

O CASO "CACAU SHOW"

Qual é a idade certa para alguém começar o seu próprio negócio? É difícil dizer, mas uma coisa é inegável: quanto mais cedo melhor.

Essa, pelo menos, é a lição que nos deixa a *Cacau Show*, uma pequena indústria de chocolate artesanal fundada por um jovem empreendedor com apenas 17 anos, Alexandre da Costa, de São Paulo.

Sua primeira incursão por conta própria foi traumatizante. Saiu à luta e vendeu, em poucos dias, 2000 ovos de Páscoa... que ainda não existiam. De lá para cá, ele amadureceu e aprendeu a enfrentar as dificuldades com muita imaginação e criatividade.

Esse caso deixa-nos muitos ensinamentos e informações. Chegamos a pensar que dirigir uma empresa é como jogar xadrez: ganha quem erra menos. Mas uma outra impressão muito forte nos fica após a leitura: na pequena empresa, é o dono que dá o tom. A empresa reflete a sua personalidade, sonhos e ambições.

Alexandre da Costa é hoje um pequeno empresário de sucesso. Sem buscar fórmulas mágicas ou receitas pré-fabricadas, ele trabalha duro entre doze e quatorze horas por dia, tornando mais doce o dia-a-dia de muita gente, com os chocolates recheados de alta qualidade e preço acessível, que fabrica e distribui.

Seu contato com o trabalho, particularmente na área de vendas, começou cedo. Ainda garoto, acompanhava sua mãe – então revendedora domiciliar de cosméticos – nas visitas às clientes. Entre as demonstrações de produtos, as orientações de uso e a retirada de pedidos, ia aprendendo como conquistar os clientes.

Adolescente, passou a trabalhar com sua mãe, ajudando seu gerente a atender à rede de 2000 revendedoras domiciliares que ela, então, coordenava; em troca do seu trabalho, não recebia um salário determinado e tinha de seguir a linha de atuação que lhe propunham.

Aos 17 anos, o futuro empreendedor não se sentia mais à vontade com a situação e decidiu, em suas próprias palavras, "ir à luta" e empregar seus conhecimentos na área de vendas de outra forma; numa atitude de desafio positivo, decidiu utilizar a estrutura de distribuição disponível, fez um acordo com um pequeno fabricante de chocolates para vender ovos de Páscoa sob encomenda.

Com a garra e o entusiasmo que lhe são peculiares e que mantém até hoje, mas sem muita experiência, colocou a equipe em campo e conseguiu vender, entre outras opções do produto, mais de 2000 ovos de 50 g.

Ao retornar à fábrica de chocolates para levar o pedido, contudo, uma surpresa nada agradável o esperava: ele descobriu que cometera um enorme engano, por não conhecer o suficiente a linha de produtos da empresa que, na verdade, não fabricava ovos de 50g e não teria condições de fabricá-los antes do domingo de Páscoa para honrar as vendas efetuadas.

Alexandre, em vez de desanimar, soube que tinha ao menos que tentar solucionar o problema e saiu, quase que às vésperas da Páscoa, à procura de alguém que pudesse fabricar esses ovos a tempo; por fim, acabou por descobrir uma senhora, que por sua vez, estava buscando uma atividade que lhe garantisse uma fonte de renda e que deu conta do recado com muita competência... E todos os clientes foram atendidos.

Passada essa situação de “aperto”, ele parou para analisar o que havia acontecido: que lições poderia tirar de todos esses acontecimentos aparentemente negativos?

O que concluiu, com a visão de empresário que lhe é característica, foi que havia um mercado ainda inexplorado para chocolates artesanais na cidade de São Paulo, embora já existissem várias empresas e mesmo pessoas físicas tentando explorar esse “filão”.

Em sua sala de 3m x 4m, num canto da empresa de seu pai, com um capital inicial de US\$ 500.00 – os mesmos que ganhara vendendo ovos – mais a mão-de-obra daquela senhora que produzira os ovos na Páscoa e o canal de vendas de 2000 revendedoras, Alexandre deu início à sua empresa de chocolates recheados, a *Cacau Show*.

A escolha do tipo específico de produto – chocolates recheados – demonstra sua capacidade para enxergar com clareza a mecânica do ramo. Ele afirma ter-se especializado nesses produtos porquê:

- tem consciência de que não pode competir em custo, qualidade e distribuição com os grandes fabricantes de chocolate em barra;
- os chocolates recheados (bombons, trufas, etc.) têm, devido ao recheio, um prazo de validade mais reduzido do que de outros chocolates, o que os torna mais adequados à comercialização pelas empresas menores e mais ágeis, que atendam direta e rapidamente a pontos-de-venda regionalizados;
- como o chocolate em si, é o ingrediente mais caro do produto, ao fabricar recheados, em que a proporção de chocolate é relativamente menor do que em uma barra, por exemplo, a *Cacau Show* pode atender a um público que deseja um bom produto sem pagar caro por esta qualidade.

Definido o escopo de atuação, a empresa começou a funcionar, embora sua situação não tenha sido oficializada de imediato, até porque seu proprietário ainda era menor de idade; ao fazer 18 anos, ganhou um fusca dos pais, e esse passou a ser seu primeiro veículo próprio de entrega.

Nessa altura, cerca de seis meses depois de começar a fábrica, foi preciso mudar a estrutura de distribuição, pois, para o tipo e o custo do produto vendido, ficava muito caro o sistema de comissões e de prazos de pagamento habituais ao canal de venda domiciliar.

Foi nessa época que Alexandre optou por atender diretamente a pequenos pontos-de-venda, como bares e lanchonetes, sem contar com a intermediação de atacadistas ou

distribuidores. Até hoje, em seu ponto de vista, **a agilidade proporcionada pela venda direta é fator fundamental para seu sucesso.**

A experiência de sair vendendo pessoalmente, de loja em loja, é considerada insubstituível pelo empresário, pois graças a ela, sabe exatamente como se vende, conhece profundamente o mercado e o perfil dos compradores, as dificuldades e oportunidades encontradas, podendo, portanto, preparar seus vendedores da melhor maneira para o dia-a-dia nas ruas.

Além de vender o produto, buscou também informações técnicas: como fabricar, conservar, embalar, e assim por diante.

Nessa busca de aperfeiçoamento da qualidade, fez cursos de vários tipos, desde aqueles oferecidos por grandes fornecedores e revendedores de chocolate em barra até cursos tipicamente voltados para donas de casa.

Em um seminário promovido pela *Fábrica de Chocolate Garoto*, do qual Alexandre participava, foi realizado um sorteio, cujo prêmio era uma viagem para conhecer a matriz da empresa no Espírito Santo; seu pensamento positivo foi tão grande que ganhou o sorteio e foi conhecer de perto a fabricação do chocolate, tendo início, nessa ocasião, um relacionamento forte com a *Garoto*, atualmente um de seus principais fornecedores.

Quando se pergunta a Alexandre quais foram as maiores dificuldades enfrentadas no início do negócio, pela primeira vez percebe-se que ele hesita antes de responder, pois não se lembra de nenhum problema especial, somente daqueles que considera “normais”, que todos os iniciantes enfrentam ao abrir uma empresa.

Para ele foram normais, por exemplo, as dificuldades que teve para conseguir crédito, inclusive junto a fornecedores, por ser muito novo; aqui, mais uma vez, seus pais lhe deram o aval necessário, por terem experiência como empresários.

Da mesma forma, acha normais os obstáculos encontrados no primeiro contato com um ponto-de-venda, atribuindo-os ao fato de trabalhar num mercado difícil, sobretudo bares e lanchonetes, onde, muitas vezes, a única forma de convencer o dono da loja a comprar ou a ficar com o produto em consignação era colocar o pote com os bombons no balcão enquanto conversavam, esperando até que um consumidor entrasse e, notando os chocolates, perguntasse o preço e manifestasse sua intenção de comprá-los.

O empresário também considera um problema comum a todos os pequenos iniciantes a falta de capital e de infra-estrutura na empresa; com relação ao capital, aliás, ele faz questão de frisar que, durante o primeiro ano de operação, reinvestiu todo o lucro e que, até hoje, sua prioridade é continuar reinvestindo, buscando condições para produzir cada vez mais e melhor a custo mais baixo. Seria Alexandre um privilegiado, que descobriu um nicho de mercado inexplorado, onde estava e continua sozinho, sendo esta a razão de seu sucesso? Basta olhar para a proliferação de empresas de chocolate artesanal, mais ou menos “domésticas” e para o número de pequenos empreendimentos nessa área, que abriram e fecharam nos últimos anos, para ver que não é esta a chave do sucesso da

Cacau Show. Ele reconhece que, muitas vezes, as pessoas lhe dizem que teve “sorte”, mas afirma – e a história de sua empresa prova – que ser bem-sucedido não é tão simples.

Alexandre percebeu que aliar uma determinação com capacidade de trabalho não bastaria para o sucesso de longo prazo e que precisava evitar os erros mais comuns a quem abre sua pequena empresa.

Considera que a experiência de boa parte dos novos empresários não é equitativa nas áreas de produção, compra e venda, mesmo que já tenham trabalhado por muitos anos com produto ou serviço que pretendem comercializar. Assim, podem acontecer duas situações:

- experiência na área de produção e desconhecimento das estratégias e procedimentos de venda;
- experiência em vendas e pouco conhecimento do processo de produção ou de compra de materiais.

É por isso, na visão do empresário da *Cacau Show*, que muitos iniciantes não conseguem manter seus negócios saudáveis.

Partindo desses pressupostos, Alexandre fez e faz questão de se inteirar de todos os aspectos que envolvem seu produto, dos desejos e necessidades da clientela até a qualidade da matéria-prima. Já realizou, inclusive, uma pesquisa junto ao consumidor para avaliar a aceitação de seus produtos.

Em função da abertura da empresa, acabou interrompendo seus estudos escolares quando cursava o terceiro ano de Administração, mas com isso não significou que tenha parado de aumentar seus conhecimentos; como a área técnica era e ainda o é o maior problema da *Cacau Show*, Alexandre está sempre participando de cursos específicos, estando em seus planos uma viagem de estudos para a Bélgica, considerada a terra do chocolate.

Pretende ainda concluir o curso de Administração e partir para a pós-graduação em Marketing.

Alexandre é sempre indagado se a sua pouca idade ao iniciar o negócio foi prejudicial. Ele diz que sua pouca idade foi – e continua a ser – notada, mas não de uma forma negativa; o empresário acredita que transformou esses obstáculos em forças, conquistando seu espaço no mercado, tendo hoje ótimo acesso aos principais fornecedores do ramo. Além disso, acredita que ter iniciado o próprio negócio muito jovem trouxe-lhe a vantagem de dispor de uma enorme reserva de energia, que lhe permite trabalhar, em épocas de pico, até dezesseis horas por dia, sete dias por semana.

Nessas ocasiões – notadamente na Páscoa, quando a produção é multiplicada por três – é preciso contratar mão-de-obra temporária. A empresa já precisou de mais vinte e oito

funcionários para produção e embalagem, a fim de reforçar seu enxuto quadro fixo: quatro empregados na administração, sete na produção, dez vendedores e sete na embalagem.

A empresa ocupa, no momento, uma área de 600 m², operando rotineiramente com apenas um turno de produção; essa produção é escoada pelos 1200 pontos-de-venda, atendidos diretamente por seus 10 vendedores que cobrem a Grande São Paulo com grande competência, não tendo filiais nem representantes exclusivos.

Para o próximo ano, a estimativa é de que o faturamento da *Cacau Show* gire em torno de US\$ 550,000.00, e, como de hábito, a maior parte desse retorno será reinvestida na empresa. Neste ano, Alexandre adquiriu equipamentos para montar mais uma linha de produção visando:

- aumentar a escala de produção;
- reduzir custos fixos;
- diminuir problemas decorrentes da forte sazonalidade por meio da automatização da produção, evitando contratar mão-de-obra temporária;
- aumentar a padronização dos produtos;
- diminuir o contato manual com o produto, minimizando a possibilidade de contaminação.

Quando indagado sobre os objetivos da *Cacau Show*, Alexandre recorda que, de início, tinha um objetivo bastante pessoal que a empresa deveria ajudar a tornar-se viável: queria “auto-afirmar-se, conseguir as coisas pelas próprias forças, conquistar sua autonomia”, pois estava com a cabeça cheia de idéias e queria pô-las em prática a seu modo.

Hoje, está consciente de que tanto os objetivos da empresa quanto os pessoais têm de ser constantemente renovados. No que se refere à empresa, os principais objetivos, no momento, são:

- Reposicionar-se no mercado, colocando-se como uma “indústria de produtos artesanais”. Isso significa trabalhar com itens semelhantes aos que as donas de casa fazem para aumentar sua renda – bolos, doces, salgadinhos, etc., sem incomodar as grandes empresas, já que não poderia lhes fazer frente, utilizando os canais de venda conhecidos e passando a oferecer-lhes uma variedade maior de produtos, a um preço acessível.
- Passar a fabricar a principal matéria-prima que ainda compra pronta e assim reduzir o custo sem prejudicar a qualidade.

Quanto às suas características como empresário, Alexandre considera-se um ótimo comprador, o que – afirma – só foi possível porque aprendeu a ser um bom vendedor; ele sempre soube, intuitivamente, que uma das lições básicas do marketing é vital para qualquer empresa: não é possível vender bem se não se comprar bem.

Não concorda com o medo das empresas quanto aos custos da manutenção de estoques elevados. Na *Cacau Show*, pelo menos duas matérias-primas importantes – leite e açúcar – são produtos agropecuários, com safra e entressafra bastante definidas, ocasiões em que os preços oscilam de forma razoavelmente previsível: assim, opta por estocar, comprando na época da safra, o que significa obter preços mais baixos, para conseguir manter os custos e, conseqüentemente, os preços fixos menores que os da concorrência. Em sua opinião, não adianta guardar dinheiro, aplicando-o a $x\%$, se a matéria-prima sobe $x + 1\%$.

Alexandre reconhece que “pegou gosto pelos estoques” em uma de suas primeiras grandes vendas, quando sofreu o que considera a única ameaça real enfrentada pela *Cacau Show*: por ser pequeno, teve dificuldades para conseguir o chocolate, essencial a todos os seus produtos, e quase perdeu a chance de vender numa Páscoa, em que fatura cerca de 40% do total anual.

O crescimento da empresa foi intensivo, pelo menos até agora, pois continua atuando com o mesmo tipo de produto dirigido ao mesmo segmento de mercado; todos os recursos necessários a este crescimento derivaram da própria empresa, coerentemente com sua política de reinvestimento permanente.

A postura pragmática faz com que perceba as dificuldades e crises como fatos rotineiros, pelas quais qualquer empresa, independentemente de seu porte, tem de passar. Aponta o reduzido poder de barganha dos pequenos negócios frente a fornecedores e/ou clientes como um dos obstáculos freqüentes e de solução complexa; com relação a isso, está pensando na possibilidade de criar algum tipo de “cooperativa de compras” que reuniria pequenos empresários do setor.

Apesar de ter idéias bastante definidas sobre a condução da empresa, Alexandre não se considera um administrador ideal, sobretudo porque, até o momento, não conseguiu dedicar o tempo que julga necessário para planejar os rumos de seu negócio a longo prazo, tendo-se concentrado no dia-a-dia. Ele sabe aonde quer chegar e como consegui-lo, mas acredita que deveria trabalhar mais com esse tipo de assunto e menos com a rotina.

Coerentemente com essa atitude realista com relação a si e à própria empresa, ele acredita que o principal ponto forte da *Cacau Show* ainda é a relação produto/mercado, na qual resolveu investir desde o início, ou seja, a empresa chegou ao porte e à situação de hoje devido ao que chama de seu “senso de oportunidade”, que o fez detectar um nicho de mercado onde poderia se posicionar e se defender dos avanços da concorrência.

Alexandre considera que uma linha de produtos com qualidade e preços constantemente adequados aos desejos do mercado, distribuída diretamente ao pequeno varejo, com o apoio de uma estrutura administrativa ágil e enxuta, são os “segredos” da *Cacau Show*.

No início do empreendimento, da mesma forma como milhares de outros microempresários iniciantes, ele fazia tudo sozinho, o que significa, fazia tudo exatamente do seu jeito; conforme foi precisando, e podendo arcar com as despesas, foi contratando outras pessoas, mas tudo continua sendo feito “com a sua cara”, com a sua filosofia. Segundo ele, esta não seria, necessariamente, a melhor linha de conduta. Porém, pelo fato de contratar pessoas com pouca ou nenhuma especialização, por razões de custo, o pequeno empresário tem de “formá-las”, o que as fazem ficar parecidas com ele, em questões profissionais. O lado positivo de se contratar pessoas inexperientes é que elas vêm para a empresa sem vícios adquiridos em empregos anteriores.

A *Cacau Show* trabalhava com um número reduzido de empregados, o que implicava, até pouco tempo, o acúmulo de tarefas e indefinição de funções. Preocupado com este assunto, Alexandre definiu com precisão as atividades a serem desenvolvidas em cada cargo, e está consciente de que, se hoje ainda considera normal que eventualmente tenha de dirigir um veículo da empresa em uma situação de emergência, em curto prazo este tipo de atividade deverá ser realizado por um determinado empregado, cujo custo/hora é infinitivamente mais barato para a organização do que o tempo do empreendedor.

Outro problema que, recentemente, a *Cacau Show* sanou com a compra da nova linha de produção foi a questão da padronização dos produtos, difícil de obter em um processo de produção fortemente artesanal. Com um produto final mais uniforme, a determinação do custo unitário tornou-se mais simples, já que é estipulado para um produto com peso específico e uma proporção fixa e predeterminada entre chocolate e recheio; além disso, melhorou a receptividade por parte do consumidor, que poderia estranhar se a cada compra seu bombom favorito estivesse ligeiramente diferente do habitual.

Em um ambiente sócio-econômico instável como o brasileiro, é comum que empresas dos mais diversos portes e setores passem por crises, mais ou menos sérias, de maior ou menor duração. Alexandre acredita que a empresa pequena, justamente por seu porte reduzido e por sua capacidade produtiva infinitamente menor do que o tamanho da demanda, pode passar incólume pela maioria das crises gerais, desde que o empreendedor esteja preparado. Ele compartilha da opinião de que crise e oportunidade andam lado a lado, e que é uma questão de se saber aproveitar o lado positivo de todas as situações; como exemplo ocorrido em seu setor, relata ocasiões em que, devido à retração da demanda, grandes concorrentes diminuíram suas compras e os fornecedores tiveram de dedicar mais atenção aos pequenos fabricantes.

No caso da *Cacau Show*, duas “crises” foram importantes. Em uma delas; o produto ficou com o preço final acima do que o segmento de mercado se dispunha a pagar, em razão do custo internacional do cacau. Consciente de que é o mercado que dita quanto quer pagar e não há como forçar um produto que está fora da faixa de preço aceitável, a empresa reformulou os produtos, alterando tamanho e composição, sem afetar a qualidade ou sabor, para poder continuar atendendo ao mesmo nicho. Mais uma vez, o que poderia ter sido uma crise séria para outra empresa, acabou sendo solucionado rapidamente, dada a capacidade de percepção e de adaptação de seu administrador.

Outro momento difícil da empresa ocorreu no verão de 1992. Como é natural e ocorre em todos os verões com produtos à base de chocolate, a venda dos produtos da *Cacau Show* caiu acentuadamente. O produto parou de rodar no ponto-de-venda e, devido à sua curta vida útil, começou a estragar. Um dos princípios de Alexandre é que seu cliente nunca deve perder dinheiro ao trabalhar com a *Cacau Show*; portanto, todos os produtos deteriorados foram trocados sem qualquer ônus para o varejista.

Até aí era uma situação tradicional de verão, quando freqüentemente é necessário “colocar dinheiro” na empresa; foi então que a crise se instalou, porque não havia caixa suficiente para cobrir as despesas. Alexandre lembra-se de que havia gasto todo o dinheiro ganho na Páscoa anterior com a compra de equipamentos, sem perceber qual a hora certa de parar de investir. Tinha aprendido mais uma lição.

Mais uma vez, não ficou parado, reclamando, nem saiu atrás de empréstimos para cobrir as despesas. Ao contrário, buscou oportunidades de longo prazo. Como o fim do ano se aproximava, comprou uma máquina para fazer panetones, e vendeu-os; montou quiosques em feiras de natal para oferecer não só seus chocolates, mas também produtos adequados à temperatura do verão, como salgadinhos e sucos, adquiridos de terceiros: ou seja, quando a situação de seus produtos se complicou, a empresa mudou, rápida e temporariamente, sua oferta ao mercado para poder suprir os problemas e sair em boas condições.

Possivelmente foi nessa ocasião que o empreendedor pensou pela primeira vez em algo que é, hoje, uma de suas propostas para o futuro: passar a fabricar ou, pelo menos comercializar, produtos com sazonalidade inversa aos atuais, para não ficar sujeito à inevitável gangorra de vendas inerentes aos produtos “de verão”, “de inverno”, “de Páscoa”, “de Natal”, etc.

Essa postura de sentir que ainda há muito o que fazer e muito o que aprender leva Alexandre a não se sentir confortável ao ser apontado como um empresário “de sucesso”, pois acredita que a *Cacau Show* encontra-se apenas no primeiro degrau de sua evolução, e a palavra sucesso dá idéia de algo pronto, completo.

Feitas estas ressalvas, Alexandre não nega que a empresa cresceu e vai bem, o que atribui a fatores técnicos e pessoais.

- Fatores técnicos: começou a operar dentro de um mercado já estruturado, com grandes fabricantes de produtos industrializados e pequenas empresas produzindo chocolates sofisticados e caros, satisfazendo nichos específicos de consumidores; a *Cacau Show* veio atender a preço acessível e conseguiu fazê-lo ao adotar o sistema de distribuição direta, que permite reduzir os custos do produto.

- Fatores pessoais: muito trabalho e empenho; as principais características da empresa são moldadas pela personalidade de seu proprietário, cuja dedicação, esforço e tempo têm estado concentrados no negócio desde sua fundação.

Contudo, as mesmas características pessoais que imprimiu à empresa e às quais atribui grande parte de seu rápido desenvolvimento são percebidas por Alexandre como um eventual obstáculo ao crescimento futuro da *Cacau Show*, se a empresa não amadurecer. Assim como não fica satisfeito ao notar que seus empregados ainda não são tão independentes como gostaria, também o incomoda que a *Cacau Show* confunda-se com ele; assim, está “preparando o terreno” para que, a curto prazo, possa sair um mês inteiro em férias ou viagens de negócios e estudos, sem que isso cause transtornos à organização.

A *Cacau Show* está atravessando um período de transição a caminho da profissionalização, iniciada pela mudança de postura do proprietário, que está deixando de ser “paternalista e centralizador” e concentrando-se naquelas funções que são exclusivas e inerentes ao dono do empreendimento, naquilo em que o empresário é, efetivamente, imprescindível. Este tipo de mudança, contudo, mexe com a cultura da empresa, e está sendo implantado com cuidado, para que as equipes não se resistam e a percebam como essencial para que a empresa estabeleça bases sólidas para seu contínuo crescimento.

Será que este jovem empresário nunca errou? Será este mais um daqueles casos em que tudo dá certo, de uma forma quase mágica?

Alexandre admite que cometeu erros, que fez coisas que agora não faria, que tomou decisões que hoje questiona e adotou atitudes sobre as quais tem dúvidas. Entre estas atitudes questionáveis, ele coloca a sua “paixão” excessiva por máquinas, sua ilusão de que uma empresa vai bem se tem muitas máquinas funcionando, o que já o levou a antecipar compras ou a comprar mais equipamentos do que necessário.

O lado negativo dessas compras – que ele mesmo confessa serem “compras por impulso” – é que, para fazê-las, várias vezes foi preciso reduzir o capital de giro da empresa, o que pode ser perigoso.

Por outro lado, embora saiba que poderia ter investido o dinheiro em outras áreas, Alexandre reafirma que sempre fez bons negócios com maquinário, em termos financeiros, e que, na verdade, não se importa em ficar com alguns equipamentos inativos; é mera questão de tempo, e logo o crescimento das vendas fará com que suas máquinas estejam funcionando a plena capacidade.

Também percebe como um erro o fato de ter confundido disponibilidade de dinheiro em caixa com grau de amadurecimento da empresa. Vendo terminar a temporada de vendas da segunda ou terceira Páscoa da *Cacau Show* com uma boa sobra de caixa, acreditou que a organização estava apta a andar com suas próprias pernas, independentemente de sua presença e orientação constantes. Bastaram quinze dias para que percebesse seu engano e retomasse as rédeas do dia-a-dia da empresa; foi o suficiente também para que sentisse a necessidade de profissionalizar a empresa, sob o risco de a *Cacau Show* tornar-se, para sempre, uma empresa de um homem só, com todas as desvantagens e limitações inerentes a este conceito.

Até o momento, no entanto, contar a história da *Cacau Show* ainda é contar a história de Alexandre da Costa que, com 24 anos, demonstra um grau de maturidade incomum às pessoas de sua geração e, com seis anos de atividade empresarial, já tem valiosas recomendações a quem pensa em abrir seu próprio negócio:

- * “Ao tomar a decisão de abrir um negócio, o empreendedor deve saber que muito trabalho o espera. Já cansei de ver empresas abrindo e fechando porque o dono não queria sacrificar alguns finais de semana. Para essas pessoas, um conselho: às quartas-feiras está nas bancas um jornal com todos os concursos públicos disponíveis; compre-o, estude bastante e garanta um emprego com férias anuais de um mês, 13º salário e feriados prolongados, vantagens que um pequeno empresário nem sonha auferir no começo do empreendimento.
- * Iniciar uma pequena empresa exige muito tempo e muita energia: é como um embrião que se desenvolve de acordo com a força do seu criador. A recompensa por toda essa energia virá quando você puder notar a satisfação do consumidor com seu produto/serviço e, eu lhe garanto, poucos sentimentos são tão nobres como este.
- * Não existe “negócio da China” ao contrário do que diz a crença popular; o grande “lance” é buscar alguns diferenciais para poder, a cada dia, não somente cativar o consumidor, mas encantá-lo.

Nesta linha de raciocínio, qual é o problema de se montar uma pizzaria para viagem ou uma vídeo locadora em um bairro que já possua esse tipo de negócio? Nenhum, desde que você tente se diferenciar dos concorrentes e nunca se esqueça de ouvir aquele que é sempre tão ignorado: o consumidor.

É também muito importante – eu diria que é fundamental – pensar na estrutura de custos de seu negócio.

Já presenciei verdadeiros absurdos em termos de custo em pequenas empresas; às vezes, o empresário inclui no custo alguns itens devido à sua falta de eficiência, e não percebe que isto está inviabilizando seu negócio. Quantas vezes vendi sem qualquer margem de lucro, e até com prejuízo, só para poder mostrar ao meu cliente a força do

meu produto e da minha qualidade; afinal, se eu não acreditar no meu produto, quem vai fazê-lo? Deve-se investir em parcerias de futuro, mesmo que o começo não seja do modo como idealizamos. Muitos concorrentes me acham louco por operar, às vezes, com preços reduzidos no mercado, mas garanto que a *Cacau Show* é uma empresa lucrativa basta saber a hora de plantar e a hora de colher.

Outro ponto crucial é o direcionamento da energia do empreendedor. Deve-se saber quais são as suas verdadeiras qualidades e trabalhar com afinco sobre elas, deixando serviços menos importantes para pessoas mais “baratas” para a empresa. É como o caso de empresários que gastam uma hora na fila do banco ou em outras tarefas que outras pessoas poderiam perfeitamente fazer.

Eu sei – e muito bem, acreditem! – que a microempresa não possui mais de dois níveis hierárquicos (o dono e os outros), o que torna muito difícil delegar funções, pois há tanto para tão poucos fazerem. Mesmo assim, acho importante se trabalhar com isso em mente para que, conforme a empresa for crescendo, o criador se concentre apenas em questões fundamentais e ligadas ao progresso da empresa.

Enfim, é realmente muito trabalhoso e exaustivo fazer com que uma microempresa cresça e prospere, principalmente nas condições econômicas e sociais em que se encontra nossa nação, mas, se você não se sente verdadeiramente recompensado por seu trabalho, seja financeiramente, seja socialmente ou como ser humano, e possui uma grande força dentro de você, não se intimide com a situação macroeconômica do país ou outros fatores e monte seu próprio negócio. Eu garanto que você poderá provar, logo, logo, o gosto da auto-realização e do sucesso.”

[Texto extraído de Gracioso (1995)]