

# Empreendedores mudam o Brasil ...

*Persistência, vontade e muito trabalho fazem o setor hortícola andar para frente*

Por Carolina Dalla Costa e Margarete Boteon

**D**eterminação, persistência e autoconfiança. São essas três as características básicas de um empreendedor. Diferentemente do "homem comum", o empreendedor é capaz de transformar um simples acontecimento em uma grande oportunidade. Ele aproveita as condições presentes, mesmo quando desfavoráveis, para inovar e recriar mercados, planejando e concentrando seus esforços a fim de alcançar seus objetivos.

Apesar de muitas pessoas acreditarem que o "espírito empreendedor" nasce apenas com alguns indivíduos, é válido ressaltar que são a condição de vida e as experiências cotidianas que levam as pessoas a explorar seu lado empreendedor. Diariamente todos nós assumimos riscos, enfrentamos desafios e buscamos alcançar o sucesso naquilo que fazemos. O grande diferencial do empreendedor é que ele tem a disposição de coordenar todas essas habilidades e a coragem de se lançar no mercado. E mais: de se manter nele por anos a fio.

No Brasil, o índice de fracasso de empresas é muito alto. Estudos apontam que o grande erro daqueles que falham é que não definem seus potenciais clientes antes de iniciar seu negócio, além das tradicionais falta de planejamento prévio e gestão ineficiente da empresa. Segundo uma pesquisa do Sebrae com 1.750 empresas, 71% delas encerram suas atividades antes de concluírem os quatro anos de vida.

Um bom empreendedor jamais se aventura em uma nova experiência sozinho e sem conhecer o terreno em que estará pisando. Ele analisa a viabilidade econômica desse investimento, a competição do setor e os riscos a serem enfrentados antes de ingressar nesse mercado. Além disso, a seleção de uma boa equipe e de bons parceiros - para dividir os riscos - também contribui imensamente para o bom resultado de um projeto.

Conhecer a mobilidade do mercado e saber que é preciso se adequar a novas formas de competitividade, para se manter nele, também é fundamental. Estudos apontam que os maiores empreendedores não são necessariamente aqueles que criam um negócio, mas sim os que conseguem reorganizá-lo diante de uma nova conjuntura, superando as dificuldades sem perder a "paixão" por aquilo que fazem.

O empreendedor cria, inova e acredita que, no final, todo seu esforço será revertido no sucesso da empresa. Para ele, as dificuldades são encaradas como meros obstáculos a serem superados e a conclusão de cada etapa é o incentivo para novos desafios.

Apesar de um empreendedor ser formado por características muito mais pessoais que profissionais, qualquer pessoa pode se tornar um empreendedor de sucesso. Pelo menos é isso que prometem os diversos cursos profissionalizantes existentes hoje no país e no mundo.

# Produtor: Um empreendedor nato

**N**o setor hortifrutícola essa história se repete dezenas de vezes. Inúmeros são os agricultores que iniciam um projeto com uma idéia na cabeça, bons parceiros e muita coragem. Enfrentam as oscilações do mercado, as crises de preços, as quebras de produção e continuam firmes e fortes, produzindo, comercializando e exportando seus produtos. Muitos não encontram auxílio financeiro ou governamental para sua produção e partem para o mercado com o que têm de melhor: força de vontade.

O orgulho de ser produtor, a elevada qualidade do hortícola, um bom faro comercial e muito, muito trabalho são essenciais para o horticultor obter sucesso e é isto que a **Hortifrutí Brasil** acredita que deve ser perseguido por todos os profissionais do setor.

O horticultor que tem seu negócio próprio por

mais de 10 anos já pode ser considerado um empreendedor de sucesso. Passou por vários planos econômicos, enfrentou taxas de juros e câmbio nas alturas e manteve-se no mercado. Entretanto, mais do que "raça" - característica essencial do empreendedor nato - o produtor que deseja se manter no mercado e ampliar seu sucesso deve utilizar outras ferramentas gerenciais, como o desenvolvimento de uma produção voltada aos desejos do consumidor final.

Com base em uma extensa entrevista com nove líderes dos setores pesquisados pela **Hortifrutí Brasil**, no contato permanente com cerca de mil produtores hortícolas nos últimos dois anos e na consulta com especialistas em empreendedorismo, apresentamos um guia básico, com passos importantes para se alcançar o sucesso no setor. Confira!

## PASSO A PASSO do empreendedor bem-sucedido

### ✓ ACIMA DE TUDO, UMA REALIZAÇÃO PESSOAL

O bom empreendedor hortifrutícola faz o que gosta e tem orgulho de ser produtor. A sua atividade é sua realização pessoal e não apenas uma busca monetária, e é o seu empenho que traz indiretamente o lucro. Uma das definições da pessoa empreendedora é a capacidade de transformar "sonhos" em realidade.

### ✓ MUITO TRABALHO, DETERMINAÇÃO E PACIÊNCIA

No setor hortícola, não há trabalho fácil. Normalmente, o empreendedor enfrenta jornada dupla: a agrícola e a administrativa. A condução da roça e a comercialização do produto sempre andam juntas e o empreendedor tem que estar nas duas pontas mesmo quando seu envolvimento não é direto.

### ✓ BONS PARCEIROS!

Honestidade e uma clientela selecionada fazem o negócio ir para frente. Confiança e transparência entre o empreendedor e o cliente são essenciais.

### ✓ QUALIDADE, EFICIÊNCIA E FOCO

É preciso ter boa produtividade, qualidade, baixo custo de produção, estrutura de logística eficiente e foco no consumidor final. Os mais bem sucedidos aliam seu sobrenome ao produto. O tomate do fulano, a batata do ciclano...

### ✓ APRENDA COM OS PRÓPRIOS ERROS

Uma outra característica importante observada nos empreendedores bem-sucedidos é a habilidade de utilizar suas experiências de fracasso como um modo de aprendizagem.

### **DE OLHO EM NOVAS OPORTUNIDADES**

Sempre devem haver novos projetos! O empreendedor tem que estar de olho na possibilidade de abrir um novo negócio, em um modo diferente de obter financiamento etc. As oportunidades estão aí: casas de beneficiamento, mercado externo, abrir uma agroindústria, ...

### **PERSEVERANÇA. ULTRAPASSE OS SEUS PRÓPRIOS LIMITES**

O empreendedor não se abate com as dificuldades do dia-a-dia nem fica parado lamentando seus problemas. Além disso, o empreendedor nunca se conforma com o estágio atual do seu empreendimento. Ele está sempre planejando um novo desafio e se sente bem quando ultrapassa seu próprio limite.

### **MANTENHA-SE INFORMADO!**

Encontros, palestras, conversas informais com profissionais do mesmo setor, assessoria técnica especializada, jornais, revistas têm que integrar sua rede de informação habitual.

### **TECNOLOGIA E CAPITAL HUMANO**

Aposte em tecnologia, desde que corretamente, dimensionado o custo e o benefício de cada investida. Além disso, uma boa equipe de trabalho é vital para o sucesso do negócio.

### **SAIBA EXATAMENTE ONDE QUER CHEGAR**

Estabeleça metas e selecione as prioridades para serem resolvidas ou executadas em primeiro lugar. Não tente fazer tudo de uma vez só; nunca se obtém um resultado positivo dessa forma.

### **PLANEJE E MONITORE**

Planejar antecipadamente a atividade e monitorar sua execução garante um controle eficiente da atividade

### **ADMINISTRAÇÃO FAMILIAR COM PROFISSIONALISMO**

A família pode ser uma grande equipe para tocar o negócio, principalmente num mercado tão informal quanto o hortícola, onde tudo é na base da confiança. Mas, todos têm que ter funções pré-definidas e ser tratados como profissionais, sem regalias. Caso contrário, contrate uma equipe de terceiros e esqueça o apoio familiar.

### **FAMÍLIA SER DE ORIGEM AGRÍCOLA**

A experiência conta muito para se dar bem no setor e, muitas vezes, ela é passada de pais para filhos.

### **DIVERSIFICAÇÃO ESPECIALIZADA**

O setor hortícola convive com altos e baixos nos preços e não há segurança no valor do produto como em outros mercados (bolsas, CPR, preços pré-fixados e preço mínimo). A elevada volatilidade dos preços e do volume colhido é uma característica intrínseca do setor. A saída para se manter capitalizado é utilizar a diversificação como estratégia. Contudo, a aposta em novas atividades deve ser estudada a fundo, seja ela voltada para segmentos de mercado ou para outros produtos agropecuários.

# LIÇÕES DE EMPREENDEDORISMO



|                               |   |  |  |   |
|-------------------------------|---|--|--|---|
| <b>Produtor e Comerciante</b> | <b>Airton Benedito Feltran</b> , produtor e comerciante de cebolas há 35 anos. 4ª série primária.   | <b>Edison Magário</b> , produtor e comerciante de banana há 32 anos. 4ª série primária.  | <b>Lauro Andrade</b> , produtor de tomate, milho e boi há 27 anos. 1º grau completo.   | <b>Koichi Kawabata</b> , produtor/exportador de frutas há 33 anos. 2º grau completo.  |
| <b>Família</b>                | Minha família está nesse ramo há 60 anos.   | Minha família está nesse ramo há 50 anos.  | A minha família já era do ramo agrícola.   | Meu pai já era produtor de verduras e legumes.  |
| <b>Dificuldade Inicial</b>    | Depois que meu pai faleceu, eu tinha dez anos na época, precisei trabalhar sozinho na lavoura. Enfrentei, além de pouco apoio e experiência, falta de capital para produzir.  | No início, o transporte da produção era feito a cavalo até o Rio Ribeira e seguia de barco até Juquiá (SP). Descarreguei muitas cargas para convencer os compradores de que o produto era bom.   | A maior dificuldade inicial foi encontrar mão-de-obra qualificada, além do desconhecimento da família quanto ao manejo de novas culturas (milho e tomate).   | As principais foram à necessidade de capital de giro e a falta de conhecimento para iniciar o cultivo de frutas. Além disso, meu pai era contrário a idéia de abandonar a produção de hortaliças.   |
| <b>Tarefas diárias</b>        | Trabalho das sete às vinte horas. Vou diariamente à roça para conferir o plantio ou a colheita e as condições das plantas.  | Além de acompanhar os trabalhos na roça, administro a parte comercial da empresa e fiscalizo a qualidade do produto nas gôndolas em São Paulo.   | Atuo no planejamento do plantio, da comercialização e no controle financeiro da empresa.   | Tenho total envolvimento com a empresa. Faço todos os controles administrativos e vendas. Todas as tomadas de decisões passam por mim.  |
| <b>Lema de trabalho</b>       | Trabalhar corretamente! Estar de olho na produtividade e na qualidade do produto, investindo em tecnologia. Além disso, precisa gostar do que faz. Eu gosto da vida na roça.  | Nosso lema é a "perseguição" constante de um produto de boa qualidade, uma pós-colheita bastante cuidadosa, uma boa logística.   | A principal lição é adotar um ideal e ser muito versátil frente às adversidades.   | Nunca me deixei abater por dificuldades. Sempre fui em busca de novas alternativas.   |
| <b>Diversificação</b>         | É arriscado apostar em uma só cultura. Ainda mais com a situação atual do país, onde a produção dá prejuízo a muita gente.  | Para a nossa bananicultura, não acredito em diversificação com outras frutas, já que o sistema de trabalho atual está dando certo.   | A diversificação é importante, pois propicia um certo equilíbrio financeiro. Se uma cultura der prejuízo e a outra lucro, haverá empate.   | Hoje possuo 40 alqueires com produção de frutas (ameixa, uva, caqui e atemóia), trabalho tanto mercado interno como externo, além de ter uma loja de insumos.   |
| <b>Projetos Futuros</b>       | Gostaria de investir em beneficiamento. Principalmente iniciar o de batatas, que são bastante produzidas na região que trabalho.  | Ainda podemos aumentar a área em Janaúba (MG) e acredito que existe potencial de exportação da nossa banana prata.   | Falta ser implementada uma estrutura de classificação do tomate na fazenda e de beneficiamento e estocagem para os grãos.  | Estabelecer um escritório central na Europa e, dentro de alguns anos, implantar o sistema de transporte refrigerado no mercado interno.   |
| <b>Segredo do Sucesso</b>     | Investimento e propaganda. Investir em qualidade e produtividade e se destacar com isso. Muitas vezes, uma produção bonita ajuda a fazer propaganda do negócio. Além disso, deve-se buscar conhecimento, freqüentar eventos que tragam novidades e ter bons contatos. | O produtor deve buscar terras boas e produzir com o máximo de qualidade possível, de preferência em locais de fácil acesso, facilitando a distribuição do produto. Além disso, deve-se plantar mudas laboratoriais, que têm qualidade garantida. | É preciso estar "ligado" 24 horas por dia no que acontece ao seu redor. Além disso, é preciso ter seriedade para encarar os problemas e as mudanças no setor, principalmente em relação aos desenvolvimentos tecnológicos. | Adoro o que faço e minha empresa tem uma boa administração. Além disso, faço parceria com produtores de outras regiões, incentivo a exportação e também dou assistência técnica. Procuro também oferecer um produto que seja exportável, de primeira linha. |

# NO SETOR HORTIFRUTÍCOLA



**Edson Tadashi Nakahara**, produtor e comerciante de frutas há 17 anos. Ensino médio (Técnico Agrícola).

**Fábio Gomes e Gama**, produtor de frutas, café, cacau e pecuária há 34 anos. Nível Superior (Engenheiro Agrônomo).

**Marcelo Balerini de Carvalho**, produtor e comerciante de batata há 35 anos. Nível Superior (Engenheiro Agrônomo).

**Luiz Roberto Maldonado Barcelos**, produtor e exportador de melões e melancia há 13 anos. Nível Superior (Advogado).

## Produtor e Comerciante

Meus pais eram pequenos comerciantes e produtores.

Há mais de 60 anos minha família está no ramo agrícola.

São três gerações trabalhando na agricultura

Minha família cultivava café, laranja e cana em SP.

## Família

Considero-me uma pessoa de sorte. Sempre tive boas oportunidades em minha vida. Nunca esperei por algo. Comecei a trabalhar com muita dedicação desde quando me formei em técnico agrícola.

Acredito que nada se compara em termos de dificuldade ao ano de 2003 para se manter na produção de mamão. O melhor ano, acredito, deverá ser 2004.

Para alguém que deseja iniciar um negócio, não somente no caso da batata, tem que conhecer muito bem o setor que vai investir, tanto o lado produtivo quanto o comercial.

A maior dificuldade foi a adaptação ao cultivo do melão. Obter uma boa produtividade, com qualidade e a um custo baixo não é tarefa fácil, mas vital para a sobrevivência em um setor competitivo como o nosso.

## Dificuldade Inicial

Atuo mais na área comercial. Na roça, nossos funcionários são mais nossos parceiros do que empregados.

Com o apoio da família, conduzo os trabalhos de campo, além de ser fiscal do Ministério da Agricultura há 10 anos.

No passado, estive à frente das operações de campo e hoje me dedico mais às tarefas administrativas e estratégicas da empresa.

Divido as responsabilidades com meu sócio. Ele cuida da parte comercial e eu da agrícola. Juntos realizamos o planejamento estratégico na entressafra.

## Tarefas diárias

É necessário sempre estar em busca de novas tecnologias e mantendo-se informado com relação ao mercado financeiro, além de muita dedicação.

Para ser competitivo na agricultura, é essencial o uso de novas tecnologias, utilização de recursos com juros viáveis e sempre estar atento aos acontecimentos do mercado.

O produtor que não é empresário está fadado ao insucesso. Aqueles que não têm tino para o negócio devem se unir a outros ou em cooperativas.

Não devemos esperar ajuda governamental, nem tomar muito financiamento bancário.

## Lema de trabalho

Acredito que o caminho é a diversificação, porém, dentro da mesma área de atividade.

O segredo é a concentração de esforços nas áreas de maior conhecimento, mas sem deixar de lado a diversificação, claro que com muita cautela no momento de expandir.

Apesar da batata ser o carro chefe da minha produção, também trabalho com soja, milho, feijão, pecuária e café, além de eu estar implantando uma agroindústria.

O melhor caminho é a concentração de esforços. Acho que quanto menos se diversificar é melhor. Acredito na especialização como caminho necessário para se obter sucesso.

## Diversificação

Desenvolver mais atividades no âmbito social. Diante disto, a Vale Verde tem contribuído com doações e apoiado instituições carentes.

Investir em fruticultura temperada em pólos de alta capacidade produtiva como Bahia e Espírito Santo.

Acredito na expansão do mercado de batata minimamente processada e no desenvolvimento de variedades de clima tropical.

O Brasil ainda é um país de muitas oportunidades. Acho que ainda há muito espaço para novos empreendimentos, principalmente no ramo agroindustrial.

## Projetos Futuros

É fundamental continuar com o mesmo espírito de dedicação do início. Alguns produtores quando começam a ganhar dinheiro, se iludem e acham que já estão ricos, passando a se dedicar menos ao trabalho.

Para se ter sucesso no setor agrícola, acima de tudo é necessário o uso de tecnologia moderna de forma viável e estar sempre por dentro do que acontece no mercado. Além disso, muita perseverança.

Antes de tudo, gosto do que faço e o vínculo agrícola da família também me ajudou. O que também favoreceu o crescimento da minha empresa foi sempre priorizar investimentos em tecnologia e na formação de uma boa equipe de trabalho.

Acho que o destaque no setor vem de uma série de fatores: boa administração, planejamento estratégico e baixo endividamento bancário. O melhor crescimento é aquele em que o empresário começa pequeno e só investe o eventual lucro de cada safra.

## Segredo do Sucesso