



Acompanhe os resultados do dia a dia"

Roberto Bielawski

62 ANOS

EMPRESA: RÁSCAL O QUE FAZ: REDE DE RESTAURANTES
ANO DE FUNDAÇÃO: 1994 SEDE: SÃO PAULO (SP)
FATURAMENTO EM 2012: NÃO REVELADO

Empreendedor de segunda viagem

Os R\$ 4,5 milhões que o empresário Roberto Bielawski usou para montar o Ráscal foram fruto de outro negócio de sucesso criado por ele — a rede Viena, vendida para o fundo americano Advent em 2007. "Os custos do ponto e da implantação eram altos. A experiência no ramo me ajudou a negociar contratos mais baratos com shoppings e fornecedores."

O preço certo

Na gestão financeira, dois desafios para Bielawski no início da operação

foram encontrar o preço certo e calcular o retorno sobre os investimentos. "É difícil fazer projeções sem ter uma base de clientes formada. Medir os resultados do dia a dia é mais eficiente", diz. Hoje, com 11 restaurantes e 200 mil clientes por mês, ele acumulou uma base de dados que o ajuda a tomar decisões. "A intuição do empreendedor só é positiva quando vem acompanhada de uma retaguarda financeira."

Perfil arrojado

Na vida pessoal, Bielawski se considera um investidor agressivo. Ele prefere aplicações de longo prazo, como as do mercado de ações. "Se você não for ousado, a inflação vai comer todo o capital que você acumulou."



Seja paranoico com o controle de custos"

Bernardo Fernandes

39 ANOS

EMPRESA: GLOBALBEV O QUE FAZ: DISTRIBUIDORA E PRODUTORA DE ALIMENTOS E BEBIDAS ANO DE FUNDAÇÃO: 2000 SEDE: BELO HORIZONTE (MG) FATURAMENTO EM 2012: R\$ 250 MILHÕES

Foco nas vendas

Aos 26 anos, o mineiro Bernardo Fernandes já havia economizado R\$ 600 mil — com mais dois sócios — para abrir a GlobalBev. Logo de cara, ele enfrentou um desafio: suas projeções financeiras não contavam com o fato de que seria preciso convencer os supermercados e as lojas de conveniência a dar espaço aos seus produtos. Sua estratégia foi pressionar a equipe de vendas. "Concentramos nos-

sa energia no aumento de canais de distribuição. O negócio já nasceu com uma filosofia expansionista."

Custos de expansão

A virada veio no segundo ano do negócio, com a incorporação de duas marcas conhecidas no mercado: a Flying Horse, em uma parceria com o empresário João Paulo Diniz, e a Marathon, comprada da AmBev. O passo seguinte foi escalar a produção. Financiada por um aporte do fundo Endurance Capital Partners, ele investiu R\$ 60 milhões em duas fábricas de suco em 2011. "Todo crescimento traz novos custos de governança e de operação. É importante ter cuidado para não afetar a rentabilidade."



Não se acomode com pouco"

Francisco Deusmar de Queirós

66 ANOS

EMPRESA: PAGUE MENOS O QUE FAZ: REDE DE FARMÁCIAS
ANO DE FUNDAÇÃO: 1982 SEDE: FORTALEZA (CE)
FATURAMENTO EM 2012: R\$ 3,2 BILHÕES

Em todo lugar

Dono de uma rede que encerrou 2012 com 585 lojas e deve fechar este ano com mais cem, Francisco Deusmar de Queirós acredita o sucesso da empresa a "duas grandes estratégias": abrangência geográfica (alcançou todos os estados do país em 2009) e crescimento orgânico, sem incorporar outro negócio. Sua meta é chegar a mil lojas em 2017. Dinheiro não é problema. Pelo tamanho da rede, o empreendedor afirma que tem facilidade para obter crédito, graças às compras que os consumidores fazem com cartão, oferecidas aos bancos como recebíveis.

Rumo à Bolsa

Com formação profissional no mercado financeiro (até hoje é dono de uma corretora de valores), onde ganhou "bastante dinheiro", Queirós fundou a Pague Menos pensando em crescer muito. Compra os produtos diretamente dos fornecedores, para ter prazo e desconto, e não ficar na mão dos distribuidores. Adotou também o conceito americano de *drugstore*. Além de remédio, vende produtos alimentícios — e hoje até eletrônicos. Só não lançou ações na Bolsa, como planejou fazer no ano passado, porque "o mercado se fechou". Mas a ideia está de pé.

Defesa do risco

Por ter sido professor universitário na área de finanças e presidente da Abrafarma (Associação Brasileira de Redes de Farmácia), Queirós se considera um "observador privilegiado da política econômica". Se tradicionalmente já era um defensor do risco, agora é mais ainda: acredita que os atuais juros "civilizados" representam uma boa oportunidade de capitalização para os jovens empreendedores. "Manter a qualidade de vida é importante, mas não se pode ter medo de fazer dívidas para crescer", diz.