

Por Rogério Godinho,
de Austin (EUA)

Professor Dell

O fundador de uma das maiores corporações do mundo debate com empreendedores enquanto faz sua própria reflexão pessoal

MICHAEL DELL ENTROU SORRIDENTE E APERTOU AS MÃOS DOS TRÊS PEQUENOS EMPRESÁRIOS. "TODA EMPRESA COMEÇOU COM UMA IDÉIA E DUAS OU TRÊS PESSOAS", DISSE. "Espero poder passar a vocês algo da minha experiência". Para ele, um executivo tem poucas chances na vida de fazer algo realmente grande. E uma das principais é quando a nova empresa está sendo formada.

A Dell premia anualmente pequenas empresas consideradas inovadoras. Em outubro, os executivos de três delas foram até Austin. Uma canadense, uma americana e uma brasileira, a paulista New Soft Intelligence, que ganhou US\$ 45 mil em produtos da fabricante de hardware. Mais do que a premiação, essa foi uma oportunidade imperdível de ouvir conselhos diretamente de um dos homens mais ricos do mundo e que, ao mesmo tempo, também marcou a

história corporativa global como um dos mais inovadores. A Dell revolucionou a oferta de produtos, oferecendo personalização e custos baixos ao mesmo tempo.

Para Michael Dell, falar com os empreendedores é mais do que nostalgia. Ele precisa reforçar as vendas no segmento PME, vendendo produtos como os laptops Vostro, os equipamentos para VoIP ou serviços como monitoração remota. Somente no mercado americano, o nicho representa seis milhões de empresas (são cinco milhões no Brasil).

Os empresários praticamente voltaram à escola e assistiram a aulas de altos executivos da Dell sobre estratégias de marketing, gestão de talentos, além, óbvio, as últimas ofertas da fornecedora de tecnologia. Mas o ponto alto da visita dos pequenos empresários foi mesmo conversar com o próprio professor Michael Dell, que completa este mês 44 anos.

Os canadenses da Fifth P anotavam cada palavra do empresário texano.

Dell mergulhou no debate sobre o crescimento de uma pequena empresa. Um dos desafios é a respeito do momento certo para delegar funções estratégicas. O pequeno empresário normalmente centraliza todas as decisões importantes, mas quando inicia a fase de expansão da empresa precisa aprender a contratar talentos e a transferir para eles a autonomia necessária. Dell aconselha: "você precisa achar pessoas melhores do que você em determinadas áreas porque talvez lhe falte a habilidade necessária".

Ele aponta que toda empresa passa por mudanças estratégicas importantes ao longo de sua existência. "Se prepare para enfrentar sete, oito ou nove dessas transições". Ele lembra que em 1986 a Dell faturava US\$ 65 milhões quando tomou a decisão de se expandir para fora dos Estados Unidos.

Funcionários disseram que eles não tinham nem dinheiro nem conhecimento para fazer aquilo. Dell insistiu: "você precisa correr riscos".

Mas se o empresário alerta para a necessidade de fazer o que é preciso, mesmo que seja contra a opinião dos que estão a sua volta, também concorda com a máxima defendida pela matéria de capa desta edição da *B2B Magazine*: ouvir.

E ouvir em especial os clientes. "Melhor do que olhar a concorrência é prestar atenção nos clientes." Como se comportam, o que acham dos produtos, suas necessidades. E se o cliente ajudar a desenhar o produto, melhor.

A conversa com os empreendedores é especialmente significativa porque o próprio Michael Dell passa no momento por uma dessas transições, em que ele procura reajustar o foco da empresa. Não só lançando produtos em áreas completamente novas, como os celulares inteligentes vendidos a partir de fevereiro, em que enfrentará empresas como Apple e RIM, Desafio

bem maior é prosseguir na reestruturação que já completa dois anos, desde que o professor retomou a liderança da empresa que fundou.

Agora Dell entra em um terreno onde nunca transitou. Desde o início, a multinacional criou seu próprio modelo de desenhar e vender produtos, com custos baixos e dando ao cliente a escolha do que queria. Neste momento, ele tenta encontrar seu caminho na prestação de serviços de TI. Para isso, a corporação modifica sua cultura de produto para serviços, uma área que já traz para a Dell um faturamento de US\$ 7 bilhões.

Sim, o retorno do fundador trouxe mudanças, mas pegou uma recessão pela frente e um momento em que as corporações reduzem gastos com hardware. Além disso, lidar com serviços

significa bater de frente com IBM, HP e outras grandes corporações que já estabeleceram suas regras nesse segmento. São procedimentos tão bem aceitos pelo mercado que não podem ser ignorados.

No meio da conversa com os pequenos empresários, Dell é questionado quanto a essa necessidade que hoje tem de seguir os concorrentes. Ele nega: "o que estamos fazendo é muito diferente deles". Depois, se volta de novo aos empresários e

lhes dá o conselho final:

"neste momento, vocês não precisam seguir regras".

Aproveitem os ensinamentos do professor enquanto podem,

