



COSMOTEC

Preparado pelo Prof. Michel Namora, da ESPM-SP¹.

RESUMO

Escrever a respeito do pensamento empreendedor é uma tarefa desafiadora, mas, ao mesmo tempo, extremamente prazerosa e motivadora.

Os perfis humanos, a forma de pensar e a maneira com a qual as pessoas que empreendem se expressam, permitem criar vários caminhos imaginários que levam a uma das mais intrigantes perguntas do mundo corporativo: por que uma empresa se torna, ao longo do tempo, tão bem-sucedida, lucrativa e perene?

Para abordar todos esses aspectos, a seguir, apresento um caso sobre a Cosmotec Especialidades Químicas Ltda., um exemplo de empreendedorismo com ingredientes como intuição, inconformidade pessoal, foco intenso, contínua observação do ambiente e das pessoas, muita dedicação e real vontade de contribuir para a sociedade.

PALAVRAS-CHAVE

Cosmotec. Empreendedorismo. B2B. Cosmética.

Março/2007

¹ Este caso foi escrito inteiramente a partir de informações cedidas pela empresa e outras fontes mencionadas no tópico "Referências". Não é intenção do autor avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e à discussão acadêmica, sendo vedada a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. A violação aos direitos autorais sujeitará o infrator às penalidades da Lei. Direitos Reservados ESPM.

Um pouco da história dos sócios

Marly Massumi Yajima Fagliari é a caçula de uma família japonesa. Seus pais, Sr. Mitsuo Yajima e Sra. Midori Somehara Yajima seguiram as trilhas típicas de quem chegou ao Brasil para trabalhar na lavoura no início do século XX: vida dura no campo, salário que não cobria as despesas da família e trabalho semiescravo. Mas a fuga da família Yajima de uma fazenda no interior de São Paulo mudou o curso dessa história. O Sr. Mitsuo tornou-se tintureiro e com este ofício educou seus cinco filhos. Os filhos mais velhos se tornaram relojoeiros, a irmã foi trabalhar em uma loja de materiais para pintura em porcelana e o irmão mais novo, trabalhando em banco, conseguiu entrar na faculdade (FGV) aos 25 anos. Foi com a ajuda financeira do irmão mais novo (que era 10 anos mais velho do que Marly), e estimulada pela mãe, que Marly chegou à faculdade de Farmácia, no interior de São Paulo. “Quando decidi fazer o curso de Farmácia tinha várias opções de universidade, mas instigada por minha mãe, fui parar em Ribeirão Preto. Ela queria que eu me tornasse independente”, comentou Marly. “Quando meu irmão me deixou na pensão um dia antes de começar as aulas, eu chorei a noite toda, pois nunca tinha morado sozinha”, complementou.

Luciano tem origem italiana. Sua família firmou-se no interior do Estado de São Paulo, a partir da chegada do avô paterno, que nasceu na região do Vêneto – norte da Itália. Desde então, seu pai, Sr. Antonio Fagliari, desenvolveu vários pequenos negócios, como processar arroz, abrir uma padaria, fábrica de rodinhos, até – finalmente – abrir uma marcenaria e se fixar em Nova Aliança–SP. Foram anos difíceis para todos os Fagliari, que sobreviveram e cresceram pessoal e profissionalmente através da solidariedade familiar. “Na serraria, eu fazia de tudo desde os 10 anos, disse Luciano. Até pintura de charretes. Aos 16 anos, meu pai pediu para que eu tomasse conta das finanças”. A chance de estudar Farmácia veio do apoio direto de um irmão mais velho. Naquela época, a morte precoce do pai fez com que Luciano até pensasse em deixar o curso para assumir a responsabilidade pela empresa da família. Foi uma decisão difícil. Mas Luciano voltou à universidade e conquistou uma bolsa de estudos para se manter. “Sete irmãos, imaginem a dificuldade que tínhamos”, comentou Luciano, com a voz embargada.

Um traço comum e marcante na história de ambos é o forte incentivo que receberam de suas famílias para que estudassem e o sentimento de gratidão pelos irmãos que os ajudaram. Outro detalhe comum é o espírito empreendedor dos pais, que implementaram pequenos negócios privados para manter seus dependentes.

“Com uma ideia na cabeça, muita fé, dedicação e disciplina, do nada se pode fazer muita coisa” – Luciano Fagliari

1981. Marly Massumi Yajima e Luciano Fagliari. Dois jovens sonhadores. Filhos de imigrantes. Conheceram-se no curso de Farmácia da USP, em Ribeirão Preto. Logo, tornaram-se namorados. Concluíram a faculdade em 1984. Casaram-se em 1986. Tiveram uma filha.

Mas a afinidade não parava aí. Suas ideias e projetos profissionais complementavam-se. Comungavam da mesma paixão pela farmácia-bioquímica e, um ano após terminar a faculdade, tornaram-se sócios. Mesmo sem capital algum, em menos de 20 anos, construíram a Cosmotec, uma das empresas líderes no fornecimento de matérias-primas para a indústria de cosméticos.

Marly e Luciano mostraram que “com uma ideia na cabeça, muita fé, dedicação e disciplina, do nada se pode fazer muita coisa.”

O primeiro investimento e os primeiros produtos: a fábrica no apartamento

A Cosmotec nasceu pequena e com um enorme espírito empreendedor. Essa história de sucesso começou com os primeiros passos de Marly e Luciano na vida empresarial, no início de 1985, quando se dedicavam à produção de xampus e condicionadores.

Com a pouca economia de dois recém-formados em farmácia e a sociedade com duas amigas, Luiza Takako Inada e Lu Hui Tzu, investiram na compra de uma batedeira de bolos da marca Arno, que se tornou o misturador de matérias-primas da “empresa”.

No pequeno apartamento do bairro da Liberdade, em São Paulo, os produtos da marca Nuance eram produzidos com muito esmero. Havia formulações para cabelos normais, secos e oleosos. A embalagem gravada era fornecida por um cunhado, que conhecia as técnicas de silk screen. O resultado era muito bom e os produtos, que eram vendidos para amigos, conhecidos e, até porta a porta, eram bem aceitos por quem os utilizava.

“Eu vendia o xampu e o condicionador para os funcionários na fábrica em que eu trabalhava, através da encarregada de produção. Eles não economizavam e compravam mesmo, principalmente depois do dia do pagamento”, co-mentou Marly.

Desta primeira associação empresarial participavam efetivamente, nos finais de semana, as duas sócias e Marly, que nessa época acumulava funções na indústria com a preparação artesanal de produtos. Nessa fase, Luciano desenvolvia-se profissionalmente na área de produção de empresas farmacêuticas internacionais.

A formalização no negócio

O surgimento do segmento de farmácias de manipulação no início dos anos 80 e a vontade de formalizar a empresa levaram Marly, Luciano e as duas sócias a fundarem a Pharmácia Millenium no final de 1985. Todos estavam com 24 anos naquela época.

Essa farmácia de manipulação foi montada ao lado do Hospital São Paulo, na capital paulista. Para chamar a atenção de potenciais clientes, a fachada contava com uma placa com o nome da farmácia. “Era uma casinha que reforma-mos e emprestamos algumas coisas porque não tínhamos dinheiro. Mas não tinha cara de farmácia, então o que era? Perfumaria? Boutique? Não... Aí as pessoas iam e perguntavam o que era ali e nós explicávamos o conceito. Foi assim que começamos”, comentou Marly, de forma simples.

Mesmo equipamentos básicos, como destilador de água, que é essencial para um laboratório de manipulação, não existia; telefone também não.

Mas a água destilada era suprida pelo office-boy Sidemar, que se encarregava de comprar semanalmente 10 litros de água destilada no bairro da Lapa. Ele ia de ônibus, é claro! Mesmo a falta de telefone também não foi problema. A farmácia utilizava um sistema de tele mensagens. “Quando um cliente precisava de alguma coisa, entrava em contato com a gente através de um bip e retornávamos do orelhão da esquina”, explicou Marly.

Mas o sucesso da Millenium foi possível a partir da soma de conhecimentos específicos e vontades comuns. A técnica de manipulação de formulações veio com uma das sócias, que na época trabalhava em um laboratório similar; os conceitos de controle de qualidade foram trazidos pelo aprendizado que Luciano teve em sua carreira profissional; e o marketing e a coordenação geral do negócio pela Marly.

O desejo e o foco dos sócios eram comuns e a falta de recursos – financeiros e materiais – foi substituída por criatividade e capacidade de improvisar, sem comprometer a qualidade do produto final.

Da inconformidade à oportunidade de um novo negócio

As matérias-primas utilizadas em farmácias de manipulação são constituídas de princípios ativos e materiais inertes, formulados e misturados de forma individual para cada cliente. Dessa forma, as quantidades de insumos são sem-pre pequenas e devem ser preservadas ao extremo, por questão de segurança de uso por parte dos pacientes.

À época da fundação da Millenium, as distribuidoras de insumos farmacêuticos não tinham percebido o enorme potencial de crescimento das farmácias de manipulação. Dessa forma, não se preocupavam em oferecer os serviços de fracionamento e acondicionamento em embalagens adequadas para garantir a integridade química dos materiais pedidos pelos manipuladores.

Foi quando Marly materializou a famosa expressão de Bernard Shaw: “Alguns homens veem aquilo que existe e se perguntam por quê? Outros veem aquilo que não existe e se perguntam por que não?”

Se não existia quem distribuísse insumos corretamente e em pequenas quantidades para as farmácias de manipulação, por que não fundar a primeira? E assim surgiu a Galena Distribuidora de Produtos Químicos, em abril de 1987, a primeira empresa distribuidora e fracionadora de ingredientes em pequenos volumes para farmácias de manipulação do País e precursora da Cosmotec.

A empresa estabeleceu-se em Campinas, uma vez que Luciano e dois outros sócios, Agenor Giuliette Jr. e Ranan Katz, trabalhavam na cidade. Na época, Marly viajava todos os dias para trabalhar na Millenium, na Vila Clementino, em São Paulo.

Segundo Luciano, a Galena Química surgiu para “atender àquilo a que ninguém queria atender”. Ou seja, quantidades “muuuuito” pequenas.

A estratégia dos Fagliari e sócios foi atender às pequenas farmácias de manipulação que se formavam no interior de Estado de São Paulo. O objetivo da Galena era oferecer uma solução completa. Dessa forma, além das matérias-primas químicas para formulação, também eram oferecidos equipamentos, palestras e consultoria a clientes. Em outras palavras, a empresa vendia o negócio completo, com formulários, controles e tudo o que fosse necessário.

A Galena não tinha impressos próprios para fazer cotações e nem crédito no mercado. Mas essas limitações foram resolvidas facilmente; os impressos foram feitos de maneira artesanal por Marly; e as compras da Galena vieram da limitada linha de crédito que a Millenium dispunha.

O primeiro pedido veio de Votuporanga-SP. Uma estufa e mais de 200 ingredientes foram transportados em um velho Corcel II por mais de 500 quilômetros, pelo Agenor e os Fagliari. “Mas deu tudo certo”, comentou Marly.

Para divulgar a marca, a limitação de recursos financeiros não foi problema. Em 1989, os sócios se inscreveram como visitantes em uma feira do setor em que apresentaram a Galena a vários potenciais clientes, gerando assim seu primeiro cadastro nacional de clientes. Nos anos seguintes, mesmo contando com pouca verba para promoção, a empresa esforçava-se para criar espaços na feira “lindos e maravilhosos”, segundo Marly. A ideia era posicionar a imagem Galena muito acima da realidade, “a gente chutava a bola e corria atrás” complementou.

Ainda com a missão de promover a imagem corporativa da empresa, o casal Fagliari aproveitou uma viagem a Roma, para o casamento de um irmão da Marly que lá morava, para abrir a primeira filial fora do país – na verdade era o apartamento do irmão. De acordo com Luciano, “o fato de termos uma filial fora do Brasil, marcou muito o mercado à época. Fizemos isso para impressionar, pois, não tínhamos dinheiro nem a experiência em comércio exterior como a concorrência, mas tínhamos uma filial no exterior”.

A experiência adquirida na gestão da Millenium impulsionou o negócio da Galena

como distribuidora de materiais fracionados, pois muitas empresas de manipulação de receitas personalizadas se formaram em todo o País e a Galena pôde passar essas experiências de gestão a esses clientes que estavam iniciando as suas atividades.

A estratégia de começar as operações de fracionamento fora dos grandes centros funcionou como esperado. O mercado reconheceu o esmero das entregas, pois eram tecnicamente impecáveis, com embalagem perfeita, identificação do produto com todas as suas especificações e cuidados citados nos rótulos, além de suporte pós-venda. Outro diferencial importante foi a criação de uma revista para informar tecnicamente sobre os produtos comercializados, as técnicas de formulação e detalhes operacionais. Isso foi revolucionário para o setor, que estava começando e ávido por conhecimento.

Contudo, a limitação da Galena estava no fato de seus fornecedores serem seus concorrentes diretos (importadores), gigantes da distribuição do final da década de 80. Assim, após dois anos de sua fundação, não havia outro caminho para a empresa a não ser começar a importar como os seus concorrentes (e então fornecedores) de insu-mos químicos.

A primeira representada internacional

Em 1989, Luciano Fagliari iniciou seu trabalho em comércio internacional para a Galena. Para isso, abandonou sua bem sucedida carreira na indústria farmacêutica e passou a desenvolver fornecedores internacionais de matérias-primas e as atividades de importação da empresa.

Em 1992, surgiu a primeira oportunidade de representar uma empresa estrangeira. A japonesa Nikkol estava em busca de um distribuidor no País. Para evitar problemas de comunicação com o presidente da empresa, que viria para a negociação, Marly convocou seu pai, Sr. Mitsuo Yajima – nascido no Japão, para dar as boas-vindas e ser o interlocutor no primeiro contato. A reunião com o Sr. Shigueru Sekine foi um sucesso e a Nikkol tornou-se a primeira representada internacional da distribuidora Galena e foi o motivo da saída dos Fagliari do negócio de farmácias de manipulação Millenium, que nessa época já contava com três unidades.

Apesar das limitações financeiras, Luciano fez a sua primeira incursão internacional, em 1993, pela Galena: foi a Londres para participar de uma feira de insumos químicos. Enfrentou o inverno mais rigoroso da história da cidade e sem vestimenta adequada, voltou gripado, deprimido, mas com centenas de catálogos. A dificuldade de comunicação na língua inglesa não o impediu de buscar informações técnicas e comerciais importantes.

A mudança de mentalidade: atender farmácia x atender indústria – daí a Cosmotec

Se por um lado a importação de matérias-primas foi um grande avanço empresarial, as dificuldades burocráticas, custos diversos e a volatilidade econômica faziam corpo com os entraves de legislações federais para a validação e aprovação de novos materiais.

A observação de que importar materiais apenas para farmácias de manipulação não traria volumes de vendas para manter uma representação internacional, fez com que os Fagliari se interessassem pelo setor industrial de cosméticos, em franco desenvolvimento. E, assim, foram contratadas uma engenheira química e uma química industrial para iniciarem o trabalho de atendimento às indústrias cosméticas.

É praxe da indústria de cosméticos ter longos períodos de desenvolvimento de provas de novas versões de produtos. E isso fez com que Marly e Luciano mudassem sua forma de pensar em relação às operações em farmácias, cujas aprovações eram muito mais rápidas.

O aprendizado contínuo e simultâneo dos mecanismos de comércio internacional, cultura de compra na área de cosméticos e a conquista de várias representadas internacionais

fizeram com que houvesse, em 1997, a cisão da Galena em dois segmentos: o farmacêutico (que continuou com a mesma marca) e o de cosméticos, que culminou com a fundação da Cosmotec Especialidades Químicas, cujo foco operacional era o setor de beleza e higiene pessoal.

A transição foi feita de forma cautelosa e planejada. A distribuidora Galena foi dividida em farmacêutica e cosmética, com estoques e forças de vendas separados e com focos específicos. O lançamento de um jornal, o Cosmotec News, criou uma relação e um ambiente propício com o mercado para a formalização da separação empresarial. E assim surgiu a Cosmotec Especialidades Químicas.

A Cosmotec e seus valores corporativos

A empresa tem valores corporativos claros, fortes, publicados e praticados por seus fundadores e gestores.

Declaração de Crenças e Valores:

Honestidade e transparência nas relações com colaboradores, fornecedores e clientes.

Inovar sempre.

Espírito de equipe e respeito ao próximo, independentemente de cargos e posições.

Agilidade e busca constante da excelência no atendimento aos clientes.

Responsabilidade social e ambiental visando ao bem da sociedade.

Melhoria contínua em todas as ações da empresa.

Compromisso com os resultados para garantir o crescimento sustentável.

“Na verdade, esses valores são a reprodução do que pensa a diretoria da empresa. Temos que propagar isso por toda a empresa. Não copiamos de ninguém, colocamos no papel só aquilo que achávamos e por anos já praticávamos. A nossa preocupação é que esses valores sejam propagados e, principalmente, fiquem claros para quem ingressa na empresa. Essa é uma grande preocupação. A empresa vai crescendo e a essência do nosso sucesso é essa forma de atuar. É o nosso comportamento perante o mercado, perante a sociedade, perante nossos colaboradores. Esse comportamento é a alma do nosso sucesso e como não perdê-lo?”

Os valores corporativos e a gestão de pessoas

Para preservar a alma de seu sucesso, um dos caminhos escolhidos pela Cosmotec foi desenvolver uma gestão de pessoas que refletisse os seus valores corporativos. “É o grande desafio que todas as empresas enfrentam com o crescimento. Uma forma que encontramos foi deixar isso muito claro para todos, sem exceção. Está no manual de integração. A pessoa quando ingressa na Cosmotec não fica com nenhuma dúvida de como essa empresa age e interage. Diante de alguma dúvida ou comportamento inadequado nós voltamos e batemos na mesma tecla”, res-saltou Luciano.

Marly complementa: “quando há um novo funcionário na empresa, ele passa por um programa de integração bastante completo. A responsável pelo RH apresenta o manual de integração com direitos e deveres do colaborador, apresenta o manual sobre responsabilidade social, fala sobre as regras da ISO 9001. Isso acontece logo que o funcionário entra. O novo funcionário – seja um auxiliar de limpeza ou um gerente – também assiste a um vídeo em que

todos os departamentos se apresentam. Para nós é muito claro, a pessoa precisa entender onde ela está trabalhando, entender o antes e o depois daquilo que ela irá fazer. A gente percebe que os colaboradores ficam muito satisfeitos em entender”.

Na Cosmotec, “o talento é talento e não tem questão social, sexo ou de raça. Temos um caso aqui de uma pessoa que entrou na empresa há 11 anos como office boy, órfão de pai e mãe, afro-brasileiro, e hoje é o nosso gerente de informática, terminou administração de empresas e agora está cursando MBA em tecnologia da informação na FGV. Trata-se de uma pessoa de nível altíssimo, português invejável, autodidata, fluente em várias línguas – inglês, alemão, espanhol. Como isso aconteceu? Nós demos a oportunidade e ele se dedicou muito para conquistar o seu espaço”, complementou Luciano. Com esta declaração, Fagliari demonstra que não esqueceu sua história pessoal e busca, através da oferta de oportunidades, a chance para que seus colaboradores se desenvolvam.

Outro aspecto importante na gestão de pessoas é a diversidade humana na organização. Segundo Marly Fagliari, esta é uma ideia pouco comum entre os empresários, que no geral buscam padronização pessoal. “Aqui a gente incentiva muito a diversidade. Quando uma pessoa é recém-promovida, tende a colocar pessoas parecidas com ela para trabalhar. Não é por aí. São necessários harmonia e equilíbrio, mas precisa haver uma diversidade de pessoas para que as ideias apareçam. O que não muda nunca são os valores da organização, esses são a chave do nosso sucesso e, por isso, são inegociáveis.”

A política de “meritocracia” está embasada em descrições de cargos e avaliação individual contínua. De acordo com o desempenho, alguns funcionários foram inclusive convidados a se tornarem sócios estatutários da empresa. Mas o que os sócios fazem questão de ressaltar é que o gerenciamento dos colaboradores ocorre principalmente pelo exemplo individual dos gestores.

Outra característica da empresa é evitar a contratação de familiares na empresa. “Se tivermos a necessidade de uma determinada posição, a pessoa só será contratada se tiver qualificação profissional necessária e for a selecionada entre vários candidatos”, diz Marly com firmeza.

Vínculos de longo prazo e o futuro

A Cosmotec, na busca desenvolver vínculos de longo prazo não apenas com seus colaboradores, mas também com seus fornecedores, clientes e comunidade em geral, mantém uma preocupação por trocas justas e a busca contínua de reciprocidade empresarial.

Há 5 anos, a empresa mudou seu perfil de importadora e distribuidora de matérias-primas para oferecer também ingredientes inovadores, produzidos internamente e com tecnologia própria. Para isso, na unidade fabril de Guarulhos, foram instalados modernos reatores, com atributos industriais de ponta. “E pensar que tudo começou com uma batedeira de bolos...”, recordou Luciano.

Na Cosmotec todos os procedimentos são fundamentados em políticas de qualidade, quer seja em compras, produção, faturamento, contabilidade, entre outros. A empresa possui duas certificações internacionais: a ISO 9001 de qualidade e a SA 8000 de responsabilidade social empresarial, que se destaca por pontos críticos como discriminação, saúde e segurança no trabalho, trabalho infantil, etc. A Cosmotec foi a primeira empresa do setor cosmético do Brasil a conseguir esta certificação.

A empresa, além de aperfeiçoar-se continuamente no setor de matérias-primas cosméticas, busca novos negócios em setores em crescimento.

Com isso, a empresa tem experimentado o dobro do crescimento médio do mercado

nos últimos dez anos.

A pet society: produtos para animais de estimação

Há três anos surgiu uma nova linha de produtos, posicionados para as classes A e B de animais de estimação, a Pet Society.

Xampus para diferentes tipos de pelagem, condicionadores, fluidos desembaraçadores de pelos, perfumes, entre outros, fazem parte de uma linha extensa de 120 produtos. A empresa também oferece, de forma complementar, treinamentos e serviços para os seus clientes.

A Pet Society tem trazido uma ampla gama de oportunidades de crescimento, bem como um grande aprendizado gerencial. A organização teve que desenvolver canais de distribuição e vendas no segmento varejo, adaptando-se às culturas de compra regionais e à forma dura com que os distribuidores e varejistas melhor posicionados negociaram com uma empresa estreante no mercado.

Contudo, o negócio abriu a possibilidade de exportação não apenas da marca Pet Society, como também do conceito de entrega de solução total no cuidado de animais de estimação pessoal. A direção da empresa quer tornar a marca Pet Society uma marca global no segmento de animais de estimação.

O legado, um conselho aos jovens com espírito para empreender

Marly Fagliari:

“É possível acreditar no sonho e torná-lo realidade. Ninguém consegue realizar nada se não tiver um objetivo, um pensamento maior. Todo início é difícil, precário e sem recursos, mas a partir do momento que a gente consegue realizar, ter uma estrutura, você opta por colocar a empresa nos trilhos, na legalidade total... é um segundo passo muito importante e tem muita gente que não faz. Isso é possível também. Tudo o que crescemos está dentro da total legalidade. Isso aconteceu com a gente no segundo ou terceiro ano da Galena, quando tivemos uma pessoa muito importante – que infelizmente faleceu este ano – que nos alertou para esse ponto. Ela disse que tínhamos as melhores das intenções, mas se não colocássemos a empresa na legalidade não teríamos a perenidade que desejávamos. A primeira fiscalização que viesse nos quebraria. Para nós, não é fácil concorrer com empresas que não são assim. Mas foi possível e nós crescemos. A partir do momento que você vai tendo mais estrutura você precisa olhar para o universo que o cerca: a parte social, ambiental. Isso é importante e sempre esteve presente dentro de nossos corações. No primeiro momento não é possível você fazer tudo. Vou abrir a empresa hoje, não tenho recursos, vou ser certinha, projetos sociais e ambientais. Não dá. Mas a partir do momento em que você vai adquirindo estrutura, é preciso que sejam inseridos esses aspectos no seu negócio. E a gente observa que isso muita gente não faz; é só negócio; é só dinheiro. O que a gente passa para as pessoas é o que realmente é possível”.

Luciano Fagliari:

“Muito parecido com a resposta da Marly, até porque os nossos valores são os mesmos. O legado é que se você acredita, você transforma o nada em muita coisa. Não é preciso ter muitos recursos, principalmente para os jovens que saem das universidades. Negócios significam riscos e diariamente temos empresas nascendo e muitas dando certo do nada, crescendo e podendo oferecer algo mais para a sociedade. As nossas empresas recolhem muitos impostos todo ano e a gente se orgulha de poder gerar esse recurso para a sociedade. Se é bem gerenciado ou não pelos governantes é outra coisa. Mas a nossa parte a gente faz. Conseguimos gerar um negócio que transfere milhões para a sociedade todos os anos. Na nossa empresa todos os colaboradores são respeitados e trabalham numa empresa muito honesta e transparente. Não

conseguimos ser diferentes. Tem muito patrão que é esperto na relação com o empregado. A esperteza tem uma conotação negativa para a gente aqui. Não conseguimos levar a empresa dessa forma. Adotamos a mesma filosofia tanto perante os funcionários, como perante os clientes e fornecedores. Criamos uma empresa muito forte e respeitada na nossa área. No momento em que a criamos tinha gente muito mais preparada, muito mais experiente e com muito mais recursos. Éramos os últimos candidatos a dar certo. Mas acreditamos e nos dedicamos muito. Há oportunidade para quem tiver coragem e se dedicar bastante. Isso transcende o tempo. Ideias e coragem nunca irão acabar”.