

Ganhando dinheiro com consultoria para pequenas empresas pela Internet¹

(recomenda-se a utilização deste estudo de caso após a leitura do capítulo 4 do livro-texto)

Depois de toda discussão sobre as oportunidades na Internet, das dificuldades e desafios para novos negócios focados nesta mídia, vale a pena conhecer a história de Dagoberto Hajjar, um ex-executivo e diretor de empresas multinacionais que resolveu sair do mundo corporativo e montar um negócio para assessorar pequenas empresas e empreendedores pela Internet.

Dagoberto Hajjar é filho de imigrantes. A família de seu pai veio da Síria e a de sua mãe, da Alemanha. Ambas fugindo da guerra. Chegaram ao Brasil sem dinheiro e passaram por toda a saga de imigrantes que construíram este país.

Formado em Matemática e Física Nuclear pela USP, Dagoberto nunca atuou na área. *“Infelizmente não usei meus conhecimentos específicos durante minha carreira. Quando eu entrei na USP já estava trabalhando no Citibank e sabia que a Física dificilmente me daria o retorno financeiro que o Citibank prometia...”*

Com uma experiência de mais de 20 anos atuando no mundo corporativo, Dagoberto acredita muito do que aprendeu e usa hoje em seus negócios àquela época. Mas, aos poucos, a motivação de atuar no mundo corporativo foi diminuindo e já não era mais a mesma de outros tempos. *“Foram anos de imenso aprendizado e com a possibilidade ímpar de participar do nascimento de subsidiárias de multinacionais no Brasil, e de seu crescimento acelerado no mercado. Contudo, nos últimos anos, os desafios oferecidos por estas empresas já não eram suficientes para mim”.*

Logo no início da carreira ele teve um chefe que foi sua grande inspiração – Alcides Lopez, um executivo que trabalhou como programador no Citibank, chegando a diretor; depois criou a empresa Interchange no Brasil e tornou-se vice-presidente do ABN-Amro. Sua história serviu de inspiração a Dagoberto, pois Alcides decidiu deixar o ABN para se tornar empresário. *“Eu não conseguia entender por que um profissional tão bem-sucedido deixaria um cargo tão importante e de tanto prestígio. Na minha cabeça, empresário era coisa de funcionário que não deu certo. Levou algum tempo para eu entender a idiotice deste pensamento. De qualquer forma acompanhei, à distância, a trajetória do meu ‘guru’ e vi o quanto de recursos e responsabilidade são exigidos para ser empresário, mas também o quanto é oferecido em troca como satisfação pessoal”.*

Ainda enquanto funcionário, resolveu abrir um pequeno negócio para experimentar. Uma pequena confecção de roupas, que fechou as portas um ano depois. *“Para mim foi um grande sucesso por um único motivo: descobri minha vontade de empreender. A falência do negócio foi um aprendizado”.*

A confecção foi inaugurada em janeiro de 2000 e as atividades foram encerradas no início de dezembro de 2000. A rápida entrada dos chineses e chilenos no mercado contribuiu para o encerramento das atividades, mas o grande culpado, segundo Dagoberto, foi ele mesmo: *“Simplesmente porque eu não fiz qualquer planejamento e não estava atento às mudanças do mercado – quando percebi era tarde demais...”*

¹ Este estudo de caso foi publicado na 2ª. edição de *Empreendedorismo, transformando idéias em negócios*, de José Dornelas. É permitida a utilização em sala de aula, desde que citada a fonte: www.josedornelas.com

Contudo, a experiência malsucedida não diminuiria o ímpeto empreendedor de Dagoberto. Logo em janeiro de 2001 ele abriu um novo negócio – uma empresa de limpeza doméstica e empresarial. Esta nova experiência também durou pouco, encerrando as atividades em abril de 2001, com apenas quatro meses de vida: *“A mão-de-obra é complicada e aumenta sobremaneira o risco da operação, mas o grande motivo do insucesso prematuro foi novamente a falta de planejamento”*.

“Sempre ouvi a frase ser empresário no Brasil não é fácil. Hoje falo com toda a propriedade que ser empresário no Brasil não é nem mais fácil nem mais difícil do que ser funcionário em uma grande multinacional. São duas coisas bem diferentes, com regras bem diferentes, e com igual chance de sucesso.”

Dagoberto é um típico empreendedor serial, aquele que abre vários negócios e, ao arriscar mais que a maioria, acaba registrando alguns insucessos, mas também emplaca grandes sucessos. O primeiro sucesso ocorreu na terceira tentativa, curiosamente, como ocorre com muitos empreendedores mundo afora (em média muitos empreendedores só chegam ao sucesso na terceira tentativa).

Em setembro de 2001, ele abriu uma pequena loja de suplementos alimentares chamada Superbody. Desta vez tudo ocorreu com muito planejamento, muito estudo, muita análise, muita pesquisa e com muito empenho. O resultado foi um grande sucesso. Em dois anos o estoque desta loja cresceu 10 vezes. Abriu então uma segunda loja, e planeja a expansão do negócio para outras regiões.

“A Superbody foi o caso de sucesso que eu precisava para encerrar minhas atividades como funcionário e passar, integralmente, para a vida empresarial”. Animado com o sucesso da Superbody, Dagoberto decide deixar a empresa multinacional onde atuava como diretor e, em janeiro de 2002, abriu a Advance Marketing – empresa de consultoria em gestão, marketing e vendas. *“O meu sonho era criar um negócio onde eu pudesse oferecer consultoria para todos os tamanhos de empresa, a preços extremamente acessíveis e em todo o Brasil. Resolvi que a Internet seria minha grande aliada, embora todos meus amigos falassem que eu estava totalmente louco e que iria falir em muito pouco tempo”*.

A Advance Marketing (www.advancemarketing.com.br) mostrou-se, em um curto espaço de tempo, um grande sucesso e no início de 2004 já havia atingido a marca de mais de 300 clientes no Brasil, contando ainda com escritórios em Miami e São Francisco nos Estados Unidos, no México e na Argentina. Os planos de Dagoberto são de expansão para toda a América Latina e ampliar a atuação nos Estados Unidos. Será que ele consegue? Motivação, experiência e conhecimento do ramo ele já mostrou que tem...

Conhecendo um pouco mais sobre o que pensa Dagoberto

Executivo x Empreendedor

“Minha vida corporativa me deu grande conhecimento sobre planejamento e controle – que foram fundamentais para o sucesso das minhas empresas. Quando virei empresário, eu me senti totalmente perdido, mesmo tendo anos de experiência na direção de grandes empresas. Tive que adquirir às pressas conhecimentos vitais para a condução dos negócios e buscar ajuda prática de consultores profissionais para rapidamente colocar minha recém-nascida empresa no rumo certo.”

Avaliação das oportunidades de negócio

1. Confecção de roupas – “Meu sócio trabalhava na Zoomp e as eleições estavam chegando. Ele achou que poderíamos ganhar muito dinheiro. Na verdade ele estava correto com relação às eleições, mas passado esse período não vendíamos quase nada.”
2. Empresa de limpeza empresarial – “Foi numa época que todas as grandes empresas estavam terceirizando este tipo de serviço. Coincidentemente meu potencial sócio achava que conhecia esta área.”
3. Superbody – “Pesquisei muito. Cheguei à conclusão de que existia uma grande oportunidade na área de bem-estar. Pensava em abrir um SPA urbano ou uma clínica de terapias alternativas. Surgiu um sócio que conhecia tudo sobre vitaminas e suplementos. Foi o casamento ideal.”
4. Advance Marketing – “Também pesquisei muito. Meu foco inicial eram as revendas de Tecnologia da Informação. Falei com várias delas para verificar se a idéia e a concepção da Advance Marketing agradavam, e se as ofertas faziam sentido para esse mercado.”

Forças e fraquezas

Forças:

- “Criatividade – consigo olhar os problemas de maneira diferente e achar, sempre, uma oportunidade.”
- “Perseverança – eu consigo, sempre, ir além da maioria das pessoas. É interessante porque às vezes o sucesso está tão próximo, mas as pessoas desistem um pouquinho antes.”

Fraquezas:

- “Multitarefa – preciso ter, sempre, várias coisas acontecendo ao mesmo tempo. Sempre achei que isto era um ponto forte, mas acabo gerando um desgaste desnecessário nas pessoas que estão comigo. Tenho tentado me policiar e fazer tarefas mais linearmente e encadeadas.”
- “Tenho uma dificuldade incrível em falar NÃO. Sempre acho que posso estar perdendo alguma oportunidade. Quando você trabalha numa grande empresa, você tem mais recursos para investimentos. Quando a sua empresa ainda é pequena, a análise do retorno tem que ser feita bem antes e de maneira mais apurada, e por mais que ‘doa’ tem que dispensar algumas oportunidades.”

Sociedade nos negócios

“Tive, tenho e recomendo sócios. Eles são fundamentais para completar os conhecimentos que me faltam. Ser empresário é uma atividade muito solitária do ponto de vista de tomada de decisões. Você precisa ter um sócio para trocar idéias e validar decisões.

Na Advance Marketing minha sócia é extremamente comedida e calculista, traz minhas loucuras para um nível mais factível, evita que eu mate todos os funcionários com sobrecarga de trabalho, e garante que esteja cobrando o preço justo pelos trabalhos. Eu sou o grande idealizador, crio os produtos, serviços e forma de oferecê-los ao mercado. Crio negociações que deixam todos de cabelo em pé. Ser empreendedor é assumir riscos calculados, certo?

Na Superbody meu sócio conhece, profundamente, todos os produtos. Sabe o que comprar, o que vender, como vender. É um negociante fantástico. Consegue comprar com preços impressionantes, e vende com um entusiasmo e uma propriedade que convence qualquer cliente. Aqui, interessantemente, sou o controlador financeiro. Cuido dos investimentos, expansão das lojas, contratos com o exterior e estratégias de marketing e vendas no atacado.”

Recursos utilizados na criação dos negócios

1. Confecção de roupas – “R\$ 11.000,00 para a compra das máquinas de costura. No final conseguimos recuperar todos os investimentos mas tivemos lucro ZERO.”
2. Empresa de limpeza empresarial – “R\$ 4.000,00 para comprar produtos de limpeza, aspirador de pó, etc... Usamos o carro do meu sócio para transportar os produtos de limpeza – o carro ficou “muito prejudicado”. No final tivemos um prejuízo de R\$ 5.000,00 porque uma das empregadas quebrou um espelho gigantesco.”
3. Superbody – “R\$ 15.000,00 para reforma do imóvel e compra dos produtos.”
4. Advance Marketing – “R\$ 50.000,00 para a reforma do imóvel, mas aqui preciso explicar: eu queria um lugar “maravilhoso” para trabalhar, e à revelia das minhas sócias, resolvi fazer e pagar a obra que poderia ter sido feita por R\$ 10.000,00.”

Plano de negócios

1. Confecção de roupas – “Não fiz.”
2. Empresa de limpeza empresarial – “Não fiz.”
3. Superbody – “Fiz um bem elaborado.”
4. Advance Marketing – “Fiz um bem elaborado.”

Momento mais crítico

“Ocorre quase todos os dias. Infelizmente, o Brasil e o governo brasileiro atuam como seu concorrente e não como seu parceiro. Aqui a lei mais utilizada é a Lei de Gérson. No final sai todo mundo perdendo, e muito. Deixando o desabafo um pouco de lado, eu diria que o momento mais crítico da Advance Marketing foi conseguir o primeiro cliente. Assim que abri a empresa, corri para um grande amigo – dono de uma das maiores revendas do Brasil. Mostrei todo o portfólio de produtos e serviços e estava certo de que ele iria me contratar. Ele pediu um café e disse que a empresa tinha um procedimento de seleção e contratação de fornecedores, e que eu precisava de um caso de sucesso. Senti-me o próprio estagiário querendo sua primeira chance. Todos os anos de vida corporativa não foram suficientes para garantir o primeiro cliente – nem que fosse amigo. Saí em busca frenética do primeiro cliente. Quando consegui, fizemos de tudo para que o trabalho fosse perfeito. Trabalhamos como loucos – muito mais do que cobramos, mas o importante era termos um cliente satisfeito. A partir daí outras portas se abriram para nós.”

Momento de maior satisfação

“Quando começamos tínhamos apenas 1 cliente grande. O momento de maior satisfação foi quando conseguimos o segundo cliente grande e com isto dividirmos o risco da operação.

Outro momento de grande satisfação foi quando fechamos nosso primeiro contrato internacional.”

Lados positivo e negativo de ser empreendedor

- Positivo: Você é o seu limite. Você pode voar tão alto quanto quiser. Você não está amarrado a politicagens e guerras de feudos corporativos. O seu estresse é produtivo, os seus pensamentos são produtivos, a sua empresa é produtiva.
- Negativo: Você não tem limite. Funcionário trabalha das 8h às 18h – vai para casa e dorme. Eu não consigo mais dormir – são muitas idéias, muita vontade de realização. Acordo no meio da noite com idéias e mais idéias. Adoraria ter tempo para implementar todas elas, mas, se fizesse isso, teria que trocar de família a cada três meses.”

Se faria tudo de novo

“Eu faria tudo de novo – mil vezes. O que eu faria diferente é tentar saber mais cedo as coisas que sei hoje.”

Conselhos para quem quer se tornar um empreendedor

“Não sou mais um dos gurus de auto-ajuda. Quero apenas relatar alguns aprendizados importantes da minha passagem de vida corporativa para vida empresarial:

- Se você ainda é funcionário de uma empresa, antes de deixar seu emprego e virar empresário, **estude muito bem o que irá fazer**. O que você irá vender, para quem e de que forma. Analise o mercado, os clientes potenciais, a dinâmica e a concorrência. Busque muitos conselhos.
- Escolha uma atividade que seja sua paixão**. No começo você vai trabalhar mais do que todos seus funcionários e ganhar bem menos do que eles. Escolha bem seus sócios – é um casamento –, deve haver complementaridade.
- Cuidado com os custos**. Quem trabalha em grandes empresas está acostumado a pedir “mesadas” adicionais para complementar seus projetos. Na vida de empreendedor você só poderá contar com o dinheiro que está em seu bolso. Cuidado para não montar um escritório com custos “corporativos”.

- Esteja preparado, quando você deixar de ser funcionário você perderá seu “sobrenome” e terá que lutar e se provar novamente. **Você vai precisar de muito “óleo de peroba”** – não tenha vergonha de ligar para antigos contatos. Talvez esta seja a maior dor para quem deixa o mundo corporativo para ser empresário. Perder seu *status quo*. Lembro-me do primeiro telefonema que dei: “Aqui é o Dagoberto, Dagoberto da Advance”. Mas não teve jeito, para passar pela secretária o nome desconhecido não serve. Foi aqui que aprendi como as secretárias criam uma barreira intransponível protegendo os senhores do castelo.
- **Planeje, planeje, planeje.** O empresário não pode ser simplesmente um executor; ele tem que dedicar um tempo para o planejamento estratégico. Tem que estar “antenado” com o que está acontecendo no mercado e para onde estão indo seus clientes. Tem que criar ofertas de valor agregado para seus clientes e se diferenciar da concorrência. Tem que estabelecer parcerias efetivas. Tem que conhecer todos os riscos do negócio e estar preparado para enfrentá-los. Precisa de planejamento e controles financeiros bem apurados, poupando para as épocas de *vacas magras*.

QUESTÕES REFERENTES AO ESTUDO DE CASO

1. O que levou Dagoberto a desistir da carreira como executivo e a começar uma carreira como empreendedor? Como ocorreu o processo empreendedor nesse caso? (Recorra ao Capítulo 2 do livro-texto, se necessário.) Quais características empreendedoras são mais marcantes em Dagoberto? Dagoberto citou que tinha uma pessoa que serviu de exemplo para suas ações empreendedoras, um ex-chefe. Você acredita que modelos de empreendedores de sucesso seriam úteis para o estímulo do empreendedorismo no país?
2. Dagoberto disse que seus amigos acharam loucura ele criar uma empresa de consultoria pela Internet. Sabendo que trabalhos de consultoria e assessoria geralmente necessitam de muitas reuniões com clientes, a que você credita o sucesso da Advance Marketing com este modelo de negócio inusitado? Como a empresa pôde crescer tanto em tão pouco tempo? (Recorra ao Capítulo 3 do livro-texto, se necessário.)
3. Diferentemente de outras empresas baseadas na Internet, Dagoberto começou seu negócio com capital próprio, sem recorrer a investidores. Caso ele tivesse recorrido a investidores, o que seria mais crítico para que ele conseguisse financiamento para o negócio? E, hoje em dia, que estratégia você adotaria para conseguir investimento para um negócio de tecnologia?