

Bombons Finos da Amazônia

O empreendedor por necessidade que deu a volta por cima no Amazonas

A empresa onde Jorge Alberto da Silva trabalhava atravessou uma grande crise em 1992. A forma que os gestores encontraram de resolver o problema foi demissão de vários profissionais que detinham os maiores salários. Entre esses, Jorge também foi selecionado. Da noite para o dia, deixava de ser funcionário e estava sem alternativas de trabalho... A dificuldade de conseguir um novo emprego era grande e sempre esbarrava em questões como idade, salário pretendido, entre outros aspectos. Empreender não estava em seus planos, mesmo porque não havia histórias na família de pessoas envolvidas com o próprio negócio. Porém, havia uma pessoa, grande entusiasta, que incentivou Jorge a pensar na criação de um negócio, sua mulher Lúcia, a principal responsável pelo início do primeiro e do segundo negócios de ambos.

“Com os recursos da rescisão compramos um prédio comercial com o negócio já montado e funcionando, tratava-se de um minimercado chamado Serve Bem. O negócio estava indo a todo vapor. Um ano depois, montamos uma pequena distribuidora próximo ao minimercado. Nossa meta era repor todo o dinheiro investido, cerca de R\$300 mil, em apenas dois anos. Porém, começamos a sofrer assaltos e roubos, ao todo cinco assaltos e três roubos por arrombamento em cinco anos de trabalho. Com isso perdemos muito dinheiro, já que não recuperamos os produtos, dinheiro, equipamentos, e outros materiais levados. Além disso, houve uma significativa redução dos negócios pelo afastamento dos clientes...”

Com isso, Jorge e sua mulher Lúcia tiveram que vender o prédio, equipamentos, móveis, produtos e veículos para quitar todas as dívidas assumidas. Pouco havia sobrado para a manutenção da casa, escola das crianças (são quatro filhos) e demais despesas. A descontinuidade do negócio, que para muitos representaria um momento de tentar retomar a carreira como empregado em outra empresa, não fez Jorge conter o desejo de continuar a atuar por conta própria. Mas desta vez, tudo seria feito evitando riscos não calculados e planejando o que seria a nova empresa que viria a criar.

Jorge achou prudente buscar auxílio através de cursos de gestão, principalmente no Sebrae, com destaque para o Empretec, um programa de desenvolvimento de habilidades empreendedoras. Com formação superior em Farmácia e Bioquímica e especialização em alimentos, Jorge sabia que precisava também de outros conhecimentos relacionados a administração de empresas. Este conjunto de conhecimentos adquiridos se tornaria essencial para o sucesso do novo negócio.

“Minha esposa Lúcia foi quem identificou a oportunidade. Estávamos discutindo qual negócio montar e ela lembrou que deveríamos produzir bombons regionais de cupuaçu e outros com frutos da Amazônia. Na época eu contestei, já que no Amazonas muitas pessoas produzem esses produtos e eu não acreditava que seria algo viável. Mas Lúcia insistiu e me convenceu de que com minha experiência e formação na área de alimentos, poderíamos criar uma empresa com diferencial e crescer frente à grande concorrência.”

Ambos partiram então a pesquisar o mercado em detalhes, analisando amostras de vários produtos que eram vendidos na região, e perceberam que havia alguns aspectos que precisavam ser aperfeiçoados naquele tipo de negócio, mais precisamente a qualidade e apresentação dos produtos, o período que os bombons ficavam disponíveis nas prateleiras e a variedade e quantidade da oferta dos produtos. *“Parecia existir claramente uma oportunidade de atacar estes pontos e criar um negócio com diferencial, destacando-nos da concorrência. Ficamos animados com os resultados de nossas análises...”*

A partir daí, Jorge e Lúcia desenvolveram um planejamento detalhado, com foco operacional, buscando melhorar a embalagem dos produtos para torná-la mais funcional e bonita, padronizar o produto (tamanho, cor, cobertura e recheio), aumentar o prazo de validade inicialmente para 7 dias, depois 30, 90, para os atuais 180, e no futuro 360 dias, e massificar a venda do produto tornando-o acessível a todas as classes e idades. Para isso, não bastava apenas trabalho árduo, mas tecnologia de alimentos aplicada à produção e venda dos bombons. E disso Jorge entendia.

“Durante 25 anos atuei na administração da produção. Doze anos em um grupo americano e treze em um grupo japonês. Neste último galguei vários postos de trabalho, tendo começado como supervisor de produção, sendo promovido a subgerente, gerente, superintendente, e então diretor de produção. Isso ajudou muito na criação dos processos, produtos, embalagens, no desenvolvimento de fornecedores e clientes, na definição da melhor opção de compra com reduções significativas no custo do produto, adequando-os à melhor logística.”

O negócio Bombons Finos da Amazônia foi criado com pouco investimento, menos de R\$3mil – sobras da venda do minimercado. Com este recurso e financiamentos, Jorge e Lúcia compraram um fogão industrial de duas bocas, matéria-prima para cobertura, polpa de fruta, e açúcar para o doce. E também embalagens existentes no mercado. *“Usamos uma pequena área nos fundos de nossa residência, cerca de 9 metros quadrados, para instalar a produção.”* Era o início de um negócio promissor...

A produção teve início em 6 de julho de 1998. Um dia antes do aniversário de Jorge. *“Dia 9 de julho tivemos nosso primeiro cliente. Tratava-se também de um minimercado chamado Mercadinho Dona Maria. No início da nossa atividade fiz planejamento de abordagem de diversos segmentos de mercado: minimercados, lojas de conveniência, lojas de artesanato, restaurantes por peso, entre outros.”*

Jorge não tomou a decisão de abordar todos estes segmentos por acaso. Ele sabia o que estava fazendo: *“Escolhi os restaurantes por peso porque normalmente o cliente se serve, pesa, come, depois vai ao caixa pagar e nessa hora vê o bombom de cupuaçu.”* Já no caso dos hotéis, houve uma peculiaridade: *“Quando eu informei que uma de nossas metas era vender para a rede de hotéis e em particular ao Hotel Tropical Manaus, que é o topo da hotelaria amazonense, disseram que eu estava louco. Retruquei que apesar de ser um sonho, eu faria de tudo para alcançá-lo. Hoje vendemos para todos os hotéis cinco estrelas, e alguns deles utilizam nossos produtos para recepcionar hóspedes ilustres.”*

A Bombons Finos da Amazônia já possui cinco lojas próprias. Além disso, seus produtos estão disponíveis em mais de 100 pontos de venda em Manaus, incluindo revendedores e distribuidores, e cerca de 10 distribuidores são responsáveis pelas vendas em outras capitais. Há ainda a exportação de pequenos lotes, com vendas frequentes para os Estados Unidos, França, Itália, Alemanha, Portugal e Panamá.

Mas houve vários momentos críticos até chegar ao sucesso atual, algo comum na carreira empreendedora de Jorge, cheia de desafios e momentos de superação. *“Quando tivemos a necessidade de aumentar a produção de 3.000 para 9.000 unidades/mês, sem nenhuma mão de obra especializada, tivemos que criar um plano de ação de curto prazo para solucionar o problema ou não conseguiríamos atender à demanda do mercado. Aumentamos a área para 16 metros quadrados, contratamos mais funcionários, e treinamos todo mundo. Viajamos a São Paulo e fizemos treinamento em fábrica especializada, e contratamos técnico especialista em chocolate para treinamento do nosso pessoal na fábrica durante três meses. O negócio ficava cada vez mais promissor, mas tínhamos outros problemas*

para resolver. Tivemos que conceder prazo de pagamento aos nossos clientes que variavam de 7 a 30 dias, mas havia uma grande dificuldade de gestão do fluxo de caixa da empresa, já que todos os insumos eram comprados à vista. Aí conseguimos empréstimos de capital de giro em duas agências bancárias, para suprir a redução da liquidez por determinado período. Passamos então a implantar cartão de crédito nas lojas, o que se mostrou uma decisão acertada: nosso faturamento chega a atingir até 80% das vendas com cartão de crédito.”

A Bombons Finos da Amazônia encerrou o ano de 2010 com faturamento de R\$3,5 milhões, um aumento de 26% em relação a 2009, e várias citações na mídia nacional como um *case* de sucesso de negócio artesanal criado na região amazônica que se tornou uma empresa de verdade. Mas como todo empreendedor, Jorge quer mais, quer ir além. Seus planos e de sua família são ambiciosos. *“Já temos um plano de negócios com horizonte até 2014 e estamos animados para executá-lo.”* No final de 2007, a empresa foi a primeira de gêneros alimentícios a ter um projeto de subvenção econômica aprovado pela FINEP por unanimidade dos assessores e analistas da entidade. Em 2009 foram premiados como a melhor indústria de médio e pequeno porte do Estado do Amazonas e em 2010 receberam o Prêmio FINEP de Inovação: 2º lugar na categoria “Pequena Empresa” da Região Norte e 3º lugar na categoria “Gestão da Inovação” da Região Norte. Outras metas de seu plano de negócios incluem a abertura de novas lojas, a criação de nova unidade fabril no Pólo Industrial de Manaus, a criação de uma agroindústria, o lançamento de novos produtos, e crescer sempre, já que *“nosso pensamento empreendedor não mudou, continua o mesmo!* Considerando-se a história, a determinação e os resultados sempre crescentes da Bombons Finos da Amazônia, não é difícil acreditar que sob a liderança de Jorge e o apoio incondicional de Lúcia estes desafios sejam vencidos.

Bate-bola com Jorge Alberto da Silva

Momento de maior satisfação

O momento de maior satisfação foi quando conseguimos que todo o primeiro escalão da empresa seja tocado pelos filhos.

Forças e fraquezas

Forças: Desenvolvimento, criação de produtos, processos, e controles em geral; administração rigorosa dos recursos financeiros obtidos com o próprio negócio; desenvolvimento de novos mercados/clientes; habilidade na obtenção de recursos financeiros e tecnológicos para a empresa.

Fraquezas: Necessito ter mais confiança no grupo, quanto à execução de tarefas diversas; preciso delegar mais; desconhecimento das atividades ligadas à produção de chocolates.

Lados positivo e negativo de ser empreendedor

Positivo: Colocar em prática suas ideias. Usufruir integralmente dos ganhos do negócio. A certeza de estar ajudando centenas de famílias (fornecedores e colaboradores). E a satisfação de poder ver a reação positiva de milhares de clientes ao consumirem nossos produtos.

Negativo: A carga tributária muito elevada, mesmo sendo enquadrada como simples. A dificuldade em conseguir recursos (empréstimos) de instituições que praticam juros mais baixos: o grau de exigência é muito elevado, incluindo garantias que muitas vezes se tornam impraticáveis para os pequenos empreendedores.

Família e negócios

Hoje toda a família está envolvida, é como se fossem todos os filhos vivendo dia após dia novos pequenos empreendimentos. Todos voltados para o empreendimento principal. Eu me orgulho disso...

Se faria tudo de novo

Eu teria feito tudo de novo e bem antes, pois acredito que a experiência vale muito, mas a dedicação, a persistência, a preparação pessoal, a união da família e a crença em Deus têm valores imbatíveis.

Conselhos a quem quer se tornar um empreendedor

Adquira alguma experiência, prepare-se para o negócio. Use recursos de entidades governamentais, via editais, busque auxílio nas federações de indústria, universidades e entidades que hoje têm condições de prestar grandes serviços à comunidade na área do empreendedorismo. Prepare-se para trabalhar muito, durante o dia, à noite, sábados, domingos e feriados. O negócio tem grande chance de dar certo desde que você esteja disposto a correr riscos.

O que pensa sobre outras oportunidades na região amazônica

Apesar do povo da região ser pobre como boa parte da população brasileira, a região amazônica é muito rica. Temos uma boa parte da água doce do planeta, e muita terra. Isso favorece a agricultura e a piscicultura, o que pode tornar a região em uma grande produtora de alimentos para balancear o estoque de alimentos do Brasil e no mundo. Mas o Sul do Brasil também deveria ver a Amazônia como uma terra de oportunidades. Há formas sustentáveis de explorar toda a riqueza da região, criando novos negócios ou comprando produtos como os fabricados pela Bombons Finos da Amazônia, que são de boa qualidade, e trazem no rótulo a sustentabilidade de um povo que cultiva e mantém 98% da sua floresta preservada.

Sobre a Bombons Finos da Amazônia

A Bombons Finos da Amazônia (www.bombonsfinos.com.br) é uma empresa genuinamente amazonense, criada em 1998, que fabrica chocolates recheados com frutas amazônicas, tais como açaí, cupuaçu, castanha-da-amazônia, buriti, cubiu, acerola, araçá-boi, castanha de caju e bacuri. Seus produtos são vendidos na região Norte do Brasil e exportados para diversos países. A empresa tem sido considerada referência no desenvolvimento sustentável da Região Amazônica e um *case* de sucesso de empreendedorismo, que pode servir de exemplo para novos negócios na região.

Questões referentes ao estudo de caso

1. No Brasil, a taxa de empreendedorismo de necessidade ainda é alta se comparada ao que ocorre em países mais desenvolvidos. O caso de Jorge é singular, pois mostra a transição do empreendedor de necessidade para o de oportunidade. Isso não é comum, já que a maioria dos empreendedores de necessidade não consegue mudar esta situação. Pesquise e identifique algum outro exemplo de empreendedor de necessidade que se tornou empreendedor de oportunidade. O que um empreendedor de necessidade deveria fazer para se tornar um empreendedor de oportunidade? Que lições do caso de Jorge podem ser tiradas e usadas como referência?
2. Jorge é bastante apegado à família, que se envolve totalmente em seu negócio. Por outro lado, ele se considera bastante controlador, concentrando as decisões e tendo dificuldade de delegar atividades. Você considera este exemplo algo pontual ou algo comum aos empreendedores de empresas familiares? Será que Jorge conseguiria trabalhar bem em equipe e montar sociedade com pessoas de fora da família? Comente.
3. Uma das principais dificuldades dos empreendedores brasileiros é o acesso a recursos financeiros. A empresa de Jorge conseguiu aporte de recursos não reembolsáveis da FINEP. Visite novamente o *site* da FINEP (www.finep.gov.br) e selecione os editais disponíveis às micro e pequenas empresas. O que as empresas precisam fazer para acessar tais recursos? Quais os pré-requisitos? Porque a inovação é sempre tida como condição essencial para as empresas prosperarem hoje em dia?