

ROBERTO SHINYASHIKI

Problemas?

OBAN!

A revolução para você vencer
no mundo dos negócios

Gente
editora

*Dedico este livro aos meus filhos
Ricardo e Arthur, pelas conversas, ideias,
orientações e companheirismo.*

Ilusões a respeito dos problemas

O SEGREDO ESTÁ NO MÉTODO

Passo 1: Esteja presente

Passo 2: Escute com atenção

Passo 3: Defina a solução que você pode oferecer

Passo 4: Desculpe-se de maneira adequada

Passo 5: Comprometa-se com a solução

CORTE O MAL PELA RAIZ

O ciclo dos problemas

Fase de alerta

Fase de explosão

Fase de danos

Método “corte o mal pela raiz”

Passo 1: Descubra as causas do problema

Problemas que se originam com pessoas

Problemas que se originam no sistema

Problemas que se originam em produtos e serviços

Passo 2: Tenha um projeto claro da solução

Passo 3: Implemente as mudanças

UM NOVO NEGÓCIO

Descubra quais problemas resolver

A Solução-Ouro

Ser diferente

Ter consistência

Dar um atendimento excelente

O MÉTODO OBA PARA RESOLVER PROBLEMAS

Método Oba

Definição do problema

Perguntas

Um exemplo meu: O seminário Os Segredos dos Palestrantes Campeões

FIQUE RICO AJUDANDO AS PESSOAS

Esteja disponível para ouvir sobre os problemas
Seja curioso e pesquise a situação
Interesse-se pela evolução da sua empresa
Sempre estenda a mão, que alguém vai ajudá-lo!

FAÇA SUA VIDA VALER A PENA

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Prefácio

Vixi. Lá vou eu nesses desafios que a vida me proporciona.

Estou na minha sala de presidente de uma grande agência de propaganda do Brasil quando estoura um e-mail na minha tela, um convite-provocação do meu amigo Beto: “Vou lançar um livro novo, escreve o prefácio para mim?”.

E eu sei lá escrever prefácio?! E eu tenho lá tamanho para escrever prefácio do novo livro do famoso Roberto Shinyashiki? Sei lá. Mas como sempre gostei de desafios...

Lá vou eu, um publicitário acostumado aos resumos de 30 segundos a introduzir um livro do Beto, um escritor profícuo que já lançou mais livros do que, tristemente, muitos brasileiros já leram – como o Brasil precisa de educação... Foco, Sérgio, foco; volta para o prefácio.

Sendo assim, como topei encarar o problema (coisa que adoro), resolvi dividir em três partes esta “intro”: uma história, uma história e uma história.

A primeira história.

Eu cheguei àquele sítio desarmado. Quer dizer, mais ou menos desarmado, eu não conhecia ninguém ali, nem pacientes nem psicólogos. E ninguém vai tão desarmado assim para um lugar estranho cheio de gente esquisita. Fui meio que levado pela maré. A mesma maré que me havia trazido da Bahia com 20 e poucos anos de sonhos e planos –

como se dizia na música. Uma maré chamada Duda Mendonça.

Eu tinha acabado de fazer um trabalho longo com o Duda, bem cansativo – só quem já fez uma campanha política sabe como você acaba, literalmente, acabado. E para me acabar ainda mais, eu tinha acabado de me mudar para São Paulo, largado família, amigos, conforto e um relativo sucesso regional para tentar fazer a América em São Paulo. Ou seja, pressão total, desestabilização total. E o Duda ainda me inventa que eu tinha de fazer um intensivão de terapia com o novo guru que ele havia conhecido. Você vai voltar outro – ele dizia. Não voltei outro. Voltei eu mesmo, muito melhor.

Foram dias intensos. Uma descoberta em cima de outra. Quase o mesmo número de terapeutas e “terapeutizados”. Uma técnica animal de desconstruir o ser humano e guiá-lo por seus próprios caminhos para que ele conseguisse se reconstruir e reencontrar-se melhor.

Cara, ou melhor, meu querido leitor, ou ainda melhor, meu querido leitor do Beto, foi incrível.

O terapeuta-chefe, o guru do momento do Duda, era um craque. E os problemas de cada um iam caindo. As barbas iam sendo cortadas revelando seres humanos incríveis. Os choros eram em profusão e, confesso, não sei como ele conseguia domar aquelas feras enjauladas. E fazer com que aquele sítio fosse, ao mesmo tempo, enclausurador e libertador. Foram dez anos de terapia em poucos dias. Uma experiência para a vida toda.

Esse intenso intensivão não existe mais, mas o que existe dentro de mim é um Sergio Valente melhor e um profundo admirador do meu terapeuta do momento, o guru do momento, o chefe do sítio, o doutor Roberto Shinyashiki, de quem eu já havia lido livros na faculdade, mas que me ensinou a ler o livro da minha própria vida ao mesmo tempo que eu me escrevia. Thanks doutor, ou melhor, thanks Beto, pois ele virou um grande amigo.

Outra história.

O ano era 2005. Janeiro de 2005. Entrei pela porta da DM9, pouco antes das 9 da manhã, como faço quase diariamente desde 1994. Mas naquele dia eu estava diferente. As pernas tremiam, a boca tinha um gosto seco. Medo mesmo. Eu sabia o que ia encontrar lá dentro e, ao mesmo tempo, não sabia de mais nada. Naquele dia, eu assumia a presidência da agência de propaganda que havia sido um ícone na minha vida e na vida de tantos publicitários.

E o desafio era enorme, um problemão: fazer com que a DM9, já tão premiada e destacada, fosse ainda maior e melhor. Sentar na cadeira que já havia sido ocupada pelos grandes Nizan Guanaes, Affonso Serra e Guga Valente. Ser o líder de 300 e poucos homens e mulheres geniais. Ter uma carteira de clientes das mais desejadas e disputadas do mercado. Caaaara, foi um problema animal!

Este não é um livro de propaganda – se fosse eu contaria histórias incríveis do que vivi lá –, é mais um livro do Beto sobre liderança, com foco nas oportunidades que os problemas geram. Liderar é isso, aproveitar as oportunidades que os problemas geram. Este livro é sobre isso. E, acredite, sua vida é sobre isso, seja você empresário ou não. Eu vivi isso.

O problema era enorme e desafiador. Mas eu só imaginava o quanto aquela oportunidade podia mudar a minha vida. E os problemas puxaram soluções, que trouxeram mais problemas e mais soluções. Acho que a vida é assim mesmo, problemas puxando soluções. Numa sequência que puxa várias outras coisas, puxa, inclusive um novo livro do Beto.

A última história.

Era uma vez, há muitos e muitos anos, um reino beeeem distante (talvez não tão distante quanto você imagine) disputado por duas famílias. Duas famílias que dividiam os poderes do reino do Crescimento. Duas famílias que, na verdade, não se gostavam muito, mas se completavam muito

bem. Mesmo porque os filhos, ah os filhos!, se amavam loucamente.

O príncipe Problema era um pouco mais velho. Tinha nascido antes. Mas a princesa Solução era linda, era tudo com que Problema sonhava. Aonde Problema ia, desde pequenininho, Solução acompanhava, meio escondida, principalmente quando Problema ainda era pequeno.

Solução tinha esse dom meio mágico, conseguia se esconder, mas, quando era descoberta, ah!, ela se revelava realmente linda. E Problema, vendo a beleza radiante de Solução, quase que se escondia atrás dela.

Eram completos juntos. Quanto mais crescia, mais Problema conquistava novos reinos e admiradores, tendo sempre ao seu lado a radiante Solução, que sempre o acompanhava nas contendas que enfrentavam.

Cresceram em idade e em amor. Já não havia um sem o outro. E o reino do Crescimento tomou um tamanho nunca visto antes, pois, com os príncipes apaixonados Problema e Solução, tudo era resultado.

Mas um dia (já percebeu que toda história tem um “mas um dia”?) o reino foi invadido pela esquadra das irmãs Insegurança e Covardia (um braço da família que havia sumido por um tempo, mas estava lá, planejando a sua volta e a sua vingança contra o reino do Crescimento).

Veja que tristeza, pouco antes do casamento dos príncipes, Solução foi sequestrada.

Ninguém viu. Ninguém soube. Ninguém ajudou. E o reino feneceu.

Problema ficou ranzinza. Ninguém suportava conversar com ele. Problema, sem Solução, era insuportável, todos no reino já quase esqueciam como aquele garboso e vigoroso príncipe Problema era generoso quando acompanhado da princesa Solução. Mas ele estava só e, quanto mais só ficava, mais só era deixado e mais ranzinza se tornava.

Durante muito, muito tempo, todos no reino passaram até a ter medo do príncipe Problema. Quando ele surgia,

todos fugiam. E, quanto mais só ficava, mais só era deixado e mais ranzinza se tornava.

Do outro lado do mundo, a princesa Solução, depois de muito tempo, conseguiu burlar as irmãs Insegurança e Covardia e fugiu do cativoiro, mas foi amaldiçoada pelas irmãs com uma magia muito má.

Coitada, ficou errante. Solução, em busca de um Problema, não resolvia nada, não fazia ninguém feliz. Solução, iludida pela magia das irmãs, ainda via Problema aonde não existia nada, somente para completar-se.

Veja, que tristeza: Solução estava tão perto, mas escondida (lembra que ela sempre teve uma capacidade enorme de se fazer desaparecer até o último momento em que, nesse caso, nunca chegava?). Problema tão perto, mas sozinho, reclamando, na torre de seu castelo, onde ninguém tinha coragem de chegar perto.

Um tormento. Dois tormentos. Problema, sem ter a sua solução. Solução, tentando descobrir o seu problema. E o reino fenecendo (adoro essa palavra, acho tão “era uma vez” – mas segue a história).

Até que um dia, escreveram um livro. Um livro mágico. Um livro tão poderoso, escrito por um mago da região que iluminava tudo. E, quanto mais lido, mais poderoso se tornava. E todos no reino começaram a ver.

Problema na verdade era mal compreendido. Ele era aquele mesmo ser adorado que ajudava a todos e tinha feito o reino crescer tanto. Um a um, todos no reino começaram a visitá-lo.

No início foi difícil mesmo, mas, quanto mais pessoas encaravam Problema, mais se encantavam com as possibilidades que havia perto dele.

Graças a esse livro mágico, Problema passou a ser tão amado, tão amado, que seu coração começou a irradiar uma luz tão forte, mas tão forte, que destruiu a magia das irmãs malévolas, e Solução, deixando-se guiar pela luz de Problema, revelou-se em todo o seu esplendor na porta do

castelo. Problema levantou de onde estava. Solução irrompeu sala adentro. E...

Ah... a felicidade do encontro. Quando Problema e Solução se encontraram, amaram-se loucamente, trazendo felicidade para todo o reino.

Pouco tempo depois tiveram um filho: Futuro. E Futuro tornou-se o rei mais justo, sábio e poderoso de toda a história. E fez todo o reino crescer com ele. Pois guardava todo o poder do pai, Problema, e toda a ternura da mãe, Solução.

Leia o livro que mudou essa história... Pelo menos a história de muita gente. E pode mudar a sua.

Sergio Valente

Presidente da agência de publicidade DM9DDB

O valor de um terno

Muitas vezes, o terno que um homem usa mostra muito como estão suas ideias.

No começo dos anos 1990, fui convidado por um grande grupo empresarial para fazer uma série de palestras pelo Brasil para falar para suas equipes sobre os novos caminhos que a companhia iria tomar.

O convite para as palestras veio do diretor de treinamento do grupo. Inicialmente, marcamos um almoço em um restaurante da moda e, embora tivesse ouvido muito falar dele, eu não o conhecia pessoalmente.

Ele chegou em um carro importado (que naquela época mostrava muito mais o *status* de uma pessoa que nos dias de hoje), vestido com muita elegância, e, apesar de tanta sofisticação, pude descobrir um profissional muito simples, mas com ideias muito avançadas.

Passamos a viajar juntos durante o ciclo de palestras e, em uma das viagens de avião que fizemos, ele me disse que a posição profissional de um homem podia ser representada pelo terno que ele usava. No seu caso, sempre mandava fazer seus ternos com um alfaiate renomado, usando tecidos especiais. Para ele, isso era a marca que definia quem ele era profissionalmente.

Naquele momento, até fiquei meio sem graça, porque nunca pensei daquela maneira, já que sempre fui muito simples na maneira de me vestir. Gosto muito de usar um

blazer e uma calça bem à vontade e costume andar bem arrumado, mas nada muito sofisticado.

Aquela história, porém, ficou na minha cabeça. Comecei a pensar nos ternos e nos vestidos como símbolos de *status* profissional, e passei a incorporar gravatas finas e elegantes ao meu vestuário. Nunca mais fui sem paletó às reuniões de negócios.

Nós nos tornamos amigos ao longo dos dez eventos que fizemos em cidades diferentes pelo Brasil. Ele, na verdade, iniciou-me no mundo das organizações. Sempre com muito cuidado e respeito, ele me explicou como entender uma empresa, como apresentar-me nos eventos e como fazer as negociações. Certamente, ele foi a pessoa que me apresentou ao mundo empresarial de maneira profunda, e, por isso, eu lhe serei eternamente grato.

A partir de então, passamos a conversar de vez em quando por telefone, e ele sempre me respondia sobre alguma questão que eu tinha a respeito das organizações. Em um desses telefonemas, estranhei quando ele me contou que havia se recusado a participar de um curso de especialização em Harvard. A razão para não haver ido era chocante: “Acho que não tenho nada a aprender por lá. Tudo o que preciso saber está na minha empresa”.

Alguns anos se passaram sem que houvesse nenhum contato entre nós. Um dia, surpreendentemente, recebi um telefonema dele. Meu amigo contou-me que havia saído daquele grupo empresarial e que estava indo trabalhar em uma das grandes consultorias brasileiras. Disse que o convite era irrecusável, que estava cansado dos jogos de poder da empresa e que estava partindo para um novo desafio. Em meu íntimo, achei um péssimo negócio para a sua carreira; porém, como respeitava sua inteligência, apoiei sua decisão.

Depois de algum tempo, ele me convidou para um café. No encontro, percebi que o terno dele já não tinha o caimento daqueles que usava antigamente; provavelmente, era um terno comprado pronto em uma loja elegante. Mas o que mais me chamou a atenção foram suas ideias, que

percebi estarem ultrapassadas; ele citava os mesmos exemplos de vários anos antes e reclamava muito da vida e das dificuldades.

Senti vontade de falar para ele que o mundo havia mudado, e que continuava mudando, e por isso ele precisava se atualizar para estar bem preparado. Porém, ele falou muito o tempo todo e não fiquei à vontade para fazer qualquer comentário mais profundo.

Mais alguns meses se passaram e nos encontramos novamente. Daquela vez, ele me contou que havia saído da empresa porque estava montando a própria consultoria. Deu uma série de explicações para haver tomado essa decisão, mas principalmente disse que era o momento de empreender e de abrir seu próprio negócio. Aquilo me deixou preocupado, pois tive a impressão de que ele ia abrir uma empresa porque não estava conseguindo um emprego à sua altura.

Quando nos despedimos, reparei que ele usava um terno simples, certamente comprado pronto em algum desses grandes magazines.

Alguns meses depois, ele me telefonou e marcamos uma conversa. No encontro, disse que havia fechado sua empresa porque estava sem trabalho, que tudo estava muito difícil, havia muita concorrência e, na verdade, achava que não tinha vocação para ser empresário.

Contou-me também que estava se separando da esposa e tomando remédios, pois sua pressão estava alta e seus exames não estavam bons.

Daquela vez, o terno dele estava um pouco surrado. O que mais me chamou a atenção foram suas ideias, que estavam totalmente fora da realidade do mundo dos negócios.

Percebi sua angústia e vi que ele conteve as lágrimas. Então desabafou, confessando que havia perdido todo o seu patrimônio, que estava com dívidas, e, no final, pediu-me para ajudá-lo a se recolocar no mercado de trabalho.

Meu coração estava estraçalhado, pois era triste ver uma pessoa que eu admirava muito naquela situação! E me

perguntei: como alguém como ele pode ter sofrido uma queda tão vertiginosa na vida?

Falei ao meu amigo que o ajudaria a se recolocar sim, mas que antes ele precisaria aprender a ver como as empresas e os profissionais pensam e agem para ter sucesso no mundo de hoje.

Sugeri que deixasse de lado alguns hábitos e crenças que já não tinham utilidade e que não estavam mais adequados à sua nova realidade. Conteí a ele uma pequena história, para exemplificar o que eu estava dizendo:

“Um monge chamou seu discípulo e, juntos, foram tomar chá. Depois de algum tempo de conversa, o mestre percebeu que o discípulo não estava compreendendo o que ele ensinava.

A mente do discípulo estava cheia de conceitos e crenças que iam contra o que o mestre estava dizendo; por isso ele não compreendia.

Em dado momento, o mestre resolveu que tomariam vinho. Apanhou sua xícara e jogou fora o chá. Depois, encheu-a com vinho. Então, ordenou ao discípulo que fizesse o mesmo.

Enquanto tomavam o vinho, o mestre explicou pausadamente: ‘Para beber vinho em uma xícara cheia de chá é necessário primeiro jogar fora o chá para então colocar o vinho’.

Pois assim é também com sua mente. Enquanto você não jogar fora seus velhos conceitos e crenças, não vai colocar nela o que estou lhe ensinando.”

Ele sorriu, sinalizando que havia entendido minha mensagem. Aceitou a proposta que fiz e começamos a trabalhar.

Este livro é sobre tudo o que ensinei ao meu amigo, para que ele entendesse as estratégias usadas pelos grandes empresários e executivos de sucesso. E, principalmente, para que nunca mais precisasse buscar desesperadamente um

emprego e passasse a fazer as melhores escolhas para sua carreira.

Como sempre, espero, além do meu amigo, também ajudar você a realizar todos os seus objetivos de vida!

Um grande abraço,

Roberto Shinyashiki

Um novo jeito de pensar

“Para ter sucesso atualmente, a lição mais importante é entender que os problemas que as pessoas nos trazem podem ser os melhores presentes que acontecem em nossa vida.”

“Como? Você tem certeza disso, Roberto?”

“Sim, meu amigo. Minha resposta é um enorme SIM!”

Eu sei que isso pode parecer estranho, pois as pessoas em geral pensam que quando alguém nos apresenta uma dificuldade está trazendo mais trabalho, preocupação e estresse.

Mas o que quero que você entenda é que um problema é uma grande oportunidade de crescer, tanto pessoal quanto profissionalmente.

Resolver um problema que aparece é aproveitar a chance de mostrar sua competência no trabalho, seu valor como profissional e também de ganhar mais dinheiro.

Imagine a situação: já faz mais de dois anos que você não vai ao dentista. Como o orçamento está apertado, você vai adiando essa visita até que, em um final de tarde de sábado, um dente começa a doer. Toma um analgésico, mas a dor vai aumentando; então você liga para seu dentista pedindo ajuda.

Se for um bom profissional, ele vai ouvir a sua voz e pensar: “Oba, que oportunidade!”

Oportunidade de se mostrar especial, de conquistar você para o resto da vida e também de ganhar um dinheiro extra.

No mínimo, uma chance de se mostrar um profissional leal e responsável.

Agora coloque-se no lugar do dentista: você está se preparando para sair para jantar com a namorada e, inesperadamente, o telefone toca. Um cliente liga pedindo para que você o atenda.

O que você faz? Procura atendê-lo e combina com a namorada para jantarem um pouco mais tarde, ou simplesmente não atende ao telefone?

Na verdade, se você não atender, estará se arriscando a não ter mais esse cliente, pois se outro dentista tratá-lo com competência e atenção, ele não voltará mais ao seu consultório. Se atender, no entanto, estará aproveitando uma oportunidade de ouro.

Tem sucesso quem sabe trabalhar para resolver os problemas dos outros, sejam eles seus clientes, seus superiores ou seus colaboradores.

Os criadores do Google decidiram resolver um problema para toda a humanidade e veja o que aconteceu a eles.

No fim de 1998, a internet estava se tornando cada dia mais uma imensidão de novos sites de pessoas e de empresas. Navegar por esse mar sem fim sem uma bússola ou referência começava a se transformar em uma tarefa muito complicada. Um problema cada vez maior.

Na tentativa de resolver a questão, para pavimentar e sinalizar essa grande rodovia virtual, começaram a surgir alguns sites de busca. Foi então que Larry Page e Sergey Brin, dois estudantes de Stanford, conseguiram criar um programa revolucionário, simples de usar e extremamente amigável, que não só organizava as informações da internet como também as classificava por relevância, levando em conta as buscas que cada usuário fazia.

Todos os dias, praticamente todas as pessoas se valem do Google para fazer buscas, e resolvem seus problemas utilizando a solução que ele fornece. Para ter uma ideia da dimensão do que isso representa, apenas a marca Google

Problemas? Oba!

“Hoje em dia, não somos mais remunerados pelo tempo durante o qual trabalhamos em uma empresa, mas sim pelos resultados que produzimos.”

“Mas e meu passado? A posição que ocupei e todos os anos que dediquei ao trabalho não contam? Experiência sempre foi relevante...”

“Hoje isso não é mais suficiente para garantir o sucesso.”

“Não entendo esse ponto! Sobre quais resultados você está falando, Roberto?”

“Lucro é um deles. Quanto mais lucro você produzir, mais valor terá para a empresa.”

O tempo todo, meu amigo ficava me falando das histórias que havia vivido naquela companhia em que nos conhecemos. Contava sobre todas as viagens internacionais que havia feito, enumerava os benefícios que possuía e, principalmente, falava sobre o poder que tinha na empresa.

Percebi que, com o tempo, ele foi ficando sem disposição para ouvir falar de problemas. Foi acomodando-se com as regalias que havia conquistado depois de trabalhar por tanto tempo na mesma organização.

Porém, a acomodação é perigosa. Querer dormir sobre o louro das vitórias do passado é pedir para ser atropelado pelo presente e pelo futuro. Como disse Victor Hugo: “A água que não corre forma um pântano; a mente que não trabalha