



F2 MARCELO  
A2 COLLEONI



# GESTÃO ESTRATÉGICA SUSTENTÁVEL

Como capturar novas oportunidades?

No conteúdo de hoje trago uma entrevista que fiz com Rodolfo Reis sobre como capturar novas oportunidades.

O que você vai aprender nessa entrevista:

1. Como usar a tecnologia de forma adequada
2. Entender que a tecnologia é um meio e não fim.
3. Olhar e escutar ativamente para identificar oportunidades que estão no mercado
4. A importância de criar um ambiente propício para promover novas oportunidades no seu negócio



## INÍCIO DA ENTREVISTA COM RODOLFO REIS

**Marcelo Colleoni:** Rodolfo, mais uma vez obrigado por me ajudar a trazer um conteúdo muito importante para as pessoas, que é essencial para a sobrevivência de qualquer negócio. O objetivo aqui é a gente falar sobre inovação e você é um cara que não para quieto. Queria que você se apresentasse, primeiro falasse um pouco da tua história rapidamente para gente falar um pouco de como ajudar as pessoas a inovar, a ver novas oportunidades e usar essas oportunidades para o benefício delas.

### **RODOLFO REIS:**

Obrigado pelo convite. A gente que já se conhece há um bom tempo, conectados pelas nossas filhas desde quando eram quase bebês. Sou engenheiro de computação de formação e isso influenciou, mas nem tanto assim, acho que esse é um outro papo que a gente pode falar depois. Mas acho que o que mais me guiou até hoje foi esse lado dessa curiosidade sempre voltada para a tecnologia, para internet.

Trabalho ou brinco com isso desde 1995 e sempre empreendendo, criando coisas, aplicativos, software. Acho que os últimos que deram muito certo foi a **Leiturinha**, clube de livro infantil, hoje o maior clube de assinatura da América Latina, com quase 210 mil assinante.

Recentemente, o **WeClever**, uma plataforma de vendas humanizadas que está crescendo num ritmo exponencial. Não tem nem um ano de empresa e está crescendo, conta com um time de quase 300 pessoas. Isso é um pouquinho, tentei ser o mais breve possível e estou a sua disposição e ver o que a gente pode aprender ou compartilhar, pois **compartilhar é melhor de tudo isso**.



**Marcelo Colleoni:** São dois negócios bem significativos. A Leiturinha surgiu de um esquema de um pai querendo trazer mais leitura e convívio com a filha, na época. Aí virou esse monstro que é hoje, fantástico, 210 mil assinante.

Lembro quando tinha dez mil e você 'Preciso chegar a 50'. Lembro dessa fase. Mas foi uma fase muito rápida, a Leiturinha tem quanto? Sete anos?

### **RODOLFO REIS:**

Sete anos.

**Marcelo Colleoni:** Sete anos e explodiu, é um negócio bem interessante. Uma das coisas que queria ver contigo é um pouco da sua história, como surgiu cada um deles. Falei um pouco, entreguei um pouco o jogo da Leiturinha. Como surgiu cada um deles, em que momento e quais são as percepções que você teve para poder dizer 'Esse negócio aqui dá jogo, eu vou seguir nele'.

### **RODOLFO REIS:**

Tem que voltar um pouquinho antes da Leiturinha. Antes a Leiturinha, tive uma empresa, que entregava o anúncio na internet, aqueles banners, em mais de 20 mil sites e blogs parceiros nossos. Antes também já tive uma plataforma de educação. Isso tudo fui aprendendo. Onde que eu acho que eu errei, mas o erro considero muito mais um aprendizado.

Estava muito mais preocupado em desenvolver a tecnologia, desenvolver uma ferramenta e não em resolver uma dor muito clara das pessoas. Isso é um pouco óbvio, as pessoas vêm dizendo muito sobre isso, mas é a pura verdade.



O que eu fiz de diferente na Leiturinha dali para frente. Era uma dor muito clara minha. Sabia que era uma paixão porque gostava de ler para minha filha, mas ao mesmo tempo tinha aquela dúvida na cabeça. A leitura é um ato e desde quando a criança está na barriga da mãe ela é um ato que aproxima os pais, que gera carinho, gera vínculo, mas não deixa de ser um ato de aprendizado, de educação.

É um brinquedo talvez educativo, se a gente puder falar dessa forma. Será que estou aproveitando da melhor maneira? Será que estou lendo corretamente para minha filha? **Será que estou entregando o conteúdo assertivo para ela?** Conversando com outros pais eu vi que esse era um problema **'Leio pouco para os meus filhos, mas gosto muito'**.

Então, era um negócio que saltava os olhos das pessoas, dos pais principalmente. Eu falei **'Opa, tem algo aqui, ele é de alta frequência. Porque você lê um livro e depois tem que ler outro'**. Isso é contínuo, não acaba. Está muito relacionado ao modelo de negócio de assinatura.

Depois, na própria **WeClever** a gente pode depois falar só sobre isso, mas identifiquei também que todas as **Startups**, principalmente empresas relacionadas a B2C, que vendem para o consumidor final, aproveitavam esse canal de pessoas muito mal, ele era mal aproveitado.

Era executado de uma maneira que não era tão eficiente e olhando para as dores, acho que isso é um ponto que sempre mexeu muito comigo e onde tem uma reclamação, onde alguém está falando, que está reclamando daquilo, eu já olho com um olhar diferente. Se é uma dor de alguém acho que tem uma solução para surgir, para nascer disso.



**Marcelo Colleoni:** Os teus sócios lá na Orgânica escreveram um livro falando isso 'Mude ou morra', que fala muito disso. Conheci o Renato numa palestra falando sobre o livro dele, e quanto falei que era de Poços de Caldas, acabamos chegando em você, 'Conhece Rodolfo, também conheço'.

Entramos numa conexão. Mas é bem isso, ou você faz agora e aí vale olhar para seu próprio negócio, que dor que ele gera, porque se ele está gerando dor, alguém está pensando que nem você, como é que eu resolvo essa dor? De repente, se você não faz nada alguém acaba saindo na sua frente e acaba fazendo a sua empresa, em algumas situações, até deixar de existir.

### **RODOLFO REIS:**

Acho que é isso, olhar para se você está resolvendo essa dor. Vejo muitas pessoas querendo empreender hoje pensando em qual é a tecnologia que vai usar. Costumo falar '**Não importa a tecnologia que você vai usar. Você pode escrever alguma coisa num recado e entregar na casa da pessoa; você pode resolver o problema de infraestrutura**'.

A tecnologia está aí para facilitar, para ser um meio. A dor tem que ser resolvida de uma maneira muito clara. Pegando como gancho, Marcelo, que você falou sobre o livro Mude ou morra, do Roni e do Renato, ele nunca foi tão importante, porque a transformação digital que aconteceu nessa época que a gente está vivendo de pandemia foi brutal.

Apesar de todas as coisas ruins que a gente vem passando, sem falar dessa questão da saúde, da perda de pessoas queridas e tal, para quem trabalha com tecnologia foi algo positivo. Costumo dizer que talvez meus pais, o que demorariam ou nem nessa vida deles eles consumiriam internet, comprariam com a frequência que eles compram hoje.



O que demoraria 20 anos aconteceu em um ano e nem todo mundo estava preparado. Mais do que isso, surgem inúmeras oportunidades. Como que a gente resolve a dor daquele pequeno negócio que está fechando as portas porque todo mundo parou de consumir lá na porta dele? Tem muita coisa.

**Marcelo Colleoni:** Eu imagino e tem mesmo. A questão é que a gente tem receio da tecnologia por não conhecer ou achar que ela é um fim de tudo e não é o meio, como você falou. 'Tenho que colocar como modismo. Colocar uns pufes coloridos aqui, umas bolas coloridas e acho que eu sou *cool*.'

A cultura é diferente, mudar a cultura para poder absorver essas tecnologias e usá-la como um meio é um ponto importante. Dificuldades. Fala da tua história, sei que você tem bastante coisa. Quais são as dificuldades e o que fez você continuar?

### **RODOLFO REIS:**

Acho que dificuldade é inerente de empreender. Empreender um termo que não sei se está na moda ou tem uma glamorização em cima de empreender, mas é muito difícil. Na verdade, tem mais momentos de dificuldade do que momentos de felicidade.

O problema é que esses momentos de felicidades são muito bons. Empreender é quase que uma doença. Por exemplo, se eu já tive umas 6 ou 7 Startups e todas deram errado e acho que duas deram certo. Todas deram errado. Acho que a dificuldade vai existir para todos.

Não importa se você tem paixão ou se você tem dinheiro por trás. Hoje, exercendo um pouco esse papel de *venture capital*, porque eu sou sócio da 1043 que é uma *venture capital*, *early*



stage, ou seja que investe em empresas Startups que estão bem no começo. Acho que resiliência, adaptabilidade, não sei se essa é uma palavra, mas um poder de adaptação. **'Isso deu errado. O que eu aprendo com isso, eu não desisto'**. Aí entra a resiliência, porque as pessoas fazem com muita frequência é que quando dá errado, ela para. É claro, é super compreensível. Deu errado, às vezes, o dar errado é a vida da pessoa, é o dinheiro que ela tinha ou que ela não tinha.

Com isso, entra toda a estrutura por trás que tem que estar pronta para te ajudar, seja uma esposa, seja um parceiro, uma parceira, não importa. Você precisa se cercar de pessoas que acreditam e que te suportem, porque não é fácil, é extremamente difícil, mas é tijolinho com tijolinho. **'Deu errado. Que bom que deu errado, agora já sei que não vai funcionar desse jeito. Vamos de novo, ajustando para não errar igual a gente errou da última vez'**.

Acho que o que eu tive foi muita paciência. Demorou mais de dez anos. Nesse período, tive o apoio da minha esposa de falar **'Aposta no teu sonho, vai que eu seguro a bronca em casa'**. É quase uma sorte. Se eu não tivesse isso, talvez não existiria a **Leiturinha**, talvez não existiria o **WeClever**, não existiria a **Playkids** na minha vida, porque acho que isso que me possibilitou focar **'Vou continuar, eu vou continuar'**. Acho que paciência e persistência é fundamental.



**Marcelo Colleoni:** E gente falando contra tem um monte, falando que vai dar errado. É aquela frase ‘Se te chamam de louco, você está no caminho certo’.

### **RODOLFO REIS:**

Tem pessoas que falam que vai dar errado, a gente precisa dar ouvido, às vezes. Depende muito o quanto essa pessoa está envolvida e tem experiência. Por exemplo, eu errei tanta coisa nas primeiras, lá atrás em 2010, 2009, que se alguém tivesse me falado ‘**Olha só, o jeito que você está lidando com isso não é a melhor forma**’. Acho que eu teria errado menos ou talvez conseguido um êxito um pouco mais cedo nessa minha jornada.

**Marcelo Colleoni:** Buscar a fonte de informação adequada é fundamental. Mas tem aquelas pessoas que falam que não vai dar certo, mas não contribuem.

### **RODOLFO REIS:**

É o achismo, o senso comum. Isso é muito ruim e tem muito. ‘**Por que você acha que não vai?**’ Gosto muito de testar minhas ideias. ‘**Estou pensando nisso, nisso, nisso, nisso, nisso**’. Faço uma brincadeira que, às vezes, invento que tem uma empresa gringa fazendo isso.

Porque tem a síndrome de vira-lata brasileiro, infelizmente. Mas também é um assunto longo. Aí eu falo ‘**Tem uma empresa gringa fazendo isso e tal, tal, tal.**’ E falam ‘**Nossa, que legal**’. Eu falo ‘**Que bom. Você acha que seria legal?**’ ‘**Seria incrível se tivesse isso aqui**’. Eu falo ‘**Que bom, acabei de inventar que tem uma empresa gringa, pode ser que exista, mas não sei, acabei de inventar**’.



**Marcelo Colleoni:** A fonte da informação faz toda a diferença. O público que está aqui, alguns tem tecnologia, mas nem todos são de tecnologia. O foco do meu trabalho é pequenas e médias empresas, negócios pré-estabelecidos para você ajudar nessa retomada, deixar mais sustentável e estratégicas as empresas.

Nesse contexto, o que você acha que eles podem olhar como oportunidades para os negócios, o que eles podem ficar atento. Não existe fórmula mágica, a gente sabe disso, mas o que você acha que faz a diferença para empresas? Primeiro, para sair na frente de muitas outras que estão estacionadas.

### **RODOLFO REIS:**

Vi uma live do **Nizan Guanaes**, Presidente da África, criou um dos maiores grupos de comunicação do Brasil, o cara é um monstro e vendeu a África. Um cara que não precisa provar mais nada para ninguém. Todo mundo fala Nizan Guanaes e todos já sabem quem é. Escutando uma live, ele acabou de criar uma empresa chamada N ideias. Perguntaram para ele **'Por que você criou isso agora'**. Ele falou **'Porque eu estou ficando para trás, está acontecendo esse negócio de transformação, essa tecnologia, TikTok que ensina mais do que o professor. Estou ficando para trás, eu preciso aprender'**. Ele fala muito sobre isso. Eu falei **'Um cara como ele falou que está ficando para trás'**.

É exatamente isso que falo sobre essa transformação, que também é um rótulo que todo mundo fala, mas que acontece nessas pequenas empresas que são seu público e com todo mundo. Pelo menos, não fala **'Estou estabelecido aqui, já estou satisfeito'**. Está tudo bem você estar satisfeito, não tem problema nenhum. Mas vamos aprender, vamos olhar para essa transformação que está acontecendo, para as nossas filhas, não é Marcelo, que estão crescendo e aprendendo no YouTube.



Tem coisa aí e a gente tem que estar conectado, porque se você tem esse negócio estabelecido e, minimamente, você quer deixar um legado ou que ele seja perene, você precisa estar atento nisso. Acho que o primeiro passo, é você ouvir, se inserir nesse ambiente como um ouvinte e tirar aquela ideia de que meu negócio está estabelecido assim, ele é estanque e assim vai ser daqui para frente. Não vai, ele vai mudar e vai mudar drasticamente, você querendo ou não. O primeiro passo desse empreendedor é ouvir e aprender.

**Marcelo Colleoni:** O que você falou no começo também, olhar para dor, que dor que está causando, quais são as dores do negócio, olhar para o mercado, ver a dor do cliente. O que já é normal, todo mundo fala que o cliente está no foco. Todo mundo olha para isso ou só quer atender da melhor maneira?

### **RODOLFO REIS:**

Olha que interessante. Não tem a ver com tecnologia, e aí entra o ponto da Leiturinha. **'Legal, então eu identifiquei uma oportunidade aqui que é: pais, filhos e livros. Livros no papel de ser uma fonte de conhecimento, uma linha tênue com educação, mas também entreter e brincar. Dá para transformar isso numa experiência e essa experiência tem que ser incrível. Mas ela tem que ser absurdamente incrível.'** Como? Pensamos em tudo. A Leiturinha, o pacote como ele é hoje, no começo em 2014, devo ter colocado nos correios e recebido em casa umas 20 vezes.

Porque queria ver a reação da minha filha e da minha esposa e se aquilo era um momento **'Uau'**. Aquilo quando se tonasse um momento **'Uau'**, estava pronto para ir para o assinante. Vou pegar um exemplo que aconteceu comigo semana passada. Pandemia e todo mundo em casa, toda semana eu peço no mesmo restaurante.



Especificamente nesse dia, não veio legal. Eu falei '**Gosto tanto desse restaurante que eu vou escrever para eles**'. Escrevi para eles e disse '**Sou Fulano, a minha empresa ficava aí do lado de vocês, ou seja, iam quase todo dia umas 30 pessoas, acho que você me conhece. Olha só, não veio legal. Deixa-me te dar um toque e não só não veio legal, mas como nas últimas vezes também não veio. Mas agora, resolvi escrever para vocês. Então, pega esse feedback e muda isso**.' O que que eu vejo, primeiras coisas: esse pessoal mais *old school*, têm muita dificuldade de ouvir *feedback*. Existe aquela frase: '**Feedbacks is a gift ou feedback é que nem um assalto, não reaja**.' Cada um escolhe uma. Mas não, as pessoas não lidam bem com feedback, principalmente o *old school*.

Fiquei pensando, estava com a minha filha na mesa falei '**Filha, o que você faria se alguém escrevesse para você?**'. Ela falou '**Papai, acho que eu não cobraria de você a comida**'. Mas eu falei '**Filha, isso é legal, mas isso é muito pouco, isso é raso. Como é que se deixa experiência incrível?**' Foi essa brincadeira, e falei para ela '**Sabe o que eu faria? Mandaria um mimo para casa dessa pessoa. Pode ser um chocolate, pode ser um pão de mel. Não interessa se a pessoa come ou não. Ela vai entender aquilo como um carinho, uma transferência, um estou preocupado com você, me desculpa, não vou errar**'.

Isso eu fiquei pensando eu falei '**Passou**.' Olha que simples, não ia custar quase nada para pessoa, para aquela empresa, para aquele restaurante. Muito provavelmente, se isso acontecesse o quê que ia acontecer? O famoso *network effects*, eu ia contar para todo mundo. '**Tive um problema naquele restaurante, olha que legal que eles fizeram**'.

Talvez eu iria postar. Não sou de ficar postando muito, mas talvez iria postar e marcar os caras. Olha que incrível. Isso acontece e passa despercebido todo santo dia na vida de todos os empreendedores.



**Marcelo Colleoni:** O melhor cliente é aquele que reclama. Aquele que não reclama, não volta mais, esse é o problema. Essa escuta ativa que você falou, sem dúvida, é fundamental para quem tem negócio e aceitar o feedback e pensar em como melhorar e superar expectativas. Corrigir o que está errado e superar expectativas.

### **RODOLFO REIS:**

Criar um ambiente para ouvir o feedback é super importante. Porque, às vezes, a gente se sente um pouco intimidado de falar '**Será que eu vou falar o que eu estou sentindo**'. Num ambiente hostil, a gente não se sente à vontade para falar. Não é aquela caixinha de sugestões que está vazia, aí você pegar a caneta na frente de todo mundo escreveu, estão te vendo, você está com medo até de pegar a caneta para escrever. Como você cria um ambiente '**Me fala o que você está sentindo**'.

**Marcelo Colleoni:** Tem que buscar também, às vezes, provocar isso.

### **RODOLFO REIS:**

Nada a ver com tecnologia, mas como em criar uma experiência diferente. Acho que isso cada vez mais vai fazer a diferença neste momento de transformação que a gente vive. Acabaram essas questões geográficas. Você não compra da loja aqui do Centro, você pede no Mercado Livre e chega amanhã. O seu concorrente não é mais a loja aqui do lado, é Mercado Livre que entrega no dia seguinte.



**Marcelo Colleoni:** Você pede do mundo inteiro, tem o prazo de entrega, tudo bem. Você tem acesso a tudo.

**RODOLFO REIS:**

Se você não criar uma experiência incrível, que nada tem a ver com tecnologia, você vai ficar para trás.

**Marcelo Colleoni:** Obrigado pela participação. Agradecer mais uma vez a tua história.

**RODOLFO REIS:**

Parabéns, acho que compartilhar conhecimento é muito bom. Acho que se todo mundo fizesse isso, os caminhos das pessoas seriam menos árduos. É difícil, você sabe disso. Estabelecer audiência, engajar é muito difícil, é trabalho de formiguinha. Manda ver, acho que você tem uma mega experiência, fala bem, coloca de uma maneira fácil as coisas, continue.



O que que achou do conteúdo? A entrevista é muito boa, Rodolfo trouxe muitas dicas, muitas reflexões práticas para gente usar no nosso dia a dia. Basta a gente ter foco, determinação e olhar isso com outros olhos, além de desenvolver uma escuta ativa.

