

CLÁUDIO MARCELLINI



# Empreender & Aprender COM A INTERNET

CLÁUDIO MARCELLINI

**Empreender & Aprender  
COM A INTERNET**

Santos



Este livro é especialmente dedicado a minha filha Valentina.

# Índice

## Prefácio

Empreenda cedo

Descubra seu elemento-chave

Fazendo escolhas

Morando sozinho e apreendendo com a vida

Novas vendas x Novos riscos

Aumentar as vendas x Aumento de lucros

Leia e estude o máximo que puder

Nem tudo é para sempre. Aceite mudanças

Internet é a salvação?

A internet veio para somar quando se sabe usá-la

Aprenda com as derrotas

A gestão do *e-commerce* após *chargebacks*

Faça testes e conheça as variáveis incontroláveis

Perceba e aproveite as oportunidades que surgem, crie oportunidades também

Mídia

Atenção fornecendo para órgão público

Aprimore-se para continuar crescendo

Empreender com qualidade de vida é possível

Esteja preparado quando receber uma proposta

Unindo pontos e serviços. Um novo ano chegou

Cuidado ao diversificar

Todo negócio gera desgaste físico e mental

Aceite mudanças, aprenda com elas, trabalhe em casa e viva melhor!

Continue empreendendo

## Comentários

Leitura recomendada

10 mandamentos para um bom uso da internet

# Prefácio

Saí cedo para trabalhar, ainda era noite. Regressei para o almoço, regra que passei a seguir quando mudei da capital para uma cidade litorânea.

Hoje, precisei levar dois relógios para o conserto: um deles, quem me deu foi o meu avô, por isso, tem grande valor sentimental. Tem mais de doze anos, e o outro, cerca de dois. Parece problema na bateria, pois ambos pararam de funcionar. Dia lindo, temperatura na casa dos 25°C, sol radiante, uma leve brisa para refrescar. Escolhi ir a pé, e claro, pela praia, um caminho mais longo, porém muito mais agradável, são duas horas da tarde, terça-feira, dia útil.

Deixei o celular em casa, coloquei o meu chinelo preferido, não levei mais de uma hora, e pronto, o relógio estava no conserto, e em vinte dias ficaria pronto. Na volta, observei algo que hoje não me faz mais sentido: quilômetros de praia, sol, mar convidativo, coisas que não têm preço estavam ali jogadas, sem ninguém para aproveitar; para não dizer ninguém, havia alguns “gatos pingados”.

Não gastei um dólar no trajeto, sem filas, trânsito, ou busca por vaga em estacionamento pago. Minha preocupação estava em ouvir os sons do mundo, aproveitar o sol e valorizar ao máximo aquela uma hora do meu dia.

Quando cheguei em casa, o meu organismo estava como novo, zerado, como dizem por aí. E, agora, poderia aproveitar as outras tantas horas do dia e da noite para me enfiar no trabalho e na internet. Nos últimos três anos de minha vida, pude perceber a importância de pequenas atividades no funcionamento de nosso corpo e o resultado na produtividade profissional. O simples fato de caminhar e nos “desligar” do mundo deve ser uma prática diária para todos. Não sou médico, mas tenho certeza absoluta de que muita coisa no mundo seria diferente, se todos se “desligassem” um pouco. Um dos privilégios de quem tem um negócio próprio é poder escolher a sua rotina. Pare, não me venha com essa que não dá por esse ou aquele motivo. Eu também já disse isso muitas vezes.



Cláudio Marcellini e a esposa Daniela, com as filhas Valentina e Isabela, em passeio de bonde em Santos/SP

**Bobagem, dá sim, você tem o poder de fazer os seus horários e escolhas, portanto, aproveite.**

Quando resolvi escrever um segundo livro, o motivo, embora fosse o mesmo - compartilhar conhecimento -, havia uma certa obrigação comercial e social, havia um certo peso pela posição que ocupava, e eu não tinha tempo, ou melhor, não conseguia me concentrar.

Um ano depois, ficou claro, chamar um *ghost-writer* era necessário. Tomar os meus depoimentos e escrever o livro seria mais rápido, mais fácil, mas talvez não fosse o ideal.

Novas mudanças, projetos, ideias surgiram e... livro engavetado.

Dois anos se passaram e alguns desafios surgiram ao mesmo tempo em minha vida pessoal e profissional.

Grandes desafios que, para mim, foram verdadeiros prêmios, pois pude, mais uma vez, crescer como pessoa e como profissional.

Conversei com uma renomada professora da USP sobre o livro, sobre o *ghost-writer*, dúvidas sobre número de páginas, imagens etc.

Fui aconselhado a escrever o livro sozinho, como havia feito com o primeiro. Tentei argumentar sobre o formato e que talvez um profissional

pudesse me orientar. Segundo ela, eu mesmo deveria escrever, seria melhor, e que, depois, ela poderia corrigir a gramática. *Ok*, então vou escrever.

Minha ideia era escrever um livro único sobre empreendedorismo na internet, relatando cada episódio vivido e superado, mas achei que isso seria como vemos por aí, com empreendedores de tecnologia que contam sobre os seus sucessos na internet, partindo da construção de uma empresa, *site* ou sistema, até a sua venda ou seu lançamento na bolsa de valores.

**Espere, como pode o sujeito “nascer” aos vinte e cinco e ter sucesso aos vinte e sete?**

**Será que realmente foram apenas dois anos de trabalho até o cume?**

**Será que os bilhões de dólares vieram somente por causa de uma boa ideia?**

**E o preparo?**

**Os investidores iniciais? Sócios ocultos? A economia do país? A estrutura familiar e o *network*?**

**Nunca conheci ninguém que ficou rico ou que teve sucesso somente por causa de uma ideia.**

Por trás de uma grande ideia existem histórias nem sempre agradáveis ou cheias de flores, que, somadas a **muito trabalho, muito dinheiro, muita coragem, perseverança**, contatos, entre outros, fizeram com que essa ideia se diferenciasse das demais e crescesse.

Assim, o que conto neste livro é a parte do empreendedorismo que me deu bagagem e condições para que eu pudesse, em seguida, me tornar bem sucedido na rede mundial de computadores. Com certeza, setenta por cento do êxito na internet eu devo aos primeiros negócios que fiz em minha infância, aos oito anos de idade, ainda na sala de aula, e que foram seguidos por outros. Alguns desses pequenos negócios que passaram pela minha vida deram certo; outros, não. Mas todos me trouxeram enorme aprendizado, que se transformou na sólida fundação do edifício que construímos na internet através da **FrankiaVirtual.com**.

Às vezes, é muito difícil desenvolvermos, ou demonstrarmos, grande capacidade profissional dentro de casa, pois, não raramente, constatamos enormes barreiras emocionais. Neste livro, contarei momentos que marcaram a minha vida. Boa parte deles, ou melhor, a maioria, tive como testemunha algum colega de trabalho, e Deus.

De certo modo, isso me entristece, pois é gostoso compartilhar conquistas e vitórias com pessoas que amamos. A cada passagem, vou procurar informar ao leitor o resultado do aprendizado obtido, além de *linká-lo* à ideia do empreendedorismo. Os fatos serão expostos da forma mais precisa possível como de fato se passaram. Lembro que a visão sobre os resultados parte do meu humilde ponto de vista, ficando a cargo do leitor fazer as suas devidas ponderações.

Asseguro que cada desafio apresentado nos capítulos deste livro me trouxe enorme satisfação e aperfeiçoamento profissional.

O que contarei aqui são situações que vivi no meu dia a dia, e que me ajudaram a progredir no mundo dos negócios.

É um livro curto, e de fácil leitura. Tenho certeza de que você ficará surpreso com algumas passagens. Talvez você já tenha passado por situações parecidas. *Enjoy-It!*

“Você nunca pode atravessar o oceano até que você tenha coragem de perder de vista a costa.”

(Cristóvão Colombo)

## CAPÍTULO

# 1

## EMPREENDA CEDO

Tive uma infância sensacional. Meus avôs e avós já estavam aposentados e podiam dedicar a mim todo o seu tempo.

O tempo é a coisa mais preciosa da vida e, quando alguém dedica o próprio tempo a você não existe prova de amor maior.

Uma avó morava em frente à praia, em Santos/SP, e minha outra avó morava em uma casa com enorme quintal, com viveiro de pássaros, orquídeas aos montes, tanque de peixe e até uma casa na árvore de fruta do conde, além de tartarugas, gatos... um paraíso para uma criança.

Aos quatro anos de idade, tive a oportunidade de aprender a pescar. Era raro um dia que não fosse à praia. Ia mesmo com chuvas e trovoadas. Que paciência tinha a minha avó! Fazia sucesso, levava jeito com o arremesso de uma pequena tarrafa feita sob medida. É claro que, na época, a qualidade do mar, digo, de sua água e de sua fauna, era muito, mas muito diferente dos dias atuais. Hoje, com certeza, eu não teria o mesmo êxito.

Em uma tarde, enchia dois baldes de peixes, eram paratis, pernas de moça e pampos em sua maioria. Às vezes, betaras, bagrinhos, e até robalos se conseguia à beira dos canais.

Em um dia de sol, uma multidão parava para ver aquele pequeno tarrafeiro que, com o seu um metro e dez, conseguia à beira d'água o que outros, adultos, com enormes tarrafas, experiência, e com água no peito, não conseguiam.

Depois de uns dois ou três anos, com mais coordenação, resolvi me aventurar com água acima da cintura, seguindo alguns pescadores adultos. Tudo bem, não é muito, afinal, aos sete anos não tinha um metro e trinta. Horas de arremesso, e nada, nenhum peixe. Naquele dia, fiquei intrigado.

Não havia buscadores virtuais para obter informações, então recorri a uma banca de jornal, revista sobre peixes, não sobre pesca. Queria entender, e conhecer, os hábitos dos peixes.

Depois da leitura, as coisas estavam mais claras: devido à busca por proteção e por comida, o número de peixes era bem maior em meio a pedras e à beira do canal, que se traduzem na praia, **em locais com pouca profundidade.**

Minha infância realmente foi muito feliz. Aprendi diversas modalidades de pesca, incluindo mergulho, além de outros esportes como velejar (*holder 12'* e *hobbiecat 16'* eram os meus veleiros preferidos), jogar tênis, surfe e natação. Nessa fase de minha vida, acredito que ganhei considerável conhecimento, para, lá na frente, utilizar em minha jornada profissional.

Não há dúvida, que as lições mais importantes foram, nessa fase, em que aprendi que **as melhores coisas da vida são de graça!** Pena que, por um momento de minha vida, eu cheguei a esquecer isso. Não há algo que pague o amor, o amor dos meus avôs e avós, casar, ter filhos. Nunca fuja ou pule fases de sua vida. Você não conseguirá recuperá-las, e isso poderá lhe faltar em um futuro não muito distante.

**Outro ponto não menos importante está ligado ao tempo dedicado.** Se você analisar a vida dos maiores esportistas, não será raro identificar que todos, ou a grande maioria, dedicavam mais tempo aos seus treinos do que os seus adversários.

É evidente que existia uma facilidade em manusear a rede de pesca, um gosto especial pela aventura de cada arremesso da rede, mas o fato é que eu ia à praia pelo menos, cinco dias por semana, e ali ficava por pelo menos quatro horas. Conte, mais uma hora de leitura diária sobre peixes, são vinte e cinco horas semanais de teoria e prática. Não há como competir com alguém que faz uma atividade repetitiva por pelo menos vinte e cinco horas semanais, e o faz com desejo de quero mais.

**Fica claro que, sem dedicação, não há como conquistar o seu balde de peixes,** ou seja lá o que for.

Entenda que, com toda a vontade que eu tinha, mais o gosto pela coisa, ainda me foram necessárias vinte e cinco horas semanais, por cerca de três anos para obter resultados. É como diria Warren Buffet: *Por mais que haja talento e esforço, algumas coisas levam tempo, não se engravida nove mulheres para se ter filhos em um mês.*

Dedique-se.

Resumidamente e objetivamente, observo a terceira lição como sendo: **conheça o seu adversário.**

Na pesca com tarrafa, um esporte individual, o cansaço pessoal poderia ser um adversário, mas, nesse caso, o adversário direto seria o peixe; afinal, ou eu acerto e o capturo, ou ele escapa e eu sairei de mãos abanando.

A leitura sobre hábitos de peixes me ajudou a entender alguns pontos que, em caso de uma disputa homem a homem, poderia ser a diferença que me levasse à vitória.

**A teoria se soma à prática e poderá fazer a diferença.**

**Na primeira vez que segui o comportamento da massa (pescadores adultos, que jogavam suas redes cada vez mais fundo), não fui bem sucedido.**

Mudei o meu comportamento porque pessoas que eu mal conhecia tinham a teoria de que peixe fica sempre no fundo.

É claro que, pela lógica daqueles com pouco ou nenhum conhecimento, faria muito mais sentido encher baldes de peixes com água acima de um metro e meio do que a menos de cinquenta centímetros de profundidade.

Perdi tempo, e não tive resultado. E se fosse em uma empresa?

Não há dúvida de que minha equipe teria sido derrotada e teria a motivação abalada.

Confie no seu trabalho, tenha calma, nem sempre os caminhos mais promissores são os mais lógicos. Não é na Bíblia que lemos que *Deus escreve certo por linhas tortas?*

**Em minha vida, uma das coisas que mais me trouxeram energia foram justamente as críticas e o pensamento contrário às minhas ideias e projetos. Siga o que dá resultado, não necessariamente o que faz sentido para alguns.**

Mesmo em esportes individuais, você precisa de uma equipe, de um ou mais parceiros.

Quantas crianças com menos de dez anos gostam de pescar e possuem um parceiro com a paciência de uma avó para levá-las a pescar todos os dias?

Na vida empresarial, é essencial ter bons parceiros, digo poucos (menos é mais) e bons.

Tenha parceiros que sejam comprometidos, dedicados, e que sejam apaixonados pelo que você faz.

E agora, a sexta lição, que talvez seja a base do sucesso naquelas pescarias, tornando as cinco lições anteriores uma espécie de suporte para o seu desenvolvimento.

Eu gostava de pescar, e o fazia diariamente na prática com complemento da teoria, ficava no raso, onde não tinha mais ninguém.

O que mais me projetava perante os demais?

Quantas crianças, com menos de dez anos gostam de pescar?

Possuem disponibilidade para pescar todos os dias? E um bom parceiro para as acompanhar?

Um adendo esqueci de citar: que tenham a facilidade de estarem em frente ao local para pescar?

Vai, pensa um pouco, é fácil.

**Num raio de sete quilômetros de praia, eu era o ÚNICO.**

Por ser o primeiro, despertava curiosidade, e algumas crianças tentaram fazer o mesmo. Os pais achavam divertido, pois os filhos ficavam ocupados e sobrava tempo para eles darem um mergulho, baterem papo... mas, depois de algumas ferroadas de bagre no dedo do filho, e um peixe podre esquecido no armário de brinquedos eram suficientes para o “divertido” se tornar um problema e uma preocupação.

Ser o primeiro foi uma oportunidade, me consagrar como único no dia a dia foi um diferencial fundamental. O gostar fez a diferença também. Praticar e estudar os peixes, tiveram o seu papel. Uma parceria de sucesso era essencial. Afinal, é mais difícil fazer tudo sozinho.

**Por fim, se dedicar integralmente era um ponto que dependia apenas e exclusivamente de mim.**

Vovó Irene e Tia Yara, obrigado pela paciência e pelo enorme aprendizado, jamais poderia imaginar que uma brincadeira diária com uma tarrafa, pudesse ter tanta relação com o empreendedorismo.

Ah! Desculpe por deixar seu apartamento com um cheiro insuportável de peixaria. Nosso prazer (Vovó e Eu), quer dizer, o meu pelo menos, era comer os peixes fritos depois. Eu limpava, e entupia a pia da cozinha com escamas. E Vovó os fritava para mim. Minha avó nunca reclamou, nunca.

Quer ganhar um amigo, faça um bom negócio com quem nunca viu. Se quiser perder um amigo, faça negócio com ele.

## CAPÍTULO

# 2

## DESCUBRA O SEU ELEMENTO-CHAVE

Ainda na minha infância, aos oito anos, tive a primeira oportunidade de fazer intercâmbio, algo que geralmente acontece aos quinze ou dezesseis anos. Minha família dispunha de parente com imóvel no exterior.

Na época, estudar nos Estados Unidos era importante para aprender inglês, e claro, uma cultura diferente.

Meu destino: Miami, na Flórida. Logo que cheguei estava de cara para o gol, como dizem por aí.

O prédio era composto por piscinas, *playground*, *jacuzzis*, estrutura esportiva completa, minimercado, salão de beleza, e TCHAM, TCHAM - *piers* com marina e área de pesca. *Tô sonhando*, pensei.

Naquela época, já não era um prédio muito moderno para os padrões americanos, e não estávamos em Chicago ou Nova Iorque, estávamos em Miami, cidade de turismo de praia. Acredito que hoje, cerca de três décadas depois, é difícil encontrar, no Brasil, um complexo residencial com aquela infraestrutura.

Logo nos primeiros dias nos EUA, fui a uma loja chamada *Toys R Us*. Imagine um supermercado, agora, em tamanho americano *Big Size* (como tudo nos EUA), encha de brinquedos de todo tipo, pronto, é isso.

Agora, some a capacidade de compreensão de uma criança, de um outro país menos desenvolvido, onde as importações são fechadas (para quem não se lembra, com o Collor, conseguimos acesso a produtos importados em larga escala; antes, ficávamos na dependência de viagens ou que algum amigo ou parente nos trouxesse novidades).

Outro detalhe importante, além da enorme variedade, é que os preços eram menores, digo bem menores, em relação aos preços de brinquedos

brasileiros. Peguei praticamente todos os recursos dos três meses que passaria nos EUA, e enchi duas sacolas com brinquedos.

Passei grande parte do período aprendendo a manusear aqueles brinquedos; na outra parte do tempo, estudava inglês e espanhol; no que restava do dia, ia pescar na marina do prédio.

Ao regressar ao Brasil, meu inglês era satisfatório, minha habilidade em pesca tinha aumentado muito, já que, nos EUA, a pesca de vara com iscas artificiais era bem difundida. E, quanto aos brinquedos, estava um especialista.

No primeiro dia de aula da segunda série do primário, a professora não conseguiu dar aula, os brinquedos chamavam muito a atenção. Um dia eu levava *minigames*, noutro, brinquedos eletrônicos, que, no Brasil, pareciam itens de ficção científica.

A bagunça em sala de aula me trouxe problemas com a professora, que dizia: “– Não traga mais estas coisas ou comunicarei a seus pais”. Um outro problema era o mau uso dos brinquedos. Como os meus colegas nunca tinham visto brinquedos como aqueles, eles não sabiam usar, então, logo teria meus brinquedos quebrados ou teria os brinquedos “apreendidos” pela professora.

Como colocar ordem no uso de brinquedos em uma sala de aula do primário?

### **Simples, crie regras!**

E assim foi. Permiti o uso somente na hora do recreio, mas, para evitar discussões e uso exagerado, estipulei um valor.

Para usar um brinquedo por metade do tempo do intervalo, os meus colegas deveriam pagar o valor do lanche, sei lá, coisa de um dólar dinheiro de hoje. Alugar brinquedos na escola, reconheço como judeu, que não se pode ser mais judeu do que isso.

É evidente que uma criança de oito anos não possui noção real sobre ganho de capital, ou tampouco necessidade financeira. Mas o fato é que tomei gosto pela coisa do comércio e, desde esse dia, a minha vida passou a seguir o caminho das vendas.

Um escritor chamado Ken Robinson, autor do livro “O elemento-chave”, relata sobre a importância de encontrarmos o nosso elemento chave, ou

seja, descobrir aquilo que amamos fazer, e fazemos melhor do que outras pessoas.

Alguns descobrem isso ainda na infância, outros, na terceira idade. No livro, ele demonstra também que estar inserido em um ambiente favorável facilita e antecipa essa descoberta.

O criador do desenho Simpsons, reconhecido no mundo todo, foi desaconselhado pelo pai, um cineasta, a não seguir a carreira, mas ele, ao descobrir que amava desenhar, insistiu, e se tornou um dos maiores cartunistas do mundo.

**Que privilégio, descobri o meu elemento-chave aos oito anos de idade.**

Neste capítulo, observamos a importância de estar inserido em um ambiente favorável e com acesso a coisas que ninguém tinha.

Ter acesso a um país mais desenvolvido e recursos para aquisição de brinquedos me permitiram fazer a descoberta do meu elemento-chave. Tive apenas que organizar o cenário, criando regras e valores.

**Em uma ponta, eu tinha o recurso e o acesso, que eram a base.**

**Na outra ponta, eu tinha o mercado, aliás um NOVO e ÚNICO mercado; e ao centro, dispunha da “gestão”,** ou seja, bastava organizar o cenário que já estava em minhas mãos.

Como fiz outras viagens para o exterior, e tinha amigos que também viajavam, fiz dessas viagens um negócio. Os brinquedos ficaram de lado, foram substituídos por eletrônicos, relógios, roupas... tudo vendido na escola, até o segundo colegial.

Tempo é vida. Rico é aquele que é dono do tempo, faz somente o que quer, quando quer, e como quer.

## CAPÍTULO

# 3

## FAZENDO ESCOLHAS

Com catorze anos, a preocupação em minha casa era com o tal vestibular.

Filho de dois intelectuais doutorados pela USP, a palavra vestibular era proferida pelos meus pais algumas dezenas de vezes ao dia.

A orientação em casa era para medicina ou direito, mas eu queria mesmo era ser vendedor.

Na escola, as vendas continuavam. Passei a atender também os professores, que me pediam um relógio, um anel para namorada. Naquele momento, comecei a perceber que era muito mais lucrativo vender um único relógio para um professor do que uma dúzia de videogames a prazo para alunos que viviam de mesada. A venda de um relógio correspondia a mais lucro e menos risco em comparação com doze videogames, que representava menos lucro e mais risco.

Bom, aos quinze anos, você já tem alguma noção sobre dinheiro, tem namorada, tem necessidades. Eu queria ser o maior vendedor do mundo, e o mais rico também.

Lembre-se, quando você agrada alguns, quando você se sobressai, você pode não estar agradando a outros, isso é fato; e sempre será assim. Nunca na história da humanidade alguém conseguiu agradar a todos, porém, quando você é destaque, é mais fácil ser lembrado por aqueles a quem não agrada.

Na escola, alunos felizes, professores felizes, nem sempre significa diretora feliz.

Fui chamado à diretoria.

Por trinta minutos ouvi um sermão sobre sacoleiros, “muamba”, e contrabando. O que você quer da vida? Me perguntou a diretora.

Quero vender e ser diferente, respondi.

Tomei mais vinte minutos de sermão, e uma carta para os meus pais assinarem (espécie de documento constando a reclamação da diretora sobre a minha conduta). A diretora foi categórica: “Não quero mais saber de vendas nesta escola”.

Em casa, castigo, sermão... Isso apenas me motivou, me deixou mais convicto de que estava no caminho certo, **vender era o meu caminho**.

Alguns dias depois, me confidenciaram que um afilhado da diretora havia tentado comprar um relógio comigo, a um preço mais baixo e eu não cedi; ele, mimado, correu para a madrinha e contou. Me lembro bem, Humberto. Fiz duas vendas para ele: uma, me pagou metade e, pela outra, espero até hoje. Quando ele vinha ver os meus produtos, eu dizia que já estavam vendidos.

As discussões em casa aumentaram: queriam que eu fosse médico cirurgião, e eu queria ser vendedor. Sabe aquela história de choque de gerações? Pois, então, é isso. Nossos pais procuram para nós o que for de melhor, muitas vezes olhando no tempo deles; e, nós, jovens, com os hormônios em desenvolvimento, e “cheios de razão”, queremos mostrar que também podemos e fazemos.

**Muitas vezes, a discussão é muito mais uma busca por mostrar quem tem mais razão do que realmente por questões importantes, atuais, e que poderão fazer a diferença.**

A minha incessante busca em saber como aprimorar minhas vendas e os meus acessos a produtos me levou a certo isolamento. Passava as aulas fazendo contas, e rabiscando possibilidades. Era um aluno quieto, apesar de tudo; sentava nas últimas cadeiras, quase não falava, me relacionava com três ou quatro alunos em uma classe de trinta.

No final daquele ano, repeti o ano escolar.

Fazer algo diferente tem o seu preço. Toda escolha tem o seu preço.

Era um adolescente normal, mas reconheço que minhas preocupações e projetos já eram de um universitário recém-formado.

**Ser diferente pode incomodar aqueles que não o entendem ou não aceitam as suas escolhas.**

Aceite que, por muitas vezes, você estará só em suas escolhas. É um preço justo a pagar.

Naquela mesma época, antigo colegial, hoje ensino médio, fiz um teste vocacional, o resultado era administração de empresas.

Em seguida, o colégio promoveu um exame de QI.

Na expectativa do resultado, não recebi o meu gabarito, fui o único na escola a não recebê-lo.

Todos os meus colegas mostravam a pontuação obtida no teste, competição saudável de escola, mas eu não tinha recebido. Chamado à sala da diretora, ela foi direta: “– Você colou do fulano” (era o melhor aluno de minha sala, uma promessa da escola para os vestibulares e que, por pouco, não foi aprovado nos que prestou, e o seu teste de QI não foi dos melhores).

E ela continuava: “– O que você aprontou?”

Por meses, me perguntei como alguém colaria num teste de QI?

Por que alguém colaria em um teste sem valor?

Se eu fosse copiar, copiaria do sicrano (era um gordinho, baixinho, de quem “tiravam sarro”), poliglota, e que teve o melhor resultado da escola, mas que, na fase adulta, se tornou um funcionário mediano em um banco.

Nunca soube o meu resultado. Anos depois, já adulto, tive curiosidade e fiz um teste.

Um bom resultado, mas me pergunto: como um teste, composto apenas por questões lógicas, pode medir a inteligência de alguém? Existem questões emocionais e culturais que não podem ser medidas em um teste como esse, e são essenciais em pessoas bem sucedidas. Você já viu um presidente descontrolado? E, no entanto, ele é o homem mais importante em uma empresa ou em um país.

## **Fazendo escolhas 2**

É chegada a hora: o vestibular, batia em minha porta.

Escolhi fazer administração de empresas, pois entendia se tratar de uma faculdade ampla, permitindo a gerência de meus negócios ou de terceiros.

Com essa opção, a saída da casa de meus pais era necessária, e uma nova e dura fase se iniciaria em minha vida.

Nasci em uma casa com todo conforto, e fomos morar em frente à praia e, depois, devido ao nascimento de meu irmão, uma casa ampla poderia ser mais adequada.

Mudamos.

Era uma casa moderna para a época, piscina, cachoeira, sauna, hidromassagem, itens que podem ser comuns nos dias de hoje, mas, no início dos anos oitenta, não eram.

Acredito que, em todo o bairro, um dos melhores da cidade, não existisse imóvel similar no quesito “área de lazer”: completa e, em um espaço muito bem aproveitado, ainda sobrava um bom quintal e jardim.

Ali tinha tudo a mão. Na adolescência, fazia natação não muito longe, jogava tênis, passeava com o meu cachorro e, no final de semana, íamos para o interior ou para o litoral, para imóveis de lazer complementar.

Não sabia ao certo o custo de uma lâmpada sequer.

Trocar essas facilidades por uma quitinete em um prédio velho com cheiro de urina (a construtora do prédio falira em 1970, depois de anos de abandono os proprietários o terminaram como puderam), não é uma tarefa simples, mas algo vinha de dentro, uma energia me dizia que era hora de buscar uma independência, era hora de fazer escolhas.

Às vezes, chega um momento na vida da gente que é necessário sairmos dos trilhos, encarmos a direção de um carro e fazemos nossas próprias rotas. Então, enchi o tanque com um combustível chamado coragem.

Prestei vestibular em três universidades, passei em duas delas, privadas, renomadas, Mackenzie e FAAP. Esta segunda, nos últimos anos, tem figurado como a melhor em ADM no país. Fui aprovado entre os trinta primeiros.

“Alguém que nunca cometeu erros nunca tratou de fazer algo novo.”

(Albert Einstein)

## CAPÍTULO

# 4

## MORANDO SOZINHO E APREENDENDO COM A VIDA

Em um primeiro momento, penso que a maioria das pessoas, quando resolve morar só, não possui uma ideia exata do que é morar sozinho. Sair de casa para morar sozinho a passeio, e sem preocupações, deve ser uma delícia. Seria como férias eternas, o que é muito diferente de morar sozinho para se ter resultados. Tudo é novo, tudo pode ser um desafio que, ao final, poderá lhe trazer um grande aprendizado.

Pagar uma conta de luz ou fazer uma simples compra de supermercado pode ser um desses desafios, e definir e organizar os seus recursos até o final do mês.

**Morar sozinho, para se obter resultados, no final da adolescência, em uma cidade fria como São Paulo, definitivamente não é uma tarefa fácil.**

A vantagem é que, se você não desistir, asseguro, você vai estar muito forte e preparado.

Comece pelo difícil enquanto é fácil, associe-se ao grande enquanto ele ainda é pequeno.

(SunTzu)

Enfrentar os desafios da vida, quando se é jovem, é muito melhor e mais fácil do que ter de encará-los na meia idade. E o interessante é que você poderá conhecer outras pessoas na mesma situação e aprender e crescer com elas.

Bom, não foi o meu caso, mas tive alguns amigos que tiveram condições de desenvolver relacionamentos que prosperaram.

O meu dinheiro era contado, não tinha como sair todo dia, fazer baladas ou almoçar fora.

Lembro uma vez que não paguei a conta de luz, era inverno, tomei banho frio, ou melhor, gelado, por uns quinze dias.

Quando se mora sozinho, qualquer erro ou detalhe despercebido você vai “pagar”. Não tem mais secretárias do lar ou mães para cuidar da sua cama, da limpeza da casa, da luz etc.

Minha casa, ou melhor, meu abrigo, era usado apenas para dormir, quanto menos tempo passasse ali, melhor. Geralmente, as pessoas vão para casa para recarregar as energias, mas eu, naquela época, recarregava as energias fora de casa. Aquele abrigo parecia sugar as minhas forças. E algo me dizia que, quanto mais tempo ali passasse, mais tempo demoraria para sair dali.

Acordava às seis horas, estudava administração na faculdade pela manhã, e tinha as tardes e as noites para desenvolver as atividades comerciais. Não tinha caixa para fazer um estoque e não dispunha de recursos para as antigas viagens para os Estados Unidos. O jeito foi apelar para a famosa rua 25 de Março.

Tirava fotos de produtos, e fazia uma espécie de catálogo, depois de uma xerox simples, encadernava, o “catálogo”, rodava a sala de aula. Eu vendia eletrônicos, perfumes, roupas. Mas o sucesso se deu com suplementos para engordar e emagrecer, na época, raros no Brasil. Um amigo me trazia, e eu ganhava margens de cinquenta por cento. Entupia a academia com eles.

Como praticava musculação, também lia livros e revistas do gênero e não vendia apenas o suplemento: passava uma receita com o treinamento completo, era dois em um.

Para o meu azar, um ano depois esses suplementos foram proibidos. Aproveitei o mercado enquanto me foi favorável.

### **A primeira venda em atacado:**

Um colega de sala disse que um primo dele queria comprar itens para suas lojas.

Fui até o *shopping* encontrá-lo, em uma de suas lojas.

Ele, muito ocupado, me disse:

“ – Teu preço é bom, vou querer, tô enrolado, aqui, mas vou querer, pega essa lista aqui.”

Então me deparei com uma lista com um número de produtos que eu vendia em três meses.

Ele continuou: “ – Tá fechado, me manda sua nota fiscal, que já emito o pagamento e você me entrega depois.”

Fiz que sim com a cabeça, não podia perder a venda.

Fui para a rua 25 de Março, feliz da vida, mas com uma dúvida na cabeça.

### **O que era essa tal de nota fiscal?**

Procurei um contador e, por sorte, logo na abertura de minha primeira empresa, pude contar com um bom profissional na área.

Esse contador, que está conosco até os dias atuais, Adilson, além de ser um grande profissional na área, é uma pessoa muito boa, gente séria, pai de família.

Infelizmente, nem sempre se pode encontrar profissionais assim.

### **Escolha um bom contador.**

Bom, ele me explicou que, para ter nota fiscal, era necessário abrir uma empresa, e esta deveria estar em uma classificação fiscal adequada, ter um endereço fiscal pelo menos (na época não existiam os tais escritórios virtuais), pagar algumas taxas, registrar alguns documentos.

**Um ponto importante veio à tona: para se ter uma empresa era necessário ser maior de idade e, para mim, ainda faltavam alguns meses.**

Mas, mais uma vez, tive meu o caminho iluminado. Um amigo de infância, seis meses mais velho, aceitou emprestar-me o nome, e nem sequer me questionou para o que seria. O Lopes apenas me disse:

“ – Quais os documentos que tu vai precisar? Me avisa quando sair o CNPJ para eu abrir a conta no banco pra ti, e lhe deixar com o acesso e com os cheques assinados”.

Amigos assim são raros, muito raros, acredite. Durante sua vida, conhecerá centenas, talvez milhares de pessoas, mas somente com algumas poucas, duas ou três, talvez, você poderá contar.

O Lopes nunca me pediu um centavo, e eu, quando podia, dava-lhe um presente diferenciado em seu aniversário, um videogame, uma viagem. Valeu Lopes!

Lopes manteve o seu nome na empresa por cerca de cinco anos.

Anos mais tarde, soube que ele emprestou novamente seu nome para um amigo, por necessidade fiscal, inseri-lo em uma empresa. Soube que ele ficou com o nome sujo devido à irresponsabilidades de terceiros.

### **Emprestar o nome é algo muito sério.**

Com a empresa aberta, poderia atender aquele pedido; e, com a agilidade do contador, conseguimos ter o CNPJ em treze dias. E, como tínhamos um prazo de trinta para atender o cliente, restavam-nos dezessete dias.

**Uma greve no sistema de logística, uma catástrofe natural que interditou a estrada, ou ainda uma manifestação política, por mais que sejam forças incontroláveis e alheias à sua vontade, o seu cliente pode não compreender.**

Por isso, sempre estipule um prazo maior em suas entregas, já que eventualidades podem ocorrer.

Conseguimos atender o cliente, emiti a nota fiscal, enviei por *fax* e, por Deus, recebi o valor logo depois, o que me permitiu fazer a compra de uma única vez, e com desconto.

Ao final de todo processo, que consistia, na emissão da nota, aquisição dos produtos, testes (por segurança, testava todos os produtos antes da entrega, isso me garantia qualidade no serviço e evitava futuros dissabores). Depois, embalava novamente, e fazia a entrega.

Estava acostumado a obter o lucro da seguinte forma:

**Preço de compra < Preço de venda, logo, a diferença era o lucro, mas agora, o meu custo havia aumentado, pois tinha o custo do frete (carreto), da mensalidade do contador, e os TRIBUTOS.**

Nessa venda por atacado, aprendi que não se deve, jamais, ficar concentrado ou hipnotizado pelo valor final da venda. Nem sempre aquele valor que parece uma maravilha pode trazer um lucro considerável.

O risco envolvido também é maior: imagine ser assaltado com trinta e três mil dólares (todo o seu capital + capital do cliente) em produtos, ou ainda, por qualquer que seja a razão, o cliente desistir da compra.

**Meu lucro, que antes passava de trinta por cento no varejo, agora não chegava aos cinco por cento no atacado, mas o que valeu foi o aprendizado.**

Em meio à venda de produtos na faculdade e no *shopping*, me surgiram algumas experiências paralelas em negócios informais; todas passageiras, mas que foram de grande importância.

Ao redor da faculdade, existiam flanelinhas (guardadores de carros). Mal arrumados, grosseiros e com aspecto intimidador, cobravam cerca cinquenta dólares dos estudantes e, mesmo assim, alguns tinham mais de cem carros na carteira.

São Paulo realmente é uma cidade única, afinal, onde mais um guardador de carros podia ganhar cinco mil dólares por mês. Isso apenas de segunda a sexta.

Enxerguei ali uma oportunidade de negócio. Treinei e vesti dois flanelinhas. Investi algo como duzentos dólares e fiquei como “sócio” em um ponto. Divulgava indiretamente na faculdade.

Como?

Simple: fazia um panfletinho, usando as impressoras e os computadores da faculdade. No panfleto, colocava produtos que tinha disponível em promoção (varejo), um número de celular e um *e-mail* e, no verso, inseria o “estacionamento”, com um outro *e-mail* e com outro celular.

Dessa forma, não aparecia diretamente no negócio, o que às vezes é bom, pois, se você aparece, podem lhe pedir descontos, benefícios, e um atendimento diferenciado. **As pessoas muitas vezes confundem amizade, coleguismo e negócios, embora sejam três coisas distintas.**

De cada cem panfletos, registrava uma venda ou mais um carro.

Veja, o meu custo de impressão era zero e, no intervalo da faculdade, ao invés de ficar de “bobeira batendo papo”, eu usava o ambiente ao meu favor. Ali dentro havia um alto poder de consumo, os estudantes pagavam caro em produtos dentro de *shoppings* e, para estacionar em um estacionamento formal, o custo ficava na casa dos duzentos dólares mensais.

O “estacionamento” durou um ano. A Prefeitura inseriu o Zona Azul, que é um cartão obrigatório para se parar na rua. Você compra de agentes de trânsito, em bancas de jornais etc.

**Às vezes, uma mudança na legislação, ou na política, pode mudar para melhor ou arruinar o seu negócio.**

Foi bom enquanto durou. Investi duzentos dólares, e ganhei uns dezoito mil dólares. A experiência adquirida também me ajudou em um negócio que surgiria no futuro. Ainda em paralelo, percebi que alguns varais com camisetas de times de futebol eram expostos nos finais de semana e nas quartas-feiras, dias de jogos.

E isso me deu uma ideia: por que não vender camisetas de times todos os dias?

Disponha de uma rua com cento e vinte e seis carros estacionados, dois funcionários em tempo integral, bastava montar um varal, e pronto, utilizava o mesmo espaço e a mesma mão de obra.

Propus sociedade com os funcionários: eu comprava as camisetas, eles vendiam e ficavam com dez por cento da venda bruta.

Ao longo do campeonato brasileiro, pude perceber a verdadeira importância de se ingressar em um negócio com planejamento e *know-how*.

Como o investimento era baixo, coisa de trezentos dólares, e a margem era significativa, vendendo vinte por cento do varal, meu retorno estaria assegurado.

O primeiro problema surgiu com a má campanha de dois grandes clubes.

Eles sempre se saíam bem, tinham uma grande torcida, mas, infelizmente, naquele ano as coisas não foram boas, e isso fez com que as vendas dessas camisas não fossem boas. O pior era que elas representavam cinquenta por cento do estoque.

**Pois é, quem iria imaginar que, justo naquele ano, os dois grandes times de futebol tivessem uma péssima campanha?!**

Em seguida, fui surpreendido pelo fator fiscal. Supostos fiscais se dirigiam ao varal pedindo camisas, e diziam que a atividade era irregular. Dessa forma, para que a mercadoria não fosse apreendida, semanalmente, era “bom” “doarmos” duas camisas.

Nunca soube se eram fiscais de verdade, mas o fato era escolher entre perder pouco ou perder tudo. Não sendo o bastante, dois familiares desempregados dos meus funcionários, resolveram montar dois varais e, logo depois, três, quatro, cinco, seis... A rua ficou tomada.

O tempo da venda de camisas tinha passado. Era hora de aceitar e sair.

Não ganhei muito, mas também não perdi. Mais experiências eu conquistei.

Na faculdade, tinha dois colegas que debochavam de mim: “ – Olha, lá vai o vendedor” – diziam.

Isso apenas me motivava.

**Enquanto eu me esforçava e reunia novas experiências, eles dependiam de mesada e batiam continência para os pais.**

Um deles, inclusive, vivia em colunas sociais, fazia questão de usar e mostrar roupas de grife, falava mal do mundo. No fundo, um frustrado. Era família de classe média. O pai, para pagar os seus estudos, era obrigado a dar plantões de madrugada nas periferias, a mãe não tinha profissão. Juntavam o que não tinham para manter o filho ali. Conseguiram pagar apenas um ano da faculdade, depois ele voltou para a casa dos pais. Orei muito por esse rapaz. Anos mais tarde, descobri que esse mesmo rapaz usava o *IP* do computador de sua casa para criar perfis falsos e falar mal dos outros na internet. O “curioso” é que ele usava o nome de um “amigo” dele. Soube que, mesmo depois dos trinta, ele ainda não tinha emprego, e dependia integralmente dos pais.

**Morar sozinho nos obriga a assumir e aceitar responsabilidades antes impensáveis, mas, ao mesmo tempo, nos dá uma sensação de leveza. Você só tem a você mesmo e, se vencer o medo da solidão, acredite, você vai construir um pilar importante para sua inteligência emocional.**

Estava contente, ganhava o meu dinheirinho, estudava, tinha uma vida saudável e, a cada dia que passava, conseguia dar mais um passo adiante.

**A questão de solidão é algo muito particular e, se superada, não há dúvidas de que você fortalecerá o seu lado emocional, mas, às vezes, ela pode incomodar, principalmente no início da fase adulta.**

Hoje, penso que em toda a fase de transformação, e formação, como ocorre de fato, da adolescência para fase adulta, ter um bom suporte pode fazer a diferença.

Quando digo suporte, não me refiro apenas à questão financeira.

É claro que o pilar financeiro sempre teve e continuará tendo a sua importância em um mundo materialista, mas o suporte a que me refiro trata-

se do suporte de orientação e conselhos, algo que somente pessoas mais velhas e mais preparadas que você podem lhe passar.

Essa história do é “errando que se aprende” não é de todo verdadeira. Imagino que alguns erros podem ocorrer por simples falta de orientação; e tais erros podem deixar marcas irreparáveis, por isso, hoje costumo sugerir aos meus alunos que se cerquem de pessoas preparadas. Costumo usar o bordão: **Prefira ter a certeza de ser o pior entre os melhores, do que viver a ilusão, sendo o melhor entre os piores.**

Se ainda assim, sentir que um conselho esteja lhe fazendo falta, embriague-se nos livros, pois, pode apostar, os livros sempre têm alguma solução.

“O pessimista vê dificuldade em cada oportunidade. O otimista vê oportunidade em cada dificuldade.”

(Winston Churchill)

## CAPÍTULO

# 5

## NOVAS VENDAS X NOVOS RISCOS

A venda de produtos e cosméticos estava aumentando progressivamente. Isso me enchia os olhos, e me fazia pensar em projetos. Era só nisso que pensava, sempre foi assim, projetos, vendas... projetos...

O meu cliente, lojista do *shopping*, me indicou uma papelaria.

Era uma papelaria, aliás eram quatorze lojas, todas na periferia, e cada uma tinha um CNPJ, não era um formato de rede, estranho, não é?

Saudoso Sr. Jacob montou a primeira papelaria, em São Miguel, em 1952, e foi abrindo uma ali, outra acolá: para cada loja, um novo CNPJ, uma nova empresa. A visão era outra quando começou o negócio. Não existia o tal formato de rede simplificado como temos hoje em um único CNPJ e suas filiais.

Uma loja quem tocava era o cunhado; a outra, a esposa; a outra, um genro; a outra, os filhos...

Quando fui visitá-lo, me deparei com um senhor suando e irrequieto do outro lado do balcão. Ele atendia o balcão, falava ao telefone, fazia o caixa, o embrulho. Os funcionários dele apenas podiam observar.

A papelaria parecia um forno, um imóvel com oitenta metros quadrados, entupido de gente e de mercadorias.

A camisa dele, aberta, tinha um furo que ia de um ombro ao outro, ou era um rasgo?

Caneta na orelha e óculos embaçados sobre o nariz. Olhou para mim e disse:

“– Você é que é amigo do Samuel?”

“– Sim, sou.”

“– Olha “tá” aqui!”

### **Era uma lista com mais de mil itens.**

Eu disse mil itens, coisa de cento e cinquenta mil dólares nos dias de hoje. E, em uma conta rápida de cabeça, percebi que dessa vez, o atacado iria me render algo substancial.

O Sr. Jacob me olhou e disse que o negócio estava fechado. Podia me pagar, mas tinha uma exigência.

Ele exigiu que o meu advogado (que eu não tinha) ligasse para o advogado dele e ajustasse o contrato e que, estando tudo em ordem, faria o pagamento no meu escritório (que eu também não tinha).

Pedi trinta dias para fazermos a entrega. Ele concordou e, assim, saí dali voando atrás de um advogado.

O advogado foi fácil. Pelos classificados de jornais havia anúncios de todos os tipos. Liguei e cotei com meia dúzia o valor para um contrato de compra e venda. Pronto, com cem dólares o contrato já havia sido assinado e reconhecido em cartório.

Apreendi que advogado com advogado se entendem mais fácil. Eu não participei da conversa. Marcaram um café e pronto, tudo estava ajustado. **Acredite, um advogado pode facilitar bastante.**

Agora, era hora de achar um escritório.

Corri meia São Paulo, e o mais próximo que cheguei foi de uma portaria no bairro de Moema. O valor era uma fortuna. A sala, um quadrado com cheiro de mofo, distribuído em quarenta metros quadrados, muitas exigências, fiador, depósitos antecipados.

Na volta para casa, frustrado, passei pela praça da República, local conhecido na época como zona de tráfico, consumo de entorpecentes, e prostituição. Notei um prédio velho, digo, bem velho mesmo, tão velho que, possivelmente, em 1950 já fosse velho. Placas de aluga-se “aos montes” pela fachada. Entrei e logo fui recebido, aliás muito bem recebido. Um senhor com sotaque espanhol fazia uma mistura de zelador, corretor e porteiro ao mesmo tempo.

Disse-lhe que desejava uma sala, expliquei minha situação e limitações financeiras e de prazos. Cruzei os meus dedos, e ele topou. Disse-me apenas

que precisava de três meses adiantados e que podia me instalar no dia seguinte.

**Pela metade do preço de uma sala em Moema havia conseguido meio andar no centro da cidade.**

Fui para casa contente, comecei a fazer as contas e bati na trave. Não havia dinheiro suficiente para pagar três meses adiantados.

Refiz os cálculos e não havia o que cortar. Meu abrigo tinha apenas três lâmpadas, uma na sala, uma no quarto, que dava luz ao banheiro, e uma na cozinha; a conta era coisa de cinco dólares.

Não comprava roupas, não tinha vida social, meus gastos eram muito limitados. Enquanto matutava no sofá, cochilei, e tive um sonho. Nele, eu almoçava na casa de minha avó, que sempre foi cheia de crianças. Na mesa, amiguinhos, primos, irmão, todos comiam pouco, apenas o meu prato estava lotado de bifes e batata-frita, e minha avó dizia:

“– Você é magrinho mas come mais que todos eles.”

Acordei, e logo comecei a pensar no sonho. E, fazia sentido. Uma pessoa comum, em um restaurante, come de trezentos a quatrocentos gramas no sistema a quilo. Eu comia mil e duzentos gramas e meia garrafa de refrigerante. Comer demais = gastar demais.

Estava resolvido: economizar na comida. Calculadora embaixo do braço. Fui ao supermercado. Cotava preço de tudo: macarrão, conservas, comida desidratada. Pensei no miojo, mas não me sustentaria fisicamente, tinha 1,91m e 100kg.

Parei em frente às geladeiras e comecei a cotar lasanhas congeladas. Um funcionário, que observava eu encher o carrinho de lasanha me disse que eu deveria voltar no dia seguinte, pois haveria promoção.

Duvidei, mas ele tanto insistiu, que resolvi esperar mais um dia.

O funcionário tinha razão, uma lasanha de três dólares e sessenta centavos estava por dois dólares. **Com isso aprendi que, até para comprar comida tem sempre um dia no mês ou na semana que poderá ser mais interessante e lhe promover economia. Pesquise, quase tudo entra em desconto, é só saber esperar.** Enchi o carrinho de Lasanha verde a bolonhesa.

A economia da lasanha permitiu que fosse retirado dinheiro do caixa da casa (comida, limpeza, luz, água, telefone, água). O meu custo de

supermercado havia sido reduzido em setenta por cento. Essa diferença usei para complementar a locação do imóvel.

Formalizada a locação, passei um dia e uma noite limpando e dando areia de escritório ao ambiente.

O grande dia chegou, mas o Sr. Jacob não apareceu, pediu a um filho dele, que levasse o pagamento, dois cheques pessoais, um cheque da empresa dele, e uma quantia em dinheiro. Ricardo (filho do Sr. Jacob), sequer subiu, apenas interfonou.

Não havia onde ele parar o carro, estava com pressa, me entregou o envelope assim que apareci no *hall* de entrada.

Pronto. Negócio consumado. Agora me restava cumprir com toda a entrega.

Entreguei no prazo, e dei um presente, coisinha simples, para cada filho do Sr. Jacob. Para ele, dei um livro de que gosto bastante.

Esse negócio foi um divisor de águas em minha vida. Estava cansado de fazer sempre tudo às pressas. O tempo era curto, e a falta de um espaço para trabalhar, sentar, pensar, planejar, naquele momento, poderia fazer enorme diferença.

**Trabalhar em casa é bom, mas deve haver enorme disciplina e organização. Ter tudo a mão é importante, mas essas são algumas características difíceis de se encontrar em um ambiente doméstico.**

Como já possuía uma carteira de clientes pessoa física, empresa aberta, carteira de fornecedores, e uma carteira de pessoa jurídica em crescimento, o escritório poderia permitir reuniões e maior comodidade e segurança para os meus clientes. Por outro lado, havia assumido um novo encargo: **aluguel mensal fixo, IPTU, água, luz e telefone.**

Para otimizar o meu tempo captando clientes e fornecedores, era hora de contar com uma assistente.

Suzana foi a minha primeira funcionária. Está comigo até hoje. Ela passava o dia ao telefone, mais atendendo do que realizando chamadas.

Hoje, ganha dinheiro quem tem um bom celular, permanece conectado na rede, e possui conexões que lhe trazem acesso a informações.

**Ganha quem gasta menos e sabe mais.**

Nos tempos atuais, você, empreendedor, é a sua empresa. Você atende o celular e ganha dinheiro, não tem custos ou encargos com funcionários ou

escritório.

Quando você contrata ou realiza uma parceria com alguém, o colaborador tem que fazer valer, trazer receita. **O sócio ou colaborador que trabalha em troca de horas por uma “mesada” está fora. Fica e ganha quem traz lucro, simples assim.**

Como toda escolha, pode exigir um sacrifício. O meu estava claro e definido: seria comer lasanha verde a bolonhesa, todos os dias, no almoço e no jantar.

Naqueles tempos, quando um amigo me convidava para um almoço em casa, eu ia com enorme alegria, quase não falava, apenas comia e balançava a cabeça.

É possível que alguns pais de amigos meus tenham me achado grosseiro, mas o fato é que eu desejava a companhia e uma comida diferente. Um grande amigo, especial mesmo, chegou a lavar minhas roupas por alguns meses. Ele tinha uma casa estruturada, empregada, família presente. Mesmo com esta “intransigência”, fiz grandes amizades, que perduram até hoje.

O mais interessante talvez, seja que, com todas essas dificuldades, tinha amizades verdadeiras e de famílias, que figuravam entre as mais intelectuais e bem sucedidas do nosso país.

Quando digo dificuldades, deixo claro aqui que assim eram, sob o meu ponto de vista. Não há dúvida de que existem pessoas que vivem situações sub-humanas, mas o fato é que, quando se nasce em uma periferia, e se tem um pai alcoólatra, uma mãe garota de programa, de alguma forma você segue sua vida condicionado dentro desse meio.

Já o meu caso era algo muito diferente: filho de intelectuais, doutores da Universidade de São Paulo, e que dispunha das melhores escolas, viagens, imóveis de lazer, ver-se, de uma hora para outra, juntando moedas para fazer um supermercado, e sabendo que uma simples venda errada poderia gerar um problema considerável, sem dúvida, enfrentava dificuldades.

Poderia não citar essa questão pessoal em um livro que se propõe a falar sobre empreendedorismo, internet e tecnologia, mas ser sincero e ter discernimento fazem parte do “manual” do empreendedor, na minha opinião.

Minha meta, agora, era vender mais, trabalhar mais.

Além das contas e do aluguel, tinha uma nova responsabilidade: o salário de uma pessoa, que era mãe e chefe de família, e agora também dependia de mim.

**Novos desafios estavam por vir.**

Aceite que a vida é como a música, dependendo do momento ou situação, existirá a necessidade de ser eclético.

## CAPÍTULO

# 6

## **AUMENTAR AS VENDAS X AUMENTO DE LUCROS**

Para aumentar os lucros não necessariamente você precisará vender mais, aliás, muitas empresas foram à falência, porque apostaram as suas fichas no aumento das vendas e da produção, mas esqueceram que, com isso, seus custos operacionais também subiriam e, assim, na primeira variação do mercado, elas sucumbiram.

Por outro lado, existem empresas que, quando atingem a maturidade, dominam o “jogo” da administração de tal forma que sabem exatamente o quanto precisam vender e, assim, quando atingem essa marca, passam a aumentar os rendimentos, cortando custos dentro da empresa.

Estava na hora de minha empresa reduzir os atravessadores. Eu comprava produtos de distribuidoras que, por sua vez, compravam de importadoras que, por sua vez, compravam de outras importadoras ou na fábrica.

Minha estrutura era enxuta, minha carteira de clientes em pessoa jurídica era de onze lojistas fiéis e com compras progressivas.

Resolvi aposentar o varejo de porta em porta, o sistema não dava mais um lucro significativo e tomava muito tempo. O varejo, comigo, teve a sua fase. Foi uma coisa que teve o seu tempo também. Ou melhor, o meu tempo e condição, é que havia superado as margens que o varejo poderia me proporcionar. Um outro detalhe é que noventa por cento dessa carteira eram formados por pessoas próximas, colegas de faculdade, conhecidos, amigos, e raramente pagavam em dia. Me pediam descontos, misturavam amizade com trabalho. Neste ponto aprendi que, quando você tem algum negócio,

nunca deve aparecer como o “dono” para as pessoas próximas, por que elas, na maioria das vezes, colocam emoção no negócio, e isso poderá atrapalhar. Lembro de algumas vezes em que vendia uma televisão, e os meus colegas me pediam que levasse na casa deles, fizesse a instalação de graça e, não raramente, me ligavam de madrugada para tirar dúvidas do controle remoto e outras funções. Pagavam com atraso. Quando eu punha na ponta do lápis, não havia lucro real. Isso sem contar as vezes que pediam troca por mau uso.

**Nessa fase, outra coisa que aprendi foi a diferença entre trabalhar e ganhar dinheiro.**

De um lado, a venda porta em porta me tomava oitenta por cento do tempo, o risco era razoável e a receita líquida não correspondia a vinte por cento do total.

Já o atacado me tomava dez por cento do tempo (os dez por cento restantes eram gastos com outros negócios), e rendia setenta por cento da receita líquida. Nunca tive dissabores ou problemas com o atacado, o risco também era reduzido, pois recebia antes, na maioria dos pedidos.

**Com isso, aprendi a diferença entre trabalhar e ganhar dinheiro.** Como eu sempre amei o meu trabalho, sempre tinha satisfação, mas, analisando friamente, eu trabalhava muito e ganhava proporcionalmente pouco. Infelizmente, muitos micro e pequenos empresários, não percebem a diferença entre **ganhar e trabalhar**. Uma outra parte até percebe, mas o *status* de “sou empresário” os deixa cego.

Fique atento ao pensar em montar um negócio. Pergunte-se:

**Quero trabalhar muito ou quero ganhar dinheiro trabalhando?**

Nesse meio tempo, um problema me surgiu: o micro-ondas onde esquentava a lasanha, havia quebrado.

No meu abrigo, havia uma geladeira, um sofá-cama duro, furado, uma televisão e um fogão, que nunca pude ligar, pois a antiga inquilina deixou uma conta em aberto na fornecedora de gás. Tentei contato com ela, pedindo que pagasse, coisa de cem dólares, mas ela desconversou e nunca pagou.

O micro-ondas, quebrado, me custaria cem dólares para consertá-lo, e cerca de cento e cinquenta dólares um aparelho novo. Provavelmente eu tinha o dinheiro, tanto para o conserto como para a substituição, mas tive, naquele momento, uma das piores ideias de minha vida, por isso, aqui digo:

se um dia sua única forma de fazer uma refeição depender do micro-ondas, conserte-o ou troque-o.

Quanto ao micro-ondas, simplesmente, pensei: isso não é problema, não preciso de micro-ondas. Enquanto isso, lia no verso da lasanha, que o produto já vinha pré-cozido.

Pois bem, dos quatro anos em que comi diariamente lasanha, em dois deles, comia sem qualquer sistema de aquecimento, descongelava-a na janela e, na hora do almoço, com o degelo, comia, fria, ainda na embalagem de comercialização.

**Quando estou proferindo algum seminário, tenho muito orgulho em citar a fase da “lasanha”, pois nela aprendi três coisas muito importantes.**

A primeira é: **crie um hábito para atingir os seus objetivos.** A repetição excessiva torna transpor o obstáculo uma tarefa fácil; digo que se o seu objetivo é vencer uma maratona, comece a correr agora. No início, terá um pouco de dificuldade, mas logo suas pernas estarão num ritmo automático.

No caso da lasanha, depois de um mês, confesso que não sentia mais gosto algum, via aquele alimento como uma necessidade para minha subsistência, nada mais.

Mas claro que torcia por um almoço de negócios fora, ou uma pizza na casa de um amigo, e às vezes acontecia, pelas graças do Senhor.

A segunda lição **chamo de método, que nada mais é do que a maneira de fazer alguma coisa, porém de uma forma mais adequada possível.**

Como comer uma lasanha de seiscentos e cinquenta gramas, descongelada e ainda fria, não é apropriado, mas era o que eu tinha, resolvi simplificar a ingestão, trocando vinte garfadas, aliás vinte longas garfadas, pelo método sopa.

O método consistia em bater a lasanha com o garfo, simulando um liquidificador, deixando-a em formato de uma sopa, em seguida, virava a embalagem goela abaixo. Era um método rápido, mas nem sempre preciso. Algumas vezes, eu engasgava, era difícil não regurgitar, por isso, aboli esse método.

Depois de vários testes, o método “quadrante” se mostrou mais adequado. Explico: depois do degelo, vira-se a lasanha em um prato, antes

que ela comece a se soltar, divida-a em quatro partes. Pronto. Você tem quatro partes que podem ser engolidas. Não regurgitava, e não tinha de dar as vinte garfadas. Método aprovado.

A terceira lição foi: **transforme sempre momentos difíceis em energia para você crescer.**

Aquela lasanha me ajudou muito, e a considero um dos grandes pilares que me fizeram estar sempre firme em ideias e projetos tirados no papel e, em seguida, empreendê-los no mundo real.

Devo àquela lasanha também, parte do aluguel do meu primeiro escritório.

“Cuidado com as pequenas despesas: uma fenda diminuta  
pode fazer afundar um grande navio.”

(Benjamin Franklin)

## CAPÍTULO

# 7

## LEIA E ESTUDE O MÁXIMO QUE PUDER

Tinha o hábito de ler os jornais pela manhã, um bom hábito que adquiri morando sozinho. Leia tudo o que puder, sempre.

Em uma dessas leituras, notei que o governo queria segmentar as importações.

Collor foi o presidente que abriu as importações no Brasil. Antes dele, para ter acesso a produtos importados, dependíamos de viagens ou de parentes para nos trazer algo diferente. Foi a época dos importadores e despachantes aduaneiros, todo mundo trazia de tudo. O governo, por sua vez, queria, ou melhor, tentava regulamentar, de modo que, se sua importadora fosse trabalhar com bebidas, ela teria uma espécie de licença, ou concessão para bebidas, e assim para as demais categorias de importados. **Minha microempresa, possuía uma classificação fiscal como distribuidora e, graças ao contador, conseguimos alterá-la para também importar, mas, para atender a exigência da época, teríamos de ter um endereço fiscal em Santos.**

O endereço, embora regular e avalizado pelo órgãos competentes, era uma portinha, pois funcionávamos na praça da República em São Paulo.

Comentei com alguns colegas, filhos de grandes importadores, sobre a tal concessão e que, caso viesse a vigorar, os contratos desses importadores com empresas estrangeiras poderiam ser rescindidos.

Explico: empresas americanas, japonesas e outras de países de primeiro mundo, não aceitam “jeitinho”, ou seja, só fazem negócio em formato totalmente legalizado, dentro da lei e, com a mudança, contratos vigentes dessas empresas de médio porte em São Paulo poderiam ser rescindidos.

Todos, sem exceção, riram, disseram que isso jamais iria ocorrer. Veja, estou dizendo que sete bons importadores da época, com mais de quinhentos funcionários cada, e com influência local e regional de sobra, estavam certos e acomodados sobre a permanência da situação.

Mencionei a eles que pensava em conseguir uma licença para a minha empresa e todos, sem exceção, riram da minha ideia.

Alguns gargalhavam, argumentavam, dizendo que minha empresa era uma portinha.

Acontece que aquela portinha tinha as mesmas documentações em junta comercial, Receita Federal e outros órgãos que aquelas antigas e conceituadas empresas possuíam.

Acompanhava de perto as notícias e, ao tentar conseguir o cadastramento para uma licença de importação de produtos eletrônicos, fiquei surpreso com o prazo, era coisa de ano.

Nas notícias, lia-se que toda discussão acontecia em Brasília, no coração do Brasil e, sem muito pensar, tomei um avião para lá. Pensava em ir ao gabinete de um dos políticos que defendiam a regularização do projeto.

Sem a menor noção, fui parar na porta do Congresso. Só pensava em me encontrar com o tal homem público, mas não cheguei nem a vê-lo. **Refiz o mesmo trajeto mais três vezes.**

E, com os custos, confesso que sentia um certa aflição. Afinal, as viagens tinham um custo considerável para mim.

Acredito que, por curiosidade, o tal político me recebeu. Aliás, fui recebido com uma recepção calorosa: “– Ô, você por aqui, meu jovem, como vai?” disse o político.

Surpreso ao lado de tal figura, fui direto ao ponto. Falei sobre a minha empresa, importação e a necessidade do licenciamento.

E eles, o político e o seu chefe de gabinete, ouviram com muita atenção.

Mostrei toda a documentação.

Como um dos autores do projeto que regulamentava as importadoras, disse, que, de fato, a documentação parecia em ordem, mas que o processo deveria começar lá na cidade de origem da empresa, em Santos.

Percebendo todo o meu entusiasmo, fez questão de indicar consultores que poderiam me ajudar, e essa seria a única forma, já que ele, na posição em que se encontrava, nada poderia fazer além disso.

A caminho da consultoria, que inclusive não ficava muito distante, caminhava contente. **Ter pensamentos positivos sempre poderão levá-lo onde quiser.**

Ceguei, e novamente fui muito bem recebido. O consultor e proprietário da empresa de Consultoria, Sr. Marcos, foi quem me recebeu.

Analisei cuidadosamente a documentação e o parecer foi o mesmo do anterior: estava tudo *ok*, bastava dar entrada, acompanhar o processo, cobrar andamento nas esferas estaduais e federais. Marcos disse que poderia me auxiliar no processo do início ao fim. E como aprendi que cada área tem o seu especialista, e o meu negócio eram vendas, nada mais apropriado em deixar o processo com quem realmente entende do assunto.

Ele me disse que poderia parcelar o custo dele e do processo em duas vezes, e logo me passou o custo.

Meus Deus! Pensei.

**O valor do investimento era tudo o que eu tinha juntado até o momento e mais cinquenta por cento.**

Assim que o Sr. Marcos passou o orçamento, também me estendeu a mão e, nesse intervalo de milésimos de segundos, passou em minha mente um filme de minha vida, tudo que havia feito e onde havia chegado.

Agora estava em Brasília, eu, um garoto, diante de um dos maiores consultores do gênero do país, com uma oportunidade única que poderia, de uma única vez, eliminar minha dependência de atravessadores e, de quebra, abrir caminho frente a outras empresas do segmento em um novo mercado.

**Em momentos de decisão, não titubeie, você pode perder a sua única oportunidade.**

Apertamos as mãos.

Ele me disse que em trinta dias teria informações a respeito do processo, e eu me prontifiquei a fazer o pagamento da primeira parcela assim que chegasse a São Paulo.

E assim o fiz, em uma transferência única, paguei.

Sem pestanejar, corri atrás de meus gerentes dos bancos que mantinham a conta da empresa.

Juntos, fizemos um levantamento de qual seria o meu limite de crédito. Juntando tudo, todos os bancos, ainda iria faltar, mas isso não me

incomodava, ao contrário, me trazia mais motivação, mais força para, de alguma forma, cumprir o acordo e atingir o objetivo.

Consegui todo o recurso, fiz o pagamento antecipado. Agora me restava a paciência em esperar.

**Embora sempre tenha feito negócios com muita segurança, sempre procurei tratar com pessoas as quais me foram indicadas, e isso naturalmente gera uma maior confiança entre as partes.**

Nunca tive problemas significativos com pagamentos ou com recebimentos, sempre procurei fazer pagamentos antecipados, mas, hoje em dia, recomendo toda cautela ao formalizar pagamentos: tenha consciência dos riscos e a certeza de estar negociando com alguém íntegro.

**Sempre há riscos, sempre. Se você não aceitar riscos, não serve para ter um negócio. Negócios são riscos e não lucro.**

**O lucro pode ou não ocorrer.**

Veja, você pode estar negociando com o seu irmão, mas, ao fazer um pagamento, se ele, sem saber, tivesse um simples bloqueio judicial em conta, seja por uma ação trabalhista ou por uma ação cível, o dinheiro poderia ser bloqueado e, se por sua vez, ele dependesse do dinheiro para concretizar o negócio com você, isso poderia gerar um dorzinha de cabeça.

Dinheiro que sai do bolso nem sempre tem retorno certo. Passavam-se trinta dias e nada do Sr. Marcos.

Por outro lado, os bancos me ligavam sem parar, as parcelas começavam a vencer, e o fluxo de caixa se mostrava incompatível com os débitos relacionados aos empréstimos.

Mais trinta dias se passaram e nada. Liguei desesperado, e ouvi a resposta: “– Sr. Cláudio, o senhor não comprou uma lata de refrigerante, contratou uma consultoria para um licenciamento, fique tranquilo, que logo teremos boas notícias”.

Para minha enorme felicidade, estava lá, no diário oficial, a homologação de minha empresa, a terceira a conquistar tal licenciamento. Logo em seguida, o meu telefone não parava de tocar, donos e executivos de grandes empresas do segmento me faziam propostas para aquisição do meu licenciamento, já que era permitida a transferência.

Minha resposta era: “– Não. Não está à venda.”

Um alto executivo persistia, me ligava todos os dias, fazendo propostas, até que, um dia, eu já estava sem paciência, e disse: “– Amigo, escute, por que você não vende para mim a sua empresa?”. Ele ficou bravo, me xingou, me fez ameaças, e disse que eu não iria muito longe.

Meus colegas, que antes tinham contratos com enormes empresas internacionais, começaram a ver esses contratos serem rescindidos, a regulamentação passara a valer, e a minha empresa, embora pequena, possuía todo respaldo documental para atender a demanda e importar de grandes empresas internacionais.

Na época, já ganhava relativamente bem para minha idade, embora tudo e mais um pouco fosse reinvestido no negócio.

Coisa de vinte mil dólares mensais de faturamento bruto, que me rendiam cerca de dois mil dólares por mês, livres. Era quase o dobro do que alguns colegas ganhavam trabalhando como funcionários em grandes empresas.

É claro que havia diferença na regularidade.

Com o licenciamento, passei a faturar trinta vezes mais. Em três semanas, conquistamos cinco contratos grandes, para não dizer enormes. Um deles, com uma renomada marca de produtos eletrônicos, que precisava distribuir um console de videogame, sucesso no exterior, pelas suas filiais no Brasil, bem como premiar rádios que comercializavam músicas de uma outra empresa do mesmo grupo.

O nosso sistema se diferenciava, pois conseguimos, mesmo no formato atacadista, atender individualmente solicitações que exigiam personalização.

Alugamos um espaço enorme em Santos, que inicialmente servia de depósito pós-despacho aduaneiro.

Nessa virada em minha vida, aprendi algo essencial sobre grandes resultados financeiros. Uma delas é que dinheiro traz responsabilidade, muita.

**Aprendi que quem dá o que tem pode receber o que não tem. Nunca deixe passar uma oportunidade.**

Uma outra coisa que aprendi é que, é muito mais fácil você se comunicar em meios onde há escassez de dinheiro quando você também não tem dinheiro e todos a sua volta também não têm, não há muito com o

que se preocupar, ninguém tem nada a esconder, então, parece que a conversa flui mais fácil.

Quando você possui rendimentos muito acima do normal, recomendo não se manifestar a respeito de cifras quando questionado, mesmo que esteja em uma roda de amigos.

Algumas vezes, percebi inveja e indiferença quando respondi sobre o meu êxito financeiro. Uma vez, em específico, estava em um churrasco na casa de uma amiga, as pessoas a minha volta tinham de cinco a dez anos a mais do que eu e pareciam competir entre si. Não sei se era o efeito de bebida, mas as discussões eram sobre assuntos fúteis, como quem tinha um carro melhor ou viajava mais ou ganhava mais.

Para o meu azar, começaram a me fazer perguntas. Eu, quieto no meu canto. Possuía quatro carros de luxo, além de uma aeronave, mas havia chegado naquele que era o carro mais feio e velho da garagem, um Corsa Wind, preto, com ferrugem, sem calotas, motor 1.0, “pelado”, o qual havia comprado de um amigo de infância que havia se endividado; e também por uma razão amorosa de um passado recente que contarei mais tarde.

Queriam saber o que eu fazia, quanto eu ganhava, onde morava. Ingênuo e sem a menor maldade, respondi todas as perguntas, e todos sorriam, soltavam piadas quando eu falava do meu carro, do meu abrigo, das minhas dificuldades passadas. **Mas quando falei o quanto ganhava, o tempo se fechou.**

As pessoas ali, “cara feia” fizeram. Era como se eu tivesse dito um palavrão. Mesmo agora, ao escrever, lembro em detalhes de cada rosto olhando para mim com um ar de desapontamento, até que um parente de minha amiga, que até os dias atuais, não conseguiu gerar rendimentos com a sua profissão, disse:

“– Ah tá, e o que você faz com o dinheiro? Suas roupas não são de marca, seu carro parece uma carroça, o que você faz?”

E eu respondi: “– **Eu investi, invisto e reinvesto na minha empresa, todos os dias, cada centavo.**”

O detalhe é que menti, disse que ganhava cinco vezes menos do que realmente ganhava. É engraçado como grande parte das pessoas se preocupa em “mostrar”.

O ostentar virou até *hit* musical.

Infelizmente, é certo que existe tal preocupação na sociedade, possuir um carro de luxo, roupas de grifes e, naturalmente, papos fúteis completam o perfil do *status* preferido dos tais “endinheirados”.

Não há dúvida que deva existir um mínimo de bom senso. Não é bonito ser um homem bem sucedido, estudado e andar maltrapilho, com odores e em um carro velho que solta fumaças.

Conheci homens de grande referência nacional no ramo imobiliário que vivem em situações extremamente simples e, quando olho em minha volta, tenho certeza, de que as pessoas mais interessantes, e realmente bem sucedidas que conheci, são também as mais simples e discretas.

Vou aproveitar o assunto e fazer um “gancho” com uma situação preocupante que cresce exponencialmente nos dias atuais, potencializada pela necessidade do homem em relação ao materialismo. Refiro-me aqui às chamadas pirâmides financeiras, dessas que a cada seis meses promovem novos eventos, e propagandas fantásticas, onde o *slogan* é uma promessa de sucesso e milhões no bolso rapidamente.

O tal sistema de pirâmide é antigo, começou no século passado, com Charles Ponzi. O objetivo é sempre o mesmo: **criar uma ilusão sobre um produto dentro de “um sistema de vendas”, em que o lucro provirá da adesão de pessoas.**

Ao longos dos anos, se puxarmos pela memória (se ela nos faltar apelamos para o Google), iremos encontrar, centenas, milhares de “sistemas” que, mudando apenas o nome, o CNPJ, ou o “produto central”, vitimaram milhões de pessoas.

A velha história de sempre: um amigo indica você para ir a uma palestra especial, que promete independência financeira, você paga coisa de cinquenta dólares e, muitas vezes, vê um espetáculo de fantasia.

Um palestrante em um terno caro, carros de luxo na porta, vídeos sobre sucesso cheios de imagens subliminares... agora é simples, indique três amigos e recupere o valor pago pela palestra ou do serviço/produto ofertado. Caso eles indiquem mais três amigos cada um deles, você também lucra, e assim por diante.

Premiação de carros e viagens são comuns, pois mexem com o ego dos menos preparados. Alguns meses depois, é um tal de gente correndo, processos, prisões, denúncias, gente desesperada por que perdeu tudo o que tinha....

Mas por que isso continua?

Por que algumas das mesmas pessoas que tiveram prejuízo na fraude anterior, se propõem a participar de um novo sistema?

Por que os tais empresários de sucesso que criaram o sistema milagroso, fecham a empresa e abrem outra em nome de terceiros?

E o pior, por que os índices de receita desses sistemas estão atingindo cifras de centenas de milhões e até bilhões?

Um amigo que fora lesado em sistemas como esse me procurou para uma orientação, ou melhor, um bate-papo.

Depois de muito analisar, cheguei a uma conclusão:

**1- Carros e viagens são usados como premiação, pois são temas que fazem parte do sonho de muita gente. Desconfie quando a esmola é demais.**

**2- Uma empresa ou um sistema que não tem nada para mostrar, digo, estrutura, renome, histórico, conquistas, precisa se esconder, e a maneira mais fácil é criar uma casca. E essa fantasia de festas, carros e viagens, permite que a emoção gerada neutralize qualquer análise racional. É mais ou menos assim: “Caramba, dez participantes ganharam uma Mercedes, o próximo sou eu” .**

Manter uma empresa custa caro, sem contar os altos e baixos que exigem malabarismos dos seus gestores e colaboradores. É mais fácil criar uma ilusão de grandes premiações do que manter uma empresa funcionando e dentro da lei.

**3- Preço baixo e sucesso garantido.**

**Os investimentos para ingressar em um sistema desses é baixo, ou melhor, começa baixo, com cem dólares já é possível encontrar esses “milagres”.**

**Desconfie de coisas muito baratas. Exercer qualquer atividade ou montar um simples negócio exige capital, planejamento, tempo, perfil. Não se iluda com promessas ou com o “barato”; às vezes, o barato sai caro.**

**4- O palestrante é apresentado como um sucesso no campo empresarial. As pessoas que participam, geralmente estão vivendo alguma dificuldade, e essa emoção gera uma certa cegueira, e caminho mais fácil para os golpistas.**

**Consulte a história da empresa, consulte o nome e a história do presidente, palestrante.**

Formar uma empresa leva tempo, anos. Prefira empresas com história, de preferência aquelas com altos e baixos. A superação de obstáculos leva a empresa a um grau mais alto e seguro. Sabemos que a maioria, se não todas as empresas, sérias e com algum prestígio, tiveram uma história com altos e baixos. Perder também faz parte para se poder ganhar.

**Desconfie daquele que só fala ou promete vitórias.**

**Pesquise também pelo Google, em imagens e vídeos.**

Por fim, o material que você vai disponibilizar nessa “rede” é o seu capital mais precioso, seus amigos, familiares, pessoas que você conhece há anos, que confiam em você. Se algo der errado, será em cima de você que eles virão.

Devido ao aumento da competição no mercado de trabalho, que ficará cada vez mais difícil, exigindo de todos mais tempo, mais determinação, tenho certeza de que esses sistemas continuarão a existir. Isso porque, além de toda a maquiagem com carros, viagens, eventos, são sistemas que apelam para duas coisas que nutrem o homem moderno, **a promessa de dinheiro fácil (imediatismo) e sucesso.**

“Existe só uma maneira de se evitar as críticas: não fazer nada, não dizer nada e não ser nada.”

(Aristóteles)

## CAPÍTULO

# 8

## NEM TUDO É PARA SEMPRE, ACEITE MUDANÇAS

Os anos no negócio de importação foram mágicos. Eu era muito jovem, ganhava muito bem, e os meus custos empresariais e gastos pessoais, no início, eram muito baixos. Eu nadava de braçada.

Mudamos da praça da República para o Brooklin. Uma enorme diferença, mas não posso esquecer que foram nas ruas do centro de São Paulo que aprendi grandes lições.

**Uma muito importante: respeitar a todos e atender a todos, independentemente de credos ou condições sociais.** O centro de São Paulo, na época, após as cinco da tarde, tinha as suas calçadas repletas de garotas de programa, usuários de drogas, travestis e, mesmo sendo abordado diversas vezes, sempre procurei tratá-los com educação. Afinal, são gente também. **A experiência de sair do luxo e viver o lixo é importantíssima, ajuda a formar o caráter, ajuda a fortalecer o espírito. Mas seja forte; não há espaços para vacilar, pelo menos foi assim no meu caso.**

Nessa época, eu estudava administração de empresas e hotelaria, na FAAP.

No meu dia a dia, vivia momentos muito distintos, começava com o “chão de fábrica” no trabalho, comerciantes vencedores, e executivos de grandes empresas em reuniões do almoço (eu sempre pagava a conta, nada me dava prazer maior) e, por fim, encontrava-me com os meus colegas de sala, mundos muito diferentes, um enorme aprendizado. Minha empresa, estava com certa “gordura” (número de colaboradores elevado), isso e outras questões, me elevaram o custo operacional de repente.

**Os negócios mudam muito, a vida muda mais ainda, é importante planejar e estar atento.**

De uma hora para outra, o dólar subia sem parar. Que loucura, uma operação lucrativa, passou a empatar capital.

Iniciei um processo de demissões, inevitavelmente.

**Como custa contratar, como custa demitir.**

Rapidamente, a operação parecia ajustada. Apenas parecia, pois o dólar subia vertiginosamente.

Em uma situação como essa, jamais entre em pânico, tenha calma, são apenas negócios. Às vezes você vai ganhar; outras, perder. Sempre foi assim, e continuará sendo.

Em seis meses, manter a empresa funcionando era um desafio, havia contratos em aberto, com prazo para término, a rescisão deles ocasionaria em um prejuízo ainda maior.

Minhas opções eram vender o negócio e, nessas horas, com um mercado instável, seria improvável encontrar um comprador. Tomar crédito no banco, o que naquele momento seria a sentença de morte; ou queimar capital próprio, que parecia ser o mais adequado?

Em paralelo a toda variação cambial, aumento dos custos operacionais e passivo trabalhista. Tinha parte da área do galpão comprometida com resíduos de importações.

Explico. Antigamente, os varejistas negociavam com o fabricante, distribuidor ou importador um preço a vista ou a prazo sobre uma determinada quantidade, mas os varejistas foram se fundindo em outros, se transformaram em operações bancárias enormes; com isso, passaram a comprar a produção dos fornecedores, ou seja, compravam toda a sua capacidade de importar o item e, com isso, estipulavam o preço que podiam pagar.

Com esse formato, cresceram exponencialmente.

Pequenos e médios distribuidores, cegos pelo alto valor final do contrato, não faziam a conta unitária total (serviços, e custos operacionais incrementados no valor do produto unitário) e, no fim, recebiam, por exemplo, cinco milhões. no período, atingindo um gasto real de quase cinco milhões. Quando somavam os tributos, era prejuízo certo.

No meu caso, para não ter esse prejuízo direto, tratava de trazer uma quantidade maior.

Por exemplo, tinha uma encomenda de vinte mil videogames, importava vinte e dois mil e, com isso, o custo unitário era menor, **tinha ganho de escala**. Mas, com o tempo e a crise cambial, não havia vazão para vender o resíduo direto a outro cliente, e assim, pilhas de equipamentos se amontoavam no galpão. **O volume de itens, ao final, me gerava dois problemas.**

Um deles era o furto, uma constante para quem trabalha com produtos eletrônicos que possuem alto valor de venda no mercado negro e é sonho de consumo de muita gente.

Não adiantava ter vigia nos três turnos, bastava fazer a contagem e descobríamos que “ratos roíam o queijo”.

O segundo problema é que o espaço era caro e importante nesse ramo. E como o nosso estava com trinta por cento comprometido, isso prejudicava a minha produtividade e gerava custos no aluguel de áreas vizinhas.

**Você, leitor, veja como são as coisas, por mais que aja dedicação e foco total, não haverá como fugir de certas variáveis, por melhor que você seja.**

Isso é algo de que vou falar bastante neste livro. Para que, assim, talvez com uma melhor análise do seu negócio, não tenha os mesmos problemas que eu tive.

Que culpa eu tinha que o dólar havia disparado?

Que culpa eu tinha eu sobre furtos internos?

Gerava empregos, pagava impostos. Seria perseguição?

**Claro que não. São negócios, e negócios são assim, imprevisíveis.**

Esteja sempre o maior número de passos que puder à frente das variáveis do seu negócio. Não é fácil. E, se puxar pela história, verá que todos os grandes líderes, em todas as áreas, e em todas as épocas, tiveram os seus problemas.

**Invista em conhecimento.** Se você não tiver conhecimento em determinada área, contrate alguém que tenha. Investir em conhecimento e *know-how* nunca é desperdício.

Não dê uma de sabe tudo.

**Concentre-se no que sabe fazer de melhor, e delegue a outros profissionais aquilo que não domina cem por cento.**

“Antes de me criticar, me conheça primeiro.”

(Plincesa)

## CAPÍTULO

# 9

## INTERNET É A SALVAÇÃO?

Em meio a um verdadeiro furacão, encontrei um amigo na saída de uma sinagoga do bairro em que morava, Higienópolis.

Ele acabara de voltar de Londres, formara-se em cinema.

Batemos um longo e agradável papo. Ao final, falei um pouco daquilo que estava vivendo, e de alguns problemas dentro da empresa.

**Olhando para mim, ele disse: “– Por que você não apresenta os seus serviços na internet e vende esses produtos que sobram em um *site* pela internet?”**

*What???*

Internet, mas que raios a internet pode fazer por mim?

Nessa época, eu era um analfabeto digital, aliás, como muitos eram e muitos ainda o são.

Sempre tive computador em casa, digo na casa dos meus pais, MSX, 286, 386... mas o seu uso era como máquina de escrever ou para usar joguinhos em disquete.

Fiz um curso de informática básica, e intermediária, bem no começo, na virada dos anos oitenta para noventa. O programa era o Wordstar.

A ideia de fazer o curso partiu do meu pai.

Anos depois, a visão que tinha da *web* se limitava a um canal de bate-papo e entretenimento, não conseguia entender como a *web* poderia me ajudar.

E relutava em aceitar.

Mas esse meu amigo tanto insistia, e sempre que nos encontrávamos pelas ruas do bairro, me cobrava: “– E ai, meu, montou o *site*?”

Procurei uma empresa que fizesse o *site*. Não eram muitas, e fui até o bairro de Santana, naquela que parecia ser a mais estruturada no ramo de fazer *sites*.

Ao chegar, apresentei a minha ideia como prestador de serviço, importador e distribuidor de produtos importados.

O gerente da empresa me sugeriu que fosse feito um *site* institucional, que nada mais é do que uma ferramenta, estática, onde você apresenta, em fotos, textos e vídeos (naquela época, eram textos e fotos, já que o sistema em vídeo não estava difundido). Esse *site* pode ser desenvolvido em uma plataforma já existente ou desenvolvido do zero, através de uma linguagem mais elaborada, personalizado, de acordo com a sua necessidade, e claro, a um custo mais alto.

Nesse formato de *site* “padrão”, se usa uma plataforma existente, onde um *web-designer* altera basicamente a parte estética, personalizando a “carinha” do *site*.

O visitante da página, geralmente, faz um cadastro ou envia um *e-mail*, e depende da interação do gestor do *site* para obtenção de um retorno. É um sistema, digamos, manual.

Depois de cerca de vinte dias, o meu *site*, ou melhor, o *site* da empresa estava pronto.

**O prazo varia muito, é comum programadores atrasarem, aliás muito comum.** Investi três mil e trezentos dólares, e pedi que fosse **integrada uma ferramenta de gestão de conteúdo**, de modo que não existisse a dependência de um programador para atualizar informações básicas do *site*, como preço, itens a venda etc.

Como já possuía uma empresa aberta, **que tinha uma classificação fiscal que permitia comércio**, não tive gastos para abrir uma nova empresa, mas, caso houvesse, o valor seria pequeno.

Na minha visão, a montagem do *site*, ou melhor, a ideia de levar a minha empresa para a internet não traria grandes resultados, como dito anteriormente.

Nosso *site* no ar, uma linha de telefone e um *e-mail* de contato, disponibilizado ao internauta, alocados na página de contato, e no rodapé.

Uma funcionária do administrativo também foi direcionada, a Suzana. Sua função era atender os “pedidos” (se é que existissem), confirmar o

pagamento, e encaminhá-los ao nosso galpão para despacho.

Passados quinze dias, a Suzana, um tanto aflita, veio até a minha sala, abriu a porta e disse: “– Sr. Cláudio, preciso urgente falar com o senhor!”

Eu estava em reunião com dois clientes e com o advogado que cuidava de nossos contratos. Era um dia tenso, o dólar subia de maneira galopante, alguns clientes pediam prazo maior para pagamento e, para completar, me surgira de última hora, uma reunião presencial com um cliente em Sorocaba; fazia trinta graus Celsius naquela manhã, e o meu ar condicionado acabara de queimar.

Não era um bom dia.

Me dirigi a Suzana com um certo olhar de aborrecimento e lhe pedi que aguardasse, mas ela insistia, e insistia.

*Será que morreu alguém?* pensei.

Não.

Na verdade, ela havia recebido onze pedidos, via *e-mails*, e não sabia como proceder.

Metade deles estava há dias na caixa de **SPAM** do *e-mail*, e os clientes já faziam reclamações.

Sem experiência no campo, me restava apenas o “achismo”.

“– Calma, Suzana.” Exclamei! “Quem são essas pessoas que fizeram os pedidos?”

E ela, com um maço de papel A4, me apresentou os *e-mails*: eram de um tal de João, da Bahia; Marcos, de Ponta Grossa; Mariana, de Rio Branco... eram pessoas físicas, que chegaram no *site* sabe-se lá como, provavelmente se sentiram atraídas pelo preço, e resolveram efetuar solicitações.

Como tudo era manual, e dependia de confirmações por *e-mail*, e depósito em conta, seguido do envio de comprovante, o processo era lento.

Olhei para a Suzana, e disse:

“– Alguém já pagou?”

“– Não.” Respondeu ela.

“– Meu bem, então é trote”, exclamei.

Ela ainda insistia... Por fim, de maneira objetiva, disse a ela, que seguisse as orientações iniciais: se alguém pagar, você libera; caso contrário, não. Esqueci de tudo aquilo sobre o *site* e as suas possíveis

vendas já nos minutos seguintes, e parti para as minhas atividades habituais e reuniões.

Depois de quinze dias, Suzana, novamente aflita, entra em minha sala. Ela mal conseguia falar.

Me dirigi a ela: “– Diga Suzana, o que se passa?”

“– Sr. Cláudio, as vendas, os pedidos, os envios, os produtos...”

“– Hã?”

“– Quem?”

“– Suzana, tenha calma, respire. O que se passa?”, perguntei novamente.

“– Sr. Cláudio, estou com cinquenta e seis pedidos.”

“– Pedidos? De quem? Onde pagaram?”

“– Sr. Cláudio, do *site*, pessoas físicas e microempresas fizeram pedidos, eu segui todas as orientações. Sim, PAGARAM.”

“– Pagaram? Como pagaram?”

“– Sr. Cláudio, provavelmente, via depósito e doc, na conta da empresa.”

“– Não é possível! - exclamei - Como pagaram a distância, e sem ver?”

É claro que hoje, provavelmente você que está lendo este livro, inteligente e já familiarizado com o comércio eletrônico, leia este diálogo acima, como uma piada, devido às questões manuais envolvidas, **mas o fato é que se trata de um caso real, e o pior, ele ocorreu tanto pela falta de conhecimento, como também pelo bloqueio interior que eu possuía.**

**Eu não queria aceitar que fosse possível lucrar alguma coisa com um sistema daqueles.**

Era um ignorante no campo.

A questão era muito mais aceitar o fato do que entender o fato.

Assim como muitos, sempre tive comigo (pelo menos até aquele momento) que, para se ganhar dinheiro, obrigatoriamente teria de se investir muito e, como o meu negócio era físico, e tinha sido formado com todo o tipo de dificuldade, havia impressões que me seriam difíceis de mudar.

Todo o meu crescimento se deu baseado em horas de trabalho, redução de custos, e investimento, quanto mais eu investia na minha empresa, assim aumentava o meu estoque, aumentava minha área de trabalho expandindo nosso galpão, conseqüentemente, os meus lucros aumentavam, meu faturamento aumentava.

Não me entrava na cabeça como um endereço digital, com meia dúzia de páginas coloridas, e um investimento baixíssimo, poderia me gerar renda.

**E o melhor, atender clientes em o TODO BRASIL, 24 HORAS POR DIA, SETE DIAS POR SEMANA.**

O pior cego é aquele que não quer ver, diz um antigo ditado.

Acredite você, hoje, quase duas décadas depois do “movimento *e-commerce*”, ainda existem muitas pessoas que não aceitam o potencial da internet.

E quando digo internet, não estou me referindo apenas à vertente do comércio eletrônico, mas também às inúmeras possibilidades de uso, como um canal de geração de valor.

Voltando à Suzana, e ao *site*.

Eram cinquenta e seis pedidos, que totalizavam setenta e dois produtos, **mais de dois pedidos por dia, ao longo do mês. Somados, geravam o montante de nove mil, oitocentos e oitenta dólares.**

Meu custo eram trinta dólares da hospedagem do *site*, uma funcionária que na época ganhava dois salários, uma linha telefônica. **Todos os custos, representavam cerca de seis por cento do faturamento.** Mas adianto que essa cifra pode ser muito menor, porque você pode trabalhar em casa, e não necessariamente precisa de um funcionário, pelo menos, não no início.

Em meu caso, já dispunha de espaço, empresa (por isso não contabilizei o contador) e funcionário. A margem de lucro sobre as vendas, naquela época, era alta para aquele tipo de produto, coisa de trinta por cento (lembro que a margem varia também com o tipo de produto que irá vender), ou seja, mesmo descontando tudo, me sobravam cerca de dois mil dólares de lucro. Estava contente, não apenas pela considerável receita (sessenta por cento de retorno sobre capital investido, em apenas trinta dias), mas, sim, pelo dinamismo da coisa. Que negócio fantástico me permite ir até os clientes, ou que estes venham a mim, com um simples toque no teclado. Tudo isso de qualquer lugar, a qualquer hora do dia ou da noite. É uma economia de tempo enorme na vida das pessoas.

Tudo me fazia sentido agora.

**Tempo é algo que todo mundo precisa e ninguém tem. Com esse pensamento, me sentia ofertando tempo aos internautas e não somente produtos.**

Era uma redução de tempo e de custos para eles.

Imagine ir ao *shopping* comprar um presente na terça-feira para uma festa surpresa de um amigo no dia seguinte, enfrentar o trânsito, correr o risco de levar uma batida ou ser assaltado, pagar estacionamento, e tudo isso para comprar uma camisa que você poderá escolher nas duas, ou melhor, somente nas duas camisarias que existem ali dentro.

Não faz sentido! Ir ao *shopping* para conhecer pessoas, namorar, pegar um cinema, entreter-se, me faz sentido, mas para comprar, especificamente, não.

Além de observarmos, sobre o ponto de vista de um consumidor, analisar o ponto de vista de um microempresário, que tem ou deseja montar uma loja física, é muito importante. Veja você, para montar um negócio, é necessário um bom planejamento prévio.

### **Depois disso, vamos aos números e pôr em prática o planejamento.**

Escolher um imóvel bem localizado requer muitas vezes o pagamento do “ponto” ou as chamadas “luvas”.

Agora, temos de adequar o ponto ao nosso negócio: reformas, pinturas, quebrando aqui e ali, trocando o piso.

Adquirir a mobília.

Elaborar ou contratar alguém que elabore a propaganda (impresa, áudio, vídeo). Seleção de pessoal, treinamento, uniforme, estoque (como saber o quanto vou vender realmente naquele ponto?).

Capital de giro.

Risco trabalhista (provisão de demandas judiciais).

Visita a fornecedores.

Luz, água, telefone, internet. Seguro.

Na época em que montei um *site*, avaliei a possibilidade de montar lojas físicas, de varejo.

### **A ideia era colocar no mercado os resíduos de meus contratos atacadistas.**

Apenas com ponto, reforma, estruturação, mobília e treinamento de uma loja de rua com cem metros quadrados (dez por dez), seria necessário, um investimento de U\$117.000,00 (cento e dezessete mil dólares).

Isso porque já tínhamos o estoque (coisa de cem mil dólares).

O custo de propaganda de rua e rádio, caixa e extras exigiam quase U\$27.000,00 (vinte e sete mil dólares).

O mesmo que uma loja com a metade do tamanho em um *shopping* da cidade.

Além do aporte inicial, obrigatório para que o negócio físico existisse, havia os custos mensais, cerca de U\$3.330,00 (três mil, trezentos e trinta dólares).

**Ou seja, eu teria de vender cinco produtos todos os dias para não ter custo, seria meu ponto de equilíbrio (*Break even Point*). CARAMBA! CINCO PRODUTOS TODOS OS DIAS!**

Com certeza, o *site* havia se mostrado infinitamente a melhor opção de retorno x investimento.

Três meses se passaram e o *site* se mantinha no mesmo formato estático, manual e, mesmo assim, gerando de dois a três pedidos por dia.

Essa regularidade inicial me fez voltar à empresa que o havia feito.

Apresentei as minhas necessidades aos programadores.

Precisávamos agora de uma coisa mais prática, dinâmica, que interagisse com o cliente, um sistema que fizesse a venda sozinho.

Logo, na sala de reuniões, o dono da empresa, disse:

“– O senhor precisa de um *site* de *e-commerce*!”

Quem? como?

**Eu estava boiando...**

“– Sr. Cláudio, *e-commerce* é o comércio eletrônico, é o nome disso que o senhor está fazendo, existem plataformas para trabalhar adequadamente nesse mercado. Elas permitem vendas a distância, sem a interação manual do vendedor, permitem vendas a vista ou parceladas... por boleto, depósito, cartões.”

“– Isso existe?” Perguntei. “É isso que eu quero”. Afirmiei.

“– Ok. Faremos um *layout*, uma logomarca, a integração e homologação dos meios de pagamento. O senhor vai usar a mesma marca de sua empresa? O mesmo CNPJ?”

“– Não. Vamos do zero, algo novo.” Respondi.

Com a decisão, procurei, o meu contador, **que logo encontrou a classificação fiscal mais adequada, para que, assim, dentro da**

## **legislação, pagássemos a menor tarifa em tributos.**

Costumo dizer que a parte de abertura da empresa é uma das mais importantes, porque, se você abrir uma empresa que seja inadequada para aquela operação, além de tributar mais, você poderá infringir a lei, sem perceber.

### **TENHA SEMPRE UM BOM CONTADOR OU UM BOM CONSULTOR.**

Deixo claro que não há ainda uma legislação que obrigue um empreendedor individual, que deseja atuar com vendas na internet, possuir um CNPJ. Mas também vale observar, que, sem CNPJ, você será sempre um camelô virtual, o que naturalmente vai gerar menos confiança para o comprador, e você será dependente de meios de pagamento digitais, que nada mais são do que intermediários aos meios de pagamento oficiais, que cobram uma tarifa adicional sobre a tarifa do meio de pagamento oficial. Uma vez, um aluno me disse: “– Professor, mas são apenas quatro por cento de taxa, é pouco.”

Pouco?

Na verdade, é uma taxa enorme, imagine quatro por cento ao mês ao longo de um ano.

Para cada três mil trezentos e trinta dólares que você vender, cento e trinta e três dólares ficam com eles, são quase mil e seiscentos dólares no ano. Imagine; se você lucrar três mil trezentos e trinta dólares por ano, ou seja, cerca de dez por cento sobre trinta e três mil, trezentos e trinta dólares brutos faturados), **essa “tarifinha”, lhe custou metade dos lucros.** Pense nisso.

Voltando aos cálculos... investimento em um *e-commerce*.

Empresa aberta, trezentos e trinta dólares investidos nessa etapa.

Foram mais trezentos e trinta dólares com logomarca, seiscentos e setenta dólares com *layout*.

Plataforma completa, com administrador de conteúdo e personalizada, seis mil dólares.

Precisava ir ao banco, abrir a conta dessa empresa, e solicitar os meios de pagamento (recomendo boleto e credenciamento em cartões).

O gerente do banco me disse que, para tal integração, havia exigência para com um **Certificado Digital**, e, na época, você comprava no próprio

banco, por mil trezentos e trinta e três dólares. Essa certificação era uma exigência de segurança bancária (atualmente, alguns *webhosting* disponibilizam plataformas com certificado compartilhado).

O processo de integração dos meios de pagamento não era, e continua não sendo, muito simples, pois depende de confirmações manuais da operadora financeira (banco, cartões) e do programador do *site*.

É uma etapa que exige paciência. *Site* pronto, empresa aberta, contas abertas nos bancos (abra sempre em dois bancos), produtos e preços publicados, contas de *e-mails* funcionando, telefone de contato visível (bem visível no rodapé, topo, e página de contato), foram investidos quase dez mil dólares, ou o equivalente a um carro popular da época.

Mãos a obra, eu quero é atender e vender!

Deixem que o futuro diga a verdade e avalie cada um de acordo com o seu trabalho e realizações.

“O presente pertence a eles, mas o futuro, pelo qual eu sempre trabalhei, pertence a mim.”

(Nikola Tesla)

## CAPÍTULO

# 10

## A INTERNET VEIO PARA SOMAR QUANDO SE SABE USÁ-LA

Embora o *site* fosse totalmente diferente, e tivesse direcionamento do *site* anterior, as vendas se mantinham no mesmo volume, haviam estagnado.

O que mudou foram os horários de pedidos e a forma de pagamento.

O maior volume de vendas ocorria antes ou depois do horário comercial, destacando o sábado pela manhã.

Agora, noventa por cento das vendas eram vendas parceladas no cartão.

O que ampliava um pouco eram os valores dos pedidos, agora mais altos. O *ticket* médio estava, agora, na casa dos cento e noventa dólares.

**Nesse momento, precisava fazer uma escolha, não havia como me dedicar a dois negócios. O primeiro, e que me levou até ali, vivia uma situação complicada, e o meu entusiasmo já não era o mesmo.** Agora, estava eu contagiado pelas possibilidades digitais, comércio eletrônico, sim, era uma tendência de mercado. Com certo esforço, consegui transferir o negócio de importação, ou melhor, arrendá-lo.

Hoje, percebe-se um grande aumento nos títulos sobre *e-commerce* disponíveis em livrarias, mas poucos, digo realmente muito poucos, escritores têm uma noção real e prática sobre o mercado.

Muitas vezes, o autor é um bom professor, e um entusiasta do comércio eletrônico. Mas não teve vivência prática.

Com cerca de seis meses de prática com o *site*, experiência em outros negócios, faculdade de Administração de Empresas e Hotelaria, e muito entusiasmo, me geraram a dedução de que eu entendia do assunto.

Eu achava que entendia de vendas *online*, e assim, comecei a fazer “apostas”.

### **Aposta 1**

Se o meu *site* vende de dois a três produtos por dia com uma margem de lucro de quinze por cento a trinta e cinco por cento sobre o preço real, bastava abaixar o preço, reduzir as margens e, assim, vender mais, e assim, ganhar no volume.

Certo? Errado!

**Friso que essa dedução foi baseada no meu comportamento, que, como internauta consumidor, buscava apenas o preço mais baixo.**

O resultado foi óbvio, não aumentei as minhas vendas de maneira significativa, mas aumentei o meu risco sobre as vendas, pois passei a posicionar a minha loja/empresa, junto a outras que eram de formato duvidoso, lojas que muitas vezes não tinham o produto, não ofereciam nota fiscal ou garantia, não possuíam referências, ou seja, nada tinham a ver com o meu tipo de negócio, sendo similares, apenas na questão de dispor de uma plataforma de *e-commerce* para vendas *online*.

O “consumidor” nesse nicho, também era suspeito. Por pouco não prejudiquei a imagem do *site*.

Como poderia usar o meu ponto de vista para formar uma teoria em um universo de pessoas distintas por todo um país que, por si só, possui diversas culturas, diferentes necessidades e hábitos regionalizados?

**Não é por que EU busco apenas o preço que todos os outros também assim o farão.**

### **Aposta 2**

O meu *site* mantinha uma média de duzentas visitas diárias, sem anunciar, dispondo apenas da busca orgânica de buscadores, e acredito, de um boca a boca.

**Pesquisas apontam que a taxa de retorno sobre visitas fica na casa de um por cento, às vezes um pouco mais.**

Então, o volume de minhas vendas estava dentro da realidade da época?

Possivelmente, sim.

Pensei que seria hora de fazer um investimento em anúncios pagos.

E, assim, escolhi um buscador, realizei três anúncios.

Investi, de uma vez, sete mil dólares, coloquei o custo/*click* elevado.

As visitas aumentaram significativamente, e o crédito diminuía em uma velocidade duas vezes maior (a maioria dos anúncios pagos na internet, são pré-pagos, por boleto ou cartão, você determina um valor, e este vai sendo descontado na medida em que o seu anúncio recebe *clicks*).

Um fato curioso, que sempre me deixou uma dúvida: Por que sempre o volume de *clicks* é maior do que o de visitas? Não deveria ser o contrário?

Antes que algum *expert* na questão me critique, reafirmo minha pergunta acima, já deixando claro que conheço os tais erros de retorno, e que *clicks* e visitas são coisas diferentes. Mas pensem comigo: fiz um anúncio que, ao ser “clickado” direciona o internauta para o meu *site*, que, por sua vez, já recebe visitas e poderia ter anúncios em outros locais, além da busca orgânica. Assim, concluindo o meu raciocínio, seria justo receber duzentos *clicks* e ter cento e oitenta visitas.

O fato é que já tínhamos duzentas visitas, e agora recebia mais de quinhentos *clicks* por dia e, curiosamente, não passavam das trezentas visitas.

**Todas as vezes que tentei questionar isso com o suporte desses buscadores, recebia uma explicação que não “colava”, sabe? Como saber se existiam realmente aqueles *clicks*? Quem audita ou fiscaliza isso? Bom, deixa para lá, não vamos polemizar.**

**Essa aposta também foi um erro.**

Não é porque você apenas aumentou as suas visitas que irá vender mais; a seleção dos visitantes é o que conta.

Visita por visita, a única certeza é que elas expandem a banda do seu *site*.

**Toda publicidade possui um prazo para gerar resultado.** Não adianta fazer um enorme volume de anúncios em um curto espaço de tempo. Naquela época, investir por pelo menos quatro meses, ininterruptamente, todos os dias, era um prazo viável para ponderações. Mas eu não sabia, apenas achava que sabia. Perdi dinheiro. E o pior, uma outra coisa que sempre me chamou a atenção, NUNCA faça um investimento alto de uma vez em anúncios em um buscador, porque, curiosamente, se depois você realizar uma inserção menor de créditos, a velocidade com que ele acaba é

muito maior (proporcionalmente). Embora seja apenas uma teoria, asseguro que, ao longo dos anos, comprovei essa situação em meus anúncios particulares, anúncios da empresa, e de mais de uma centena de clientes.

**Aprendi que, para fazer o seu anúncio dar resultados, há necessidade de um estudo detalhado.** Para cada segmento de mercado e local (redes sociais, buscadores, banners...) onde se deseja anunciar, existe uma data melhor, um horário melhor, uma descrição melhor.

### **Aposta 3**

Se eu aumentar a minha gama de produtos, com certeza, aumento as minhas chances de vendas?

Meu *site*, dispunha de uma gama de cinquenta produtos, divididos em quatro categorias, das quais havia três itens que eram os chamados carros-chefes.

Uma câmera digital, uma filmadora, e cartão de memória, os três, representavam oitenta por cento das vendas.

Fiz um investimento de estoque, e dobrei o número de produtos à venda; acrescentei duas novas categorias.

As vendas, em três meses, aumentaram em cinco por cento. **Lembro que investi o suficiente para dobrar o estoque, e meu retorno inicial não ultrapassava os cinco por cento.**

Nessa aposta, o erro talvez tenha sido formar um estoque muito grande em relação ao tamanho do negócio. O estoque poderia ter sido formado gradativamente ou até ser terceirizado com um distribuidor ou fabricante.

**Mas cinco por cento a mais, todo mês, é algo muito bom; sendo assim, foi uma aposta que deu certo a longo prazo.**

Não confunda estoque com dinheiro em caixa. Sua empresa deve ter sempre algum recurso disponível.

Procure fomentar o seu estoque sempre com categorias e itens complementares, aqueles que você vende e dos quais já conhece o mercado.

**Nada de vender televisão e apostar em paralelo nas perucas. Deixe a variedade com os supermercados, afinal, eles possuem estrutura e recursos para isso.**

Após essas apostas, pude começar a perceber erros nítidos pela falta de conhecimento específico no setor.

Entretanto, costumo dizer que sempre ganhamos alguma coisa, mesmo quando parece que perdemos.

Nessas tentativas, acumulei um conhecimento que não tinha e, como diz o ditado, ***dinheiro vai e vem, mas o conhecimento ninguém lhe tira.***

Foi proveitoso, e as perdas, nada muito significativas.

“O insucesso é apenas uma oportunidade para recomeçar de novo com mais inteligência.”

(Henry Ford)

## CAPÍTULO

# 11

## **APRENDA COM AS DERROTAS**

Durante aquele ano, foram onze meses no ritmo de venda de dois a três produtos por dia. Isso, em média, porque o sábado era mais produtivo, e “bombava” bem pela manhã; mas domingo era “paradão”.

Chegamos a dezembro, a preocupação com o Natal e a alta dos preços para compra e para venda já ficam claras no final de novembro.

Compre, para o seu estoque, até o fim de outubro.

Fazendo uma análise de todo o ano, pude observar que o mercado mantinha certa regularidade entre os meses de março a novembro, com certa queda em julho. Janeiro era um mês de férias e contas a pagar, bem fraquinho: compensa reduzir o ritmo e viajar, descansar um pouco. Fevereiro, mês do Carnaval e, no Brasil, todos esperam essa festa passar para pensar em alguma coisa.

Em março as coisas começam a acontecer, embora, nos dias atuais, percebo que o ano comercial vem começando cada vez mais tarde. E, assim, atualmente, fomos obrigados a desenvolver uma série de técnicas para manter a regularidade e o crescimento no período.

Voltando a dezembro, e ainda sem o profissionalismo adequado, me vi obrigado a fazer compras de reposição, alterar alguns itens que acabavam de ser lançados (muitas marcas atualizam produtos duas vezes por ano e, mesmo mudando apenas o complemento do nome do modelo, o item antecessor se torna “velho” aos olhos do consumidor), vendas no varejo são muito diferentes de vendas no atacado.

Você deve ter sempre à mão o que o consumidor quer, e naquele momento.

Aprendi que dezembro é o mês da ilusão para os pequenos comerciantes, sejam os comerciantes do mundo físico, sejam os comerciantes do mundo digital.

Trata-se de um mês em que você fatura realmente mais. Entretanto, os riscos são maiores e o custo operacional, também.

**É nessa época que ocorre a maior incidência de furtos e extravios em sistemas de entrega. E isso é dor de cabeça certa para o lojista.**

Naquela época, realizávamos muita pesquisa de rua, assim, além de acompanharmos tendências e custos no mundo digital, também visitávamos os *shoppings* e galerias, inclusive de comércio popular, que eram um grande termômetro. Observava lojistas decorando, limpando, mudando, criando vitrines para o tão esperado final de ano. E, em janeiro, era nítido ver o desespero nos olhos daqueles que investiram um caminhão de dinheiro para montar o negócio físico, depois eram obrigados a gastar um segundo caminhão de dinheiro na manutenção do negócio, investiam suas economias, se desfaziam de imóveis e, por fim, se viam amarrados, precisando de um terceiro caminhão de dinheiro, se precisassem encerrar o negócio.

**Em um negócio físico, além de fechar as portas e perder tudo, é possível ficar em débito na praça, coisa que difere em muito do mercado digital.**

**As vendas para o Natal naquele primeiro ano foram o dobro das vendas de um mês comum, mas o meu custo, acredite, foi quase três vezes mais.**

O mês de dezembro também é mais curto. Você tem até dia dezoito para fazer todas as suas vendas, mas esse prazo vem caindo e, atualmente, identifico que a produção do mês não passa de dez dias, efetivamente entre o dia cinco e o dia quinze se concentram a grande maioria dos pedidos.

O Natal e o Mundo dos Negócios me ensinaram algo de extrema importância que, na grande maioria dos casos, ao montar um negócio, você poderá escolher em trabalhar muito ou ganhar dinheiro.

A maioria dos micro e pequenos empresários, sem perceber, acaba montando um negócio para girar dinheiro, ou seja, gastam cinco para receber cinco e se sentem felizes assim (pelo menos tentam demonstrar). Depois, temos aqueles mais abastados que montam por *status* um negócio. Esse tipo caminha para a extinção, pois a classe média de antes, que

abusava dessa forma, já não é a mesma de hoje. E “fritar” três mil, trezentos e trinta dólares para manter a porta aberta faz bastante diferença (a classe média de hoje quer trocar o carro e viajar para Europa). **Depois ainda tem aquele que deseja ocupar o tempo livre e esquece o principal, acaba sempre trabalhando do jeito dele, com uma única visão e não obtém lucros.**

Uma minoria, felizmente, encara o mundo dos negócios sempre com uma porta de entrada e já identifica uma de saída se precisar. Este estilo mais arrojado consegue lucrar já na montagem do negócio, ou até na captação de uma linha de crédito mais extensa e que não se limita à integração neste negócio. Com essa visão é possível fechar a empresa com lucros, ou vendê-la.

Voltando às vendas do Natal, o pior estava por vir. Era dia vinte e dois de dezembro, dez horas da manhã, quando o gerente bancário da conta da empresa do *site* me ligou.

“– Sr. Cláudio, é Paulo, seu gerente.”

O que seria? Faz meses que não vou à agência.

Imagino que seja para desejar boas festas.

“– Pois não, Paulo, como vai? O que precisa?”

“– O senhor poderia comparecer à agência?”

“– Sim, claro, mas o que seria?”

“– Falamos pessoalmente.”

Senti algo diferente no tom da voz do gerente. Me programei para ir à agência no dia seguinte. Chegando lá, o gerente já me aguardava e fomos para uma saleta reservada.

Ele me perguntou como andavam as vendas, o *site*, os negócios.

Muito contente, respondi que estávamos de vento em popa, e que ele deveria estar observando, já que as vendas em cartão não eram antecipadas há meses, o que gerava um saldo em caixa considerável.

Explico: quando você realiza vendas por cartão de crédito, você tem duas únicas formas de receber o crédito. **A primeira, e muito mais lucrativa, permite que você receba mensalmente o valor de cada parcela** na conta, descontada a tarifa do banco ou da operadora. Assim, se você vendeu em doze vezes, irá receber também em doze vezes. É uma

operação bancária. Você vendeu aquele produto que estava no estoque (capital/ativo) acrescido de lucro, e parcelou isso ao cliente.

A outra opção, alternativa, para quem não tem capital de giro, é a **antecipação de recebíveis**: a operadora pode antecipar todas ou apenas parte das parcelas a vencer. Nesse caso, a taxa é enorme, e varia com o volume de vendas, perfil do avalista, tipo do negócio. Naquela época, era coisa de dois e meio por cento ao mês, ou seja, trinta por cento ao ano.

Como o custo operacional do negócio é baixo, mesmo com esta “paulada” na antecipação, é possível lucrar.

O gerente, agitado, balançava a cabeça.

E, olhando para mim, disse:

“– Veja, senhor Cláudio, o senhor conhece o *chargeback*?”

“– Não. Nunca ouvi falar.” Respondi.

Detalhadamente, e com muita calma, ele me explicou:

“– **O *chargeback* ocorre quando, por alguma razão, não há reconhecimento da compra ou do débito, pelo dono do cartão e, dentre as razões mais comuns, isso ocorre porque o consumidor desistiu da compra, ou ainda, porque teve o cartão furtado ou clonado, e uma terceira e pior, é quando há má-fé, ou seja, o consumidor comprou, e não reconheceu, e assim, para qualquer uma dessas opções, o valor da venda (isso inclui o frete que já foi pago) foi ou será estornado.**”

Depois da explicação, eu estava meio perdido.

Por que será que o gerente estaria me dizendo isso?

Sem conhecimento sobre o tema, preferi ficar de boca fechada, enquanto ele novamente discorria sobre os riscos de se vender por cartão.

Já se passavam trinta minutos de explicações, e eu ainda estava sem entender o porquê daquilo tudo.

O gerente me perguntou de quanto era o nosso volume de vendas.

Respondi que vendíamos em média dez mil dólares por mês e, que somados ao Natal, chegamos à marca dos cento e quarenta mil dólares no ano ou quatrocentos dólares por dia, aproximadamente.

Naquele ano, cerca de oitenta e cinco por cento das vendas foram por cartão.

O gerente pôs a mão em meu ombro, e disse:

“– O senhor tem recebido algumas cartas da operadora falando sobre estornos?”

“– Não, nunca recebi.”

O gerente, acessou o *site* e imprimiu a segunda via das notificações. Nelas, supostamente há um prazo para o lojista recorrer, que, logo adiante, vou detalhar.

O gerente novamente:

“– Sr. Cláudio, em parte dessas vendas do senhor aconteceu o *chargeback* e, como a operadora possui prazo para estorno, não necessariamente o estorno ocorre no mês seguinte. No caso do senhor, foi acumulado o período, e amanhã o senhor poderá verificar o estorno.”

“– *Ok, ok*, respondi. Como vai ser, tenho de depositar? Será debitado dos créditos futuros?”

“– Não, não, é tudo automático, com ou sem saldo na conta será registrado o estorno.”

“– Certo. E de quanto será?”

“– Serão setenta e dois mil, quinhentos e quarenta e oito dólares.” Valor atualizado: U\$188.681,00 (na data de publicação deste livro).

Houve um longo silêncio. Respirei fundo e, sem perceber, em seguida daria uma sequência de passos errados.

### **Passo 1 (Discutindo e perdendo tempo na agência)**

Ainda atordoado, cometi um erro muito comum. Erro que boa parte da população comete quando não se sente à vontade com uma situação, que, consciente ou inconscientemente foi gerada por ela mesma, que é querer que os fatos sejam como a gente quer, e não aceitar os fatos como eles são.

E assim permaneci por mais de uma hora na agência, discutindo com o gerente, fazendo inúmeras indagações, que bem poderiam terem sido feitas um ano atrás.

**O fato era simples: havia “levado ferro” porque não tinha conhecimento adequado.**

Depois de toda a reunião, o gerente e eu, estávamos exaustos, e ele, sem perder mais tempo, pegou o contrato da operadora, e mostrou um artigo que eliminava qualquer possibilidade de choro ou reclamações, o artigo dizia o seguinte:

**Toda e qualquer venda, realizada à distância, sem a presença do proprietário do cartão, é considerada uma venda de risco para o estabelecimento, ficando este responsável por todo e qualquer cancelamento ou estorno do usuário do cartão.**

Com um artigo desses, lembro de uma frase que aprendemos logo na adolescência quando passamos a lidar com dinheiro: “instituições financeiras não perdem nunca”.

**Lembre-se: dinheiro que sai, nem sempre volta.**

**Se você errou, você irá pagar.**

### **Passo 2 (Perder tempo juntando documentos)**

Ainda relutante, passei os vinte dias seguintes (Natal, Ano-Novo, janeiro) juntando códigos de rastreamento, confirmações de venda, dados do cliente, tudo como mandava o “figurino”, descrito em uma carta da operadora. Separei por cada código de cancelamento.

A operadora costumava enviar uma carta com o código da compra que seria estornada na data XX/XX (geralmente essa data caía em um sábado). Tudo separado, etiquetado, paguei envio por correio no endereço fornecido pela operadora.

Em todos, digo, em cem por cento dos casos, devidamente documentados, houve INDEFERIMENTO.

**Repito: em cem por cento dos casos, e eram dezenas de casos.**

Percebi que a carta da operadora poderia ser apenas uma formalidade, ou um cuidado jurídico. Esse segundo passo me fez conhecer de cor e salteado o código de defesa do consumidor, além de conhecer alguns casos que envolviam cheques, protestos, cartões e cancelamentos também em empresas físicas.

Nesses dois passos errados tive um desgaste emocional e financeiro desnecessário.

**Perdi tempo.**

**Fiquei um mês de minha vida pensando nisso.**

**Se eu tivesse contratado um consultor, ou investido em cursos, não teria tamanho prejuízo.**

Acredito em uma teoria que sempre, sempre, sempre, devemos tirar proveito de nossos erros. Em tudo, acredite, é possível encontrar uma

solução e tirar coisas boas.

**Com esse problema, aprendi que vale muito a pena investir no estudo para obter conhecimento. Invista em um bom planejamento e em uma boa consultoria.**

Mais tarde, por conta desse erro, consegui desenvolver uma empresa com um sistema que protege noventa e oito por cento das vendas. E, com certo ajuste de valores, atingimos cem por cento de proteção em treze meses seguidos.

**Isso deu origem à primeira empresa do Brasil que promove seguro de *chargebacks*. Inclusive, penso, mais tarde, escrever um livro apenas sobre o tema *chargeback*, e sobre o êxito dessa empresa que desenvolvemos em 2008 e que hoje possui quase quinhentos clientes ativos. Isso sem investir um único tostão em propaganda.**

No fim, o enorme prejuízo do passado me traria grandes lucros anos mais tarde.

Atualmente, com dezoito colaboradores, é a menor empresa que possuo, e também a mais rentável. Abaixo, farei um complemento sobre o tema *chargeback*, pois acho que vale a pena deixar o lojista virtual sempre alerta.

Perguntas mais comuns que um lojista realiza quando recebe o estorno:

**P.** Mas e se o próprio dono do cartão comprar, receber o pedido que eu envie e ainda assim cancelar?

**R.** É a chamada compra de má-fé. Alguns realmente fazem para levar a vantagem, isso é proporcionado pela segurança da distância, pois o comprador está do outro lado do Brasil. Custos com busca, processos etc, não valem a pena. E ele, assim presumindo, faz uma compra de cinquenta, cem dólares e cancela, podendo inclusive alegar inúmeros motivos.

Um adendo, já vi casos de clientes que assessorei, que, mesmo entrando com um processo, e ganhando, o juiz entendeu que, se a loja pode enviar, também lhe caberia retirar o produto.

Ou seja, dor de cabeça dupla. Mas, nesse caso em particular, descobri uma forma bem interessante de solução.

**P.** E se realizarmos o saque de todos os ativos em conta bancária, um dia antes do estorno?

**R.** O estorno ocorrerá da mesma forma, com ou sem linha de crédito (cheque especial). No próximo dia útil, poderá ser observado, no extrato

bancário, uma mensagem similar a esta: “ESTORNO TRANS. 096808076788”. Este número é o código da venda.

**P.** Mas, e se nós enviarmos o código de rastreamento à operadora?

**R.** Lembre-se do artigo exposto acima, citado pelo gerente e aceite, você levou “ferro”.

Em uma pesquisa que realizei com quatrocentos lojistas virtuais de micro e pequeno porte, realizada entre 2004 e 2009, observei que, em noventa e quatro por cento dos casos, as perguntas sobre o *chargeback* ocorrem sempre após o estorno ter se consolidado e, em seguida, oitenta e oito por cento desses lojistas realizam os mesmos questionamentos e buscam as mesmas soluções ineficazes, já tentadas por outros, isto é, mesmo já possuindo conhecimento dessas questões.

**Afirmo que se trata muito mais em ACEITAR do que em ENTENDER o problema.**

**Por mais que possam ser observadas, indagações pertinentes, como por exemplo:**

*Peraí*, a operadora me cobra uma tarifa sobre a venda, a operadora aprova a venda, repassa a informação ao banco, que também pode tarifar e, por fim, minha loja, recebe esse *feedback* com a aprovação. Se as instituições financeiras lucram com a minha venda, me cobram pelo serviço, aprovam a venda, por que eu que tenho de ser responsabilizado?

Poderia simplificar e pedir ao leitor que lesse novamente o artigo exposto pelo gerente no CONTRATO, mas, pela experiência que obtive nos estudos e pesquisas ao redor do tema, junto à minha experiência prática de quase quinze anos no assunto, posso aqui elaborar inúmeras explicações para que assim haja um melhor entendimento, mas saliento mais uma vez: trata-se do **ACEITAR** e não do **ENTENDER**.

Vamos à resposta:

O fato é que, no formato que temos hoje, o próprio usuário dono da loja pode se autofraudar, ou seja, ele mesmo pode comprar, com o cartão pessoal ou de amigos, parentes, na própria loja dele, antecipar, sacar e, em seguida cancelar o cartão ou a compra.

**As instituições financeiras, sempre a frente do tempo, calculam todas as possibilidades para se resguardar.**

Sim, sim, eu sei. Isso é preocupante, inclusive há cerca de sete anos, fui convidado por um diretor operacional de uma grande operadora de cartões que conhecia o meu trabalho, para proferir um seminário, seguido de um debate sobre o tema, entre os funcionários do departamento de segurança, em uma das sedes dessa empresa, em Barueri-SP.

Foram dez horas de explicações, estávamos todos muito entretidos, compenetrados, que mal paramos para *coffee-break*.

Muitos ficaram assustados com algumas teorias e previsões que fiz.

Um dos diretores não estava muito à vontade, enxergava muito pessimismo em minhas observações e discordava a todo instante.

Depois do seminário, passamos a trocar *e-mails*, e fizemos juntos até um jogo de tênis, em dupla, no Guarujá.

Realizei para ele uma previsão.

Disse que, em um determinado tempo, os índices de fraude por má-fé (de quem vende e de quem compra) dobrariam e, com o crescimento exponencial do micro *e-commerce*, aquele lojista, que apostou seus únicos cinco cruzeiros, e está iniciando uma vida adulta (não sabendo se casa, ou se compra uma bicicleta ou se estuda medicina), e imediatista, no momento em que ele acordar e verificar que o *chargeback* lhe tomou todas as economias, e levou também toda a sua linha de crédito, ele simplesmente vai desligar o computador, cancelar a hospedagem do *site*, e se dedicar a outra coisa.

**Ele já mora com os pais, é insolvente e tem tudo pronto e na mão, por que se preocupar?**

Pode parecer que um caso assim isolado não gere tanto problema para grandes instituições.

Em menos de dois anos o diretor da operadora me ligou, queria falar comigo urgentemente.

Minhas previsões estavam certas, e eram até otimistas. Havia milhares de lojas virtuais com o problema. Multiplique isso por dez, quinze, cinquenta mil dólares de cada uma.

Era um rombo considerável, e o desgaste enorme para as agências bancárias, e para operadora. E pensar que tudo isso poderia, ao menos, ter sido amenizado.

Recebi uma proposta de trabalho para uma consultoria imediata para a operadora, mas, naquele momento, não havia muito o que fazer.

Não sou do tipo que pego serviço apenas pelo retorno financeiro (um terço dos serviços que prestei até hoje não cobrei um único centavo, o fiz por prazer), também não faço milagres, apenas lido com tecnologia e negócios.

**Tive o privilégio de aprender fazendo minhas pesquisas e testes comigo mesmo, paguei para ver.**

Desculpe se fui um tanto pessimista, ou duro nas palavras, mas o objetivo principal deste livro é ajudar o empreendedor, é fazer com que o leitor não tenha os mesmos problemas que tive.

Como pioneiro em muitas ações que envolviam *e-commerce* de produtos e, principalmente, de serviços, também fui minha própria cobaia. Era tudo novo, ou melhor, ainda é tudo novo, mesmo quinze anos depois.

**O lado positivo é que, mesmo com os riscos relatados, vender via internet é até cinco vezes mais seguro do que por um estabelecimento físico.**

Em uma loja física, existem assaltos, cheques sem fundo, cartões clonados, e uma série de outros riscos.

**Quem compra ou monta um negócio investe no risco e não no lucro, o lucro é uma consequência de uma série de esforços, combinados com o momento (tempo).**

Se você tem dificuldade em aceitar ou entender esta frase, não monte um negócio, continue no seu emprego, promovendo ou recebendo ordens. O mundo dos negócios não é para todos.

**Empreender não é fácil.**

Se você é uma pessoa cheia de dúvidas, não possui regularidade em suas atividades, não monte um negócio.

“Conheça o seu inimigo como conhece a si mesmo e em 100 batalhas, não haverá perigo.”

(Sun Tzu)

## **A GESTÃO DO *E-COMMERCE* APÓS *CHARGEBACKS***

Chegamos em fevereiro e minha mente estava mais segura.

Conformado com a situação do *chargeback*, era, agora, bola para frente.

Nesse momento, sem perceber, viria a cometer um novo erro.

Procurei na própria internet cursos sobre *e-commerce*, *marketing* digital, e outros relacionados, que pudessem, de alguma forma, me capacitar adequadamente, mantendo, assim, o progresso da minha loja virtual.

Em todos os doze cursos que fiz, o formato era bem parecido.

Um professor explanava para os alunos (de vinte a trinta pessoas), dos mais diversos.

Ali havia microempresários, outros eram somente curiosos, outros estavam ali para identificar possibilidades.

Na sala havia um projetor, onde números fantásticos apareciam a todo instante.

Dos doze professores dos cursos visitados, apenas um possuía cursos e formação na área.

O tema que envolve novidade sempre empolga. Então, as aulas eram animadas, as possibilidades ali apresentadas (na teoria) eram animadoras.

Ao final de uma dessas aulas, questionei o professor sobre qual era o *site* de vendas dele e quanto ele vendia.

**Para minha surpresa, os doze professores não possuíam nenhum negócio próprio. Um apenas possuía empresa aberta para emitir notas e assim tributar menos as suas consultorias.**

Como alguém poderia afirmar com tanta precisão, sem ter vivido aquilo que pregava? Dentre os alunos, uma parte tinha experiência limitada e negócio próprio.

A faixa etária média era de trinta e cinco anos.

**O investimento nesses cursos não era alto: algo como duzentos dólares os mais baratos; e os mais caros, na faixa dos seiscentos e sessenta dólares, com duração que variava de seis a vinte horas, em média.**

O problema é que os resultados, na prática, não aconteciam como demonstrados em sala de aula, e isso me frustrou bastante.

Comecei a ler livros e revistas americanas, que abordavam de modo mais profundo e maduro o *e-commerce*.

Resolvi fazer um curso no exterior. Era um curso de uma semana. As apostilas e as aulas, em inglês (língua que não domino com fluência).

O primeiro curso, no exterior, era em uma cidade com cerca de cinquenta mil habitantes, mas muito desenvolvida, assim como a maioria das cidades daquele país.

Na sala de aula, tudo era digital, e o aluno poderia interagir com a tela de apresentação central do professor.

O professor, Phil, era um executivo aposentado, havia trabalhado em meia dúzia de grandes empresas de tecnologia dos Estados Unidos, lecionava em duas Universidades, e mantinha dois outros negócios que envolviam segurança de redes, e gestão e análise de vendas *online* para *e-commerce* de pequeno e médio porte.

Pela curiosidade que o professor tinha pelo Brasil, tive o privilégio de sua companhia em horários após as aulas, em uma cafeteria do bairro.

**A faixa etária média dos alunos era de vinte e dois anos.** Turmas com dez alunos. Dois alunos faturavam mais de um milhão de dólares por mês com métodos e produtos que não existiam nem em minha imaginação. **O investimento entre passagem regular, hotel, alimentação, transporte local, curso não saía por menos de seis mil, seiscentos e setenta dólares.** Mas valeu cada centavo. E, a longo prazo, se mostrou um excelente investimento, pois tive um retorno dezenas de vezes maior.

Esse primeiro curso foi um outro divisor de águas em minha vida. Dentre as lições que aprendi, estão:

- **Quem quer pagar pouco, perde tempo e pagará duas vezes mais para consertar.**

- **Procure aprender sobre alguma coisa em seu local de origem, mesmo que a cultura e a legislação sejam diferentes.**

- **Invista no conhecimento com bons profissionais.**

- **Aprenda com profissionais que possuam vivência prática.**

- **Para você ter sucesso em uma loja virtual, lembre-se de que você será a peça mais importante e não o *site*.**

No exterior, naquela sala de aula, toda a minha experiência de negócios anteriores, faculdade, e um *e-commerce* que vendia dez mil dólares por mês, eram simplesmente insignificantes.

Fui apresentado a métodos de vendas, e a estratégias de gestão e *marketing* que não existiam em meus sonhos mais deslumbrantes.

Como disse em páginas atrás:

- **Prefira ter a certeza de ser o pior entre os melhores, do que viver a ilusão, sendo o melhor entre os piores.**

Realizei inúmeros outros cursos, e recomendo que o leitor, tenha ao menos uma experiência internacional de negócios e cursos. Vai abrir sua mente.

Depois de assentar todo o conteúdo, promovia ajustes diários para que tudo funcionasse aqui, na nossa legislação, dentro dos hábitos e culturas de nossa nação.

**Adaptar teorias e informações de um outro país não é tarefa fácil; é uma outra jornada que demanda tempo, suporte, testes, inúmeros erros e acertos, além de muita paciência.**

“A persistência é o caminho do êxito.”

(Charles Chaplin)

## FAÇA TESTES E CONHEÇA AS VARIÁVEIS INCONTROLÁVEIS

Foram quase dois anos para entender o sistema de *e-commerce*.

Um ano de dedicação, na prática, e um segundo ano, com uma análise prática do primeiro, e muita teoria, leitura, cursos. Dinheiro investido. O conhecimento agora, em minha mente, era firme, concreto, e estava amadurecido.

**Em todo e qualquer negócio existe um prazo para que as coisas aconteçam, por isso, tenha sempre um bom caixa para suportar esse período, muita paciência e, principalmente, fé.**

A loja virtual prosseguia faturando. O ritmo de vendas oscilava entre três e cinco produtos por dia.

Houve, sem dúvida, um aumento real nas vendas, após todo este período; e o mercado seguia em crescimento, também por conta da expansão da banda larga por todo país.

Alguns problemas persistiam, e estes, depois de muitos anos de pesquisa e trabalho, concluí que ocorrem em lojas virtuais de todos os tamanhos.

Estes, os classifico como variáveis incontroláveis.

Dentre os mais comuns, posso citar **o furto ou extravio em sistemas de entrega.**

Naquela época, buscando a raiz do problema, fui, junto com um amigo que trabalha no alto escalão de um conhecido sistema de entregas do Brasil, visitar um centro de distribuição dessa companhia, e ali pude observar todo o processo de manuseio e envio de embalagens e cartas.

As embalagens são separadas das cartas e colocadas em esteiras.

Essa triagem também é fiscalizada, passando também por um detector de raio X. Observei que, quando um produto eletrônico (aquele com maior incidência de desvios) passa por ali, a sua coloração é um roxo azulado.

Muitas vezes, todo esse processo é realizado por jovens, alguns em processo de estágio, que ganham muito pouco, e vivem uma realidade às vezes muito difícil. Naquele dia em particular, presenciamos uma cena que traduzia alguns dos problemas que tivera anteriormente, com clientes que ligavam furiosos e diziam ter recebido uma caixa vazia.

Um jovem estagiário removeu uma caixa para análise, que foi transferida para um cesto junto com outras.

No horário de almoço, o jovem rapaz, de posse de um estilete e fita adesiva (todos os funcionários obrigatoriamente têm posse desses itens), realizou uma leve abertura, removendo apenas o conteúdo principal, que, nesse caso, era uma câmera digital amadora bem fininha, que custava cerca de mil dólares, fechou a caixa com fita adesiva e a devolveu à esteira principal.

Nesse momento, quero abrir um parágrafo, para descrever todas as questões que levam o fato acima ser uma triste realidade até nos dias de hoje, mas nada justifica o furto.

**Por que um jovem, que acaba de ingressar na fase adulta, cheio de anseios, imediatismo e necessidades, é alocado a uma função de tamanha responsabilidade? Porque custa menos.**

Por aquela esteira passavam encomendas das mais importantes, vindas dos quatro cantos do país e não havia uma única câmera de segurança.

Dezenas de jovens participavam daquela ação, em uma imensa área, que possuía um supervisor em fase de aposentadoria, e que mal saía de sua sala. O ambiente era perfeito para que furtos assim ocorressem.

Em paralelo, o mercado negro de produtos eletrônicos era e continua sendo muito aquecido, porque esses produtos custam cada vez mais caro, e são cada vez menores (fácil de carregar ou esconder), e atendem cada vez a mais necessidades. Tudo isso junto permite, que, em apenas uma caixa de sapato, se coloquem alguns milhares de dólares em câmeras, *ipads*, *iphones*.

**Mas por que aquele jovem não removeu em definitivo a caixa, deixando-a prosseguir ao destino?**

Porque, quando ocorre um extravio, há uma “auditoria” para apurar onde pode ter ocorrido o fato, já que o emissor tem direito a receber um seguro base, mesmo sem ter assegurado o envio.

A questão do furto interno é um problema terrível.

Penso em quantas lojas foram processadas indevidamente por um fato como esse, e os custos de toda essa cadeia, ao lojista, ao consumidor, ao judiciário. Isso sem contarmos as pessoas que ficaram sem um presente de Natal, aniversário, dia dos namorados, entre outros. Muitos lojistas que viveram uma situação como essa, achavam que bastava, agora, assegurar todos os envios, em um alto valor, e tudo estaria resolvido.

**Ledo engano. Realizei todos os testes, e seguros de envio (custa caro), além de métodos para rastreamento.**

**Realizar seguro não irá adiantar, porque não houve extravio.** O seu cliente recebeu o envio, quando você abrir uma reclamação sobre o ocorrido com a empresa de logística, esta, por sua vez, irá se defender, alegando que o envio foi concluído, não adianta mostrar o seu recibo de envio com um peso maior, e um recebimento com outro.

Se você não estiver preparado, isso poderá se transformar em mais uma questão emocional do que de negócios, acredite.

Por situações como essa, tivemos desgastes desnecessários com alguns clientes. Em alguns casos, eu, como atendente, descrevia toda a situação ao consumidor, mas este, por sua vez, relutava em aceitá-la, até que eu resumia a conversa no seguinte ponto:

“– Meu senhor, qual seria a vantagem de uma empresa, com esta estrutura e volume de vendas, realizar uma venda parcelada com cartão e, em seguida, fazer um envio vazio, com o nosso endereço, telefone, e ainda pagar o frete?”

Para esta pergunta, nunca tive resposta. O que é lógico. Afinal, se uma empresa fosse realizar fraudes, a primeira coisa, seria não fornecer um endereço ou telefone de contato. Depois venderia apenas por depósito, opção de pagamento que dificultaria um estorno e, em seguida, não perderia tempo indo até uma agência postal, pagar e realizar o envio.

Depois de tudo isso, uma coisa estava clara em minha mente, e novamente, eu precisaria fazer escolhas.

“Quem disse que isso era impossível?  
E que grandes vitórias tem você a seu crédito para julgar os  
outros com exatidão? “

(Napoleão Hill)

## PERCEBA E APROVEITE AS OPORTUNIDADES QUE SURGEM, CRIE OPORTUNIDADES TAMBÉM

O *e-commerce*, no Brasil, mantinha elevados índices de crescimento, coisa de quarenta por cento ao ano, e uma grande vantagem, talvez a maior na minha opinião, era que o setor ainda estava pouco explorado, e era explorado por amadores em sua enorme maioria.

Chegava a hora de serem feitas novas escolhas.

Vender o negócio enquanto estava em alta, ou me associar a um negócio maior eram opções que me passavam a cabeça. Vamos refletir um pouco:

Todos os grandes *players* do país eram empresas enormes, muitas delas com fundos e bancos de investimento por trás.

**Não havia nada de um jovem que ficou milionário na internet com uma ideia, ou vendendo produtos de dentro da garagem. Isso é puro folclore.**

Para ser um *e-commerce* gigante, é necessário, muita coisa, não apenas vontade e inteligência, e dinheiro.

**É nessas horas que volto à importância, de uma das coisas fundamentais para o empreendedor, que é ter DISCERNIMENTO.**

Caia na real e pare de sonhar. Essa história da garagem e dos bilhões batendo na sua porta não está muito distante do saci-pererê.

Por mais genial que você possa ser, ninguém vai bater à sua porta com malas de dinheiro, e fazê-lo milionário da noite para o dia, apenas por que você teve uma ideia.

Uma ideia vende. Mas para fazer o bolo crescer é preciso de muito mais. Bons relacionamentos, política, parcerias podem, sem dúvida, ajudar, mas tem de haver recursos, são recursos para investir, recursos para pesquisas, recursos para corrigir erros, recursos para publicidade, recursos para questões judiciais e demissões, recursos para “frente-fria” da economia ou do mercado, recursos e mais recursos.

Com tudo isso, uma coisa era certa, graças a Deus, o meu discernimento pôde me direcionar. As chances para me tornar um gigante do *e-commerce* eram remotas, para não dizer nulas.

O número de lojas virtuais também crescia e, curiosamente, enquanto a maioria dos pequenos lojistas se desdobravam para lutar por migalhas, as grandes redes, com seus preços mais altos e inúmeras reclamações, viviam uma realidade diferente, que era cheia de fusões, aquisições e aumento constante do faturamento.

Por mais que as grandes empresas também **enfrentassem problemas com a mão de obra, falta de capacitação e as tais variáveis incontroláveis, o seu lastro financeiro superava tudo. Digo que essas grandes redes podem otimizar a operação reduzindo corte nos custos, mas, devido ao grande giro financeiro, muitos erros acabam despercebidos.**

Já para os pequenos lojistas, sem estrutura e *know-how*, problemas na postagem ou *chargeback* eram suficientes para o encerramento das atividades.

**Cheguei a observar, entre os anos de 2005 e 2011, que a vida útil de um pequeno *e-commerce* era, em média, de sete meses.**

A falta de preparo, a falta de tempo (muitos montam o negócio paralelo a um emprego fixo) e, principalmente a falta de recursos, levam à desistência do negócio. Isso é uma pena para todos, pois muitas dessas pequenas lojas oferecem preços mais baixos, devido a uma operação mais simples e barata. Uma loja a menos é uma opção a menos de compra para o consumidor e uma empresa a menos para gerar recursos e tributos na economia.

Em um momento de reflexão, em uma praia do litoral de São Paulo, pensei que poderia ser mais um, ou poderia ser um em um novo mercado. Percebi que o número de pessoas, e empresas, que precisavam de um suporte para obter êxito, e ter menos prejuízos no negócio próprio com uso

da internet, era enorme, e crescia, seguindo, naturalmente, uma tendência. Foi nesse momento, há quase dezesseis anos, que surgiu o projeto de uma empresa que pudesse assessorar as pessoas e as empresas que desejavam ingressar ou usar a internet de forma profissional.

Após muito pesquisar, acabei, sem querer, caindo em uma página da *Wikipédia*, que falava sobre **Frankia**, que é um gênero de bactéria - *As bactérias deste grupo formam nódulos radiculares nas raízes das plantas simbiotes, as quais são na sua maioria árvores e arbustos das florestas das zonas temperadas da Terra* - texto extraído da *Wikipedia*.

A expressão tinha a ver com bactéria, nada a ver com tecnologia, mas muito a ver com resistência, e multiplicação. Este gênero, em especial, formava nódulos em raízes, e raiz é base. Pensei, repensei, adicionei o “digital” à palavra **frankia**, que logo foi trocado pelo “virtual”.

Estava formado o nome **Frankia Virtual**, que, embora possa parecer, nunca teve nada de parecido com franquias ou com *franchising* convencional. Depois de todas aquelas pesquisas, cursos, erros e acertos, e um pequeno *e-commerce* bem sucedido, me sentia credenciado para, agora, ajudar os outros. E nascia daí a primeira empresa especializada em Inclusão Digital.

Inclusão digital não é somente inserir computadores em uma escola ou em uma empresa.

Não é disponibilizar sinal gratuito de internet em um bairro de uma cidade. Inclusão digital é gerar um quadro de melhora para um indivíduo, para uma empresa e/ou para um município, com o uso adequado da internet e dos recursos de informática.

Nosso objetivo era demonstrar a todos, que o uso da internet, apenas como um ferramenta de entretenimento e batepapo, não traz grandes resultados, mas que usá-la como um canal de geração de valor, sim. Após três meses de planejamento, adequação de escritório e realocação de recursos, disponibilizamos, aos nossos clientes, três serviços.

O **primeiro serviço**, em resumo, tratava-se de um “pacote”, que incluía desde todo suporte para elaboração de um *site* personalizado, abertura de empresa, desenvolvimento de logomarca, assessoria contábil e jurídica, além de acesso a produtos não obrigatórios para venda, suporte logístico, embalagem, acompanhamento, seguro de venda e entrega, terceirização de estoque, linha de crédito e treinamento completo de quarenta horas.

O público-alvo eram empreendedores que desejavam incrementar com o *e-commerce*, um negócio já existente, ou pessoas que pensavam em montar um negócio próprio, com baixo custo de entrada e sem custo fixo significativo.

O **segundo** era uma consultoria voltada para o pequeno e médio empresário que desejava ingressar de forma profissional na internet sem esperar que um simples *site* fizesse algum milagre. Nesse serviço, um *site* e treinamento de pessoal, poderiam estar incluídos, já que se tratava de uma consultoria, com serviços, personalizada para cada necessidade.

O **terceiro** era similar ao segundo, porém voltado à indústria, e o foco principal estava na capacitação de mão de obra para otimização de resultados.

Logo depois de formar essa empresa, e iniciar um pequeno trabalho de divulgação em canais virtuais, pagos e gratuitos, recebi *e-mails* de uma minoria de “amigos” e familiares, que, ao invés de manifestarem apoio ou darem um parabéns, criticavam a minha decisão, e até usavam de deboche, com frases como: “– Você agora virou programador e vai vender *site*?”

“Pra quê? Primeiro saiu de casa, depois virou sacoleiro, agora mudou de novo; isso não vai te levar a lugar nenhum”, e “pare de sonhar e arrume um emprego, faça como todo mundo”, outros diziam.

Essas mensagens apenas geravam mais combustível e energia para o meu novo projeto.

Nenhuma dessas pessoas sequer sabia o que eu de fato fazia. Há uma frase de Napoleão Hill que diz o seguinte: ***A maioria das pessoas não crê naquilo que não entende.*** Acredito ser uma maneira sutil e educada que Hill encontrou para dizer algo mais profundo.

Dessa forma, sugiro a você, que lê este livro e que possui projetos diferentes, que não dê ouvidos a críticas desse tipo; a maioria das pessoas que as fazem são pessoas comuns, que, sem perceber, viram o tempo passar e não tiveram a coragem de se dar uma chance de fazer algo novo, algo que pudesse ficar para sempre registrado.

Temos apenas uma vida, mas podemos ficar na História para sempre.

Nunca em minha vida tive uma única pessoa que me orientasse em meus projetos, ou tampouco me apoiasse neles, mas isto não me fez nenhum mal, ao contrário, me fez melhor, mais forte, mais preparado, mais seguro. E quando leio algum livro de nomes grandes da História, vejo que todos eles

passaram por todo tipo de dificuldade e, na maioria dos casos, estavam sozinhos diante de suas metas. Outra vantagem é que, se você está sozinho na empreitada, quando o bolo ficar pronto, você não terá obrigações em dividi-lo.

Não perca tempo tentando mudar as pessoas, procure orientá-las. As mudanças irão depender apenas delas.

Mude o seu ambiente. Existem pessoas que, como você, também estarão sozinhas. Associe-se a elas. O mundo é grande, e o que não falta são pessoas.

**Eu sei que é difícil não seguir a massa, mas acredite, há mais chances de êxito fazendo algo que ninguém conhece e que ninguém mais faz do que fazer algo comum e que todos conhecem.**

Você não faz ideia de quantas pessoas montam negócios por impulso e por influência de terceiros, negócios comuns que, muitas vezes, já possuem mercado saturados, mas que são mais aceitos por uma roda de amigos e, assim, não vão muito longe.

O ser humano é um animal engraçado, há coisas que não é possível compreender. Tudo no começo é diferente e nem sempre fácil, mas quando se faz o que se gosta, há um entusiasmo novo a todo instante.

Voltando à **FrankiaVirtual.com**.

Os anúncios que fazia traziam acesso ao *site* e ligações para o telefone da **Frankia Virtual**.

Minha equipe era formada por colaboradores que se destacaram na gestão da loja virtual e da importadora.

A loja virtual se mantinha, andava sozinha, com ajuda de dois colaboradores e, de certa forma, era um modelo de apresentação aos interessados da **Frankia Virtual** que desejassem ingressar na internet pelo caminho do *e-commerce*.

**Por meses, ampliamos o volume de anúncios, aumentamos o número de contatos e visitas, mas isso não se traduzia em formalizações. Continuei a persistir.**

Não tinha vida social, o meu dia a dia se resumia ao trabalho e a noventa minutos de academia. A opção de não sair à noite, jantar fora, ir a um cinema, era minha, e havia condições para fazê-lo diariamente se quisesse, mas o fato é que nunca gostei muito de sair. Minha diversão era ficar em

casa, trabalhar e, nas horas vagas, ler um livro, beber um bom vinho. Usava carro somente para ir trabalhar e para ir ao litoral.

Em um ano de atividades, a **Frankia Virtual** conquistou seis clientes, todos marinheiros de primeira viagem.

Eram empreendedores que desejavam aproveitar as possibilidades de realizar negócios usando a internet. O investimento para esse serviço, na época, era oito mil dólares. Era o serviço de entrada.

O prazo de execução dos serviços, com a consultoria completa, era de noventa dias, isso quando observadas as obrigações do contratante em interagir todos os dias com o contratado.

O processo todo sempre dependeu muito mais da interação e dedicação do contratante do que do contratado. Isso também se dava porque não havia mensalidades ou outras taxas relacionadas. E, como tudo era personalizado para cada cliente, não era possível assimilar muitos clientes ao mesmo tempo, ou seja, havia também uma preocupação com a seleção. Nossos serviços sempre foram qualitativos e não quantitativos.

**Naturalmente, e por força maior, nem sempre as coisas saem como desejamos. E uma greve bancária ou na Receita Federal poderia gerar demora para obtenção de um CNPJ ou de um número de conta-corrente no banco, mas tudo isso faz parte do mundo dos negócios.**

Os primeiros cinco anos foram assim, dia após dia, um passo após outro.

Algumas vezes me pegava lendo reportagens “fantásticas” de jovens, no exterior, que, da noite para o dia, teriam ajudado pessoas pelo mundo e ganhado rios de dinheiro com uso da internet. Isso de certa forma me deixava em dúvida se o caminho que estava seguindo, digo, naquele ritmo, seria o mais adequado.

Hoje está claro que foi o melhor caminho, e que muitos daqueles projetos fantásticos que cresceram rápido não foram tão fantásticos e tampouco simples e rápidos como pareceram.

Com cinco anos de empresa **Frankia Virtual**, mantínhamos os mesmos três serviços e possuíamos uma carteira diversificada, com sessenta e cinco clientes, sendo uma indústria ligada à metalurgia, onze empresas de pequeno e médio porte, sendo a maioria de comércio (serviços ou produtos), e cinquenta e três de empreendedores individuais (sendo quinze com lojas virtuais). Para este último, havia um aprendizado diário. Não

lidávamos com microempresas, mas com pessoas, cada uma com uma personalidade, cultura, educação e necessidades diferentes.

Nossos clientes estavam distribuídos em sete estados, a maioria no Sul do país.

Todo negócio possui um tempo para alcançar a maturidade. Acredito que na **Frankia Virtual**, foram cinco anos, **isso sem contar os dois anos de testes** e cursos que realizei antes de montar a empresa. Mas, mesmo assim, até os dias atuais, acredito que uma das maiores vantagens da **Frankia Virtual** é também o seu maior desafio. Por ser uma empresa que vende inovação e serviços que estão à frente do tempo atual, nem todas as pessoas conseguem entender e/ou aceitar o conceito em um primeiro momento. E assim, além das provas dissertativas que usamos para seleção, o próprio conceito acaba gerando uma seleção natural. Dessa forma, concluo que além de possuir o pioneirismo, a inovação como diferencial, também devo observá-los como barreiras para entendimento e interpretação de um interessado.

Acredito que, cedo ou tarde, o tempo nos alcançará, e mais pessoas poderão ser beneficiadas, não necessariamente por esse conceito, mas pelas maravilhas da internet.

No **sexto** ano de empresa, um assessor de imprensa nos procurou.

Havia lido sobre o assunto **Inclusão Digital** em um artigo que havia publicado nos *blogs* - [www.claudiomarcellini.org](http://www.claudiomarcellini.org) e [www.claudiomarcellini.net](http://www.claudiomarcellini.net).

Insistia ele que seria importante divulgarmos este trabalho em grandes veículos de comunicação. Mas, de certo modo, havia relutância de minha parte.

O Sr. Pedro, já falecido, era assessor de imprensa há anos, e não media palavras para falar bem da mídia; eu entretanto, tinha um certo receio da exposição, lembrava de um ditado que o meu avô dizia: ***prego que aparece demais leva martelada.***

Passei dias e noites pensando sobre as possibilidades de divulgação, enviando *releases* para grandes grupos de comunicação.

Em uma dessas noite, percebi que o conceito de **Inclusão Digital** como canal de geração de valor, que defendia, era algo muito maior do que a pessoa Cláudio Marcellini. Era maior do que a empresa **Frankia Virtual**. Era algo que deveria ser compartilhado e oferecido a todos.

Tomei a decisão de divulgar o trabalho e, segundo o Sr. Pedro, eu, como pai da criança, era quem deveria aparecer, e ser o garoto propaganda. Tem mais essa? pensei comigo.

“O homem deve criar as oportunidades e não somente encontrá-las.”

(Francis Bacon)

## CAPÍTULO

# 15

## MÍDIA

Os leitores de jornais, os telespectadores de televisão e ouvintes de rádio talvez não façam ideia do trabalho que é estar do outro lado, como apresentador, jornalista, radialista, preparando conteúdo para ser consumido em minutos.

Além de todo o trabalho, há um risco enorme daquele que apresenta ou cita a reportagem. Riscos dos mais diversos, desde uma simples interpretação errada individual, até problemas reais com a segurança pessoal e de foro judicial.

Os comunicadores de nossos país são verdadeiros heróis. A grande maioria trabalha muito, sem folgas, mas não ganha na mesma proporção. E mesmo aqueles com maiores salários também dependem da manutenção de uma equipe enorme. A pessoa se transforma em uma verdadeira empresa.

Conhecer o meio e os seus bastidores me geraram enorme paixão pela classe. E acredito que, se não fosse o professor ou empresário, gostaria muito de ser um jornalista.

Com os *releases* enviados, aguardávamos o retorno com alguma possibilidade de entrevista.

O assunto inicialmente era sobre a **Frankia Virtual** e o seu conceito de **Inclusão Digital**.

Na época, estavam em alta notícias sobre o mundo do *e-commerce*.

Diariamente, matérias apresentavam o tamanho do mercado e o volume crescente de negócios e receitas que dele estavam sendo geradas. Imagens de pessoas comuns, microempresários, gente das mais diferentes condições sociais, e de todas as regiões do país, ilustravam jornais impressos e televisivos, falando a respeito do *e-commerce*.

Após um mês de envio de *releases*, recebemos uma primeira solicitação de entrevista: o jornal era impresso, e regional, afiliado da Rede Globo.

Integramos uma bonita matéria que falava sobre o tema “O Crescimento do *E-commerce* no Brasil”.

No mesmo dia, participamos de uma outra matéria, esta para Rede Record de Televisão, também regional. A matéria tratava sobre o tema “Empreendendo com a Internet”.

Observar o nosso trabalho sendo divulgado, e reconhecido por grupos de comunicação de renome internacional foi, sem dúvida, muito gratificante.

Mais gratificante ainda foi saber que estávamos levando um pouquinho de conhecimento digital para muita gente e, quem sabe, isso poderia ajudá-las depois.

Foi um ano que marcou uma nova fase da empresa.

Transformamos uma simples ideia em uma microempresa, que se transformou em uma média empresa, gerando empregos, renda, tributos e desenvolvimento.

A empresa atingira a maturidade e agora podíamos apresentar o nosso trabalho através de TV, Jornais, Revistas.

Semanalmente recebíamos um convite para participar de algum programa, uma matéria, ou para comentar uma matéria relacionada a **Empreendedorismo Digital, Inclusão Digital, *E-commerce***, dentre outros temas acerca do mundo da Tecnologia da Informação.

Algumas vezes, fazia entrevista pelo telefone mesmo, pois, pelo fato de viajar muito e acompanhar o trabalho de clientes e realizar suporte *in loco*, nem sempre estava disponível no escritório. **Nessa época, cheguei a fazer onze voos em uma única semana.**

Não raramente, acordava em uma Capital do Centro-Oeste, tomava café da manhã, participava de uma aula como professor em uma Faculdade conveniada com nossos cursos gratuitos (falarei disso mais a frente), almoçava, entrava no avião, participava de uma entrevista à tarde em uma Capital do Sudeste, entrava no avião, e jantava com um cliente em uma cidade do Sul do país.

Por mais maluca que fosse a minha rotina, não tenho dúvida de que foram momentos importantes, e maravilhosos. Sempre amei o meu trabalho, então, ficar cinco horas por dia em uma avião, trabalhar dezoito horas

diárias, e, às vezes, almoçar um sanduíche a seco, me traziam enorme prazer, pois sabia que conseguiria, talvez, atingir todos os meus objetivos e ajudar mais e mais pessoas. **Ajudar pessoas não é nada fácil, ao contrário, é muito mais difícil do que parece.**

Participei de mais de quarenta e cinco entrevistas e matérias em jornais, revistas e televisão naquele ano. Tudo em formato regional, municipal e estadual.

Devido à internet, muitas matérias regionais acabavam por serem vistas por todo o Brasil, em canais gratuitos como **Youtube, DailyMotion, Vmeo**, além dos próprios *sites* da empresa de comunicação, que disponibiliza o conteúdo gerado, gratuitamente, *online*.

Toda essa visibilidade possui um grande lado positivo.

Empresários, empreendedores, os seus amigos, os seus alunos, gente do bem, irão curtir o conteúdo, e poderão até compartilhá-lo.

Por outro lado, não podemos esquecer de algo lógico, que é possível agradar a muitos, mas não é possível agradar a todos, aliás, isso nem Deus conseguiu.

Quando ninguém conhece você, quando você é apenas mais um, ou seja, um simples desconhecido, ninguém irá criticá-lo, ou tampouco querer lhe gerar algum prejuízo. **Diferentemente, quando você alcança sucesso, destaque e reconhecimento na sociedade, o seu sucesso pode incomodar aos seus concorrentes, pode incomodar pessoas invejosas, ex-funcionários desligados por justa causa, “amigos”.**

E, se você realizar uma breve pesquisa, irá perceber que os grandes líderes empresariais, as maiores empresas, as pessoas com maior sucesso estarão dentre as mais criticadas e até caluniadas, isso porque **é muito mais fácil criticar e caluniar algo ou alguém do que se esforçar e sacrificar-se por algo maior**, seja por uma profissão, causa, ou empresa.

É muito difícil ter sucesso e ser reconhecido sempre.

**É impossível fazer sucesso sem ser criticado.**

As críticas podem até ter algum valor, desde que venham acompanhadas com um nome, um rosto, um CPF. Sem isso, não são nada além da mistura de ignorância e covardia.

Depois de um ano de exposição em massa e reconhecimento, o nosso conceito já estava sendo observado em todas as regiões do país; inclusive

alguns órgãos públicos nos enviavam *e-mail*, perguntando se possuíamos algum serviço para o setor (estávamos desenvolvendo há dois anos um conceito para secretaria de educação municipal).

Em um belo dia, no segundo semestre 2006 (ano em que reencontrei a mulher da minha vida), estava em minha sala, no escritório em São Paulo, tínhamos acabado de mudar a sede da empresa. Mudamos da praça da República para o Brooklin, pertinho do WTC e, enquanto organizava documentos e materiais da recente mudança, minha secretária adentrou a sala e disse que três pessoas, identificadas como “fiscais”, precisavam falar comigo. Sem saber do que se tratava, pedi a ela, que os encaminhassem à minha sala.

Os três entraram com uma revista na mão. Tratava-se de uma revista de circulação nacional, onde havia uma matéria sobre a empresa. Era a nossa primeira matéria nacional.

Colocaram a revista na mesa e começaram a me fazer muitas perguntas sobre a empresa, o que fazíamos, o quanto ganhávamos, onde aplicávamos. Algumas, inclusive, que nem eu sabia responder, pois eram de caráter contábil e a minha contabilidade sempre fora terceirizada.

Disse a eles que poderia apresentar a empresa, mostrar o nosso trabalho, pois, este sim, era o meu departamento, ou seja, fazer a empresa funcionar com trabalho, conceito e estratégias, mas que, infelizmente, assuntos de contabilidade deveriam eles procurar o nosso contador, que inclusive estava à frente de um dos escritórios mais antigos e conceituados do setor, com cinquenta anos de atividade.

Para a minha surpresa, e sem nenhuma identificação ou pedido formal sobre as informações solicitadas, continuaram eles a me questionar sobre valores:

“– Para onde vai o dinheiro?” - indagou um dos supostos fiscais.

E, de maneira bem simples e objetiva, fiz aquilo que Winston Churchill dizia: ***defenda a verdade com toda a sua força e será livre.***

Respondi aos tais fiscais:

“– Amigos, tudo que esta empresa recebe é reinvestido no serviço e no negócio, a empresa precisa de dinheiro para se manter, para pesquisas, para atualizações. Sempre entendi, que, para o bolo crescer, você deve investir e reinvestir tudo, se você tirar, o bolo murcha. Minha retirada é

exclusivamente para despesas pessoais, as essenciais, como alimentação, gasolina, luz, telefone...”

Com um tom irônico, um dos “fiscais” disse para mim:

“– Meu querido, é bom você nos ajudar, se não iremos aterrorizá-lo. Não é possível que, com a sua receita, não tenha um cafezinho pra nós. E, em seguida, jogou na minha mesa a revista com menção à nossa receita no ano anterior.”

Peguei a revista e olhei nos olhos de cada um deles, e disse:

“– Gente, mas isso aqui está parcialmente preciso. O valor líquido é este, mas a nossa geração de valor encadeia foi pelo menos quatro vezes mais, e digo pelo menos, pois nossos clientes conseguem otimizar e reduzir custos em outras áreas por conta do conceito central.”

Todos ficaram em silêncio. E eu continuava a explicar sobre a **nossa receita x geração de valor**, e o nosso crescimento de cinquenta por cento ao ano.

Por fim, e inconformados, ou surpresos, com as minhas declarações, disseram que me trariam problemas, e que, por estar em evidência, seria fácil me prejudicar, sugerindo que, se eu “contribuísse”, tudo ficaria tranquilo.

Contribuir, para quê, por quê?

Sou um professor, escritor, fundei uma empresa que leva desenvolvimento a pessoas físicas e jurídicas através da tecnologia da informação. Se for para contribuir com a tecnologia, e para ações sociais, contem comigo!

Com certeza não sabiam o que eu tinha passado em minha vida, para estar ali naquele escritório, à frente da empresa. Não era a primeira vez que havia sido ameaçado.

É o preço do sucesso.

Os três saíram da sala debochando e murmurando uns com os outros.

Em seguida, aparecem o meu advogado e a minha secretária, querendo saber o que se passara. Expliquei todo o ocorrido, e fui imediatamente reprimido pelo meu advogado.

Ele dizia que qualquer que seja o funcionário público que venha apurar ou não alguma coisa em uma empresa, ele precisa se identificar, possuir documentação, pedidos, às vezes, até uma ordem do superior, assinada ou

judicial, e que eu não precisaria tê-los atendido, já que isto seria tarefa do corpo competente ao tema, no caso, a contabilidade, ou mesmo ele, como o nosso advogado.

O fato que justificava tal preocupação de nosso advogado era a crescente onda de corrupção que envolvia funcionários públicos estampada nos jornais e que tinha como objetivo cobrar propinas e oferecer vantagens.

Naquela época inclusive, foram noticiados “esquemas” semelhantes para liberação de alvarás em bares e restaurantes, seguido de fraudes na liberação de obras residenciais.

Corrupção nas prefeituras, delegacias, e em diversos órgãos públicos, triste para o Brasil!

**Quantas pessoas de bem já não foram injustiçadas e extorquidas?**

**O Brasil perde muito com isso.**

Depois de uma reunião com o nosso contador e com outros dois advogados, levei uma “dura”, e recebi toda a explicação, de como proceder em eventuais situações futuras.

Estava tão tranquilo, tão feliz, que aquilo não tinha a menor importância.

**Costumo dizer que o que realmente importa é a nossa consciência e o que pensamos sobre nós; o que somos ou o que pensam da gente, não importa.**

Passadas algumas semanas, um funcionário do prédio disse que um dos “fiscais” rondava por ali, observando quase todos os dias a movimentação da empresa.

Comuniquei ao meu advogado, que conseguiu com o síndico a câmera de rua do prédio para identificar o tal sujeito.

Aqui há um ponto interessante, preste atenção, quase tudo hoje é monitorado, e quando não é, há sempre alguém tirando fotos ou fazendo vídeos com celular. Dessa forma, é possível obter imagens importantes que ajudem a esclarecer fatos.

Outro ponto é que as câmeras de segurança geralmente tem um tempo de gravação, há um limite de espaço de armazenamento, que, na maioria dos casos, é de um a sete dias, ou seja, se você perceber que havia uma câmera, corra, quem sabe terá sorte, e consiga a imagem desejada.

A identificação, depois de recuperada a imagem, não é muito difícil, existem programas que poderão ajudá-lo, e como trabalhava no setor de TI,

um colega especializado em segurança nos ajudou. Conseguimos identificar o sujeito que, embora fosse funcionário público, nada tinha haver com o setor de fiscalização.

Arquivamos o material e pedi que nada, absolutamente nada fosse feito, fui para casa, e meditei profundamente naquela noite.

Algumas semanas depois, o Estado de São Paulo foi palco de inúmeros atentados, atribuídos a uma facção criminosa e, em um destes atentados, um daqueles indivíduos que tentara me coagir, em meu escritório, acabou morrendo. Assisti pela televisão e levei um susto. Aquele sujeito possuía longo relacionamento com a facção criminosa, podia ser um criminoso também.

Mais algumas semanas se passaram, e o outro sujeito (eram 3), foi encontrado morto, torturado, em uma estrada que ligava o litoral ao Vale do Paraíba. Era sujeito conhecido por achacar, gente de todo o tipo por aquelas bandas, de comerciantes a bicheiros, assim li no jornal.

O terceiro, nunca mais vi ou ouvi falar, mas quando me vem a memória o leve resquício do episódio em minha sala, onde fui ironizado e achacado, lembro do ditado: **quem faz o bem colhe o bem, quem faz o mal colhe o mal**, procure sempre fazer o bem às outras pessoas, mesmo para aqueles que você não julgue merecedores. Quando você faz o bem, o Universo conspira a seu favor.

“A melhor maneira de nos prepararmos para o futuro é concentrar toda a imaginação e entusiasmo na execução perfeita do trabalho de hoje.”

(Dale Carnegie)

## ATENÇÃO FORNECENDO PARA ÓRGÃO PÚBLICO

Chegamos em 2007.

Aumentamos a nossa carteira de serviços de três para quinze.

Incluímos *coachings* e consultorias mais segmentadas para micro e pequenos empresários em fase de transição, agregamos mais força no tema *marketing* digital, realizando parcerias e desenvolvendo sistemas que otimizavam a exposição de um *site* ou produto na internet.

Em 2003, eu havia realizado algumas tentativas para fornecer serviços ao setor público. Foram quatro anos de tentativas frustradas, participei de diversas modalidades de licitação.

Em uma delas, por concorrência pública, fui inabilitado na etapa final, e o vencedor era uma empresa ME, recém-aberta, e sem qualquer existência no mercado.

Não entendi como era possível, já que a minha empresa era a que possuía o maior acervo e o melhor preço.

Continuei insistindo ano após ano, investindo em novas incursões em 2004, 2005 e 2006. E, somente em 2007, consegui prestar um primeiro serviço: ganhei a licitação, por carta convite.

Percebi que havia um certo esforço do governo, ao menos, em divulgar projetos de “inclusão digital” para educação.

Resolvi visitar alguns desses projetos, que se resumiam a duas frentes principais.

A primeira era voltada ao fornecimento de sinal gratuito de internet, para a população; e geralmente o sinal era oferecido em uma praça central, ou

em um espaço limitado.

Visitei vinte e duas cidades, nas quais era recebido pelos nossos clientes privados.

Sempre fui muito bem recebido e, diga-se de passagem, não havia a menor obrigação deles em fazê-lo, mas quando ficavam sabendo que eu iria visitar a cidade, faziam questão de dar suporte.

Em todas as cidades visitadas no primeiro semestre daquele ano, nas cinco regiões de nosso país, com raras exceções relacionadas a problemas especificamente do local, asseguro que a maioria dos problemas eram os mesmos.

Perceba, estamos analisando “projetos de inclusão digital” em cidades de trinta mil a um milhão de habitantes, em regiões completamente diferentes.

**Dentre os problemas principais estavam:**

- Boa parte da população não sabia sobre a existência do sinal de internet.
- Boa parte da população que tinha conhecimento sobre o sinal não sabia como acessá-lo.
- A população não possuía conhecimento das regras para o uso do sinal.
- O sinal era ruim (havia todo tipo de desculpa para isso).
- Observei casos onde, após a implantação, o serviço de suporte ou manutenção foi descontinuado.

Por outro lado, o custo do serviço para o município era, a meu ver, caríssimo.

A segunda forma dos “projetos de inclusão digital” se resumiam em laboratórios de informática, ou seja, computadores, escolhidos aleatoriamente, muitas vezes obsoletos, recheados com limitações e/ou *softwares* que exigiam que o fornecedor renovasse o sistema a cada ano, tudo pago, claro. Ali, as aulas, quando aconteciam de fato, eram direcionadas a programas destinados a escrever textos; outros, para cálculos e, algumas vezes, uma apostila digital apresentava um conteúdo que se resumia a usar três ou quatro programas daquele fabricante ou fornecedor.

**Era tudo bem amarrado para que o município ficasse nas mãos do fornecedor e isso, acredite, ainda é assim em muitas cidades.**

Muitas vezes, fiquei revoltado.

Somas imensas eram gastas em projetos que se resumiam a montanhas de computadores sucateados, ou que não podiam ser ligados por esse ou por aquele motivo.

Ensinar um aluno a fazer o mesmo ditado que ele faz no caderno, em um programa de computador, não gera inclusão digital. Não consigo enxergar como aquele aluno poderia melhorar de maneira significativa os seus rendimentos escolares usando um *desktop* como se fosse máquina de escrever.

Desculpe-me, não quero polemizar, mas não é possível chamar uma sala de informática de Centro de Inclusão Digital.

Aquilo que era oferecido, antigamente, se chamava datilografia, apenas trocaram a máquina de escrever por alguns *desktops*.

Para um projeto de **Inclusão Digital** existir e gerar resultado, inúmeros pontos, dentro e fora da sala de aula, devem ser observados.

**Pelo menos cento e cinquenta pontos, em um projeto pequeno e simples.**

**Lembre-se de que os alunos são pessoas com necessidades, os professores, também e, em cada cidade ou região essas necessidades mudam muito. NÃO há como padronizar.**

Acreditem, alguns “vendedores” e “técnicos” de informática e secretários de educação, tentaram me convencer de um único padrão para esse tipo de projeto.

**Em cada cidade visitada, avaliávamos o projeto em cinquenta tópicos. Em apenas um caso todos foram preenchidos, e o projeto funcionava bem. Era um projeto municipal.**

O prefeito daquele município era um advogado que morou no exterior e detinha o conhecimento básico no assunto.

**Foi o único projeto que poderia ser chamado de Projeto de Inclusão Digital, dentre todos os 269 municípios que percorri, entre os anos de 2003 e 2014.**

O projeto só não estava perfeito por duas razões. Primeiro, por que levou três anos para cumprir a fase básica (etapa que leva em média quatro meses e varia com o número e com a necessidades dos participantes). E, em segundo, porque o custo havia sido enorme, quase dez vezes o valor.

Bom, se pensarmos que visitei cidades onde havia verbas de todos os lados, direcionadas para aquisição de equipamentos e, depois do investimento, não havia sequer uma sala montada, o projeto que citei acima, era uma obra de arte, acreditem.

Quando visitava as escolas de ensino médio e de ensino fundamental, fiquei por vezes emocionado com a energia das crianças. Elas não eram o futuro, elas, de fato, são o futuro de um país, e é ali que você tem de investir.

Pensei que tudo aquilo que havia aprendido na própria carne e replicado com êxito no setor privado poderia dar frutos também no ambiente público.

A causa (**inclusão digital**) estava ficando maior, e isso naturalmente aumentava a minha motivação.

Realizei alguns cursos e pesquisas em projetos do gênero, aplicados com êxito em outros países.

A questão cultural, em um projeto daqueles, poderia ser um fator determinante entre o sucesso e o fracasso.

Não poderia apenas replicar um projeto que deu certo no Chile, ou no Canadá, porque ali as necessidades, o ambiente, a legislação etc, são diferentes.

No final de 2007, recebi um contato de uma prefeitura que havia visitado. O prefeito havia sido cassado e, após uma nova eleição, uma mulher, representando a oposição, assumira o posto de chefe do executivo.

Fui em seguida convidado por um vereador local para uma reunião sobre **Inclusão Digital**. Nos conhecemos, antes, em uma de minhas visitas.

Era o nosso primeiro projeto público. A cidade estava em processo de renovação total, já que o antigo mandatário, “coronelizava” o município havia mais de trinta anos.

O cenário era difícilíssimo, parece que tudo ia contra nós, o sinal de internet não funcionava nas escolas, não havia rede interna sequer, o mobiliário das salas também estava velho, quebrado, os espaços cedidos careciam de reforma.

Para completar, o caminhão com peças de reposição de computadores, e com alguns computadores, fora roubado na estrada.

O município tinha boa arrecadação, mas estava abandonado, sujo, as pessoas na rua emanavam tristeza. Todos esses problemas externos

assustam a qualquer um, mas entendo que, com os problemas, e vivendo situações adversas, conseguimos extrair coisas melhores de nós mesmos. Essa exigência pode nos gerar lindos frutos.

Eu sabia que não havia possibilidade para a menor margem de erro.

Para não adentrarmos em termos técnicos, visto que esse é um livro para empreendedores de todos os segmentos, irei resumir da seguinte forma: o projeto foi um sucesso do ponto de vista do usuário, mas não foi rentável como a empresa esperava. Se conseguir espaço para prestar um serviço para um órgão público é difícil, receber pelo serviço chega a ser impossível.

Quanto ao projeto, reduzimos a evasão escolar, e o reflexo disso proporcionou aumento na aprovação dos alunos e um ponto a mais na nota do ensino local.

O melhor de tudo era ver a integração entre alunos e professores. A motivação nos olhos dos professores era nítida. Observamos, inclusive, o impacto disso dentro do ambiente familiar. Tivemos notícias de pais de alunos que encontraram emprego pela internet, com auxílio do filho.

O meu presente estava chegando. Era uma semana quente, aliás, naquele município, é sol o ano todo.

Quando eu estava finalizando a entrega do último módulo em uma escola (usamos um sistema autossustentável de quatro módulos, para que, após a execução do serviço, o município conseguisse manter sozinho o projeto e a custo zero), um aluno, conhecido como Diguinho, me puxou pela camisa. Ele estava agitado.

Diguinho, ou Rodrigo, era um garoto de quatorze anos, usuário de drogas. Não conhecia o pai. A mãe, com outros quatro filhos, não tinha condições de proporcionar uma melhor atenção.

Morador de um bairro da periferia, era conhecido como um garoto brigão, e até professores tinham medo dele. Uma vez soube que ele chegou a ir armado para escola. Era visto como um caso perdido. Mas o que será que ele queria comigo? Logo que se acalmou, perguntei o que ele precisava. Ele me disse que queria saber como poderia ser emancipado. Hã? Mas que pergunta é essa, pensei?

Olhando nos seus olhos, disse que não poderia ajudá-lo, e que essa informação, talvez apenas com um advogado ele conseguisse uma exata resposta. Mas ele continuava a insistir e a pedir a minha ajuda.

Sem saber bem o que fazer, sentei com ele em um banco da escola, e pedi que ele me contasse o porquê daquela necessidade.

Logo ele me explicou que havia reencontrado um amigo, que, por razões de família, foi obrigado a mudar para outro país.

Com as nossas aulas na internet, ele pôde reencontrá-lo, e descobriu que, naquele país onde morava o seu amigo, os artesanatos locais (cidade natal) faziam enorme sucesso.

A ideia dos dois, ambos menores de idade, era conseguir emancipação para, assim, tentar abrir uma empresa e trabalhar como gente grande.

Imagine só um garoto, sem nenhuma estrutura familiar ou econômica, morador de periferia, tido como um caso perdido pelos seus professores em uma escola pública, agora queria abrir uma empresa, montar um *site* e exportar artesanato local ao custo de alguns reais em troca de dezenas de dólares.

Quanto vale isso?

Se é que podemos mensurar, em papel moeda, valores financeiros.

Um aluno perdido agora estava conectado com o mundo. Foi um dia de rei para mim. Aquele momento com o aluno foi um dos mais marcantes em minha vida.

Voltei para o hotel e, com o Sol ainda brilhando, resolvi comemorar dando um mergulho.

Passei meses naquele município a apenas dois quilômetros do mar, sol constante e nunca tinha tirado um único dia para contemplar as paisagens e o mar.

Naquele ano, fiz um exame, e, segundo recomendação médica, era importante mudar alguns hábitos. O sol em excesso também me podia ser nocivo, mas o momento era de tanta felicidade que troquei rapidamente de roupa, peguei uma cerveja *long-neck*, e segui para a praia.

Caminhei, tomei algumas cervejas, e dei um belo mergulho.

Fiquei na praia, até o sol se pôr. Fiquei ali sozinho, refletindo e agradecendo pelas conquistas daquele projeto.

Não mude o seu negócio a cada sugestão.

Já passavam das oito horas da manhã, e era o último dia de preparação dos multiplicadores locais, para que, posteriormente, o projeto seguisse sozinho, pelas mãos dos cidadãos locais.

O próximo passo seria retornar em noventa dias, conferir e certificar com o selo (desenvolvemos um selo de certificação).

Assim que cheguei à recepção do hotel para pedir um táxi, percebi que algo estranho se passava. Quatro elementos, haviam rendido um funcionário, e alguns hóspedes. Um deles, perguntava: “– Cadê o cara da internet?”

Levei alguns segundos para entender o que se passava, e logo me dirigi a um deles.

Fui reconhecido. Um deles me apontou um revólver e pediu que os acompanhasse.

Fui empurrado para o banco de trás de um carro, modelo Santana. Dois foram na frente, um em cada lado do banco de trás, e eu ao centro do banco.

Uma arma era pressionada contra a minha coxa direita, e o outro pressionava o meu tórax com uma arma, pela esquerda.

O carro saiu em disparada pelas ruas apertadas do município. Tentei falar, mas não consegui. Era logo interrompido, e tinha novamente armas pressionadas contra o meu corpo.

Não fazia ideia do que se passava.

Seria um engano? Um assalto? Um sequestro?

Depois de circular por dez minutos pela cidade, ingressamos por uma via quase sem asfalto, que dava acesso a um bairro da periferia, e um deles começou a dizer que amigo da prefeita era inimigo deles.

Com essas informações, comecei a entender o que se passava.

O bando, ao que parece, era ligado ao outro grupo político e, devido ao crescimento vertiginoso da popularidade da atual mandatária, haviam associado a minha imagem, ou o projeto, também a esse crescimento.

Explico: como internet é um tema da moda, que gera interesse, é importante para os canais de comunicação divulgar assuntos relacionados e, como aquele projeto, que era digital, fizera uma certa revolução entre os seus participantes, a prefeita fez, em público, algumas declarações sobre o projeto de inclusão, que mais tarde viraram notícia. Logo, isso incomodou os seus adversários.

O líder do bando disse que viera me dar uma lição, pois eu era gente de fora, e agora ajudando a prefeita, eu os estaria prejudicando. Em seguida, parou o carro em uma viela. Agora, ciente de tudo, perdi a minha calma. Estava mais inconformado com o que fora dito do que com as armas apontadas em minha direção.

**Evite perder a calma, e nunca reaja a assaltos, ou com violência a um ato de violência.**

Tenho lordose e escoliose e, somadas à minha altura, com alguns problemas de saúde na época (arritmia, pressão alta, diverticulite), e excesso de ponte aérea, sentia enormes dores na coluna. Com esse estresse do sequestro, a dor eclodiu brutalmente.

Olhei para o líder do bando, ainda dentro do carro, e disse que ele estava errado.

Antes que o bate-boca aumentasse, segurei na arma que era apontada em meu tórax e, olhando para todos os quatro disse:

“– Senhores, não sou amigo de prefeita alguma, se ela tem sucesso, é por que mereceu. Não acredito que, exclusivamente, o nosso projeto de inclusão mereça todo o crédito. O projeto pode ter sim ajudado, junto com outras ações que devem ter sido realizadas. Não sou amigo, nem ajudo essa pessoa, sou um prestador de serviço, que trabalha e recebe pelo trabalho. **Agora, se gerar emprego, renda e desenvolvimento, com o uso de internet for errado, então estaria eu errado, mas como não é, acredito que estou certo.**”

Sem a menor paciência, dentro de um carro, com cinco homens, em um calor de trinta graus, no meio do nada, e com uma dor gigantesca nas costas, continuei, e agora em alto volume:

“– E tem mais, não tenho medo de nada. Medo, perdi, quando saí de casa aos dezessete anos. Essas armas não me afligem. Tem dias que tenho tanta dor nas costas, mas tanta dor, que preciso tomar uma caixa de anti-inflamatório para reduzir. Sou capaz de implorar por uma bala num dia assim.” Instantes depois, estava eu, sendo deixado na porta do hotel.

Subi ao quarto, tomei um banho, fiz algumas ligações, avisando do contratempo e que chegaria atrasado. Na saída do hotel, comprei uma caixa de analgésico e anti-inflamatório e segui para o evento. **Infelizmente, o Brasil, se tornou um país perigoso. Fique atento.**

Ao retornar a São Paulo, a motivação dentro da empresa era notória.

Dá gosto fazer um bom trabalho e ver tanta gente se beneficiar. O projeto de **Inclusão Digital**, para acontecer, dependia de muita coisa; e a nossa empresa, para funcionar, também. E parece que estava tudo em plena ordem.

**Essa energia positiva contagia; e é importante, dentro de sua empresa, no seu trabalho, ou mesmo dentro de casa, no ambiente pessoal, manter o pensamento positivo, comemorar as suas conquistas. Comemore muito.**

Tenho um amigo em Ribeirão Preto, que, além de um negócio próprio na área da saúde, milita conosco em uma parceria de representação em serviços de **Inclusão Digital**. Ele diz o seguinte: *todo negócio dá muito trabalho, desgasta, exige muito da gente. No fim, a gente trabalha, trabalha, trabalha por poucos momento de glória. Devemos curtir ao máximo essas conquistas porque, muitas vezes, elas são pequenas e duram pouco.*

Você, leitor, deve ter observado que procuro fazer colocações no plural, usando o, “Nós”. Faço isso, pois acredito que ninguém faz nada sozinho. Tenho certeza de que pessoas são fundamentais para constituir, transformar e divulgar um negócio.

O tal “compartilhar para crescer” é um dos bordões que mais repito em meu dia a dia.

Aposte em pessoas. Problemas, erros e dissabores podem surgir, mas continue apostando em pessoas.

O sucesso daquele projeto de **Inclusão Digital** foi um marco para empresa e para os nossos colaboradores. Mostrou que éramos capazes, e que nossas teorias, além de funcionar, estavam à frente das teorias comumente usadas em casos similares.

A certificação daquele projeto estava prevista para o próximo dia dez, tínhamos vinte dias para nos prepararmos. O processo de certificação ocorre cerca de trinta dias após a última etapa do projeto. Nesse período é uma forma de verificar se os multiplicadores locais e estagiários de suporte deram conta do recado sem a nossa presença. E, em caso positivo, se preenchidos alguns outros requisitos, o projeto recebe uma certificação.

Essa certificação é importante do ponto de vista jurídico, pois respondemos em eventuais auditorias.

Por exemplo, quando um prestador de serviço executa um projeto em um órgão público, o contratante, no caso, geralmente o secretário da pasta e o prefeito, responde também.

**Com este certificado como adendo em cláusulas do contrato, se a oposição “orquestrar” um caso de calúnia e difamação fictício em redes sociais, usando os IPs, dos computadores do projeto, nas vésperas de uma campanha, quem responde somos nós. É uma imensa responsabilidade, e um risco enorme.**

Tudo pronto, seguimos viagem, eu e minha equipe, que incluía o nosso documentarista e produtor Bruno Lemela (hoje produtor no programa Pânico), dois técnicos, um supervisor, o assessor, e o piloto Marquinhos.

No entorno daquele município sairia, em breve, um aeroporto regional (pelo menos assim era divulgado pelo governo), mas já existia a pista, uma pequena recepção, do tamanho de uma banca de jornal, e três hangares.

No relógio, marcavam duas horas da tarde e, quando o avião se preparava para descer, percebi uma movimentação de pessoas, cerca de cem, em volta do alambrado que cercava a área de pouso.

O que será que tinha acontecido?

Foi um pouso tranquilo, suave, não havia vento no momento, e o céu estava aberto. O melhor horário para voar é entre dez da manhã e quatro da tarde, pois a nebulosidade tende a ser menor. Pelo menos, voando nesses horários, nunca tive problemas ou incidentes.

Assim que o avião parou, a multidão se aglomerou na mesma direção, fui o primeiro a descer, minha equipe, um tanto receosa, ainda olhava pela janela. Assim que cheguei ao portão de saída, a multidão me cercou, sorriam, gritavam, batiam palmas.

Não entendia nada do que se passava, e mal conseguia ouvir o que diziam. De repente, na minha frente, surgiram, os quatro elementos, que citei no capítulo anterior. Senti um frio na barriga, mas me mantive ali, firme. Afinal, quem não deve não teme. Olhei para trás, e minha equipe continuava dentro do avião, aguardando as “cenas dos próximos capítulos”. O líder do bando, o mesmo que dirigia o carro, naquele triste episódio, se dirigiu a mim, e gritou para todos: “– Deixa o doutor passar, deixa o doutor passar.” E continuava. Enquanto as pessoas me abraçavam, batiam palma, cheguei a levar um beijo e uma mordida, e o sujeito continuava a gritar: “– Doutor, doutor, minha mulher faz um cozido de galo que cura tudo.”

Não conseguia proferir uma palavra. No meio daquele barulho, continuava sem entender nada. Entrei em uma Kombi com umas dez ou doze pessoas. Alguns outros carros e motos nos seguiam. No som, tocava um forró no último volume, incompreensível. Chegamos a uma comunidade, casas de madeira, bem simples, rua de terra batida.

Em uma ou outra construção se enxergavam tijolos.

Na rua, encontrava-se um outro grupo de pessoas, crianças, adultos, senhores idosos. Comecei a visualizar alguns alunos do nosso projeto.

O som confuso continuava na rua; era forró também. A turma do bando me puxava pelo braço. Um deles me apresentou a esposa, uma senhora, grande, tinha quase o meu tamanho (tenho 1,91m e peso 100kg).

Ela me abraçou com força e perguntou se eu dançava forró. Sem tempo para responder, o outro indivíduo ao lado, me apresentava a esposa, aquela do cozido do galo, que, sem perder tempo enfiou uma colher em minha boca.

Era uma sopa, parecia canja de galinha, mas uma delícia, ela disse que aquilo curava tudo.

Enquanto, naqueles segundos, estava assimilando tudo, as duas senhoras, me arrastaram para dançar um forró. O caldo ainda descia quente pela garganta. Foi um momento diferente, mas especial em minha vida.

Ao longo do dia, cumprimentava e ouvia as pessoas.

Minha equipe chegou e me ajudou a fazer fotos com a comunidade e a entender tudo que se passara. Aquele mesmo bando, liderado pelo Joelbson, que me tirou à força do hotel há uns quarenta e cinco dias, para me ameaçar, intimidar, ou sabe-se lá mais quais eram suas ordens, estava agora fazendo uma festa para mim. Não sabia o nome daquelas pessoas, nunca havia estado naquela comunidade, mas o fato era que muitas daquelas crianças e adolescentes estavam aprendendo a estudar e a interagir diariamente com a escola, através do nosso projeto de **Inclusão Digital**.

Parte daquelas mães, que antes não tinham emprego, agora o buscavam também com ajuda da internet.

Uma mãe em específico chegou até a se prostituir em parada de caminhões, e estava agora obtendo renda trabalhando com e para o projeto. Algumas outras trabalhavam na limpeza das salas, outras como estagiárias,

eram monitoras (recebiam verba do fundo parceiro, que destina uma ajuda de custo para geração de empregos no local).

Aquela festa era uma forma de nos agradecer. O cozido de galo era porque Joelbson se lembrava das dores na coluna que havia citado e, segundo tradição local, aquele cozido tinha “poderes de cura”. Para esse tipo de retorno não há dinheiro que pague. Aliás, naquela prefeitura, ficamos sem receber a última parcela, mas não tem problema. O objetivo sempre foi fazer o projeto e não lucrar ou me promover com ele.

Diferentemente de um prestador de serviço comum, que traz uma equipe, faz o serviço e vai embora, o nosso sistema, consiste em trazer uma equipe enxuta, que posteriormente será reduzida para um pequeno suporte *in loco* e um suporte *online*, mas, para compor os integrantes faltantes, capacitamos posições com munícipes da própria localidade, e o melhor de tudo, trazemos uma verba de fora, sem onerar a máquina pública.

Geramos renda, visibilidade para o município, desenvolvimento, otimizamos resultados, documentamos em vídeos e fotos (distribuídas gratuitamente depois), certificamos, e tudo isso ao custo médio de dois dólares por aluno.

Você não leu errado, dois dólares por aluno, isso em média, pois varia com o número de participantes, localização, necessidades locais etc.

Faça uma conta, como exemplo: o custo para uma reforma de uma ponte (pesquise no Google). Uma ponte permite que, diariamente, as mesmas pessoas, e mais algumas outras, cruzem de um ponto a outro. Algumas pontes são complementos a outras vias, ou seja, não são o único caminho e, mesmo assim, milhões são investidos.

O valor pago muitas vezes não fica no município, pois a mão de obra e os demais insumos vêm de fora, e até de outros estados.

### **Compare agora.**

Um projeto de inclusão permite que dez mil alunos e outros mil professores interajam melhor, se desenvolvendo junto e em contato com bilhões de pessoas conectadas pelo mundo. Isso gera, de imediato, uma inclusão social, conecta pessoas de periferia, de raças e credos diferentes.

Indiretamente, os participantes compartilham essas informações do aprendizado digital, com pelo menos outras três pessoas e, assim, como num passe de mágica, triplicamos os impactos. Um projeto pequeno, como o citado, consegue gerar pelo menos trinta postos de trabalho em um ano.

Se pensarmos no piso de salário mínimo de trezentos dólares (existem posições que recebem três salários), temos uma geração de renda local, com uma verba que vem de fora, de cerca de cem mil dólares.

É óbvio que não estou dizendo que não se deve construir pontes, ou não comprar computadores, o que quero dizer, é que, muitas vezes, temos soluções baratas, que trazem uma série de benefícios à população, e, por questões exclusivamente políticas, não são realizadas, ou não são realizadas de maneira eficiente. Digo isso com propriedade, pois, em apenas vinte e cinco por cento das cidades visitadas, conseguimos avançar. Em algumas, não fomos sequer atendidos. Trabalhar com órgão público é preciso ter paciência, preparo jurídico, e um bom caixa.

“Sou uma pessoa em casa com a minha esposa, pois ali existem determinadas necessidades pessoais; sou uma pessoa com a minha família pois ali existem outras necessidades pessoais e de capacidade de compreensão; sou uma outra pessoa na empresa, pois ali tenho necessidades profissionais, e desafios que podem refletir na minha vida pessoal, é como se eu fosse três pessoas.”

(Prof. Luís Gustavo Leite)

## APRIMORE-SE PARA CONTINUAR CRESCENDO

Mais um ano havia se passado. O ano anterior, havia sido especial para dizer o mínimo. Crescemos na área privada, mantínhamos um grau de satisfação elevado com os nossos clientes, e ingressamos com sucesso no setor público.

Em 2008, a nossa preocupação consistia, no aprimoramento técnico.

Cursos eram realizados a todo instante, a empresa pagava vários tipos de cursos para colaboradores internos; inclusive, até hoje, se observar no *site*, poderá verificar a diplomação de alguns.

Acesse [www.frankiavirtual.com](http://www.frankiavirtual.com) e *click* no *link* “Projeto Social Interno”.

Como a tecnologia muda a todo instante, se você não se atualizar, os problemas podem bater na sua porta rapidamente. Vez ou outra, fazíamos um intercâmbio *online*, ou recebíamos na sede, em São Paulo, um profissional do exterior trazendo novidades. **Investir na sua empresa é essencial para que ela exista, reinvestir na sua empresa, é fundamental para mantê-la no mercado.**

Infelizmente, desde que a internet começou a crescer, digo, com a banda larga e, depois, com a tecnologia *mobile*, uma enxurrada de empresas que traziam a promessa de inovação, tecnologia de qualidade, e serviços ou produtos de sucesso, ingressaram no mercado sem nenhuma estrutura. Refiro-me aqui à estrutura de conhecimento, capital de giro, profissionais capacitados. Muitas vendiam uma promessa através de um *site* bem elaborado.

O Brasil continua carente de empresas e profissionais de ponta no setor. Você conta nos dedos quantos são, e estes estão distribuídos em segmentos específicos. Uma dica: se você perceber que há uma preocupação exagerada de um profissional em falar bem de sua própria empresa, desconfie. Uma boa empresa possui uma história. Todo e qualquer negócio possui pontos positivos e negativos, ponha isso na balança e avalie o que sobra. Um outra dica é: perceba se o profissional ou gestor daquela empresa está mais preocupado com a sua estética pessoal do que com reinvestir na empresa. Uma vez, naquele ano de 2008, fui contratar um serviço de uma empresa que, pela internet, se dizia das melhores do país. **Eu, que era do setor há anos, a desconhecia.**

Ao chegar à sede dessa empresa, percebi algo estranho no ar. Era uma casa enorme, residencial, bem antiga por fora, com pintura por fazer, inclusive. Na garagem, alocada na frente do imóvel, existiam apenas carros esportivos de renome, mas todos com mais de cinco anos e blindados. Dentro do imóvel, havia meia dúzia de pessoas, e a decoração estava inacabada.

O dono da empresa me recebeu sorridente. Vestia um terno D&G de uns três mil e trezentos dólares. O estranho é que a unha dele estava suja.

Quando sentamos para conversar, ele logo me interrompeu, e me levou em um restaurante dos mais caros da cidade.

**O dono da empresa passou a conduzir a conversa, falava sobre carros, viagens, dinheiro, mas eu queria saber era do serviço, dos resultados, da técnica alocada. Pouco me interessava saber da velocidade final de um carro, menos ainda bater papo em restaurante caro.**

Em resumo da história, aquela casa, era uma herança de doze herdeiros, que, se vendida, talvez sobrasse um apartamento pequeno para cada. Como aquele herdeiro não tinha onde morar, ele morava no pavimento superior do sobrado.

Os carros eram comprados e alugados de uma loja de um amigo, diga-se de passagem, carros, mesmo com renome, com mais de cinco anos, podem ser lindos, mas talvez possam valer menos do que carros populares novos. E carro caro não faz empresa andar, o que faz uma empresa andar é conhecimento e capital.

Se for carro blindado usado, não tem valor, mas tem enorme custo de manutenção.

Esqueci do terno, a namorada do sujeito trabalhava em uma grife de roupas e acessórios, o terno era da coleção anterior, estava fora de moda, custava menos da metade.

Possuir um conhecimento diversificado é bom, conhecer pessoas e ter acesso a canais de pesquisa também é importante para realizar bons negócios. Em muitos países desenvolvidos, a estratégia de pesquisa, e até de espionagem, é praticada por muitos empresários e empresas.

Procure empresas que não ostentam, pois assim elas mantêm um custo baixo e possuem mais chances de sobreviver a crises.

**Procure empresas que trabalhem com sistema de meritocracia entre os seus colaboradores, que, por sua vez, trabalhem com vencimentos sobre vendas e resultados. Esse tipo de profissional trabalha bem, tem raça e lutará pela empresa.**

Muitos internautas também sem conhecimento e discernimento fizeram investimentos frustrados.

E muitas dessas empresas que surgiram do nada se dizendo a melhor do mercado, simplesmente desapareceram, tão rapidamente quanto surgiram.

Quero frisar mais uma vez a importância de discernir.

Estude, adquira conhecimento antes de realizar investimentos ou fazer aquisições. Depois de adquirir a capacidade de discernir, e ter algum conhecimento, realize uma boa e profunda pesquisa. **Busque empresas com história, prefira empresas com histórias de altos e baixos e superação àquelas que vendem uma imagem de sucesso, sem nunca ter passado um aperto.**

**Os desafios fortalecem as empresas e as pessoas que ali trabalham. Forme uma opinião particular, não se deixe levar por opiniões superficiais, ou de suspeitos. Às vezes, um produto ou um negócio não se encaixam com um determinado indivíduo ou grupo de pessoas, mas são um sucesso tremendo com muitos outros. Fuja de promessas e milagres.** É triste saber que alguns tentam vender milagres, mas é mais triste ainda saber que muitos mais querem comprar milagres. Pense nisso.

O ano continuava e, de repente, uma crise nos Estados Unidos pegou o mundo de surpresa. A Bolsa, em São Paulo, atingiu vinte e nove mil pontos.

A tal “marolinha” gerou medo e demissões em massa nos meses seguintes. Em todo lugar era possível observar o pavor no rosto das pessoas. Como praticamente eu não saía do escritório, a não ser para dar aulas, palestras e ir à academia de ginástica, essa “onda” negativa não me contaminava. E o que vou dizer aqui fica a critério do leitor aceitar ou não. Quando você fica próximo de pessoas negativas, frustradas, sem perspectivas, sem projetos ou que acham que o mundo gira apenas pela medida delas, parece que isso, essa energia contamina, e as coisas não funcionam.

Napoleão Hill foi um grande defensor do pensamento positivo. Defendia a importância da autossugestão, do poder do pensamento, do *master mind*, objetivo definido. Autor que recomendo como leitura obrigatória. Comece pelo livro *Dezesseis Leis do Triunfo*.

A minha vida tinha um objetivo definido, amava o meu trabalho, e procurava me cercar de pessoas com pensamentos convergentes e de preferência melhores do que eu.

Acredite ou não, aquele ano de crise foi comercialmente um dos meus melhores anos, e o melhor ano no quesito crescimento x volume de vendas da história da empresa.

### **Crescemos oitenta por cento.**

Devido às demissões em massa, e com a divulgação por parte da mídia, sobre as vantagens de possuir um negócio próprio e o crescimento do mercado do *e-commerce*, muitos ex-funcionários e executivos de todos os tipos estavam recebendo os seus direitos trabalhistas e, ao invés de procurar um novo emprego, decidiram investir em qualidade de vida e assim montar um negócio próprio.

O serviço CIDEI (Consultoria em Inclusão Digital para o Empreendedor Individual), aquele pacote de que falei há algumas páginas atrás era o mais requisitado. Foi um privilégio receber e orientar aquelas pessoas. E penso que, mesmo para aquela minoria que tinha alguma dificuldade particular e de foro íntimo, a escolha em empreender com auxílio da internet ampliava horizontes, e não gerava custos fixos consideráveis, ou seja, ou se lucrava muito, ou se lucrava pouco, dependia do seu esforço, mas não havia como perder uma casa ou ir a falência por dívidas do sistema. Ao contrário, tive clientes que compraram a primeira casa com esse conceito e, mesmo se houvesse desistência, todo o aprendizado obtido no *coaching* individual e no suporte diário, era absorvido. **Se pensarmos pela linha, somente do**

**aprendizado**, esquecendo a confecção do *site*, abertura de empresa, e toda a parafernália do pacote, somente os dois anos de suporte e consultoria, treinamento prático *in loco* para trabalhar em um setor em expansão, além de orientação básica em *marketing* e gestão de negócios, se você comparar com um curso da mesma capacidade, verá que o investimento era cinquenta por cento menor.

Ou seja, mesmo para aquele que desistisse, ou não tivesse condições de manter o negócio como deveria, não haveria um prejuízo similar a um negócio físico. Ao final daquele ano, dia dezenove de dezembro, fechamos a prévia do balanço (nosso ano fiscal iniciava em março), e havia sido um sucesso. Por dois dias, realizamos reuniões em formato *Brainstorming*, para identificar estratégias e projetos para o ano seguinte.

Embora a dispensa dos nossos colaboradores no período de festas, ocorresse entre 22/12 e 07/01, seis colaboradores se mantinham em plantão, não por necessidade, já que nessa época, infelizmente, tudo para, mas porque também amam o seu trabalho.

Viviane (as duas), Alexandre, Gutto, Juliana e Paulinho, se propuseram a atender clientes e a realizar suporte nesse período.

Naquele ano, dia vinte e dois fui atender um cliente industrial no Estado do Maranhão e, por pouco, não consigo voltar dia vinte e três de dezembro. Tudo parado nos aeroportos.

Ao chegar em casa, o porteiro me entregou um comunicado da empresa que entrega cartas. Havia encomenda para ser retirada. Dirigi-me à agência, e entreguei o comunicado numerado ao atendente, que me pediu para dar a volta e ir aos fundos do estabelecimento.

Ao chegar, um funcionário me recebeu, e perguntou o que eu fazia. E, naturalmente, respondi, e ele me apontou uma estante com pilhas de cartas e embrulhos. “– Do que se trata?” Perguntei. “– Não sei”. Ele respondeu. “– Estão chegando há uma semana, cartas e pacotes, não sabíamos se era engano, e por isso pedimos a presença do senhor”. Respondeu o funcionário.

Enquanto isso, me pegava lendo o destinatário e remetente nos embrulhos. Todos realmente estavam destinado à minha pessoa. Entretanto, desconhecia o remetente.

Depois de conferir mais alguns, comecei a observar nomes conhecidos. Eram nomes de clientes, outros, eram nomes de alunos, outros ainda, de

colaboradores terceirizados em escritórios da empresa em outros Estados.

Com a ajuda do funcionário que me recepcionava, carreguei tudo para o carro. Comecei a abrir alguns ali mesmo.

O primeiro embrulho trazia uma camiseta artesanal, e um cartão com uma mensagem e um agradecimento. Era de um aluno.

Em outro, havia uma carta, escrita de próprio punho, por um pai de um cliente do CIDEI. Ele nos agradecia, não pelo serviço prestado especificamente, mas porque o seu filho, devido à interação e motivação pelo negócio, havia largado o vício das drogas.

A cada carta que se abria, era um nova declaração. Tudo isso era um presente para mim, o melhor que recebi em toda a minha vida profissional.

**Foram duzentos e quatorze presentes, para cujos remetentes fiz questão de ligar e enviar um e-mail de agradecimento, para cada um.** O que não se encaixava era como aquelas pessoas tiveram acesso ao meu endereço particular.

Isso logo soube, através da Suzanna, que disse que vinha recebendo *e-mails* e ligações para envio desses presentes e ela achou por bem fornecer. Que ano mágico foi aquele!

“Todos os infortúnios que vivi me tornaram um homem mais forte, me ensinaram lições importantes. Aprendi a tolerar os medíocres; afinal, Deus deve amá-los, porque fez vários deles. Aprendi que os princípios mais importantes podem e devem ser inflexíveis. Aprendi que, quando se descobre que uma opinião está errada, é preciso descartá-la. Aprendi que a melhor parte da vida de uma pessoa está nas suas amizades. Aprendi que nunca se deve mudar de cavalo no meio do rio. Se você está vivendo um momento temporário de fracasso, posso afirmar, com a certeza da minha maturidade, ou dolorida experiência, que você jamais falhará se estiver determinado a não fazê-lo. Por mais que você encontre dificuldade no caminho, não desista. Pois saiba

que o campo da derrota não está povoado de fracassos,  
mas de homens que tombaram antes de vencer.”

(Abraham Lincoln 16º Presidente norte-americano)

## **EMPREENDER COM QUALIDADE DE VIDA É POSSÍVEL**

Tudo na vida é sempre muito difícil. Se lhe oferecerem algo fácil, desconfie.

Escolher seguir uma carreira profissional bem sucedida ou ainda montar um negócio próprio são escolhas que exigirão sacrifícios pessoais.

Na minha opinião, quem trabalha para os outros não enriquece. Afinal, se você está recebendo dez mil do seu patrão, é provável que esteja você gerando muito mais para ele. Dessa forma, sempre preferi investir em mim e ter um negócio próprio. Este, por pior que seja, permite que você faça os seus horários e as suas escolhas, mas, de qualquer forma, exigirá também que você faça escolhas e privações. Por isso, entendo que gozar férias e ter uma prática com momentos de lazer fora do ambiente de trabalho é essencial para recarregar as energias e, às vezes, melhorar a sua produtividade.

Nasci em uma casa com intelectuais, doutores pela Universidade de São Paulo, ali pregava-se que o lazer era o ler e estudar. Não que isso seja errado, mas entendo que cada um tem uma opção por aquilo que é lazer e lhe traz ou não prazeres e sensações de relaxamento e tranquilidade. Na época em que vivemos, somente estudo e uma boa faculdade não são sinônimos de sucesso. Muito mudou no mundo profissional e também no pessoal, afinal, a maioria das mulheres também não se casa virgem.

Sempre entendi que lazer está no movimento. Explico: o movimento corporal, como caminhar, nadar, se exercitar, ajuda em todo o funcionamento do corpo, inclusive no funcionamento do cérebro e da sua mente. E isso é cientificamente comprovado. O meu lazer é realizar

atividades *outdoor*. Em minha infância, tive acesso fácil a praias, e a oportunidade de aprender a pescar na companhia de minha avó. Na adolescência, juntei a pesca com o iatismo, atividade que aprendi em Guarujá, em veleiros do tipo *Holder, Laser, Hobbie Cat, Brasília 23, e Fast 36*. Paralelamente, jogava tênis, esporte pelo qual me apaixonei, mas nunca joguei bem o suficiente.

Fiz natação da infância à pré-adolescência, junto com Karatê *Shotokan*. Depois segui para musculação e corrida, esportes que me fizeram mudar e aprender muita coisa, como conhecer mais o meu corpo e a entender mais o ser do que o ter. Apaixonei-me pela musculação, tanto que é o esporte que pratico por mais tempo, ininterruptamente, desde o ano de 1997.

**Independentemente de suas escolhas, tenha sempre um momento de lazer para você.**

Comecei o ano de 2009 me mudando da capital São Paulo para o Litoral.

Aproveitei para aplicar em minha vida aquilo que pregava há anos, ou seja, usar internet como canal de geração de valor e qualidade de vida. Até então eu apenas vendia esse conceito, mas não o consumia.

A empresa estava andando “sozinha”, graças a escolhas adequadas, e a bons profissionais.

Entretanto, convenhamos, estar acostumado com a loucura que é viver em um grande centro urbano, em uma das maiores cidades do mundo, com buzinas, trânsito de carros, de pessoas, de aviões... e, de repente, mudar para uma ilha com uma população total, menor que a de um bairro da capital, não deve ser fácil.

Pois acredite, é mais fácil do que parece.

Pude perceber que estava muito mais preso àquele sistema caótico de maneira emocional do que por uma necessidade presencial.

E, com essa decisão, me mudei para um condomínio residencial, dentro de um parque ambiental, tombado pelas autoridades, a 110km da capital São Paulo. Ali, não se pode mais construir.

O residencial, totalmente integrado à fauna e à flora, está inserido em uma área de aproximadamente mil e duzentos hectares e com apenas uma via terrestre que beira um conhecido braço de mar com rios. Dispõe de quatro praias, uma para cada gosto, além de uma mata exuberante e animais de todo tipo.

Na época da mudança, existiam duas opções: rumar para os Estados Unidos, o que ampliaria a expansão da empresa para outros países, ou acreditar no Brasil e tentar fazer isso dali mesmo.

**De qualquer forma, uma mudança exige mudanças. E aprendi que a gente tem que jogar com o que tem nas mãos. Nem sempre é o que queremos ou o que precisamos, mas temos que seguir em frente.**

Em dois meses, consegui ajeitar muita coisa, deleguei e compartilhei para continuar crescendo. Passava quatro dias viajando e três dias ali, ou dez viajando e cinco ali.

Algumas reuniões semanais exigiam que subisse a serra, mas, ao invés disso, comecei a sugerir almoços com os nossos executivos em casa.

Percebi que modificações no imóvel eram necessárias. E, em exatos onze meses, aumentei o imóvel, de duzentos para pouco mais de novecentos metros quadrados, fiz um *home-office* isolado, no subsolo, ao lado da academia (como era longe do centro da cidade, queimava minhas calorias ali mesmo).

De dois, pulamos para quatro pavimentos, e assim poderia acomodar a todos de maneira confortável.

Observei que as reuniões rendiam muito mais. O ambiente informal deixa as pessoas mais à vontade. A única exigência era: não venha de terno, venha de bermuda e camiseta.

No começo, isso parece que chocava um pouco e alguns vinham de terno, pensando que era brincadeira.

Antes, no escritório, manter o time aceso em uma reunião, por mais de duas horas, era algo difícil, mas agora as reuniões rendiam quatro, cinco horas, e ninguém “desligava”.

Cheguei a fazer reuniões que começaram no almoço e terminaram na sacada, ouvindo o barulho do mar, por volta da meia-noite. Foram doze horas de reunião.

Não venha me dizer que o escritório é o melhor lugar para se produzir, pois, para mim, não é. As pessoas, quando estão à vontade, confortáveis, em um ambiente natural e agradável, produzem mais. Faça o teste.

Naquele ano, consegui colocar em prática dois programas que foram muito produtivos, e assim são até hoje.

O primeiro foi o café da manhã com a direção. Esse programa era uma espécie de bônus extracontratual, pelo qual o cliente passava algumas horas na empresa, conversando, tirando dúvidas, participava de um café da manhã com a diretoria, supervisores e possuía *transfer* gratuito para locomoção aérea e terrestre e hospedagem.

No *site*, você poderá observar fotos e depoimentos. Para isso *click* no *link* café da manhã, disposto no *site* **www.frankiavirtual.com**.

O negócio *online*, é “frio”, tudo é feito a distância, por telefone, *e-mail*, *skype* etc, sem a presença física das partes (contratante/contratado).

**Embora isso seja um padrão para os empreendedores digitais dinâmicos e inteligentes, que entendem que as coisas *online* são assim mesmo, reduzindo custos e tempo, porém, defendo que o contato físico, o bate-papo olho no olho, pode ampliar os horizontes entre as partes.**

Fizemos alguns testes, inicialmente no escritório, e não havia muito interesse nesse programa. Os clientes alegavam que não faria sentido perder tempo em visitas e reuniões desse tipo, e era comum ouvir: *se quisesse reuniões presenciais, montava uma loja física*.

Com a minha mudança para o litoral, iniciamos um teste com o programa, que agora seria, “café da manhã com o fundador”. Passei a receber os clientes em casa.

O departamento jurídico da empresa não ficou à vontade. Disse que esse tipo de relacionamento “pessoal” poderia atrapalhar, e os clientes poderiam confundir a gentileza com uma obrigatoriedade e não darem o valor e atenção necessários.

Isso, sem contar o risco. Afinal, em um mundo cheio de malucos e oportunistas à solta, levar para dentro do ambiente familiar um estranho que você nunca viu pode ser perigoso.

**Sempre afirmei e continuo afirmando que, para se colocar o nome ou a imagem à frente de um negócio, tem de se ter muito preparo, isto é, jurídico, psicológico, e espiritual.** Por este negócio, que se tornou uma causa em minha vida, coloquei meu nome, meu rosto e abri as portas de minha casa para gente que nunca vi, de diversas regiões do país e do mundo e, com a graça de Deus, tem dado certo.

Mais de quatrocentos clientes e colaboradores de todo o Brasil participaram, inclusive no *site* da empresa e, até hoje, podemos observar fotos e depoimentos a respeito desse e de outros programas. Clientes que

pagaram por um serviço e, por livre e espontânea vontade, fizeram declarações e colocaram a sua imagem também, gente especial.

Você pode visualizar essas declarações no *site* da empresa, pelo *link* depoimentos, ou ainda, em canais como *Google, Youtube*, entre outros.

Esse programa foi interessante, pois pude conhecer e aprender com um monte de gente diferente. Oitenta por cento dos participantes eram do sistema CIDEI.

Antes, eu viajava quinze, vinte dias por mês, de avião e de carro, rodando pelo Brasil, e agora, o Brasil e o exterior vinham até a minha casa.

Sensacional!

Um detalhe do programa é que o cliente, com a troca de informações, conseguia se direcionar melhor dentro do conceito/consultoria adquirido, com isso alguns descobriram que possuíam mais facilidades como executivos do que como vendedores e, dessa forma, puderam exercer funções *home Office* e presenciais para a própria empresa; outros iniciaram uma carreira dentro da empresa; outros, por sua vez, expandiram ainda mais o campo de vendas e, mais tarde, se tornaram representantes da marca e dos serviços; outros, ainda se tornaram representantes másteres.

**O valor que a empresa investia não era pouco, em média mil dólares por participante (passagem ida-volta voo regular, hospedagem, carro com motorista), mas compensava**, tanto que nossos índices de satisfação e desenvolvimento, que já eram altos, coisa de noventa e cinco por cento, subiram para noventa e sete. Se pensarmos em um universo de setecentos e cinquenta clientes (atualmente são cerca de dois mil clientes totais), estes dois por cento a mais representavam colocar nos eixos quinze clientes e, para mim, mesmo que funcionasse para apenas um, teria valido a pena.

O que aprendi em meio às reuniões do café da manhã foi que os clientes que possuíam alguma dificuldade ou dúvida **eram marinheiros de primeira viagem**, alguns haviam comprado o serviço para o filho, ou para esposa, ou para trabalhar após horário comercial, depois da atividade principal.

Eram pessoas boas, mas sem qualquer planejamento e noção básica do mundo dos negócios. No programa café da manhã havia uma nova oportunidade de orientação. Era uma chance que não se poderia desperdiçar. Valeu muito a pena.

Todo programa dentro de uma empresa é um novo custo e um novo risco. Quem está de fora não vê, mas situações das mais inusitadas acontecem.

Para citar apenas algumas, tivemos um cliente que gastou seiscentos e setenta dólares em serviço de quarto, e pagamos sem reclamar; já outros não queriam o motorista (que chegou a ser ofendido), dirigindo sozinho em um lugar estranho, multas e colisões foram inúmeras.

#### **A empresa novamente pagou.**

**Outra vez, o cliente de posse do carro na quinta-feira, não fez a devolução na sexta, e seguiu, no final de semana, para a rua 25 de Março, encheu o carro de muamba, acabou detido junto com o carro.**

A empresa teve de se explicar, e pagar a liberação do automóvel. Ainda assim, valeu todo o custo e risco envolvido, pois conseguimos, ajudar pessoas. Um outro programa que desenvolvi foi o **“leitura para todos”**.

Esse programa funcionava da seguinte forma: a **Frankia Virtual**, adquiria livros e os enviava pelo correio, para que os clientes e colaboradores realizassem a leitura e devolvessem, e com isso acumulavam bônus. Para formar a empresa, estimo ter lido cerca de duzentos títulos, dos mais diversos e, acreditando que com a leitura desses mesmos livros os nossos parceiros (clientes e colaboradores) poderiam se desenvolver ainda mais, pagávamos o bônus: o livro e o envio.

É claro que o bônus era um extra apenas, o objetivo central era estimular a leitura, para que esta complementasse o trabalho desenvolvido. No *site*, o programa permanece até hoje, com cerca de quinhentos participantes. Foi um sucesso. Sim, o custo valeu a pena, e muito. Depois, outros programas vieram fazer parte, como **viaje com a frankia** (o cliente e/ou colaborador viajava com tudo pago e acompanhava de perto o trabalho de venda e o trabalho voluntário, inaugurações de unidades e nas feiras do Sebrae, vide fotos e vídeos no *site*).

Esse programa que defendo até hoje, gerou alguns casos inusitados, como cliente que vendia a passagem aérea doada ao invés de comparecer à feira; outros que viajavam com amigos e os alojavam no mesmo quarto pago pela empresa. Chegamos a enviar dezessete participantes por feira, ao custo de mais de vinte mil dólares em passagens, hotel, alimentação. O programa **conhecimento nunca é demais** foi outro que também gerou grandes frutos: o cliente ou colaborador fazia um curso, e até um MBA,

pago pela **Frankia Virtual**. No *site* há diversas fotos de diplomados. “Ações sociais remuneradas”, “Plante uma árvore com a **Frankia**”, “Futebol com a **Frankia**”, completam, os programas sociais desenvolvidos pela **Frankia Virtual**.

Tomamos o cuidado de registrar em fotos e vídeos, e você que lê este livro pode visualizar inúmeras imagens, declarações de participantes no *site* da empresa ou em canais de busca pela internet como o **Google**, e pelo **Youtube**, **Vmeo**, **DailyMotion**, digite, por exemplo, Claudio Marcellini.

Até o momento, contabilizo mais de cinco mil resultados para pesquisa com o meu nome. Em algumas centenas delas, você poderá visualizar ações relacionadas aos programas citados. **Pesquise**.

A empresa estava a todo vapor, e o seu lado social caminhava na mesma velocidade. O ano de 2009 estava apenas começando, e prometia muito.

Fechamos o primeiro semestre em alta.

A empresa estampava revistas e jornais de grande circulação. Em uma bela manhã, nosso assessor de imprensa me ligou. Ele dizia que estávamos no Jornal empresarial número um do país. Caramba, pensei. Logo corri para uma banca de jornal. Era fato. Estávamos no jornal empresarial mais importante do país. Algumas pessoas me ligaram para parabenizar, algumas as quais não via há anos.

Comentei com o meu assessor que deveria contatar o jornalista editor da matéria, mas ele disse que isso não deveria ser feito, pois eu poderia ser mal interpretado.

Não dei ouvidos, pesquisei pelo nome, o endereço do jornalista, e fui até ele, levando comigo uma lembrança, que era um caranguejo empalhado, que eu mesmo empalhara.

Fiz um curso de taxidermia na infância, e empalhei alguns seres. Um lembrança simples, mas era algo feito com as minhas mãos. Estava envernizado, bonito. Cheguei ao endereço: um escritório particular. Uma secretária me recebeu e informou que o procurado não estava, mas, se eu quisesse, poderia ficar ali, aguardando. Era um sala simples, aliás como todo ambiente, com pilhas de jornais e revistas. Pela janela, vi um homem chegando, mas como não o conhecia, não saberia dizer se era o próprio. Logo ele entrou pela sala, me fitou com os olhos, sério, fez um balanço com a cabeça. Me dirigi a ele com o caranguejo embrulhado. Enquanto ele seguia pelo corredor que dava acesso à sala dele, eu ia atrás, me

apresentando e agradecendo. Ao chegar na sala, sem dizer um única palavra, ele apontou em direção a um sofá, onde me sentei. Comecei novamente a agradecer, e estendi a mão com o caranguejo. Ele me cortou e, por cinco minutos, discorreu um sermão sobre os princípios do jornalismo.

Ele havia entendido tudo errado, mas assim que parou de falar, me levantei e disse:

– Estou aqui para agradecer a sua escrita impecável, que retratou informações da empresa, que nem mesmo eu me lembrava. Ser citado em um jornal como o seu, para mim, é um enorme privilégio. Jamais viria aqui se não para isso. Primeiro porque conheço a conduta de sua classe e, segundo, porque não teria condições materiais de pagar algo que me proporcionou uma das maiores emoções em minha vida.

Ele me respondeu com mais um sermão de dez minutos, com a seguinte conclusão:

– “Sua empresa, para aparecer ali, foi analisada por meses. Eu mesmo, mandei *e-mails*, analisei dados e informações acerca da empresa, acerca dos serviços e do mercado no qual estão vocês inseridos. Se você está ali, naquela página, não precisa me agradecer, é mérito seu. Passar bem”. Em seguida, bateu a porta.

Voltei resmungando com o caranguejo embaixo do braço. Pensava: puxa vida, o cara não entendeu nada do que falei e, agora, acho que nunca mais aparecerei naquele tão respeitado jornal. Seis meses depois, uma proposta de compra de parte da empresa, tivemos uma nova citação naquele jornal. Era quase uma página inteira, pela mesma coluna daquele respeitado jornalista.

“Só pode permanecer na frente aquele que está em constante movimento, fazendo de sua vida uma aprendizagem constante, sem se preocupar com os obstáculos superados, mas focado nos obstáculos que ainda estão por vir.”

(Luis Alves)

## ESTEJA PREPARADO QUANDO RECEBER UMA PROPOSTA

No segundo semestre de 2009, passei a viver uma nova situação que exigia uma decisão a curto prazo. A empresa estava ficando maior do que as minhas mãos, e a causa, que era a **Inclusão Digital**, já era muito maior.

Os programas sociais exigiam atenção e tempo de dedicação. A empresa precisava se globalizar. Era necessária uma terceirização no setor de vendas e apresentação de serviços.

A opção inicial era ter um sócio. O problema é que sócios investidores, em sua maioria, desejam resultados a curto prazo, e as coisas neste setor, para funcionarem bem, e serem estruturadas, precisam de tempo. A outra opção seria a criação de representantes másteres, que são pessoas que, através de um CNPJ constituído, passam a oferecer os serviços que uma empresa ou marca oferece. Optei pela representação máster. Alguns clientes se interessaram e solicitaram esse *up-grade* contratual, receberam treinamento e alguns investimentos para poderem comercializar os serviços.

**Essa estratégia de representação máster ajudou, mas reconheço ser uma estratégia de risco alto. Podemos observar casos nas mais diferentes e bem sucedidas empresas franqueadoras no mundo, nas quais o franqueado prejudica a marca, e isso pode ocorrer quando os pensamentos das partes não são pelo coletivo, mas, sim, individuais.**

Enquanto a matriz possui uma série de encargos, e depende do êxito do parceiro representante para também sobreviver, se este não seguir a risca os procedimentos ou não se dedicar como o gestor da matriz, o ponto dele vai “para o brejo” e pode arranhar a marca principal.

Lembro uma vez que assisti a uma entrevista com o principal executivo de uma das maiores franquadoras do mundo na época, tida como referência em crescimento e conceito.

Um repórter questionou-o sobre os índices de desistência, que eram de quarenta por cento, e citou a existência de centenas de ações de rescisão contratual.

Sem pestanejar, o executivo respondeu o seguinte: “– Cinquenta por cento das riquezas do mundo, se concentram nas mãos de um por cento da população, e especialistas dizem, que, se dentre dez novos empreendimentos, três sobreviverem, é um grande avanço. Pois bem, o meu negócio, promove o crescimento, segundo você, em seis de cada dez, o que é o dobro do índice considerado bom. E se tem centenas reclamando para sair, apresento-lhe milhares que nos enviam e-mail e nos telefonam por uma chance de adquirir nosso negócio.”

Quando você tem um sistema de franquia, e com isso assegura cobranças que facilitam a manutenção do negócio matricial, gostando ou não, tem de pagar essas taxas. O parceiro, ao pagar, ajuda financeiramente a matriz, mesmo com baixos resultados de venda direta. Mas e se não houver essas cobranças?

**Pois é, o meu sistema, não era franquia, não tinha taxas mensais, royalties ou taxas extras.**

A representação máster deu certo. E devo muito a esses representantes que se dedicam até os dias de hoje, pois eles ajudaram a empresa a ingressar com musculatura nessa nova fase que surgia.

Com o passar dos anos, posso contar nos dedos os representantes que tiveram dificuldades. Estas, por sua vez, em maioria, de cunho pessoal.

**Ser um representante máster exige:**

- Responsabilidade
- Disciplina
- Maturidade
- Regularidade
- Capital de giro
- Disponibilidade em tempo integral
- Possuir perfil dinâmico e empreendedor

- Estar pronto para ganhar e para perder sem perder o entusiasmo

Ainda no segundo semestre, recebemos um contato de um representante de um fundo internacional. O tal fundo estaria investido em empresas de diversos segmentos no Brasil. O momento, de fato, era oportuno, pois a economia prevista para o ano seguinte se mostrava em processo de crescimento.

Agendada a reunião, no Rio de Janeiro, fomos eu e meu advogado. Voamos sentido aeroporto Santos Dumont.

O escritório de advocacia que representava o fundo enviou um carro para nos buscar no aeroporto.

Ao chegar, uma mesa, com nove homens de terno e gravata, na faixa dos sessenta anos, nos aguardava. Após todos os cumprimentos, seguimos ouvindo a explicação de um dos advogados representantes.

Quando já se passara uma hora de reunião, outro advogado me fez uma proposta: “– Você nos passa o seu registro de marca e conceito, o negócio será fracionado em **marca, serviço e produtos**. Você receberá X agora, e terá um salário mensal com direito a um bônus sobre produção anual, cumprirá horários diários pelos próximos dois anos e, após esse período, será desligado da empresa, não podendo exercer atividade relacionada ao setor digital pelos próximos oito anos”.

Respirei fundo e olhei atentamente para cada um dos senhores que estavam sentados.

**Fui direto na resposta:** “– Não!”

A mesa se tomou de risadas, coixos e sorrisos. Isso me mostrou que estávamos no caminho certo, pois, todas as vezes em que pessoas que não me conheciam riram de algo que eu propus, não muito tempo depois eu colhia os resultados positivos.

Um dos advogados comentou: “– Você é jovem, não vai conseguir gastar um dinheiro desse, aproveite e feche já o negócio, sua exposição será maior, isso vai ser bom para você em todos os aspectos, apenas no RJ, identificamos dez mil pessoas para direcionar o serviço CIDEI, veja este relatório”.

Sem deixar que ele continuasse, perguntei: “– Algum de vocês aqui me conhece? Sabem qual é o meu projeto de vida? Sabem quais são as minhas necessidades?”

E continuei com a declaração abaixo:

“– Primeiro, a questão não é dinheiro. É evidente que, quando se monta um negócio, isso lhe passa pela cabeça, é natural. Mas no meu caso, não foi essencial. Saí da casa de meus pais para estudar. E por que escolhi um outro caminho. Não porque ali me faltasse algo. Aliás, na casa deles, havia fartura, casas de veraneio, sítio, casa de campo, viagens. Sempre tive acesso a coisas boas. Na minha trajetória profissional, tudo o que desejei, de material, consegui ter o prazer de comprar, de carros dos mais sofisticados a imóveis, barco, avião e helicóptero. Essas coisas em nada me acrescentaram, a não ser pela facilidade e conforto ao me transportar, nada mais. Escolhi esse caminho para ser dono do meu nariz e do meu tempo, e os rumos, permitiram que outras pessoas pudessem ser beneficiadas.

Quase toda a receita deste negócio, é reinvestida nele mesmo, por isso, ele cresce e é firme.

Quem vocês acham que paga as inúmeras palestras gratuitas que realizo por ano?

E as ações sociais?

E os programas de bônus, viagens, leitura, e outros destinados a clientes e colaboradores?

Eu pago e o próprio sistema se paga. Alguns gastam colecionando obras de arte, carros, ou com algum vício.

O meu vício é com o meu trabalho e projetos. Conheci pessoas que viviam isoladas em municípios que mais pareciam povoados de tão pequenos e que, com esse conceito de inclusão, puderam gerar recursos, viajar e conhecer pessoas, conhecer o país em que nasceram.

Poderia, aqui, enumerar uma série de pessoas que se transformaram com esse conceito.

Lembro de um funcionário de um cliente, no interior do Paraná, que mal sabia falar, era gago, tímido e vivia de cabeça baixa. Nascido em uma cidade com dez mil habitantes, não teve pai. E esse sujeito virou dono do negócio do patrão, quando este ia ser desligado da empresa por não cumprir obrigações.

O tal funcionário me chamou e disse que daria conta do recado, e eu duvidei, mas ele me provou que eu era quem estava errado. Cresceu, representou a empresa, trabalhou em diversos cargos, e se tornou um

executivo exemplar. Não ficou rico, ainda, mas tem trinta anos, viajou pelo Brasil e pelo exterior com a empresa, vivenciou e conquistou coisas inimagináveis para quem antes vivia atrás de um balcão recebendo ordens.

Posso citar outro que era semianalfabeto, e, com o conceito de Inclusão Digital, pôde estudar, viajar, ganhar dinheiro e se casar, comprar uma casa.

Quanto vale isso?

Nossos parceiros não são números, são pessoas.”

Enquanto discursava, apresentando o meu ponto de vista e os objetivos da empresa, percebi que os membros da mesa não mais riam ou cochichavam. Ao contrário, estavam todos atentos, com o olhar fixo em minha apresentação. Continuei apresentando todos os pontos que julgava importante, além dos prazos e retornos que existiam. Para finalizar, conclui, dizendo:

**“– Quanto vale uma empresa, que, além de pioneira, criou uma marca que veio se tornar um adjetivo da categoria?”**

Uma empresa limpa, que não produz resíduos ou poluentes e, além de tudo, permite que as pessoas e/ou empresas possam administrar e gerar negócios a distância. Imagine você trabalhar estando na praia, com os seus filhos, com a sua esposa. Um conceito que pode permitir uma melhor qualidade de vida, sem trânsitos, demissões, correrias... um conceito que dá ao homem moderno o que ele não tem, que é o Tempo.

Otimizamos o tempo.

Uma empresa que cresceu em um país emergente, e se consolidou, mesmo em meio às mais altas taxas de juros do mundo, altos tributos, e com um mercado digital ainda em formação.

Não acredito que tenham dez mil pessoas no Rio de Janeiro desejando um negócio próprio na internet. Acredito, sim, que existam milhões de pessoas no Brasil e no mundo que poderiam mudar de vida com o uso adequado da internet.

A cada dia que acesso um buscador como o Google, por exemplo, e ao digitar **frankia virtual**, noto que inúmeras empresas de todos os tamanhos, usam a expressão para comercializar algum tipo de serviço na internet. Se observar na lateral patrocinada, aqueles que você paga para anunciar, e paga pelas *tags* = palavra ou expressão ou frase, irá verificar que empresas

líderes de mercado, usam a *tag* **Frankia Virtual** para promover a sua marca ou seu negócio. Isso apenas certifica o que disse e penso aqui.

Poderia eu cobrar *royalties*, sim, claro, a marca e patente são minhas e estão registradas devidamente dentro e fora do Brasil, mas, por enquanto, não cobro. Preferia que essas empresas, de forma educada, ao menos me pedissem autorização. Mas tudo bem, mesmo assim continuam ajudando a comprovar meu pensamento.

Uma líder no setor têxtil tentou registro da minha marca por outra categoria, no INPI. Seria mais correto me solicitar o uso. Eu daria de graça, mas, de qualquer forma, isso mais uma vez comprova o que disse acima.

Contabilizamos, quatrocentas empresas de todos os tipos e tamanhos que usam a marca **Frankia Virtual** para promover o próprio negócio.

Se eu cobrasse um salário mínimo de cada uma, seriam mais de cem mil dólares por mês. Isso somente em royalties pela marca.

Quanto vale essa empresa?”

Um silêncio duradouro se fazia naquela sala de reuniões. Ninguém esboçou uma única reação. Peguei minha pasta, me despedi com um boa-tarde e, junto de meu advogado, saí daquela sala.

Não senti nada. Nem um frio na barriga. Sabe quando parece que a coisa está pronta, madura? Pois foi assim.

Do Rio de Janeiro a São Paulo viemos tranquilamente.

Quando cheguei, pensei: “– Bom, agora é isso, ou vamos ou vamos”.

Essas pessoas podem até me copiar, imitar as cores, *layout*, mas a essência da coisa está aqui conosco. A essência era um grande diferencial.

Não vou dizer que não pensei mais naquela reunião, porque não seria verdade. Tive inclusive alguns pesadelos a respeito, mas, ao invés de deixar que aquilo tomasse conta de mim, fiz o que deveria ser feito, e aquilo que fazia de melhor: voltar para o escritório, e trabalhar com mais concentração.

Exatamente seis meses depois, meu advogado reencontrou, em um evento, um dos advogados que capitaneou aquela reunião de negócios no Rio.

Para a minha surpresa, o advogado disse a ele que a melhor coisa que eu poderia ter feito era não ter vendido a empresa daquela forma.

E complementou: “– Teu patrão se deu bem, pegou primeiro, quem pega primeiro pega duas vezes, e depois meteu a cara dele ali, registrou tudo, e já

passaram (sic) dez anos. Sabe como é investidor, paga o que for para ser o primeiro. Ser o segundo nos negócios é complicado, porque você acaba fazendo propaganda do primeiro e, mesmo que a gente metesse grana agora em um negócio, para competir, ia demorar muito para se aproximar dele. E isso poderia ainda mais alavancá-lo. A gente tinha verba para dobrar a proposta inicial, mas, pelo conhecimento e pela firmeza dele, não arriscamos um segundo não. Fala para ele segurar”.

Costumo dizer que, quando estamos com algum problema, é porque o caminho que escolhemos não foi adequado. E ouvir um comentário desse apenas me deu mais certeza de que estávamos no caminho certo.

O que ele quis dizer, guardadas as devidas proporções, é que, quando você vai a um restaurante, e tem sede de refrigerante, vem sempre aquele refrigerante que todos conhecem na cabeça. E mesmo que você goste mais do sabor do concorrente, quando você o bebe, o gosto, lembra sempre o da marca pioneira. Que felicidade!

\*Obs: Sempre, ao pesquisar, fique atento aos homônimos. Algumas empresas possuem o mesmo nome, algumas pessoas físicas também. Eu, por exemplo, identifiquei nove homônimos, sendo sete somente no Estado de São Paulo.

“A motivação é como alimento para o cérebro, você não pode ter o suficiente em uma refeição, precisa de recargas contínuas e regulares para nutrir a fundo e transformar um ser humano em um vencedor.”

(Peter Davies, empresário britânico e cineasta)

## UNINDO PONTOS E SERVIÇOS, UM NOVO ANO CHEGOU

Em 2010, percebi que o prazo de retomada significativa nas vendas do varejo de produtos ficava cada vez mais longe do início do ano. Nos primeiros anos da década, mesmo antes do Carnaval (fevereiro), existiam algumas vendas. **Este prazo de retomada foi subindo, exigindo cada vez mais preparo do vendedor, e condições facilitadas de pagamento, bonificações, entre outros.** Agora, as coisas começavam do meio do mês de março para frente. Isso é preocupante, pois essa retomada está cada vez mais demorada e parece crescer a cada ano. **O ano exigiria algumas inovações e, quem sabe, o incremento de novos serviços para os nossos clientes.** O primeiro serviço que foi integrado para uso e venda de nossos clientes foi o *Payseg*. O *Payseg* é uma empresa de seguros de vendas *online*. Algumas páginas atrás, relatei um problema com *chargeback* que tive no início da década e, com base no aprendizado adquirido, desenvolvi um sistema de análise de vendas que permitiu ofertar algo ainda inexistente no mercado, que era um seguro para quem vende, via cartão de crédito, pela internet.

Como o próprio usuário pode se fraudar, e os índices de fraudes, estornos, cancelamentos de todo tipo continuam altos, esse fantasma continua a assustar não apenas os pequenos, mas até grandes *players* saíram do setor por não conseguirem solucionar o problema. Algumas grandes redes tentam embutir a margem de perda no preço final da venda, mas, mesmo com todo lastro financeiro, perda é perda, e ninguém gosta de perder. Para o microempresário, isso é problemático, pois o desencaixe financeiro pode fazer o negócio afundar. O sistema funciona de uma maneira muito similar a um seguro de automóvel, que é calculado de acordo

com o perfil do condutor, forma de uso, local de uso etc. Com a identificação da probabilidade de furto, colisão e danos, para aquele perfil, é calculado um valor que o segurado terá de pagar e, com isso, terá o carro assegurado contra tais problemas. Se o veículo for furtado, ele paga uma franquia adicional, por exemplo. E com isso recebe o valor de tabela para aquisição de um carro novo. Tendo ou não o carro furtado ou batido, ele já pagou o seguro.

Na venda *online*, o vendedor que realiza cinquenta vendas por mês, por exemplo, com um *ticket* médio de cento e sessenta e cinco dólares e possui, em média, cinco fraudes por mês, terá uma probabilidade calculada que, por sua vez, irá gerar um valor de seguro para todas as vendas ou para uma parcela de vendas. Na prática, para ele não correr o risco de sofrer com cinco por cento de prejuízo, ou seja, quatrocentos e dezesseis dólares, ele teria de investir cem dólares. Ao final do mês, se ele registrasse um estorno ou cancelamentos, a *Payseg* faria o reembolso, ou seja, ele investiu cem dólares e salvou quatrocentos e dezesseis dólares.

A empresa *Payseg* ainda enfrentava resistência no pequeno *e-commerce*, pelo fato de boa parte não possuir caixa, capital de giro e trabalharem com venda casada.

**Para esses o problema era dinheiro, não havia recursos para pagar pelo seguro.**

Algo que percebi é que, quando um interessado precisa dos seus serviços e oportunidades ofertadas, mas não possui recursos, ele busca subterfúgios desconexos. Digo, infelizmente, que uma boa parte é assim. Por isso, minha dica é não perca o seu tempo. Seja objetivo, analise as condições reais do seu cliente antes, e apresente as condições da sua empresa. Seja direto: é sim ou não.

Naquele momento, percebemos que, às vezes, há a necessidade de se colocar no mesmo nível para se obter uma venda bem sucedida. Enquanto a empresa *Payseg* apresentava o serviço para um pequeno lojista, este não se sentia à vontade, mas quando passamos essa tarefa para um pequeno lojista fazer a venda, as coisas começaram a acontecer de forma mais positiva. Como um serviço extracontratual, permitimos, aos clientes do CIDEI que atuassem como vendedores desse serviço. O *Payseg* ajudou mais ainda na proteção das vendas dos nossos clientes, e se tornou um serviço que eles poderiam comercializar. Havíamos unido as duas pontas. Comecei a

entender, que o *Payseg*, poderia se tornar um “artigo” de primeira necessidade para pequenos lojistas.

Enquanto muitos caminhavam para o lado dos Pagamentos Digitais, abrindo empresas que atuavam como intermediárias nas vendas de sua loja por boleto ou cartão, adicionando uma tarifa sobre essas vendas, nós caminhávamos mais uma vez por um caminho novo. **Tudo que é novo choca; não é simples fazer as pessoas aceitarem o novo. Elas até entendem, mas aceitar é diferente.**

Lembro que, em quase todas as apresentações que fiz ou participei com algum de nossos possíveis clientes, as perguntas eram mais voltadas a descobrir o segredo do negócio do que com os seus benefícios.

Ser prático e objetivo mostrará o quanto você está desenvolvido. Se você tem medo que o seu carro seja roubado, e que a falta do veículo vai ser um problema maior do que pagar os cinco por cento do seguro, pague.

**Como a seguradora faz para devolver o seu dinheiro se o carro for roubado não é um problema seu, é um problema deles.**

Um outra frente de negócios surgia com as Associações Comerciais. Em uma associação existem dezenas, centenas, às vezes, milhares de empresas, de todos os tipos e tamanhos. Com a era digital, muitas dessas empresas possuem um *site* de *e-commerce*, ou promovem vendas a distância com cartão de crédito e, com isso, têm risco. Às vezes, pagar cento e sessenta e cinco dólares por mês pode pesar no bolso de um pequeno lojista, mas quando se reúne um volume grande de empresas, com um mesmo problema, pode-se obter grandes descontos na contratação de serviços. Dessa forma, conseguimos popularizar o serviço de seguro *online*, com algumas associações. Os associados pagavam de três a sete dólares por mês, embutidos na mensalidade da associação. Um valor que chega a ser simbólico. Multiplicando isso por mil, três mil, ou cinco mil usuários de uma única vez, chegamos a uma cifra que permite a gestão da carteira e, com isso, geramos receita para todos os envolvidos, ou melhor, evitamos que alguns percam receita.

A *Payseg* é uma outra empresa, externa e sem nenhuma relação com a gestão ou projetos da **Frankia Virtual**. Trata-se de uma empresa pequena e jovem. Atualmente, a carteira é composta por quatrocentos e cinquenta cadastros, entre individuais e associações (com centenas de empresas), do total, quatrocentos e vinte e três se mostram ativos ao longo do ano inteiro.

Como o número de colaboradores é pequeno, o sistema é rentável, mas exige caixa significativo para eventuais perdas dos clientes. O diferencial está nas pessoas. E estas, por sua vez, devidamente integradas no sistema de gestão e análise de risco nas vendas dos clientes. Quando vejo algum desses **pagamentos digitais** vender a ideia de que um *software* mirabolante vai resolver os problemas com fraude, fico assustado. Afinal, quem realiza as fraudes são pessoas. Pessoas novas e golpes diferentes surgem a cada dia com padrões que mudam com frequência. E, na outra ponta, tenho um pequeno lojista que também é uma pessoa que precisa de um prazo de tempo cada vez mais curto para atender aquele cliente cada vez mais exigente, e nem um nem outro quer despesas adicionais com meios de pagamento “seguros”. Fique atento nas vendas, mas também fique atento com os serviços que a sua empresa consome.

“A primeira razão para o fracasso de alguém é escutar amigos, família e vizinhos. “

(Hill)

## CUIDADO AO DIVERSIFICAR

Com êxito em dois negócios no mundo digital, acreditei que diversificar, trazendo soluções complementares para o pequeno lojista, poderia ser de grande valia. Entrei na onda das compras coletivas, ou melhor, nas vendas coletivas.

Desenvolvemos um *site* de vendas coletivas. A ideia seria permitir que nossos clientes CIDEI, que mantinham lojas virtuais como vertente do conceito, pudessem ofertar seus produtos na plataforma. Depois de quatro meses e alguns milhares de dólares investidos, o mercado estava abarrotado de *sites* do gênero. A maioria voltado para venda de serviços dos mais diversos, desde jantares até dia de estética em salão de beleza. O mercado de vendas coletivas durou pouco. Muitos problemas surgiram e isso atrapalhou, ou melhor, assustou muita gente.

Não era tão fácil como parecia, nem tão bom como diziam.

Nossa atuação era diferente, voltada para produtos, o que fazia as buscas serem mais selecionadas, mas também muito reduzidas. E como, na internet, sabemos que o volume nesses casos é o que faz a diferença, não estávamos bem.

Tudo funcionava, mas o prazo para retorno era maior do que imaginávamos.

Outro erro foi beneficiar clientes da **Frankia Virtual** que usassem lojas virtuais e, assim, pudessem usar e vender no portal sem custos. Aprendi com isso que, mesmo estando tudo na internet, não é possível misturar e incrementar tudo e todos. Depois desse tiro no pé, ampliamos o conhecimento de negócios *online* e salvamos a plataforma de vendas coletivas, que hoje usamos com uma finalidade de vendas mais específica.

Fazendo uma análise mais profunda na internet brasileira, observaremos que é muito difícil diversificar e ser bem sucedido, diversificar e se manter bem sucedido e diversificar e manter tal diversificação.

Certa vez, um estrangeiro que investe em negócios digitais no Brasil me convidou para uma pescaria na Bahia. Sabia ele que eu adoro pescar. Durante a pescaria, no mar aberto, ele me confessou que havia investido em um grupo digital brasileiro, mas que a condição para o aporte seria o fechamento de noventa por cento das vinte e duas empresas do grupo, pois apenas **uma era rentável**. Outras duas tinham nome, mas não rentabilizavam. A gestão anterior havia comprado empresas para fazer barulho no mercado, pagaram pouquinho, mas não tinham a menor ideia do que estavam fazendo ou comprando.

Anos mais tarde, esse estrangeiro veio a ser meu sócio em um negócio fora do campo digital.

### **Diversificando, muito cuidado - Parte 2**

Embalado estava eu. Era um momento de criações.

O custo para realizar anúncios com reais chances de retorno estavam aumentando significativamente, ano após ano. E, mesmo com a otimização de recursos gratuitos e parcerias, era notório que, a partir de um determinado momento e tamanho do lojista, se fazia necessário investir em anúncios pagos.

Era o momento de constituirmos o nosso primeiro canal de publicidade. Com um nome extremamente sugestivo, “bolamos” o plano de negócios e começamos a desenvolver a plataforma digital. Enquanto isso, parte da equipe colhia informações e pesquisas no plano físico.

Tratava-se de um buscador-comparador de preços (não direi o nome, depois você pesquisa). A ideia era permitir que o lojista, parceiro, pudesse anunciar sem custos e vender planos de anúncios para terceiros. Desenvolvemos um treinamento para o uso e comercialização que, inclusive, passou a fazer parte de um módulo em um dos serviços da **Frankia Virtual**.

Em um curto espaço de tempo pude observar novamente erros e acertos. Mas de uma forma geral, a plataforma teve sucesso. No primeiro ano, foram dezesseis mil lojistas cadastrados. Infelizmente, a maioria realizada por vendas da própria equipe do portal e outra grande parte realizada de maneira espontânea, ou seja, pelo próprio anunciante.

Equipe enxuta, baixo custo, boa e crescente rentabilidade.

Cada dia ficava mais claro para mim que ganhar estava em gastar cada vez menos e não se preocupar em vender cada vez mais. Apenas uma associação comercial sustentava toda a operação. Tínhamos mais um benefício para o cliente parceiro, mais receita para o grupo, e o círculo se fechava de maneira positiva. Não foram todos os lojistas que utilizaram a plataforma. Seja para anunciar gratuitamente, seja para vender anúncios e ampliar a receita. Como disse neste livro algumas vezes, e possivelmente direi mais algumas, mudar hábitos e conceitos não é uma tarefa fácil. **O curioso é que observamos clientes que não usavam a plataforma, que era de graça, e faziam críticas a ela; já outros, que também não usavam a plataforma, que era de graça, a elogiavam.**

**Não queira entender o homem. Acredite em você, tenha foco e siga em frente.**

O crescimento dessa plataforma foi exponencial. Foi de longe o negócio que, em curto prazo, me deu mais retorno. Na época, investi, em seis meses, algo perto de trezentos e trinta e cinco mil dólares e, no mesmo período seguinte, tive o dobro em lucros. Isso tudo sem nenhuma publicidade paga, nada. Mesmo assim, de alguma forma, algumas pessoas que investem no setor ficaram sabendo e me faziam propostas a todo instante.

Alguns anos depois, aceitei uma proposta e vendi toda a plataforma de cadastro. Ficamos com o domínio, com a plataforma de gerenciamento e a com marca, a qual poderei usar novamente anos mais tarde. Não podemos esquecer, que, ao diversificar, você direciona recursos e, principalmente, tempo.

“Se você não está disposto a arriscar, esteja disposto a uma vida comum.”

(Jim Rohn)

## **TODO NEGÓCIO GERA DESGASTE FÍSICO E MENTAL**

O ano de 2010 foi um ano de poucos erros e muitos acertos. O ano começou bem e se mantinha como um grande ano. Comecei a refletir comigo e a perceber que o negócio, **Frankia Virtual**, era maior que as minhas mãos. Duas novas propostas de aquisição total e parcial do negócio batiam à minha porta. Naquele ano, já éramos uma empresa de médio porte, algumas dezenas de colaboradores, outras centenas de clientes e alguns milhões em receita, e zero em dívidas fiscais ou trabalhistas. Isso tudo nos colocava em uma situação confortável.

**Além do pioneirismo, que é importante, tínhamos, eu e parte dos colaboradores, anos de muita bagagem. Eram dez anos de experiência teórica em todo tipo de curso do setor, e de experiência prática, acertando e errando, investindo e lucrando com tudo isso.**

Com todos os prós, tinha o meu cansaço como contra, minha filha havia nascido, e a via somente de dez em dez dias. **Negócio na internet lhe concede muito material, mas, em contrapartida, lhe tira muito do pessoal.**

Com certeza, a tecnologia figura entre os negócios mais rentáveis do mundo, isso se não for o mais rentável.

Por vezes, ouvi comentários de amigos, com negócios consolidados em outros setores, comemorando dezoito ou vinte e dois por cento de lucro real anual após imposto, o que sem dúvida é uma margem excelente; por outro lado, nós tínhamos trinta e cinco ou quarenta por cento de lucro ao semestre.

Não há dúvidas de que muita gente atrás de um computador ficou milionária ao redor do planeta, o problema é que boa parte delas ficou literalmente “atrás” do computador por horas a fio, ano após ano.

**Nesse meio, ficar em uma sala por quinze, dezesseis horas, desenvolvendo algo ou navegando em sistemas pela internet não é raro e, acredite, uma hora o cansaço vai chegar.**

Além do desgaste com a gestão, que me consumia setenta por cento do tempo, contratos, demissões, contratações, ações, projetos, atendimentos, locações de imóveis, aquisições... como presidente da empresa, respondia por tudo e para todos e, com isso, o tempo para me dedicar a novos projetos e ao desenvolvimento da própria empresa ficava cada vez menor. Ser presidente de qualquer coisa é um enorme problema. Você vai responder por erros seus e por erros dos outros. Sugiro que, se puder não ser, não seja. **Para se ter uma ideia, quando você é presidente de uma empresa, se a filial desta, do outro lado do país, tiver um problema de qualquer natureza, você pode responder por isso** e, para completar, se um funcionário da empresa causa algum problema, você também pode responder. Aprendi tudo isso na prática. Tive funcionários que mantinham uma filial própria e, ao realizar um empréstimo pessoal, eu fui acionado, porque minha empresa era avalista da tal filial.

Outra vez, uma filial no Sul do país demitiu dois funcionários que estavam comprovadamente fraudando o caixa da empresa, mas eles entraram na justiça trabalhista e com a demissão do supervisor local, e, estando em férias o supervisor na matriz, por pouco não tive de pegar um avião e ir até a audiência. Na última hora, o advogado conseguiu um preposto adequado, e conseguimos ter êxito na única reclamação trabalhista que tive em minha vida. Nunca deixe de pagar os seus colaboradores em dia, nunca deixe de pagar os seus impostos e os seus fornecedores.

**Saiba que, se precisar deixar de pagar alguns desses três itens de base para manter a empresa ou pagar contas pessoais, você está no caminho errado, repense as suas escolhas. Imposto, funcionário, fornecedores, uma empresa começa a quebrar quando deixa de pagar essas necessidades básicas.** Se fosse explicar aqui a enorme responsabilidade que envolve ser presidente ou representante legal de uma empresa no Brasil, com certeza, precisaria de outros dois volumes deste livro. Posso contudo lhe assegurar que, se você deseja se manter à frente do

desenvolvimento do seu próprio negócio, e necessite de tempo, não seja presidente de sua empresa. **Contrate um.**

A administração de até duzentos funcionários é algo possível com um gestor e dois ou três diretores; já acima de quatrocentos funcionários no chão de fábrica, e algumas centenas de clientes, você vai precisar de, no mínimo, o dobro de profissionais. Bom, pelo menos para mim. O grupo mantinha cerca de oitocentos colaboradores, cerca de cento e vinte representantes comerciais, e onze diretores regionais. Administrar mais de dez diretores em regiões diferentes não é algo simples. Somando-se a isso necessidades particulares de clientes que exigem a participação do dono do negócio, e projetos sociais que exigem a sua presença. Você não terá tempo. **Como mencionei páginas atrás, cheguei a fazer onze pontes aéreas semanais em voos regulares, que, por sua vez, quando não atrasam, lhe “roubam” mais uma hora no traslado até o aeroporto.**

Era momento de aceitar propostas, e assim obter mais tempo. Após algumas reuniões com um grupo interessado no negócio, acabei por formalizar a venda de cinquenta por cento do negócio (fora do Brasil). A empresa, com uma nova musculatura jurídica (cada país tem a sua legislação), pôde seguir o seu caminho para outros países. E assim eu pude me concentrar mais em ações no Brasil, ter mais tempo para outros projetos e para vida pessoal. Passei a “ganhar menos, mas a viver muito mais”. A vida fora do escritório é maravilhosa, e você aprende muito, passa a observar e entender melhor certas coisas.

“Escolha uma ideia. Faça dessa ideia a sua vida. Pense nela, sonhe com ela, viva pensando nela. Deixe cérebro, músculos, nervos, todas as partes do seu corpo serem preenchidas com essa ideia. Esse é o caminho para o sucesso.”

(Swami Vivekananda, pensador hindu)

## **ACEITE MUDANÇAS, APRENDA COM ELAS, TRABALHE EM CASA E VIVA MELHOR!**

Trabalhar enfurnado em um escritório, seguir pelo trânsito das avenidas ou das pontes aéreas é uma rotina muito difícil de se desligar. Explico. Quando você trabalha muito mais do que o normal, e gosta do seu trabalho, acaba naturalmente se habituando com aquilo e, assim, reduzir esse ritmo, é muitas vezes uma barreira psicológica somente. Por anos projetei aquela vida na praia e, de repente, estava lá, ainda jovem, morando numa das mais belas praias do Brasil, cercado por uma reserva ambiental, com rios descendo a mata, e o oceano à minha frente, um verdadeiro paraíso. Um paraíso, que, para nós que vivemos em São Paulo ou em outra capital sem mar, é conhecido como casa de veraneio, casa de férias, casa para passar o fim de ano, enfim. Frequentava aquela praia desde os primórdios de minha infância. Logo que o local foi privatizado e passou a ser um condomínio residencial, minha família comprou um imóvel ali.

Meus pais sempre gostaram de sítio, casa na praia, para descansar.

Sou suspeito para falar, mas todos, sem exceção, que conhecem esse local na cidade de Guarujá, ficam encantados com a beleza. Com fauna e flora exuberantes, água nascente em abundância, e quatro praias para todo tipo de gosto, parece que você está no meio da selva Amazônica e, no entanto, está a cento e dez quilômetros de São Paulo. Um heliponto anexo lhe permite sair de São Paulo e chegar em vinte e cinco minutos. Mergulhar, pescar, velejar, surfar, jogar tênis, golfe, tudo aquilo que eu adorava fazer, agora estava no meu quintal.

Com a construção da casa, fiz um espaço para receber amigos e família, com um total de nove quartos, academia, *spa* e lazer. Fiz também um

escritório para trabalhar e receber colaboradores e clientes.

Seria a primeira vez que iria utilizar cem por cento o conceito que criei e que servia aos nossos clientes há anos. **Trabalhar em casa, e com mais qualidade de vida.**

Entretanto, parece que o meu organismo não aceitava tal fato. Nos primeiros dois meses, levantava, me vestia, pegava as minhas coisas e me dirigia a porta como se fosse para o escritório. Estava munido com diversos canais de comunicação, câmeras *online*, *softwares* que me permitiam ver o que acontecia em cada filial da empresa e, no entanto, parecia que estava desconectado. Era psicológico.

A empresa já andava bem sozinha, e não estava sozinha, estava cercada por pessoas de alta qualidade e compromisso.

Recebia, de duas a três vezes por semana, colaboradores que me traziam informações e, uma vez por semana, visitava a matriz. Compartilhar para crescer, essa máxima usada nos dias atuais enfrenta muita resistência.

Resistência psicológica do empresário moderno.

**É importante compartilhar, é necessário delegar, se não você e sua empresa ficarão estagnados. E, nos dias de hoje, estagnar e andar para trás são verdadeiros sinônimos.**

Quando você muda a sua rotina, deve, em primeiro lugar, aceitar a mudança. Outro ponto não menos importante é que, quando se conquista um trabalho *home-office*, deve haver enorme organização. Trabalhar em casa exige concentração e, para isso, minhas recomendações são:

**1- Tenha um escritório, preferencialmente isolado ou externo a sua casa, como uma edícula, por exemplo. Outra opção é instalar vidros antirruídos (nesse caso, use os alemães, são os melhores).**

**2- Seja organizado, crie horários fixos para início e término das atividades, preferencialmente no momento em que sua casa se encontre mais vazia (sem pessoas).**

**3- Mantenha pontos de internet e telefones independentes.**

**4- Ande com um bloco de anotações e programe o seu dia seguinte, escrevendo na noite anterior.**

Quando passei a morar na praia, depois de seis meses, por alguma razão, melhorei o meu desempenho profissional em vinte por cento, e ainda sobrava tempo para ampliar as minhas aulas como professor voluntário,

escrever artigos para colunas de jornal, e participar de um maior número de projetos sociais.

O ano estava sendo muito positivo, aliás, na metade do ano já havíamos superado todo resultado do ano anterior. Alguns canais de comunicação destacavam o crescimento e o sucesso da **FrankiaVirtual.com**.

O programa “Pequenas Empresas Grandes Negócios”, da Globo, ficou sabendo da história da praia, e queria saber como um *workaholic* conseguiu realizar tal feito.

A PEGN já nos acompanhava. Aliás, registro aqui a importância do conteúdo que a PEGN divulga há tantos anos.

Antes mesmo de alguém ouvir falar no Empreendedorismo, o programa na TV, e a sua revista, já apresentava inúmeras ideias e possibilidades de se ganhar dinheiro criando e empreendendo.

A PEGN veio até Guarujá fazer uma matéria a respeito do empreendedorismo digital, tema que estava em alta. O título da matéria, era, “O que eu conquistei”, ainda hoje, disponível na internet; é só buscar que poderá encontrar.

Valor Econômico, DCI, Record, Globo, SBT, Band, RedeTV, e diversos outros veículos de comunicação também fizeram publicações. Até o momento em que escrevo este livro, meados de 2016, vejo registro em mais de duzentos artigos impressos e mais de trezentas entrevistas em canais de televisão de grandes grupos de comunicação.

Mais algum tempo se passou, e o barulho que a empresa fazia no mercado despertou interesse de outros investidores. Mas isso já não era tão importante.

Afirmo aqui, para você que lê este livro, sucesso financeiro é muito bom e de fato é importante para muitos, mas não é tudo. Saiba que as melhores coisas da vida são de graça: ter filhos, ajudar o próximo, descobrir o amor...

Agradeço todos os dias as oportunidades que tive dentro dos negócios de que participo ou participei, aprendi muito, cresci como pessoa e como profissional.

Aprendi a ganhar, isso não é tão difícil. Aprendi a saber perder, isso é difícil, mas fundamental para o verdadeiro empresário.

Ao longo dos anos em que morei no litoral descobri muitas coisas, e relembrei outras, também importantes, que havia esquecido. Aprendi, perdi e ganhei ainda jovem, e isso é muito bom. Poder errar aos 30 é melhor do que chegar à conclusão de que errou aos 60 anos. Tenha paciência e dê tempo para as coisas acontecerem. Montar um time bom não é fácil e leva tempo. Tudo que cresce rápido, tende a morrer rápido também. Outra dica, essa para você que já tem sucesso financeiro: procure viver sempre um pouco abaixo das suas condições. Se pode viver com cem, viva com cinquenta e guarde o resto. **Evite se expor. Você vai perceber que, depois que souberem do seu sucesso, tudo pode ficar mais caro. Diga sempre para as pessoas próximas que não tem dinheiro, diga sempre que a empresa consome tudo. Acredite, é melhor.** Além de não pagar mais do que vale em algo que deseje, as chances de alguém invejá-lo, será menor.

Quando você tem dinheiro ou demonstra que tem, parte das pessoas, acha que você possui obrigação de ajudá-las. E se você não ajuda, apelam para o seu emocional. Desgaste tolo e desnecessário.

Costumo dizer que o ideal é se fingir de morto. Use a seu favor pequenas coisas que estejam contra você. Explico, se você percebe que tem alguém pensando em levar algum tipo de vantagem, diga, insistentemente, que você está “duro”, sem dinheiro, e use, por exemplo uma ação trabalhista ou cível que você teve. **Eu fiz isso algumas vezes e deu certo. Quando eu queria desconto, ou alguém queria me cobrar mais caro, ao invés de esconder, eu pegava o processo da ação trabalhista que tive, e venci, e mostrava, assustado, a citação somente. Poucos entendem ou sabem ler um processo, e há uma distância enorme entre um processo e uma condenação. Um processo é apenas uma reclamação no papel, que precisa de tempo e recursos para ser apurada, mas acredite, isso ainda assusta as pessoas. Era tiro certo, eu “chorava”, pedia desconto, mostrava a ação, e pronto.**

Fique quieto com o caixa cheio e pronto para oportunidades. Elas podem aparecer a qualquer momento. Nessas últimas páginas que escrevo estou em 2016.

Poderia ter escrito diversas outras situações que vivi, como funcionários que fraudaram uma de minhas empresas, outros que tentaram copiar o negócio, conhecidos que não se conformaram com o meu sucesso. Pode

apostar que foram inúmeros desafios. De cada um deles tirei alguma lição. No final, ganhei sempre o mais importante, conhecimento.

“Há dois tipos de pessoa que vão lhe dizer que você não pode fazer a diferença neste mundo: as que têm medo de tentar e as que têm medo de que você se dê bem.”

(Ray Goforth)

## CONTINUE EMPREENDENDO...

De 2012 a 2016 surgiram outras oportunidades em minha vida profissional e pessoal. O empreendedorismo me levou a outros países, fiz negócios nos Estados Unidos, na China, na África, em vários países da América do Sul, Japão e Portugal. Pude ver a minha filha crescer e participar de inúmeros momentos com ela. Reencontrei o amor da minha vida, Daniela, a quem encontrei dezesseis anos atrás, mas nos perdemos no tempo, e agora estamos juntos novamente, em uma outra fase de nossas vidas.

Outra conquista foi poder ser dono do meu tempo.

Atualmente, somente faço aquilo que possa me agregar por completo, não trabalho apenas pelo recurso financeiro.

Ser rico é poder escolher o que fazer, quando e como fazer. Se você trabalha muito para possuir o que tem, e realiza coisas de que não gosta, saiba que você não é rico.

Nesses últimos anos, algumas oportunidades começaram a bater em minha porta.

Fui à Europa conhecer uma empresa que desejava uma parceria comigo e com a **FrankiaVirtual.com**. Entrei de sócio em empresas de serviços, fábrica de plástico, entre outras que enfrentavam dificuldade financeira.

Comprar empresas falidas ou em vias de, também é um bom negócio. Devido às minhas limitações financeiras, e pelo fato de não jogar alavancado, apenas pequenas e médias empresas com faturamento e débitos, de três até dez milhões de dólares, são o meu *target*.

Tornei-me o assuntor desses débitos.

O tempo e a maturidade me fizeram perceber que certas coisas materiais eram bobagem, e abri mão delas, parei de comprar roupas e acessórios, vendi um barco e carros sofisticados, como um Lamborghini, uma Ferrari, e uma Maserati blindada, esta última comprada do grande compositor e empreendedor Toquinho.

Passei a usar um carro básico da empresa. Afinal, esse ou aquele carro vão levar você do mesmo jeito para o lugar desejado.

A vida me surpreendeu novamente, e trouxe à minha porta uma das principais Indústrias Aeronáuticas do país, fabricante, **há dezessete anos, do avião anfíbio homologado pela ANAC, eleito como o melhor avião do gênero no mundo em 2012, pela FAA.**

A empresa seguia para sua quinta falência, estava presente em dez países e, à frente do negócio, um ex-funcionário da empresa Embraer, doutorado pela Universidade de São Paulo, que me solicitou ajuda. Entrei no negócio e ganhei um amigo.

Entrar em um negócio com todo tipo de dívida, processos e protestos requer muita experiência e segurança interior, já que, como novo dono ou sócio, você pode passar a ser o protestado e processado.

Nessa empresa, eu percebi uma causa maior, e o valor investido ou os desafios a serem encarados eram muito pequenos em relação ao negócio.

Negócio que, dezoito meses depois, tem noventa e cinco por cento dos débitos saneados, e presença em trinta países. Pesquise sobre a empresa antes de 2015, e depois de 2015. Há uma música que diz “preocupação é tão eficaz, quanto mascar chiclete para resolver uma equação de álgebra”. Afirmo aqui, com propriedade: deixe na rua os problemas da rua, não leve para casa os problemas do trabalho.

**Tenha certeza que, por piores que sejam, problemas são passageiros, às vezes o seu negócio é rentável, e vive apenas uma fase ruim; em outras, pode ser um negócio muito moderno e, com isso, à frente do tempo, mas uma hora ou outra o tempo irá alcançá-lo.** É nos momentos difíceis que você poderá conhecer o melhor de você, e saber quem de fato se preocupa com você, e quem trabalha com você não apenas pelo salário.

Toda mudança, ou obstáculo, quando superado, gera um aprimoramento natural. Vá em frente e não desista.

Certas coisas são difíceis de se compreender. A vida dá muita voltas; é impossível se estar por baixo por toda a vida, ou gozar no topo eternamente.

A vida é um jogo de autoconhecimento, no qual o maior adversário somos nós mesmos; e o nosso professor é o tempo.

Essa nova fase de minha vida, operações de *Distressed Assets*, assim como os desafios e glórias, ficarão para um próximo livro.

Lembre-se: às vezes, para ganhar, é necessário perder, ou fingir que perdeu. Em uma disputa, prefira o formato chamado, no xadrez, como Ataque a Descoberto.

Agradeço profundamente o tempo que você dedicou a esta leitura. Espero que lhe possa ter sido útil.

## Comentários:

Faz aproximadamente sete anos que conheci o meu grande amigo Claudio Marcellini. Na verdade, conheci uma pessoa visionária, com uma bela história de vida, superação e sucesso que, até então, poucas pessoas conhecem. Conhecer o Claudio me fez ter a certeza de que o que mais importa nesta vida, não são os bens materiais (casas, carros, empresas, etc...) adquiridos ao longo dos anos, mas, sim, a simplicidade e humildade demonstradas no comportamento e no caráter. Essas são apenas algumas das características que consigo identificar no Claudio toda vez que conversamos. Vejo nele um exemplo a ser seguido. Fala com todo mundo, sem olhar para classe social, raça, sexo ou cor.

Trata os seus colaboradores como amigos, e os seus amigos, como irmãos, além de ter na sua família o seu verdadeiro porto seguro. Meu amigo, quanto ao seu novo livro, o que lhe deseja? Sucesso você tem.

Conquistas virão como consequência do seu trabalho.

Felicidade, ela já está estampada no seu rosto. Então, o que eu e a minha família (Beth e Israel Alves) desejamos a você de todo o nosso coração é que Deus o guarde, o ilumine e o mantenha assim, firme, forte, sendo essa pessoa maravilhosa e de um coração do tamanho do mundo. Obrigado pela sua amizade.

Carlos Alves - Diretor Geral - Record Brasília/DF

Neste seu mais novo e brilhante livro, Claudio Marcellini mais uma vez, com uma linguagem clara e objetiva, motiva a todos que a forma mais rápida e eficiente para atingir seus objetivos é através da dedicação e de muito trabalho.

Nos dias de hoje, que muitos querem rapidamente subir na vida, sem qualquer esforço ou sacrifício, Claudio é um exemplo vivo de que vale muito a pena se dedicar e trabalhar, desde bem jovem na vida, para atingir seus objetivos profissionais, pois é plenamente possível chegar ao pleno sucesso profissional antes dos quarenta anos. E, para aqueles que estão próximos ou já passaram dos quarenta, nunca é tarde para perseguirem seus objetivos profissionais, com muito trabalho e dedicação.

Antonio Carlos Pereira Valente Machado  
Construtor/Investidor Imobiliário Leaan  
International A. I. Ltda - São Paulo/SP

O melhor comentário que eu posso fazer aos ensinamentos do livro e do Prof. Cláudio Marcellini é que eu vi, através de seus negócios e de sua orientação, um garoto montar o seu primeiro negócio, eu vi esse garoto que até então não saía da cidade, instruir cursos nos estados do PR, SP, MG, GO, BA, RJ, PE, AL e outros; vi esse garoto receber em seu escritório clientes da África, Finlândia e China.

Vi esse mesmo garoto em reuniões com diretores de empresas do ramo aeronáutico, do ramo de segurança e do ramo de comunicação.

Vi esse garoto fazendo trabalhos para Vereadores, Prefeitos, Deputados Estaduais e Federais, e também o vi dando cursos para professores e fazendo ações sociais.

Esse garoto foi para Lisboa e Porto, em Portugal, acompanhar a fusão entre dois negócios e o vi em momentos muito bons e momentos ruins, e posso afirmar que este garoto aqui ainda é um garoto, mas agora com uma bagagem muito generosa, e que isso só foi possível pelo encontro com Claudio Marcellini. Esse garoto se chama Luis Gustavo e esse garoto sou eu, que agora escrevo um comentário em livro que acumula grandes reflexões e uma pequena parte do que aprendi *in loco*.

Luis Gustavo Leite  
Empreendedor e Executivo da **Frankia Virtual**

Mais que uma história de vida, uma lição de empreendedorismo! O autor demonstrou brilhantemente como se aproveitou das oportunidades e dificuldades que a vida lhe proporcionou, para trilhar um caminho de sucesso. Parabéns, Professor Claudio!

Dirceu Reis - Diretor de Compras VGS/SP

Num mundo em crise ética, moral e econômica, surge, em terras tupiniquins, um exemplo arraigado em valores éticos e morais, embasado nos princípios que devem nortear a administração empresarial.

O livro *Empreender & Aprender com a internet*, do professor e palestrante Cláudio Marcellini, desperta o empreendedorismo consciente, embasado nos princípios da Administração: planejar, organizar, dirigir e controlar.

A facilidade do acesso à tecnologia na palma de nossas mãos pelo celular bem como o mundo sem fronteiras da internet devem ser melhor aproveitados, de forma a gerar valor, pois, como é propagado aos quatro cantos do nosso amado Brasil, em palestras e seminários realizados pelo professor Marcellini, chegando até mesmo a romper a barreira continental, aportando em diversos países da África, a tecnologia em si não gera mudança, mas o seu uso consciente.

Ninguém nasce sabendo, e é na repetição de atos e palavras que formamos o nosso conhecimento.

Com a tecnologia, seremos capazes de criar riqueza, gerando emprego e renda, mas é preciso usá-la de forma adequada, pois ganha mais quem sabe abstrair das informações acessíveis a todos na internet, o conhecimento que gera valor.

É preciso, acima de tudo, ter fé, acreditar e realizar.

Ubiratan Coutinho  
Professor e administrador  
Superintendência Regional Triângulo Valley



Pós palestra para alunos MBA FAAP em São José dos Campos/SP

## Leitura recomendada:

*Semente da Vitória* - Nuno Cobra

*Donos do Futuro* - Roberto Shinyashiki

*Elemento Chave* - Ken Robinson

*Perícia Digital da investigação à análise forense* - Evandro Della Vecchia

*Adeus Facebook* - Jack London

*Caminhos e Escolhas* - Abílio Diniz

*Brasil Globalizado* - Fábio Giambiagi

*100 Maneiras de Motivar as Pessoas* - Scott Richardson, Steve Chandler

*Oportunidades Disfarçadas* - Carlos Domingos Salomão

*O Homem Mais Rico que Já Existiu* - Scott, Steven K.

*Os 8 PS do Marketing Digital* - Conrado Adolpho

# 10 Mandamentos para um bom uso da Internet

- 1- Internet não são computadores, mas, sim, pessoas. Conheça e entenda as pessoas primeiro.
- 2- Internet é uma ferramenta importante, não fundamental. Dê a importância necessária, não mais do que isso.
- 3- Não aposte em “modismos” virtuais. Um sistema que é sucesso pela manhã, pode se mostrar um fracasso à noite.
- 4- Use a internet como um canal de geração de valor, seja coletivo ou individual.
- 5- Desconfie de “milagres” virtuais, eles podem lhe trazer prejuízos.
- 6- Se você for investir na internet, procure empresas com mais de cinco anos, e que possuam altos e baixos registrados.
- 7- Na internet, tudo se torna possível, inclusive aquilo que você desconhece.
- 8- A internet é um meio instável, você pode fazer dez vezes uma mesma ação na internet, e ainda assim obter dez resultados diferentes.
- 9- Tudo pode ser manipulado na internet e, naturalmente, tudo fica registrado. Afinal, foi o homem quem a criou.
- 10- Para o bom uso da internet existem duas coisas essenciais: a primeira e fundamental é o conhecimento; a segunda, pouco importante, é todo o resto.

Na maioria das vezes, quando temos uma ideia, ou um projeto diferente do padrão, as primeiras pessoas a nos desencorajar e até mesmo nos prejudicar, são as pessoas mais próximas, como amigos e até mesmo familiares. Gente de que gostamos, gente que conhecemos há anos, mas que não necessariamente nos conhecem ou nos querem bem. Entenda que isso

faz parte do aprendizado, e o verdadeiro empreendedor seguirá sempre em frente.

Hoje as coisas mudaram, a logística nas grandes cidades está cada vez complicada, o tempo cada vez mais curto, e a preocupação com a qualidade de vida está em alta. Por isso, pense e repense muito antes de investir em um escritório. Na minha humilde opinião, para micro e pequenos empresários, sem nome no mercado, NÃO compensa o risco e custos do espaço físico.

Para quem já possui algum nome, estude bastante a relação custo x benéfico. Os clientes de hoje querem praticidade, querem o produto e o serviço nas mãos, no tempo e no espaço deles. Costumo dizer que o mundo não está mudando, o mundo já mudou. Há cento e cinquenta anos, ganhava dinheiro quem possuía grandes latifúndios e muita mão – de – obra. Não existia capacitação ou encargos trabalhistas. Hoje, quem terra, está loteando, arrendando, para não perdê-la em tributos. Há oitenta anos, ganhava dinheiro quem investia em máquinas. A máquina estava substituindo o homem, e a capacitação passou a ter valor. No tempo atual, ganha quem tem acesso à informação de ponta e conexões estratégicas, tudo isso com um celular nas mãos e com o menos custo fixo.

O autor, é professor voluntário desde 2006 em instituições de ensino públicas e privadas, formado em administração de empresas e hotelaria pela FAAP, especialista em inclusão digital e comércio eletrônico, escritor, apoiador em diversos projetos sociais pelo Brasil, fundou em 2001 uma das principais empresas de inclusão digital do país, nove anos depois abriu a primeira empresa anti-charge-back do mercado, além de ter participado na formação de mais de 20 negócios.

**Colabore com a produção cultural.** A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos Direitos Autorais (Lei nº 9.610/98)

Editor: **Paulo Pechmann**

Revisão: **Edna Alessio**

Produção de Capa: **Daniela Freitas**

Imagem de capa: **Erico Hiller**

Diagramação: **Carolina Rosa**

Produção: **Editora Comunicar**

Para saber mais sobre o autor e ter acesso a imagens e vídeos, consulte os canais de busca como Youtube, Google, Yahoo, Bing e outros.

Foi adotada a moeda americana (dólar) como referência monetária, no intuito de não descaracterizar os valores citados no texto.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

---

Marcellini Filho, Claudio

Empreender & apreender com a internet / Claudio Marcellini Filho. -- Santos, SP : Editora Comunicar, 2017.

ISBN 978-85-8136-114-7

1. Comércio eletrônico 2. Empreendedores 3. Empreendedorismo na Internet 4. Frankia Virtual (Empresa) 5. Histórias de vida 6. Internet (Rede de computadores) 7. Negócios I. Título.

17-07017

CDD-338.04092

---

Índices para catálogo sistemático:

1. Empreendedores : Histórias de vida 338.04092



Rua Dr. Carvalho de Mendonça, 143 - cj. 14

Cep.: 11070-100 – Santos - SP

Tel.: 13 3224.8633

[www.comunicar.com.br](http://www.comunicar.com.br)

Edição digital: abril 2018

---

