

THE PUMPKIN PLAN

Uma estratégia simples para criar um negócio extraordinário em qualquer campo



PODSUMÁRIO 030

Olá, bom-dia, boa-tarde, boa-noite, meu nome é Luciano Pires, e este conteúdo é exclusivo para os assinantes do Café Brasil Premium. Hoje apresento o podsumário do livro

THE PUMPKIN PLAN

Uma estratégia simples para criar um negócio extraordinário em qualquer campo

Mike Michalowicz é o primeiro autor que tem dois Podsumários. Mike é um empreendedor que está em sua terceira empresa, a Provendus Group, consultoria que tem ajudado outras empresas a crescer fortemente.



Todo ano milhões de pessoas começam novos negócios, e perto de 80% falharão nos primeiros cinco anos. E na pressão para continuar vivos, muitos empreendedores se veem presos num ciclo infinito de “venda-fabrique, venda-fabrique” que os deixa exaustos, frustrados e incapazes de serem bem-sucedidos, não importa o que tentem.

Foi assim que Mike se viu quando tentava tirar sua primeira empresa do chão. Apesar de ter um faturamento interessante, não sobrava muito no final do mês, mesmo que ele trabalhasse oito dias por semana.

Depois de ler um artigo sobre um fazendeiro que dedicou sua vida a plantar abóboras gigantes, Michael percebeu que poderia aplicar o mesmo processo para “plantar” e fazer crescer seu negócio. Ele testou o Plano Abóbora em sua empresa e a transformou em líder de uma indústria multimilionária. Primeiro ele testou o plano com ele, e depois levou para outros.

É isso que Michael mostra a nós em seu livro.



Por que “podsumário”? Porque este conteúdo é mais que um sumário. Foi criado a partir da experiência dos Podbooks, audiolivros que trazem, além do conteúdo original do livro, comentários do autor. No caso dos podsumários, que os assinantes do Café Brasil Premium recebem nas versões em PDF e em áudio, os comentários são meus, apresentados sempre que eu anunciar o “meu pitaco”.

A intenção deste podsumário é tratar de temas relacionados ao exercício da liderança e do empreendedorismo. Os livros que aqui abordo, quando lançamos este podsumário, normalmente ainda não foram publicados em português. A ideia é antecipar para você conceitos inovadores que uma hora destas chegarão por aqui.

Este sumário não tem nenhuma associação nem é endossado pela editora ou pelo(s) autor(es) do livro original, nem tem a intenção de ocupar o lugar do livro. Este podsumário é apenas um guia com reflexões de Luciano Pires sobre o conteúdo original. Inclui citações e ideias originais do livro em tradução livre, com a intenção de educar e informar sobre temas diversos em discussão na sociedade.

Só lembrando: você pagou para ter acesso a este conteúdo por acreditar que existe valor nele. Este podsumário é seu, faça o que quiser com ele, mas lembre-se: se você

o enviar a outras pessoas, não estará remunerando quem trabalhou para que este conteúdo valioso chegue até você.

O livro sumarizado neste Podsumário tem 269 páginas e é vendido por R\$ 89,10 em capa dura e R\$ 37,90 na versão e-book. Provavelmente se você acessar a Amazon verá um preço diferente, que varia conforme o dólar.

Você pode compra-lo aqui: <https://amzn.to/2O2hoVD>

Vamos ao livro.



Uma abóbora de meia tonelada está prestes a salvar sua vida

O autor começa dizendo que após cinco anos como empreendedor, não tinha acumulado nenhuma riqueza. Havia se tornado um escravo de seus negócios, trabalhando em horários insanos, sem tempo para a família e totalmente desfocado das duas coisas mais importantes em sua vida: sua esposa e seu filho de 5 anos.

Um dia ele conhece Frank, que chama de seu “personal Yoda”, e o adota como seu coach. Como presidente de uma empresa de serviços médicos, Frank havia levado a companhia de um faturamento de 8 milhões para 80 milhões, sem se matar. Não precisava, portanto, do emprego de coach para ganhar a vida. Fazia porque curtia.

Michael o contratou e tentou seguir seus conselhos. Tentou se tornar a definição de empreendedor aos olhos de Frank:

“Você ainda não é um empreendedor, Mike. Empreendedores não fazem a maior parte do trabalho. Empreendedores identificam os problemas, descobrem as oportunidades e então criam processos para permitir que outras pessoas e outras coisas façam o trabalho.”

Meu pitaco. Bem, aqui acendeu uma luz, logo no começo do livro. Já ficou claro que a visão de empreendedorismo do autor é aquela de quem quer construir um negócio escalável, para crescer gerando empregos e tendo o céu como limite. Existem outras visões sobre empreendedorismo. No meu caso em especial, é daquela pessoa que quer construir um negócio cuja expansão não envolva contratar dezenas, centenas de pessoas. Quero focar o negócio em torno de minha capacidade de crescimento com a estrutura mais enxuta possível. Portanto, o livro acabou trazendo ideias muito interessantes para mim, mas que de certa forma não se aplicam para a minha proposta de negócio. O que de forma alguma invalida o que vai a seguir, pelo contrário, apenas mostra que mesmo com visões diferentes sobre o tipo de empreendedorismo que nos interessa, eu compartilho com o autor ideias e soluções que podem ampliar minha produtividade e expandir meu negócio.

O Santo Graal na Plantação



Era um mês de outubro quando Mike viu um artigo no jornal sobre um fazendeiro que colheu uma abóbora gigante, que foi premiada. O artigo dividiu o processo de produção daquela abóbora da seguinte forma:

Primeiro passo: Plantar sementes promissoras.

Segundo passo: Água, água, água.

Terceiro passo: Conforme a abóbora cresce, remova rotineiramente todas as abóboras doentes ou danificadas.

Quarto passo: Remova as ervas daninhas obsessivamente. Nenhuma folha verde ou raiz pode permanecer, se não for de uma abóbora gigante.

Quinto passo: Quando as abóboras crescerem, identifique as mais fortes, que crescem mais rápido. Então, remova todas as abóboras que não se mostrarem promissoras. Repita o processo até que você tenha apenas uma abóbora em cada fileira.

Sexto passo: Foque toda sua atenção nas abóboras grandes. Adube, cuide delas como se fossem bebês.

Sétimo passo: Observe enquanto elas crescem. Nos últimos dias da temporada, elas crescerão tão rápido que quase dará para ver.

Pronto. Ali estava o processo, a resposta que Mike procurava por anos. Ele percebeu que precisava tratar sua empresa como uma abóbora gigante.

Uma morte lenta e miserável

Quando seus negócios estão colapsando, os empreendedores passam por três fases:

Primeiro estágio: negam que a situação esteja tão ruim. Se alguém perguntar como as coisas vão, você responde: “Ótimo! Acabo de conquistar um grande cliente”. Mas por dentro você sente que seus pulmões se comprimem conforme aumenta o estresse. As coisas não vão bem, o dinheiro está sendo consumido rapidamente, mas você tem medo de admitir, pois isso pode ser uma demonstração de que você não é capaz. E se os futuros clientes começarem a ignorar você? E se a sua equipe começar a duvidar de você? Neste primeiro estágio, os empreendedores negam a verdade porque seus egos não conseguem lidar com ela.

Meu pitaco. Bem, é um livro escrito por um norte americano, falando do mercado norte americano, um povo que é assertivo e que sempre tem uma visão positiva dos negócios. É isso que sempre me chamou a atenção quando estive e estou envolvido em projetos com eles. É verdade que esse primeiro estágio existe por aqui no Brasil,

mas me parece que nós, brasileiros, não temos muita dificuldade em assumir quando as coisas vão mal. Fomos treinados por décadas a viver em constante crise, portanto não é difícil assumir que vai dar merda... Não que sejamos uns urubus, mas acho que quando as coisas estão ruins, não saímos dizendo que estão ótimas. Dizemos que vão indo, que mais ou menos, que estão como sempre... Mas isso pode ser mesmo uma impressão, ou estou baseando no meu jeito de ser. Eu não consigo cantar vantagem quando estou por baixo, mas isso não deixa de validar esse primeiro estágio: o da negação. Nos recusamos a ver que as coisas não vão bem e continuamos cavando o fundo do poço. Isso é a morte para o empreendedor e imediatamente me remete ao PodSumário O Vale, que se você não ouviu, devia ouvir.

Vem o estágio dois. Para muita gente, neste ponto o estresse se transformou em rotina. Acordam estressados, vão dormir estressados. E ficam estressados por estarem estressados. E de alguma forma, criam um certo orgulho por estarem estressados. Parece um pouco diferente, mais ainda é nosso ego.

Estágio três. Desistimos, como se fosse tudo má sorte e nosso sucesso ou derrota estivesse completamente fora de nossas mãos. Desistimos de lutar.

Meu pitaco. O autor volta a mencionar aquele número que mostra que 80% dos novos negócios estarão fechados em cinco anos. Aqui no Brasil, o Sebrae revelou em um de seus últimos relatórios que 25% das empresas fecham antes de completar dois anos de vida. Existem diversas razões para isso, mas chama atenção que a idade média do empreendedor brasileiro é 44,7 anos. Média. Significa que metade está acima disso. A maioria composta de pessoas com pouca familiaridade com a internet. Cerca de 34% têm ensino fundamental incompleto. Muitos empreendedores se atiram no negócio sem ter noções mínimas de gestão e acabam ficando pelo caminho. Mas a mídia gosta de mostrar as exceções que dão certo, além dos empreendedores de palco que fazem parecer que empreender é questão de querer. Não é. Ouça o [Café Brasil 525 – Empreende Dor](#).

Se alguma vez você se pegou dizendo “se eu pudesse pelo menos conseguir mais um cliente, ou projeto, ou venda... eu conseguiria chegar lá”... ou se seu negócio depende totalmente de você para que as coisas sejam feitas, ou se você acha que seu sonho é

apenas um sonho, você está numa armadilha. Mas o autor conhece o caminho para escapar dela.

Bote o plano pra funcionar. Parta para a ação em 30 minutos (ou menos)

Revisite seu sonho. Quando a única coisa na qual você consegue pensar é como fará para pagar os salários do próximo mês, seu sonho está fora de alcance. Mesmo assim, ainda é aquele sonho que faz com que você não desista. Você precisa daquele sonho agora, mais que nunca. Então, agora mesmo, revise o sonho que inspirou você a lançar sua empresa. Coloque-o por escrito e mantenha-o ao alcance para ser revisado, pois você está para fazer acontecer.



A semente

O autor afirma que todas as abóboras gigantes que se vê nos noticiários de TV nos Estados Unidos, vêm da mesma linhagem de sementes, a variedade Dill's Atlantic Giant, que começou com o avô das abóboras gigantes, Howard Dill, de Nova Scotia, no Canadá.



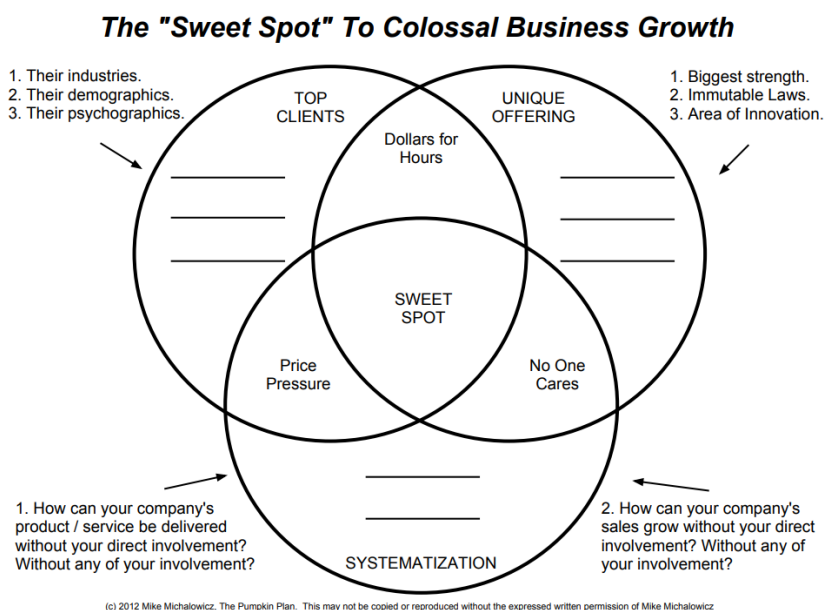
Para construir o mais bem-sucedido empreendimento você precisa começar a produzir suas próprias sementes Atlantic Giant.

Quando começou seu empreendimento, você provavelmente plantou um lote com uma grande variedade de sementes. Você tinha uma tonelada de novas ideias, abriu os braços para todo tipo de cliente e se matou para fazer aquelas sementes crescerem. Você regou, regou... até perceber que estava se afogando. Algumas sementes germinaram melhor que outras, se transformando em abóboras perfeitamente aceitáveis. Ou seja: lucros. Mas outras sementes não vingaram, mesmo depois de você gastar recursos preciosos, até o que não tinha, com elas. Outras sementes nem mesmo foram enterradas no solo.

Não perca tempo plantando sementes que podem ou não vingar. Plante as sementes que você sabe que têm toda chance de brotar e foque sua atenção, dinheiro, tempo e outros recursos naquele nicho até que todos seus sonhos de empreendedorismo se transformem em realidade.

Como Descobrir Sua Semente Gigante.

Sua semente gigante é aquele lugar onde seus melhores clientes e a melhor parte de seu negócio se encontram. É o lugar onde seus clientes favoritos obtêm o máximo de benefícios dos processos fundamentais de seu negócio.



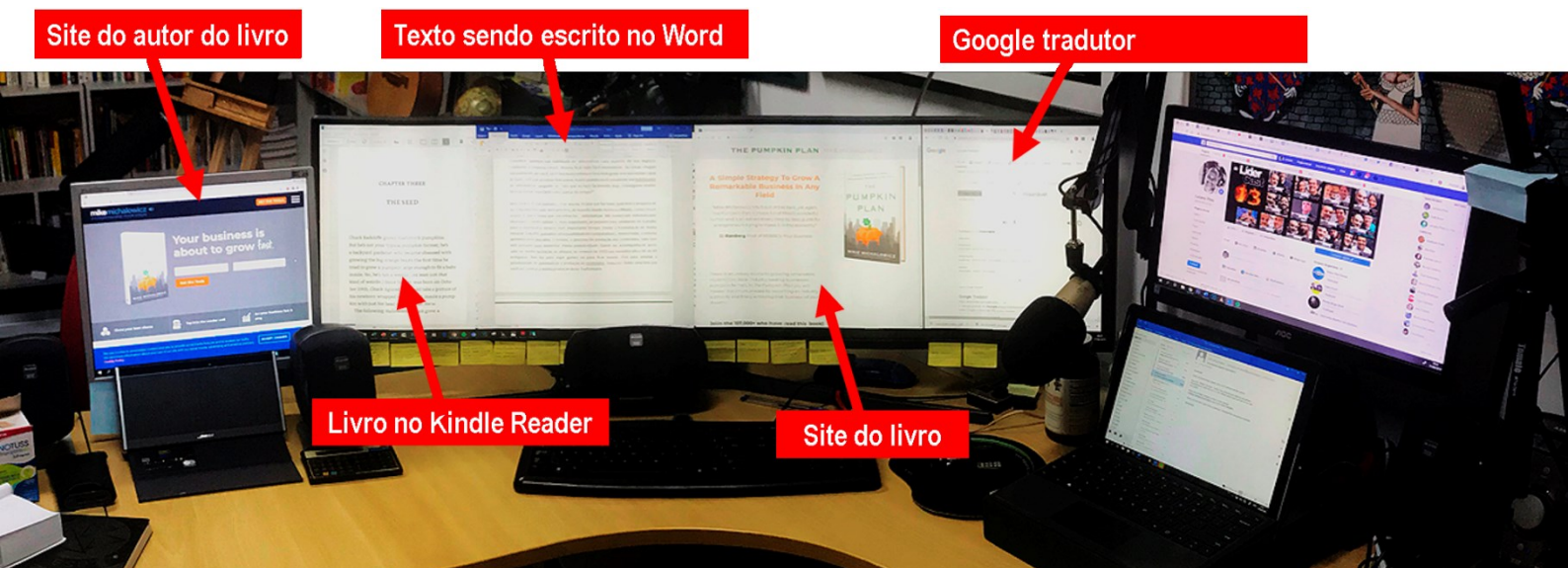
Em seu outro livro, *The Toilet Paper Entrepreneur*, o autor falou da importância de focar em uma área de inovação e explicou os três tipos: qualidade, preço e conveniência.

Ninguém consegue ser líder em inovação de qualidade, preço e conveniência simultaneamente. Muitos tentam, mas falham. Combine sua área de inovação e seu principal ponto forte com sua vida e sua experiência de negócios, aquela que ninguém mais tem, e você descobrirá como sua empresa é autenticamente diferente dos competidores.

Considere também sua habilidade de sistematizar cada aspecto de seu negócio. Conforme a empresa cresce, deveria ficar mais fácil sistematizar. As coisas chegam naturalmente até você, você fará mais contatos e terá mais gente em sua equipe capaz de fazer com que as coisas funcionem. Assim, quando você considerar sua habilidade de sistematizar, pergunte-se:

Isto que eu faço facilmente hoje, conseguirei manter fácil ou tornar mais fácil com o passar do tempo?

Meu pitaco. Ai que porrada... esse sou eu. O cara que faz tudo, que tem a proposta de ser o homem dos sete instrumentos, de repente diante da encruzilhada. Como crescer assim? A única forma que encontrei foi... sistematizar. Me tornei um sistematizador obsessivo, criando rotinas e, mais importante, arranjando meu ambiente de trabalho para economizar o recurso mais importante: tempo. Desde a formatação de minha mesa de trabalho, passando pela quantidade de computadores, meu celular, o sistema administrativo dos sites, o estúdio, o processo de produção dos conteúdos, tudo tem sido pensado para aumentar minha produtividade. Quem me acompanha de perto sabe de minha excitação ao adquirir no começo de 2019 um monitor ultra HD de 49 polegadas. Não foi para jogar games ou para ficar bonito. Foi para ampliar a possibilidade de sistematizar a produção de conteúdos. Deixa eu bater uma foto pra você ver como é a minha produção deste PodSumário:



Tá vendo? Tudo que eu preciso está aberto na minha frente, só preciso mover a cabeça. O ganho em termos de produtividade é excepcional. Imagine isso quando estou montando um powerpoint ou editando um áudio ou vídeo.

Aquele microfone montei recentemente para gravar o podcast Cafezinho ali mesmo. Escrevo o texto, abro o Sony Vegas, busco o projeto do Cafezinho, que já tem abertura e fechamento prontos, puxo o microfone e gravo direto no Vegas. Leva três minutos para gravar. Mais uns cinco para editar e pronto. É só salvar e subir para publicar, usando o processo sistematizado que pedi para ser feito no Portal Café Brasil. Publicado o arquivo em áudio lá, o sistema dispara sozinho o feed para iTunes e publica nos locais onde tenho interesse.

No Café Brasil, eu e o Lalá desenvolvemos um processo de gravação com edição simultânea que faz com que em 2 horas de trabalho saíamos com um programa de 30 a 40 minutos pronto. Nada daquela loucura de 12, 18 horas de edição que sempre marcou a maioria dos podcasts produzidos no Brasil.

Este PodSumário é feito em Word e revisado no momento da gravação. Depois salvo em PDF e pronto!

Só assim é possível produzir todo mês quatro episódios do Café Brasil, quatro do LíderCast, oito Cafezinhos, um PodSumário, um VídeoCast e ainda alimentar as redes sociais. Ah, sim, e viajar para palestrar pelo Brasil.

Sistematizar é o nome do jogo. Preciso fazer um PodSumário a respeito.



Avalie e plantação

O autor começa contando o drama de uma amiga que começou a trabalhar como escritora freelancer e se viu afogada nas tarefas de escrever artigos, livros, posts e todo tipo de trabalho que conseguiu pegar. Ela estava trabalhando sete dias por semana para chegar no final do mês no vermelho, tendo de emprestar dinheiro de amigos para fechar as contas. E ainda gastava horas diárias prospectando novos clientes.

Seis anos depois, ela tem uma equipe trabalhando para si e formou sua companhia, a Book Lab. E ela explica como as coisas mudaram dizendo que escolheu a dedo os melhores clientes, aqueles com os quais se identificava, que a respeitavam e eram colaborativos, e parou de sair à cata de qualquer cliente. Em pouco tempo esses melhores clientes começaram a recomendá-la para outros bons clientes. E ela só aceitou aqueles que tinham as características que lhe interessavam. Para os outros ela disse não. Mais não é o melhor. Melhor é o melhor.

Meu pitaco. Essa foi uma das primeiras descobertas que fiz quando comecei minha vida profissional como empreendedor, aos vinte e poucos anos. Publiquei em meu livro Diário de Um Líder um texto a respeito, chamado Cliente Bom.

Fui ao banco. Ao sair da sala para me atender, a gerente foi interceptada por outro cliente, irradíssimo. Ela havia marcado hora para me atender e o sujeito queria passar na frente. Educadamente, ela explicou a situação e pediu que ele aguardasse na sala ao lado. Enquanto conversávamos, o quadrúpede fazia escândalo em voz alta, até que decidi encerrar a reunião e pedir a ela que atendesse ao camarada de uma vez. Algumas horas depois ela me ligou, pedindo desculpas. O homem era um grande cliente e se julgava no direito de ser atendido na hora, mesmo que tivesse de constranger todos na agência. O suspiro dado ao telefone deixou claro, que se pudesse, ela mandaria a cavalgada para o quinto dos infernos.

Quando me formei no curso de comunicação visual no Mackenzie, em 1977, juntei-me a três colegas de classe e montamos um estúdio de comunicação. Éramos quatro ex-estudantes, com idades entre 21 e 23 anos e todos os sonhos do mundo. Aceitávamos todo tipo de trabalho até que um dia, diante do dinheiro que não entrava e do monte de tempo investido nos trabalhos, concluí uma coisa que ficou comigo pelo resto da vida:

Temos de aprender a recusar clientes.

É sim. Descobri naquela época ingênua que existem clientes – e não são poucos – dos quais temos de fugir. São aqueles que dão prejuízo, nos fazem mal e ocupam o tempo que poderíamos dedicar a outras atividades, como adubar o jardim, por exemplo. E de lá para frente, encontrei vários tipos de clientes:

Os cavalos: Davam excelente lucro, mas ninguém queria atender, pois eram mais grossos que dedo destroncado.

Os indecisos: Não sabiam o que queriam e eram incapazes de tomar uma decisão. E dá-lhe refeição.

Os covardes: Tinham medo de assumir responsabilidades. Não diziam nem sim, nem não e não permitiam que eu chegasse até suas chefias. Funcionavam como um anteparo, impedindo que as coisas andassem.

Os mal-educados: Deixavam-me esperando, não retornavam ligações e jamais usavam nenhum princípio básico de educação. Teve um que dizia que “fornecedor é como cachorro: a gente tem de ter um para chutar”.

Os soberbos: Gente que ao conquistar algum poder – qualquer poder – passa a “se achar”. Cegos pela soberba, desprezam a experiência dos não poderosos, em geral fornecedores ou subalternos.

Hoje estou vacinado. Conheço as feras de longe. A experiência me ensinou que cliente bom é aquele que – além de pagar pelos serviços – se diverte junto comigo e entende que estamos construindo algo positivo, juntos.

Cliente bom é aquele que estabelece comigo uma relação de confiança, dando-me oportunidade de a ela corresponder.

Cliente bom é aquele que me deixa satisfeito quando fica satisfeito.

Cliente bom é aquele que quer sinceramente meu sucesso.

Cliente bom é aquele que eu abraço com vontade.

Cliente bom é o que é nutritivo...

*Imaginei a gerente do banco abraçando aquela cavalgada. Impossível.
Tem cliente que a gente não atende: enfrenta.*

O Gráfico de Avaliação

Para classificar os clientes, alguns qualificadores básicos se aplicam a todos os tipos de negócios. Eles pagam pontualmente? Recomendam para você outros clientes? Respeitam sua experiência ou estão sempre questionando e colocando impeditivos?

Você pode fazer seu próprio Gráfico de Avaliação, usando as dicas que o autor dá:

1. Liste seus clientes em forma decrescente de acordo com a receita de cada um
2. Marque os clientes que fazem você desconfortável ao ouvir seus nomes
3. Crie uma coluna para cada um dos qualificadores:

Paga Pontualmente

Receita Recorrente. O cliente usa seus serviços ou compra seus produtos regularmente?

Potencial de Receita. O cliente poderia gerar uma receita significativa no futuro?

Comunicação. O cliente se comunica bem com você?

Correção. Quando você comete um erro, o cliente diz a você, dá chance de corrigir e perdoa quando você o faz?

4. Dê uma nota para cada coluna, sendo:

A: perfeito

B: quase perfeito, mas com problemas ocasionais

C: Médio

D: Fraco, raramente atende as expectativas

F: Muito ruim.

Seja honesto, não dê aos clientes mais crédito do que eles merecem.

5. Em seguida, crie novas colunas para alguns qualificadores menos cruciais:

Oportunidade. Trabalhar com esse cliente dá oportunidade que você não teria de outra forma, como ser apresentado a novos parceiros?

Referências. Eles referenciam outros clientes para você, ou estão dispostos a fazer isso?

História. Você tem uma longa história trabalhando com esse cliente, tendo confiança de que entende como ele se comporta em contextos diversos?

6. Agregue novas colunas para outros qualificadores que você julgar importantes.

7. Coloque “S” (sim) ou “N” (não) em cada uma das colunas não cruciais. Use essa classificação como critério de desempate quando identificar clientes top nos qualificadores cruciais.

8. Agregue mais três colunas em branco para colocar suas Leis Imutáveis, sobre as quais falaremos mais tarde.

Se você vende produtos para centenas de clientes, classifique os top 5, 10 ou 20%. Um erro comum ao classificar os clientes é dar um viés em suas respostas, mesmo inconscientemente, para facilitar os favoritos. Isso se resolve pedindo a outra pessoa que conhece o negócio e os clientes, para olhar seu Gráfico de Avaliação.

Com esse gráfico você terá uma visão clara dos clientes que são ótimos e os outros. E pode gerenciar seu tempo e recurso, além de ter um modelo de cliente que você deve buscar.

Acesse o site do autor e você poderá baixar uma planilha excel pronta para avaliação dos clientes. O link é: <https://mikemichalowicz.com/free-resources/>

The Client Assessment Chart (The Pumpkin Plan)													
The Process: 1. List all clients 2. Sort by revenue 3. Fill in ratings 4. Review results 5. Pumpkin plan around top rated clients													
Client Name	Client Revenue	The Cringe Factor	Pays Fast?	Repeat Revenue	Communication	Fix It	Opportunity	Referrals	History	Immutable Law (1)	Immutable Law (2)	Immutable Law (3)	FINAL GRADE
Client name or description	What's the 12-month revenue?	How much do you love/hate them?	How quickly do they pay?	What is their future potential?	Do they communicate well?	Can you fix things and move on?	Referrals to other vendors?	Referrals to new clients?	How established is the relationship?	Do they share Immutable Law one?	Do they share Immutable Law two?	Do they share Immutable Law three?	
Example ABC Client	\$16,000.00	B	A	A	F	C	Y	N	Y	Y	Y	N	B+
Example DEF Client	\$10,000.00	A	A	A	A	A	Y	Y	Y	Y	Y	Y	A+
Example GHI Client	\$10,000.00	B	B	C	C	B	Y	N	N	Y	Y	N	B

Meu pitaco. No mercado de palestras isso é bastante interessante. Tenho clientes com os quais dá vontade de ficar... Quando trabalhei para o Simpovidro, fazendo seus congressos, era um prazer ir para a o bar da piscina com a turma e passar horas confraternizando. Não tinha tempo quente, era uma diversão, uma sensação de construir algo juntos. O resultado foi que fiz amigos e a relação que era comercial foi para outro nível. Eu faria qualquer coisa por eles.

Mas já tive clientes, não darei o nome, que me trataram como lixo. Chego para o evento, sou recebido friamente por um assessor de quarto escalão e deixado num canto até a hora de entrar em cena. Já aconteceu mais de uma vez. Sabe o que acontece? Cumpro 100% da missão para a qual fui contratado, mas não tem amor, não tem paixão, não tem o 110%.

Com o patrocínio dos podcasts não é diferente. Um patrocinador como a DKT ou Nakata é coisa rara, gente que confia no meu taco, aceita as propostas que eu fizer, dá subsídios e liberdade. Outros já quiseram ver tudo que será dito, não entendem e não querem entender o processo de produção, querem aprovar a minha fala, mesmo eu dizendo que ela será espontânea, não permitem brincadeiras, não aceitam sugestões. Dá vontade de dizer: pô, meu, assim não brinco.

O resultado disso é que tenho clientes para os quais faço qualquer coisa. Se me ligarem para uma palestra e não têm budget para pagar, eu faço de graça. Já fiz isso mais de uma vez.

Lembra? Esse é o cliente que se diverte comigo.

As Leis Imutáveis

As leis imutáveis são aquelas que servem como a coluna vertebral de seu negócio. Se sua coluna vertebral sair do alinhamento, seus movimentos ficam comprometidos. Não dá para crescer um negócio saudável com a coluna desalinhada.

Algumas pessoas chamam as leis imutáveis de valores fundamentais, mas o autor considera que isso agrega alguma flexibilidade a algo que precisa ser estável. Valores podem variar de acordo com os grupos que você frequenta, as leis imutáveis dizem respeito a um só indivíduo: você. São as leis pelas quais você vive.

Valores mudam com o tempo, as leis imutáveis, não.

O autor comenta que tem diversas Leis Imutáveis e dá como exemplo duas:

“Give to Give” (dar pelo prazer de dar e trabalhar pelo prazer de trabalhar).

“No dicks allowed” (a vida é curta demais para se perder tempo com gente rude, arrogante e que só pensa em si).

Ele diz que obedece a essas leis a todo custo. Não lida com gente que só dá se tiver algo em troca e nunca faz negócios com idiotas.

A outra lei imutável do autor é ***“Blood Money”***, ele trata dinheiro como o sangue que corre nas veias de seu negócio. Então, primeiro o lucro. Ele não quer um escritório maior, mais bonito ou luxuoso do que o que ele precisa. Considera-se um empreendedor frugal, não compra móveis caros ou luxuosos, pois isso vai contra quem ele é.

“Give to Give”, “No dicks allowed” e “Blood Money” influenciam todas as decisões que o autor toma, dos móveis que ele compra aos colaboradores que contrata. E assim tem uma trilha pela qual seguir no momento das decisões importantes.

Para saber quais são suas Leis Imutáveis, preste atenção em suas emoções. Você sabe que quebrou uma Lei Imutável quando, após fazer alguma coisa, se arrepender amargamente e se recriminar.

Meu pitaco. Ah, eu tenho minhas leis imutáveis, e neste ponto do livro reparei que nunca me atentei conscientemente a elas. Mas sei que elas existem. Nunca as escrevi, mas sei que elas me comandam. O caso do Café Brasil Premium é um exemplo perfeito, pois não aceitei a proposta de usar os gatilhos mentais e aquela conversa de malhação de vendas, com carrinho fechando à meia noite, descontos alucinantes, pressão para vender, vender, vender... aquele não sou eu. Não conseguiria dormir com a consciência tranquila e desisti de prosseguir com a proposta original de vender meu conteúdo para pouca gente cobrando muito caro. Optei por fazê-lo primeiro para muita gente, cobrando barato. E a decisão só veio quando ouvi minhas Leis Imutáveis.



Como Fazemos as Coisas na Fazenda

Pronto, chegou a hora de remover as ervas daninhas, as abóboras doentes e outras distrações para abrir espaço para que os bons clientes floresçam. O autor abre o capítulo com: Primeiro mate, depois adube...

E lá vai o paralelo com as abóboras: o fazendeiro é implacável com aquelas que não crescem no ritmo desejado. Não tem nada de “ah, deixa aí que uma hora ela cresce”. Eles matam as abóboras ruins. E rápido.

O autor conta a história de um conhecido, John, que tinha uma empresa de instalação de painéis solares e sistemas de aquecimento de água, os tais boilers. A empresa ia bem, mas ele não tinha mais tempo para a família. Instalar painéis solares era simples e rentável, os boilers davam trabalho e rendiam muito pouco. Mas como ele havia escrito em sua proposta de valor que era full service, ou seja, faria tudo relacionado com o aquecimento solar, resistia a deixar de prestar o serviço com os boilers, que tomavam a maior parte de seu tempo e davam o menor lucro. Até o dia em que ele percebeu que essa proposta de ser um fornecedor “full service” existia somente porque um dia ele escrevera isso. E decidiu dizer “não”, mantendo apenas os clientes de alta rentabilidade.

John começou a matar o serviço e clientes que desviavam sua atenção e recursos, limitando os serviços que oferecia. E assim que ele parou com a instalação dos boilers, sobrou tempo para se dedicar às áreas e clientes de maior rentabilidade. E ele triplicou sua empresa.

O segredo: em vez de se preocupar com o “como fazer” para poder continuar crescendo, mas tendo tempo para si e a família, John passou a perguntar “para quem” ele deveria prestar serviços. Do como para o quem. E quando ficou claro que ele queria trabalhar para quem queria painéis solares e não boilers, tudo se encaixou. Ficou fácil dizer “não” para os ladrões de tempo, energia e foco.

Meu pitaco. Parece mágica, mas no exato momento em que estou escrevendo este PodSumário, um clientão entra em contato pedindo que eu faça uma proposta para repetir um trabalho que já realizei para ele duas vezes. Um trabalho que tem uma demanda intelectual e esforço grandes, mas que é extremamente rentável. Desta vez o cliente quer uma proposta para um trabalho de mais de 20 dias, que vai me tirar de circulação por quase um mês. Vai render uma grana respeitável, que fecharia o ano no azul. E eu disse... não. Recomendei outro fornecedor e caí fora. Esse trabalho, embora rentável, me incomoda, não me dá prazer... me lembro da última vez que o fiz, da sensação de vazio quando terminei. Não quero sentir aquilo de novo. Tem coisas que o dinheiro simplesmente não compra.

Quando se trata de clientes, talvez você se sinta intimidado com a ideia de perder alguns deles. E mesmo que você ache que eles não atrapalham, só o fato de estarem ali, de desviar seu foco e atenção, de consumir mesmo que poucos recursos, já drenará as forças que você precisa para obter as abóboras gigantes. Você precisa de todo tempo e energia possível dedicada aos bons clientes.

Se você se sentir intimidado neste momento, volte para o seu Gráfico de Avaliação, escolha aquele cliente que é um pé no saco e que, se você abrir mão, terá impacto financeiro mínimo em seu negócio. E mate-o.

Mas como é que se demite um cliente? O autor apresenta quatro maneiras de fazê-lo, sem ter de dizer na cara deles.

1. **Elimine serviços.** Você pode eliminar um serviço específico ou eliminar prestar serviços para um tipo específico de empresa. Por coincidência o mesmo tipo de empresa onde está o seu cliente pé no saco. Diga que “aplicamos todos nossos recursos para servir um segmento diferente do seu, portanto não poderemos mais lhe ajudar.”
2. **Priorize as estrelas.** Priorize os melhores clientes. Quando os bons chamarem, têm de ser atendidos primeiro. Os pés no saco vão entender o recado. É meio maldoso, mas cumpre a missão.
3. **Aumente os Preços.** E não apenas em 10 ou 20%. Aumente os preços até ficar proibitivo para o cliente pé no saco. Em alguns casos raros, alguns clientes vão aceitar pagar bem mais caro para continuar sendo atendidos por você. E provavelmente gostam tanto de você que terão potencial para serem bons clientes.
4. **Recuse-se a atender novamente.** Explique que você tem um acordo com um grande cliente que proíbe que atenda outros. A ideia é ter uma explicação para a interrupção dos serviços.

Meu pitaco. Você reparou que aqui o autor está falando mesmo de limpar o terreno das ervas daninhas, daqueles clientes que nos ocupam o tempo e consomem energia, sem dar um retorno à altura. Muitas vezes não percebemos, mas esses clientes nos roubam o tempo e o foco que deveriam estar nos clientes e nos projetos futuros que nos farão crescer. Sim, é difícil resistir à tentação do dinheiro que pode ser ganho

com aquele cliente pé no saco, mas isso despreza aquilo que o dinheiro não pode comprar.

Como palestrante, sempre que possível endureço negociações para que um cliente que eu sei que não me trará prazer, não me contrate.

Cientes bons são aqueles que confiam na gente, que nos dão controle, que sabem que nós temos a experiência para dar a eles algo que eles não têm. Eles não brigam, teimam ou tentam nos manipular. Não negociam por ninharias. Reconhecem que somos especiais e que estamos juntos com eles para dar o melhor.

Pense bem na sua área de recrutamento e seleção de clientes. Livre-se das ervas daninhas.

Avaliar clientes apenas pela receita é um erro. A receita por si só não leva em conta os custos nos quais você incorre. Além dos custos financeiros, existem os emocionais e, em alguns casos, até os custos físicos de se fazer negócio com alguma empresa. A melhor maneira de resolver é verificar quem compartilha com você as mesmas Leis Imutáveis.

Defina suas Leis Imutáveis e coloque pelo menos três delas no Gráfico de Avaliação e faça novamente a avaliação dos clientes, buscando aqueles que compartilham com você suas leis. Aqueles que estiverem em conflito, são os candidatos à demissão. São as abóboras doentes que vão retardar seus negócios.

O mesmo se aplica a seus colaboradores. Muitas vezes você terá de se livrar de alguns para poder liberar o crescimento de outros. E o autor faz questão de lembrar: você não precisa se livrar de todos os que não estão em sua lista dos melhores, sejam clientes, fornecedores ou colaboradores. Livre-se dos piores.

Na sequência o autor dá as dicas:

1. **Comece com o que é fácil e óbvio.** Agora que você se livrou dos clientes ruins, corte todas as despesas relacionadas àqueles clientes ou tipos de clientes. Pode ser a licença de uso de software caro, um assistente dedicado a eles, etc.
2. **Corte para servir.** Revise todas as suas despesas e determine se

- a. Elas ajudam a servir seus melhores clientes da forma como eles desejam ser servidos;
 - b. Como você poderia cortar ou modificar essas despesas para melhor servi-los.
3. **Trace um gráfico.** Crie um organograma ideal, designando as pessoas certas para os lugares certos, para que sirvam o cliente certo do jeito certo.

Pronto. Tudo certo para produzir abóboras gigantes.

Cuide dos Favoritos e Quebre Algumas Regras

O autor contesta o velho adágio de que “o cliente sempre tem razão”. Para ele, o cliente nem sempre tem razão, mas o cliente certo está sempre certo.

Com base no seu Gráfico de Avaliação, você determinou seu grupo de clientes favoritos, que devem ser seu foco. Você ranqueou os clientes, eliminou os criadores de caso, cortou despesas desnecessárias e criou raízes fortes (seu novo organograma), seu próximo objetivo é focar sua energia nos clientes-chave. Seu objetivo e missão, são manter esses clientes tão satisfeitos que nem pensem em trocar você por um concorrente.

Não é para ignorar os outros clientes ou trata-los mal, mas para desenvolver um olhar diferente para os clientes-chave. Coloque-os na linha de frente. Dê a eles prioridade total. Interrompa o que estiver fazendo para lidar com as crises deles. Crie novas e melhores formas de servi-los. Dê-lhes novidades. E, o mais importante, saia do caminho deles para ajuda-los a crescer seus negócios.

Então vamos lá:

1. **Desenvolva uma política para lidar com os clientes favoritos.** Dê a eles toda prioridade, todo atendimento, toda atenção possível. Nunca troque um deles por um cliente de segundo nível. E faça com que essa política seja clara para toda a equipe. Implemente imediatamente.
2. **Crie sistemas para implementar a estratégia de prometer menos do que pode entregar.** Examine seus projetos correntes, produtos e serviços. Como é que

você pode fazer com que eles excedam as expectativas de seus clientes? Prometendo menos do que pode cumprir e encantando os clientes.

A Lista de Desejos

O autor volta a seu conhecido John dos painéis solares para contar como ele se deu bem num setor saturado de concorrentes. Ele cresceu quando decidiu focar no serviço mais rentável, abandonando os que drenavam tempo e recursos. Mas não ficou só nisso. Ele descobriu como resolver outros problemas dos clientes.

Conhecendo um incentivo governamental que poderia garantir uma economia de 6 mil dólares num projeto de 25 mil, John criou uma forma de estender sua clientela para quem não teria condições de pagar por seus serviços. Ele passou a dar uma linha de crédito de 6 mil dólares para clientes que não tinham caixa, até que eles recebessem os 6 mil de volta naquele incentivo. Ele mesmo passou a fazer a parte burocrática e, com esse benefício financeiro, multiplicou seus negócios.

O sucesso do Plano Abóbora não é ter as melhores respostas, mas fazer as perguntas certas, ouvir os clientes e definir os problemas. Quando você age assim, as respostas chegam naturalmente. E as melhores respostas são sempre óbvias.

Para conhecer melhor seus clientes, o autor sugere uma entrevista. Não para vender nada, mas para conhecer melhor as oportunidades. E sugere algumas perguntas:

- 1. Qual sua reclamação principal sobre sua indústria? Seus clientes? Outros fornecedores?*
- 2. Se pudesse fazer algo com facilidade, o que você mudaria em sua indústria? Em seus clientes? Em outros fornecedores?*
- 3. Qual é seu maior desafio neste momento?*
- 4. O que é que você precisa fazer para poder terminar o trabalho uma hora mais cedo todo dia?*
- 5. O que é que você deseja obter no futuro próximo?*
- 6. Onde você espera estar em cinco, dez, vinte anos?*

7. *O que frustra você em relação aos fornecedores em meu setor de atuação? O que nós, fornecedores, deveríamos fazer diferente?*
8. *O que é que você mudaria nos produtos e serviços de meu segmento, para atender melhor suas necessidades?*
9. *Qual é a coisa mais confusa no meu segmento de atuação?*
10. *O que você gostaria que os fornecedores no meu segmento de atuação fornecessem?*

A ideia é conversar com vários clientes e tentar encontrar pontos comuns e tendências em suas solicitações. Você quer obter uma lista de desejos de seus clientes. Se você descobrir um problema crucial e determinar como resolvê-lo, pronto! Você será indispensável.

Resumindo:

1. **Crie sua própria lista com perguntas inteligentes e entreviste seus principais clientes.** Mantenha o foco neles, não em você. Jamais faça perguntas diretas sobre a performance de sua empresa, pergunte sobre sua indústria.
2. **Procure pontos comuns e inove.** Procure tendências e pontos comuns nas respostas de seus clientes, será que todos buscam por uma solução para um mesmo problema?
3. **Busque conselhos.** Se você decidir criar um novo produto ou serviço, aconselhe-se com seus clientes. Não lance uma nova oferta sem ouvi-los antes. Se eles gostarem, vão dizer a você. Se acharem que precisa aperfeiçoar, dirão também. Se não virem valor na ideia, você ficará sabendo.

Deixe-os Liderar

O autor apresenta então a ideia da *“Insider Strategy”*, como uma forma de dar a seus clientes especiais acesso às coisas que estão acontecendo dentro de sua empresa, enquanto você ganha acesso ao que se passa em suas mentes.

O autor conta então a história de Paul Scheiter, que praticamente sozinho domina um mercado de bainhas de couro para facas de sobrevivência, táticas e de caça. Suas vendas são online, o nome da empresa é Hedgehog Leatherworks.

Seus clientes são caras que se enfiam nas matas e ficam lá por dias, munidos apenas de uma faca. São os survivalists, que praticam a sobrevivência em ambientes selvagens.

Quando Paul vai desenvolver um novo design, pergunta para sua base de cerca de 10 mil clientes, por vídeo, telefone ou e-mail, o que eles querem. Pergunta mais ou menos algo como

- Estou pronto para desenhar uma nova bainha. Para qual tipo de faca vocês querem que eu faça?

Assim ele não precisa adivinhar qual será o próximo produto, e não precisará ficar preocupado se o novo produto vai vender ou não. A comunidade de clientes diz a ele exatamente o que ela quer, ou seja, exatamente o que ela vai comprar.

Conforme trabalha no desenho do novo produto, Paul mantém o engajamento da comunidade distribuindo fotos do processo, vídeos detalhados e descritivos; manda amostras e promove hangouts, mantendo assim o engajamento e expectativas dos clientes. Quando está pronto para lançar o produto, ele libera primeiro para as pessoas que ajudaram a desenvolvê-lo e que estão doidas para ter o produto em mãos. Só meses, ou até um ano depois, o produto é liberado para o público.

Como seus clientes são colaboradores, envolvidos no desenvolvimento do produto, fazem questão de promovê-lo em suas redes de influência. São advogados de Paul, prontos para a missão de converter outros survivalists. Parece até um culto, não é? Mas é o sonho de todo empreendedor.

Meu pitaco. De certa forma é isso que venho fazendo com o Café Brasil Premium, especialmente com a turma do grupo do Telegram. Sempre que estou criando algo novo, seja um site, um app, um logotipo ou algum material mais elaborado, crio grupos paralelos ou simplesmente jogo dentro do grupo normal, para que as

peças deem palpites, experimentem e se tornem cocriadoras. É sempre fascinante e, com certeza, cria-se um engajamento que é único e extrapola qualquer relação puramente comercial que eu possa ter com os assinantes.

O autor então apresenta seu processo para lançamento de novos produtos, dizendo que sempre segue essa sequência:

1. **Prediga.** Pergunte a sua base de clientes, amigos, fãs, se eles estariam interessados em sua nova oferta. Acompanhe a quantidade de respostas em relação à base que foi perguntada. Dê peso maior à resposta de seus clientes top.
2. **Reconheça.** Conte à sua comunidade que sua demonstração de interesse motivou você a criar a oferta. Assim você cria interesse até mesmo nos que responderam “não”, pois ficarão curiosos em ver o que é que a maioria quer.
3. **Engaje.** De todas as formas, tente engajar sua comunidade conforme você desenvolve o produto, dê informações do andamento, peça opinião, deixe que eles participem o mais que puderem.
4. **Peça.** Peça um pequeno investimento, sob forma de um adiantamento para comprometer as pessoas com o processo. Assim você terá uma ideia de quantas pessoas estão verdadeiramente interessadas em participar.
5. **Limite.** Ao lançar seu novo produto ou serviço, faça-o de forma limitada no tempo e na quantidade. E tente limitar às pessoas que contribuíram com o desenvolvimento. Assim você fará com que se sintam especiais e criará a sensação de escassez que mobiliza as pessoas. Faz com que a compra do novo produto ou serviço seja urgente.
6. **Entregue além.** Com o envolvimento no processo, há o risco de as pessoas saberem exatamente o que vão obter, o que de certa forma reduz a expectativa. Entregue com alguma surpresa.
7. **Acompanhe.** Não dá para predizer nada se você não medir as respostas. Registre e acompanhe todos os dados.

A chave para um crescimento explosivo é competir razoavelmente bem com seus concorrentes em todas as áreas, e então ser excelente em uma categoria. Em outras

palavras, seja bom em todas as áreas, mas irresistivelmente excelente em uma delas. Resolva um problema-chave, e você será a única escolha para seus clientes.

Meu pitaco. Durante muito tempo eu tinha preferência de voar pela TAM, que era mais confortável. Como sempre meus clientes pagam a passagem, o preço não era fator principal, meu foco era nos horários e no conforto. Até que a TAM virou LATAM e praticamente destruiu o site onde eu fazia meu check in online. Ficou insuportável, complexo, ruim de usar, um caos. Eu passei a perder minutos preciosos e, invariavelmente, me vendo obrigado a ligar para a LATAM para conseguir fazer o check in. Foi aí que a GOL me ganhou definitivamente. Não é na malha aérea, não é nos preços, na pontualidade, no conforto e espaço interno, muito menos no serviço de bordo. É no site, no sistema de check in e no aplicativo que a GOL se mostrou excelente. E me tornei passageiro frequente. Hoje sou categoria Diamante na Gol, por causa da LATAM...

Grande, Gordo e Saudável

Mova-se em círculos concêntricos. Para produzir abóboras gigantes, não se espalha as sementes sobre 17 acres, mas foca-se em meio acre, planta-se uma semente, ou duas se você for realmente ambicioso e dedica-se a fortalecer a planta. Com recursos limitados, não dá para cobrir uma área muito extensa.

Mover-se dentro de uma área menor, faz com que os clientes atuais e potenciais vejam você com mais frequência. O autor usa um exemplo de como ao focar numa área de atuação, companhias financeiras, ele passou a frequentar os locais onde os potenciais clientes se encontravam, se associou a clubes e associações e outros grupos aos quais eles pertenciam. Anunciou nas publicações daquele segmento, passou a sair para almoçar onde os clientes almoçavam. Passou a se mover em círculos concêntricos, focando exclusivamente nas empresas financeiras, até se tornar familiar a elas.

Foi um processo de construção de confiança, a partir de fazer-se familiar no dia a dia dos clientes. Parece que vocês se conhecem, mesmo que jamais tenham se reunido. Fazer seu marketing apenas nos locais onde seus clientes potenciais estão, fará com que eles acreditem que você está em todos os lugares.

Meu pitaco. Nos meus tempos de marketing, especialmente na área de promoção, havia o que a gente chamava de “o caminho do rei”. Lembro de um colega que era coordenador de marketing de uma empresa conhecida, que estava preparando uma promoção de verão. Mandou fazer guarda-sóis com o logotipo e a cor da empresa e distribuir num pequeno trecho da praia no Guarujá, exatamente em frente ao apartamento do presidente da empresa. Na manhã que o presidente foi até a janela, ao olhar para a praia, estava coberta dos logotipos da empresa. Parecia que a campanha estava em todos os lugares.

Era comum traçar o trajeto do chefe de casa até a empresa e escolher colocar um ou dois outdoors ali no caminho. Era assim que se fazia com que as ações tivessem visibilidade para nossos chefes: colocando-as no caminho do rei.

O mesmo valia para os clientes. Me lembro de uma ação que promovi, cuja propaganda foi toda concentrada nas telas dos elevadores de um só prédio, aquele onde ficava o escritório do cliente que queríamos conquistar.

É isso aí. Como nas abóboras gigantes, se você espalhar as sementes por todo lado, não haverá adubo, água e tempo que chegue.

O Método do Folheto de Segurança da Companhia Aérea

Muitos empreendedores hesitam em dar o salto de uma empresa com uma ou duas pessoas para 10 ou mais empregados. Há milhares de razões para que isso aconteça, as principais são:

- 1. Achamos que não temos dinheiro para contratar mais alguém;***
- 2. Quando contratamos alguém com experiência suficiente, para isso renunciando a nossos próprios salários e a pessoa se mostra incapaz ou sem interesse em fazer as coisas do jeito certo. Do nosso jeito;***
- 3. Mesmo quando conseguimos contratar alguém com experiência e disposição, não temos tempo para treinar a pessoa;***
- 4. Mesmo que tenhamos a grana e o tempo para treinar, e contratamos alguém com experiência e capacidade, nunca acharemos que essa pessoa se compara com nossas próprias excepcionais habilidades.***

Meu pitaco. Nesse momento eu estava subindo pelas paredes. A reflexão que o autor fez sobre descobrir que estava se matando com uma empresa com três pessoas onde ele fazia a maior parte do trabalho, para migrar para uma empresa com uma dezena, onde ele se viu transformado numa babá gigante, é saborosa. E senti que ele estava falando comigo. Num determinado momento ele opta por contratar gente mais experiente para não ter de passar horas treinando as pessoas e descobre que isso foi um desastre. Os experientes passaram a fazer as coisas de seu próprio jeito, se negando a receber direcionamento e confiando em seus tacos...

Ele se viu preso numa armadilha. Não conseguia encontrar alguém que fosse tão bom quanto ele, não podia voltar aos velhos tempos em que fazia tudo sozinho. Cara... ele estava falando comigo!

O autor dá a dica: é impossível escalar o negócio quando é você, e apenas você, quem faz a maioria do trabalho. Ponto. Na verdade, se você planeja um negócio com previsão de crescimento sério, você não pode fazer a maioria do trabalho. Se você quer parar de trabalhar para sua empresa e fazer com que ela trabalhe para você, é preciso se assegurar que nem uma grama das experiências que você proporciona para seus clientes, dependa de você para ser feita.

Meu pitaco. Nessa hora eu comecei a chorar...

O segredo é se dedicar a construir sistemas replicáveis que assegurem que os clientes tenham a mesma idêntica experiência todo o tempo.

Meu pitaco. Conversei longamente com o Murilo Gun outro dia. Assisti a todo o processo dele, de começar como um lobo solitário para depois construir uma empresa com dezenas de funcionários até descobrir que havia se tornado prisioneiro da organização. Nem palestras, que ele adora fazer, podia mais. Afinal, era o CEO da empresa. Então ele decidiu mudar totalmente seu modelo de negócios, trabalhando quase sozinho e tentando recuperar a liberdade. Ouça o [LíderCast 161](#) onde falamos bastante sobre essa experiência.

Lembre-se: o lugar onde você quer estar é naquele ponto mágico de intersecção entre seus melhores clientes, sua oferta original e sua habilidade de sistematização.

Divida em Pedacos

O autor então explica seu Método do Folheto de Segurança da Companhia Aérea. Ele pergunta qual foi a última vez que você olhou aquele folheto que fica no encosto do banco da frente do avião. Provavelmente foi quando você fez seu primeiro voo. E você provavelmente não olha mais para as instruções que a aeromoça faz em pé no corredor nos minutos que antecedem a decolagem, não é?

Da próxima vez que voar, dê uma olhada no folheto. É um exemplo excepcional de como um sistema pode ser bem desenhado para que qualquer pessoa siga as instruções. Adultos, crianças, pessoas com necessidades especiais, pessoas que não falam o idioma, gente que não sabe ler... todo mundo consegue entender o que está impresso naqueles folhetos.

Mas saber o que está no folheto não basta. Você, o menininho do seu lado e a senhora de 100 anos do outro, precisam ser capazes de fazer o que está no folheto.

É isso que o autor procura fazer. Ele divide os processos em pedaços, divide novamente, divide outra vez até que o sistema caiba numa folha de papel e seja fácil a ponto de qualquer um entender e implementar. Então ele experimenta. Se a recepcionista, o pessoal de vendas e o entregador de pizza conseguirem fazer, o sistema está pronto. Se não, ele volta à prancheta e refaz o processo.

A tese do autor é que qualquer pessoa pode replicar um processo, desde que aprenda como fazê-lo.

Meu pitaco. Eu preciso amadurecer essa ideia... por exemplo, mesmo que eu mostre como, você acha que outra pessoa conseguiria fazer este PodSumário? Claro que sim, mas seria o PodSumário dela e não o do Luciano Pires. E você assinou para receber o PodSumário do Luciano Pires, não foi? A ideia da sistematização de aplica muito bem para tarefas que não exigem arte, se é que você me entende. Mas preciso pensar melhor nisso...

O autor então nos apresenta três questões que ajudam a tomar as melhores decisões para a empresa:

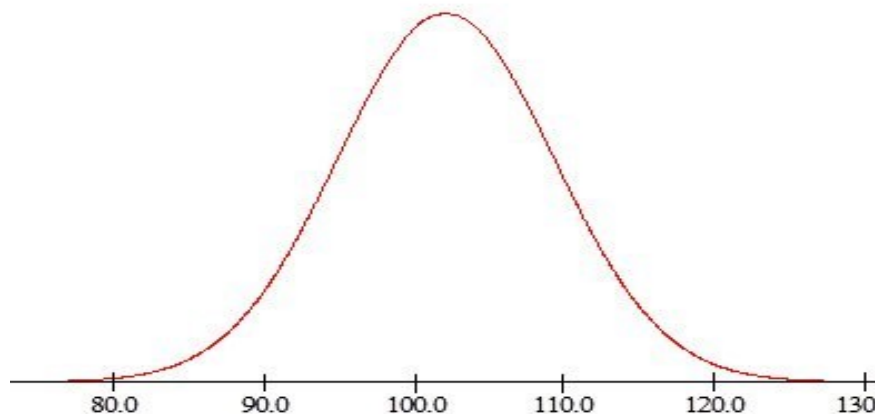
1. *Esta decisão servirá para atender melhor nossos principais clientes?*
2. *Esta decisão melhora ou mantém nossa Área de Inovação?*
3. *Esta decisão aumenta ou mantém nossa lucratividade?*

Se você não conseguir responder com um sólido “sim” para cada questão, não deveria seguir adiante. Talvez deva cancelar esse serviço ou produto, mudar de parceiro, mudar de fornecedor, mudar os preços...



Mate a Curva Normal

Aqui o autor se refere àquela curva estatística que chamamos de Curva Normal, o gráfico em formato de sino, que trata das médias.



O lançamento de um produto no mercado obedece a esse gráfico, começa pequenino, cresce até o pico e depois decai. O problema com muitos empreendedores é que eles tentam entrar já no meio do gráfico, acelerando para o topo. Veem uma tendência e tentam se aproveitar dela, normalmente preocupados em serem melhores que os concorrentes, quando na verdade deveriam estar focados em jogar um jogo completamente diferente.

Quando você avalia sua performance em comparação com os concorrentes, a inovação está perdida. É como se você, em tempos de Netflix, estivesse tentando construir um Vídeo Cassete melhor...

Você precisa parar de se preocupar sobre em qual ponto está na curva de lançamento do produto no mercado e criar algo tão radical que torne a curva obsoleta.

Mate a curva.

A Técnica 180

Se você rotular a si próprio da mesma forma como seus concorrentes se rotulam, os clientes não conseguirão perceber que você é diferente. Uma forma de matar a curva é dar a você um novo rótulo.

O autor dá o exemplo do Cirque de Soleil. Em vez de competir com todos os outros circos do mundo, o Soleil decidiu rotular-se de forma diferente. Até lembra um circo, mas de cara já é diferente e gera a curiosidade nas pessoas. Mas eles foram mais longe, transformaram completamente a experiência de se assistir a um espetáculo circense. Eles giraram 180 graus. A música, os figurinos, a ausência de animais... não fizeram do Cirque de Soleil um tipo diferente de circo, mas um espetáculo inteiramente novo. Eles criaram sua própria curva.

Você pode achar que o rótulo é apenas um nome, não é? Por isso, precisa que ele traga em si uma proposta de valor. É onde entra a Técnica 180.

Primeiro, analise sua indústria e defina todos os parâmetros sobre como ela funciona. E então pergunte-se: qual é oposto exato disso?

O Commerce Bank, hoje TD Bank, deu uma guinada de 180 graus ao lançar sua campanha “Sem Taxas Estúpidas, Sem Horas Estúpidas”. Em vez de se preocupar em funcionar como um banco melhor que seus concorrentes, eles miraram num restaurante fast food. Os clientes puderam se servir de seus serviços na hora que quisessem, sem serem penalizados quando cometessem pequenos erros. Serviços que

os bancos levavam dias para realizar, o Commerce Bank começou a oferecer no mesmo dia. E de repente não se parecia mais com um banco. Eles mataram a curva, experimentando crescimento enquanto todos os outros lutavam para sobreviver.

O autor mostra como a Blockbuster matou a curva das locadoras tradicionais de vídeo, ao oferecer dezenas de cópias do mesmo filme e apresenta-los com a capa virada para o cliente, facilitando encontrar o filme. E depois mostra como a NetFlix matou a curva ao fazer o exato oposto da Blockbuster: em vez do aluguel por um filme, uma assinatura mensal sem limite de consumo. Em vez de ir à loja buscar o filme, ele chega em sua casa.

Se seus clientes não conseguirem compreender facilmente seu novo rótulo, vão perguntar: o que isso quer dizer? É a sua oportunidade de explicar como você é diferente.

Meu pitaco. Bem, foi isso que eu tentei fazer tempos atrás, quando passei a me rotular como um Personal Trainer de Fitness Intelectual. É irresistível, as pessoas sempre me pedem para explicar o que é isso e abrem oportunidade para que eu faça meu discurso de vendas. Se eu me apresentasse como um palestrante, escritor ou jornalista, teria como resposta algo como “Ah, sei.”



A Próxima Temporada

O Plano Abóbora funciona em parte porque foca nos clientes principais, a ponto de fazer com que você construa um nicho de produtos e serviços em torno de suas necessidades. Mas isso significa que se sua indústria morrer, você morre junto.

Abóboras morrem, até mesmo as gigantes. É por isso que você precisa extrair a semente daquela abóbora gigante premiada e usá-la para plantar uma nova... quando estiver pronto. Faça isso quando sua primeira abóbora estiver forte e operando no piloto automático.

O autor avisa o leitor para aproveitar o sucesso de seu negócio e se preparar para algo inteiramente novo. Talvez você transforme seu negócio, como fez a IBM, que deixou a fabricação de computadores para trás e se transformou numa empresa de serviços. Você pode encontrar um novo nicho que permita explorar seu ponto forte, talvez você inicie uma nova curva. Ou talvez você venda sua abóbora gigante e comece um novo negócio.

Meu pitaco. Ouça o [LíderCast 171 com a Fabiana Salles](#) para ver como ela foi mudando seu negócio a partir de conhecer as necessidades de seus clientes. É fascinante.

Empreendedores super bem-sucedidos sabem como reinventar a si próprios e revigorar suas companhias.

Seja qual for a decisão que você tome para a próxima temporada, é chave que você crie algo a partir das sementes de abóboras gigantes que você tem em mãos. Elas são feitas das inovações, trabalho duro e gênio que só você tem.

O autor conta que criou uma empresa de conserto de computadores. Depois um negócio de investigação de crimes cibernéticos. Depois lançou um site de desenho comportamental. Embora diferentes, todos os negócios são fortemente baseados em tecnologia. Não são apenas sobre aproveitar o conhecimento adquirido, mas sobre cultivar o hábito do sucesso.

Sua História

Empregar as estratégias que funcionaram quando você começou seu negócio, não vai transformar você numa abóbora gigante. No começo, você teve de confiar em seus instintos, dizer sim a todos os clientes e oportunidades, fazer o trabalho você mesmo

e se virar. Agora é hora de matar o que não está funcionando, nutrir o que está e desenvolver sistemas para repetir o processo.

Essa é a essência do Plano Abóbora.

Meu Pitaco. A leitura do livro foi prazerosa, como sempre repleta de exemplos e com uma pegada bem-humorada que é a característica do autor. E essa comparação que ele fez de nutrir um negócio com nutrir a abóbora gigante é muito boa. Dá diversas ideias e nos coloca na desconfortável situação de rever como estamos conduzindo nossos negócios, especialmente ao lidar com o medo que temos de perder clientes, mesmo aqueles que drenam nossas energias e recursos, dando muito pouco em troca.

Eu fiquei feliz. É isso que tenho tentado fazer com meu projeto do Café Brasil: focar nos ouvintes, leitores e assinantes que dão valor a meu trabalho, que me ajudam a crescer com críticas pertinentes e que, de certa forma se divertem comigo. Se você chegou até aqui, é um deles... Muito obrigado.

Muito bem, este foi o *podsumário* do livro **THE PUMPKIN PLAN**, que faz parte do Café Brasil Premium. Como sempre, recomendo a você intensamente que compre o livro.

Compre aqui: <https://amzn.to/2O2hoVD>

E acesse o site do autor, no link a seguir existem coisas para baixar, sobre o tema deste livro: <https://mikemichalowicz.com/free-resources/>

Para terminar, uma frase de Guy Kawasaki

A realidade é que “empreendedor” não é um cargo. É a mentalidade de alguém que deseja mudar o futuro.

Você recebeu este *podsumário* por fazer parte do Café Brasil Premium. De onde veio este, tem muito mais. Acesse www.cafebrasilpremium.com.br

