

COMÉRCIO & SERVIÇOS

PUBLICAÇÃO
DA FEDERAÇÃO
DO COMÉRCIO DE
BENS, SERVIÇOS E
TURISMO DO ESTADO
DE SÃO PAULO



www.fecomercio.com.br / www.twitter.com/fecomercio

A VOLTA DO ESCAMBO

Permutas remontam às origens do capitalismo, mas trazem soluções modernas



UM NOVO COMÉRCIO

Conheça o *Fair Trade*, que já conquistou cerca de 1 milhão de produtores em mais de 50 países

QUEM DÁ MAIS?

Leilões de centavos são a nova febre da internet

INSPIRAÇÃO NAS ORIGENS

O comércio na forma dinâmica e interativa como conhecemos hoje nasceu na troca de mercadorias e serviços, um dos elementos a constituir o que, posteriormente, viríamos a conhecer como a era das civilizações. Basta recordar que as próprias cidades se constituíram a partir da concentração de agricultores e artesãos abrigados nos mercados para promover o intercâmbio de mercadorias. Um mecanismo, portanto, tão enraizado na vida social das mais distintas culturas e que teve como momento marcante as corajosas navegações em busca de grandes negócios. Pois, em mais um sinal de sua infinita capacidade de reinvenção sem esquecer de suas origens, o comércio redescobre, agora no mundo virtual, que o escambo é um meio eficiente de manter a produtividade das organizações, reduzir estoques, prospectar novos clientes, sem, para isso, ter de tocar no caixa da empresa. Esse é o tema da reportagem de capa desta edição de Comércio&Serviços, demonstrando que a criatividade e a preservação do valor justo podem ser boas fontes de negociação para as empresas. É notória a expansão dos sites de troca de mercadorias e serviços, e se tornou um modelo interessante para a operação de micros e pequenas empresas.

Outra reportagem reforça a demonstração de poderio crescente do comércio e o grau de aproximação com o consumidor, ao relatar que o sistema financeiro do País cada vez mais se aproxima das redes varejistas para oferecer produtos e serviços bancários. Dessa forma, conseguem acessar grande parte dos 90 milhões de brasileiros hoje inseridos na chamada classe C e que já constituem a maioria da população. Parcerias milionárias reforçam o orçamento dos comerciantes, diminuem os riscos dos bancos e favorecem o consumidor com taxas menores. Todos ganham, portanto. Assim como quem consome, os vendedores também necessitam de crédito para assegurar a expansão dos negócios. Razão para esta edição apresentar ainda uma série de dicas das linhas de financiamento, hoje oferecidas para as pessoas jurídicas em condições mais favoráveis, com prazos alongados e juros menores. Uma espécie de “mapa do bom crédito”, que oferecemos como colaboração ao desenvolvimento das organizações e para a evolução do ambiente de negócios no País.

Todos esses aspectos atestam a pujança atual do comércio de bens e serviços, que por sua capacidade de renovar, reinventar e liderar coloca-se na vanguarda de um processo de desenvolvimento econômico, que deve ser ambientalmente sustentável e socialmente justo. O que nos traz um profundo orgulho, mas aumenta, ao mesmo tempo, nossas responsabilidades.

ABRAM SZAJMAN
*Presidente da Federação do
Comércio de Bens, Serviços
e Turismo do Estado de São
Paulo (Fecomercio) e dos
Conselhos Regionais do
Sesc-SP e do Senac*



Presidente Abram Szajman
Diretor Executivo Antônio Carlos Borges

**COMÉRCIO &
SERVIÇOS**

PUBLICAÇÃO
DO INSTITUTO
DO COMÉRCIO DE
BENS, SERVIÇOS E
TURISMO DO ESTADO
DE SÃO PAULO

PROJETO GRÁFICO



atendimento@designtutu.com.br

PRODUÇÃO



Rua Princesa Isabel, 94, cj 112 - 04601-000
Brooklin - São Paulo - Tel.: (11) 5095-0096

Diretores André Blumberg,
Nico Rossini e Jorge Litrenta

Editores Cláudio Bacal e Luciana Lana
redacao@editoracasanova.com.br

Subeditora Paula Caires

Publicidade Editora Casa Nova
Tel.: (11) 5095-0096
comercial@editoracasanova.com.br

Impressão IBEP GRÁFICA
Tiragem: 30 mil exemplares

Revisão TopTexto (www.toptexto.com.br)

Permitida a transcrição de matéria desde que citada a fonte. Registro Civil de Pessoas Jurídicas, Livro B-3, sob o número 2904. Nota: as declarações consubstanciadas em artigos assinados não são de responsabilidade da Fecomercio.

8 ENTREVISTA

Pipocando Cinemas

Dos cineclubes aos complexos, do *cult* ao popular, Adhemar Oliveira respira, transpira e inspira cinema

14 ECONOMIA

Crédito farto

Para cada necessidade, uma linha de financiamento. Conheça-as e saiba qual é a melhor para sua empresa

22 ECONOMIA

O banco na loja

Setor financeiro e varejo se aliam para otimizar as relações com o consumidor e atrair novos clientes

36 SUSTENTABILIDADE

Caminho justo

Entenda o que é e quais os benefícios do chamado comércio justo, já praticado em 50 países

42 INOVAÇÃO

Compra ou joga?

Leilões de centavos é a nova febre da internet, mas o funcionamento desse sistema ainda gera dúvidas

48 GESTÃO

Família unida, negócios à parte

Saiba como gerir as empresas familiares sem criar crises na família ou nos negócios

54 NEGÓCIOS

Novos ares

Companhias aéreas de aviação regional vivem seu momento de glória no País e ainda têm muitos céus a explorar

59 ENOGASTRONOMIA

Uma noite mágica no Uruguai – parte 1

Clima agradável, pessoas receptivas e 138 vinhos! O colonista Didú Russo vai em busca de sabores e aromas



28

CAPA

Trocar é o melhor negócio

Reduzir estoque, utilizar a completa capacidade de produção, viabilizar investimentos sem comprometer o fluxo de caixa. Conheça o sistema de permuta B2B

60 NEGÓCIOS

Para poucos

Conheça os cases de empresas que se destacaram no mercado ao adotar como estratégia o foco em nichos

65 ROTEIRO CULTURAL

Eventos em pauta

Música, peças teatrais, esporte em cena... Confira as dicas de entretenimento para curtir com a família

66 PONTO DE VISTA

De olho no consumidor

Business Intelligence: mais que uma ferramenta de apoio, uma aliada na tomada de decisão

PIPOCANDO CINEMAS

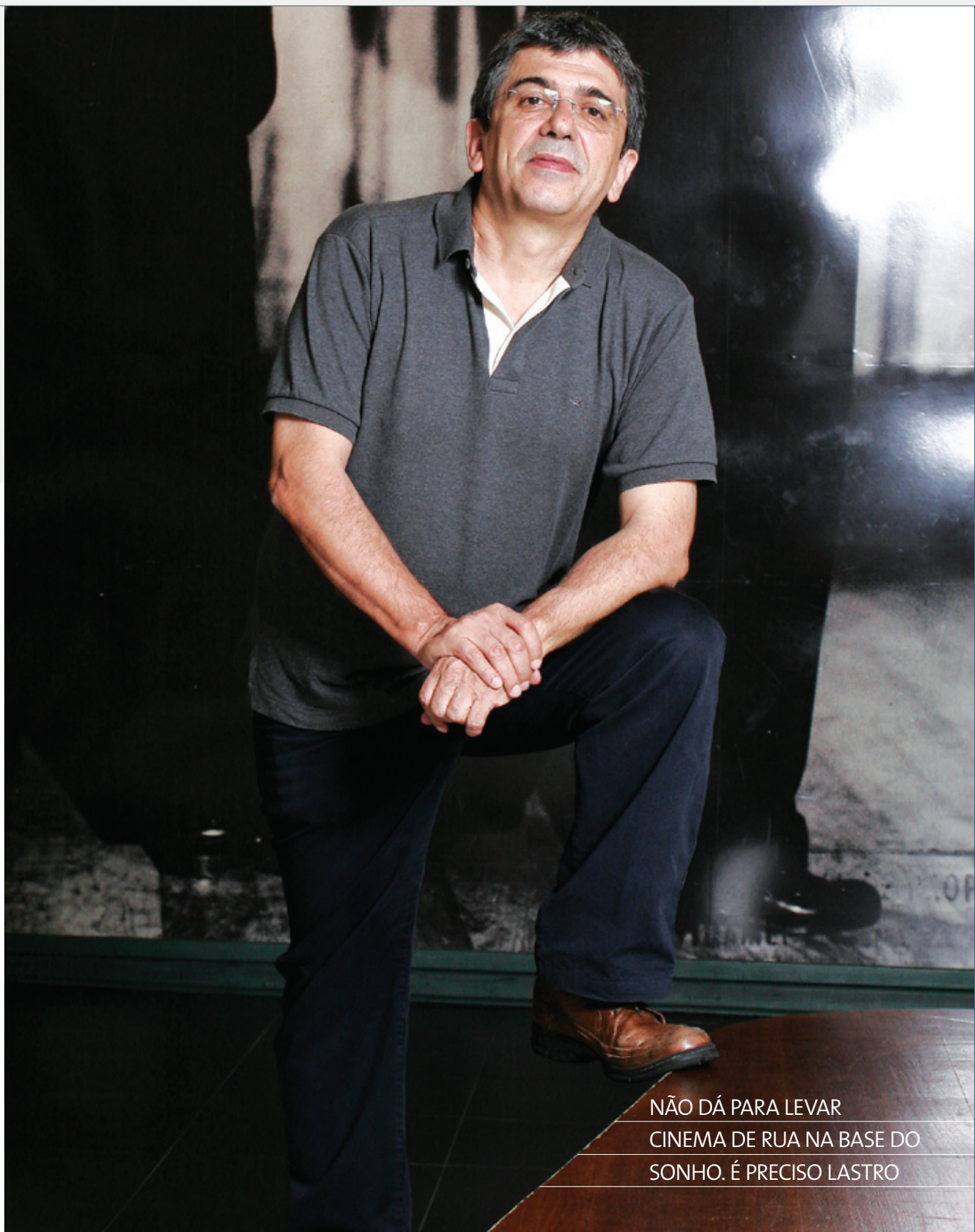
DESDE A JUVENTUDE ELE TRABALHA PARA AUMENTAR O NÚMERO DE SALAS DE EXIBIÇÃO. FOI O RESPONSÁVEL PELO INVESTIMENTO DE GRANDES EMPRESAS NO SETOR, JÁ INAUGUROU DEZENAS DE COMPLEXOS PELO PAÍS E AGORA PARTE PARA UM PROJETO AINDA MAIS OUSADO: ABRIR CINEMAS DENTRO DE SUPERMERCADOS EM REGIÕES DE BAIXA RENDA

Nos últimos meses, nem o *staff* que trabalha com Adhemar Oliveira, em São Paulo, tem fôlego para acompanhar sua agenda frenética. Acumulando extensa milhagem aérea, Oliveira desloca-se constantemente pelo Brasil, em uma sucessão de inaugurações de salas de cinema que o levam de Sorocaba, no interior paulista, em uma tarde, a João Pessoa, Paraíba, na manhã seguinte. Quando está no seu QG paulistano, na região da Rua Augusta, onde comanda cerca de 40 colaboradores, Oliveira ainda assina a grade de programação semanal de dezenas de salas localizadas entre Paraíba, Ceará, São Paulo, Rio de Janeiro, Paraná, Bahia, Minas Gerais e Rio Grande do Sul. Ou seja, cinema – e todo o business que gravita em torno da sétima arte no País – é com ele. Ostenta no currículo o fato de não só entender de toda a cadeia produtiva (desde a construção de salas até projeção dos filmes, passando pela visão crítica dos mesmos), como também ter levado grandes empresas a investir no setor.

Natural de Jaboticabal (SP), Oliveira respira cinema desde que se envolveu no primeiro projeto de cineclube, ainda no colegial. Exibidor, distribuidor e agitador cultural, começou como gerente do extinto Cineclube Bixiga, marco da Bela Vista (São Paulo) nos anos 1980, uma lendária sala *cult*. De lá saltou para o Estação Botafogo, no Rio, onde conseguiu uma parceria comercial (um feito inédito na época) – com o já extinto Banco Nacional. Em 1993, o Banco Nacional de Cinema foi a primeira sala-empresa do País. Hoje Espaço Unibanco de Cinema, o complexo ultrapassou a impressionante marca de um milhão de espectadores/ano.

Tempos depois, Oliveira inaugurou na capital Paulista o Frei Caneca Unibanco Arteplex, complexo de oito salas que, segundo ele, “acertou por miscigenar o cinema de arte com o comercial”. Outro gol de placa veio com o Bourbon Espaço Unibanco, em 2008, que trouxe na esteira o revolucionário conceito de projeção Imax (em telas gigantes) para uma de suas dez confortáveis salas.

Incansável, no ano passado Oliveira conseguiu dar uma tacada ainda mais ousada: abrir cinemas dentro de supermercados em regiões de baixa renda. Em entrevista a **Comércio & Serviços** ele fala dessa longa trajetória e da relação íntima que tem com a sétima arte.



NÃO DÁ PARA LEVAR
CINEMA DE RUA NA BASE DO
SONHO. É PRECISO LASTRO



O CINEMA DE ARTE PERDEU MUITO NA VIRADA DO SÉCULO COM A GLOBALIZAÇÃO E O CONSEQUENTE FIM DO EUROCENTRISMO

> Você foi o responsável por uma iniciativa que deu grande impulso aos cinemas – o investimento de grandes empresas em salas de exibição. Como se deu isso?

Foi nos anos 1980, com o Banco Nacional, a primeira empresa de porte a investir em salas de cinema. Na época, eu estava à frente do Estação Botafogo. Tentamos o contato e, após uma série de reuniões, a empresa se interessou. Foram reuniões com executivos da empresa nas quais o que valia eram as planilhas, os números. No final, acabamos acertando o apoio, mas o nome da sala não foi alterado. Anos mais tarde, começamos a negociar a participação deles no projeto que levaria o nome

Espaço Banco Nacional de Cinema. Na primeira vez que fui apresentar o imóvel da Rua Augusta à diretora, num final de tarde, tivemos literalmente que pedir licença às prostitutas, que batiam ponto em frente. Isso mostra a degradação que aquele trecho apresentava. Mas acabou dando tudo certo. Tanto que, três meses depois, a empresa já tinha capitalizado, em retorno de marketing, tudo o que investira. Anos mais tarde, com a mudança da bandeira, renegociamos o contrato para Espaço Unibanco de Cinema. Toda essa empreitada começou há 18 anos.

> Você também já recuperou mais de 30 salas de cinema pelo Brasil afora. Como faz para torná-las comercialmente viáveis?

É um trabalho insano para um resultado pequeno. Antes de mais nada, há a necessidade de buscar empresas parceiras que possam se beneficiar com isso, e cujo faturamento no negócio será através do marketing; não um resultado financeiro especificamente. Para determinadas atividades, o dinheiro a ser investido nesses projetos não é nada. Mas para o cinema, é muito. Sem ele não seria possível manter essas salas em funcionamento.

> Ou seja, não é possível pensar em cinema como negócio sem parcerias comerciais.

Há exceções, claro, de acordo com o tipo de cinema. Pegue os shoppings voltados à classe A, por exemplo. Nessas salas, pode-se projetar uma curva para que em média em cinco anos o investimento esteja pago. Com alguns recursos, dá até para reduzir esse prazo.

> Cinemas de rua, hoje, são um negócio viável?

Sim, mas de forma que combine interesses. O cinema de rua sofre por não ter parceiros como o cinema de shoppings tem. O shopping, além de ser um parceiro, precisa do cinema, e dá algumas bases que as salas de rua não têm. Cidades como São Paulo acordaram um pouco tarde ao isentar o ISS dessas salas; e não as isentaram do IPTU. Esses espaços têm que se prover de uma série de coisas sozinhos, além do fato de normalmente exibirem cinema de arte, que não atrai multidões. Daí é que sofrem. São válidas? São. Mas têm que ter suporte – um contrato de patrocínio e apoio do poder público como isenção de IPTU e ISS, até porque essas salas evitam a degradação das ruas. Em seus 18 anos, o Espaço Unibanco só tem ajudado a revitalizar a Rua Augusta. Se os cinemas de rua tivessem essa isenção anos atrás, talvez a realidade hoje fosse outra e muitas salas não tivessem virado lojas, igrejas ou estacionamentos. Por tudo isso, não dá para levar cinema de rua na base do sonho. É preciso lastro.

> Você falou na exibição de filmes de arte. São viáveis cinemas dedicados apenas a esse tipo de filme?

É muito difícil. Primeiro porque no modelo com uma ou duas salas isoladas, o risco aumenta. Se as pessoas não vão ver o

O BRASILEIRO NÃO VAI SEQUER
UMA VEZ POR ANO AO CINEMA. OS
BILHETES VENDIDOS ANUALMENTE
NÃO CHEGAM A 20% DA
POPULAÇÃO. ENTÃO, O PRIMEIRO
OBJETIVO É ATRAIR A PESSOA

filme em uma sala, você perdeu 100%. Em um conjunto de seis salas, se o cara não entra em uma, mas entra na outra, a conta se equilibra. Além disso, o cinema de arte perdeu muito na virada do século, com a globalização e o consequente fim do eurocentrismo. A globalização produziu filmes em todos os cantos do mundo. Hoje não há mais no cinema de arte um *star system* centrado em um (Federico) Fellini, um (Ingmar) Bergman, um (François) Truffaut, nomes que produziam filmes para esse segmento, e mesmo filmes de Woody Allen e (Pedro) Almodóvar entram em todos os circuitos. Ou seja, o cinema de arte ficou restrito a filmes desconhecidos voltados a um público fiel, mas pequeno.

› **Como foi transformar o Arteplex, no Shopping Frei Caneca, em um case de empreendedorismo cultural na cidade?**

Foi um sucesso que potencializou o cinema por fazer a junção de um modelo com outro, a mestiçagem do cinema comercial com o de autor. E deu certo, tanto que se multiplicou pelo Brasil. Hoje, o Artplex continua tendo boa frequência, mas depende sempre da programação. Por exemplo, nas férias, os filmes autorais ficam de fora. Já no meio do ano, faltam blockbusters, e eles retornam. A distribuição não pode ser ideológica. E é feita caso a caso, cidade a cidade.

› **É verdade que há shoppings nos quais o aluguel pago pelos cinemas é mais barato do que o que é pago por cinemas de rua?**

O shopping tenta transformar o cinema numa âncora para todos os seus negócios. Por isso o trata com mais carinho. Já o cinema de rua é sozinho, sem essa aliança. E o aluguel geralmente é porcentual: faturou mais, vendeu mais ingressos, paga mais.

› **E quanto a projetos como o Sulacap 10, no Rio de Janeiro, que levou o cinema para dentro de um supermercado?**

Inauguramos seis salas em Sulacap, um subúrbio do Rio, por meio de um contrato com o Carrefour que prevê a construção de salas na unidade do Bairro do Limão, em São Paulo. Mesmo não estando em shopping, é um projeto favorável: o estacionamento é gratuito e o preço médio do ingresso é menor, mas com isso o giro de pessoas é maior, tornando a atividade viável. No Sulacap, em um mês, recebemos 40 mil pessoas.



› **Além do sucesso comercial, houve a preocupação em levar cultura a esses locais?**

As pesquisas mostram que o brasileiro, na média, não vai sequer uma vez por ano ao cinema. O total de bilhetes vendidos por ano não chega a 20% da população. Então o primeiro objetivo é atrair a pessoa para o cinema, fazer com que ela tenha essa experiência, sinta o conforto, o som, a imagem. Depois, talvez essa pessoa seja definitivamente atraída pela arte. Mas ainda estamos na pré-história, faltam muitas coisas no Brasil, principalmente boas salas.

› **A programação tem que se adaptar à realidade desses públicos ainda pouco acostumados ao cinema?**

Sim, você não monta algo para dar um tapa na cara espectador. Eu não brigo por isso. A programação tem que seguir o gosto de cada lugar. Você até pode tentar colocar coisas novas, mas tem que descobrir a maré comum. A incidência de filmes dublados também é maior. Não tenho nada contra filmes dublados. Na Europa, a maior parte da programação é dublada.



> O Imax é tendência irreversível? Continuará restrito a salas com preço elevado ou vai se popularizar?


Com certeza é uma tendência. Hoje, é o sistema *top* de linha. São anos e anos de pesquisa em prol da projeção em uma tela gigantesca, com som e imagem de altíssima definição. Prima pela excelência. No início não vai ser uma avalanche, mas puxará o nível para cima. O cinema é *non stop* e sempre caminha para mudanças e novas tecnologias. Como a projeção em 3D, que ainda é um campo iniciante.

> Como o cinema surgiu em sua vida?

Foi sem querer. Eu já brincava com cineclube no colégio, depois na faculdade e até no Banco Central, onde trabalhei. Um dia, fui desafiado pelo Antonio Gouveia Jr., um dos fundadores do

Cineclube Bixiga, a tocar a sala por um ano. Isso me colocou em contato com toda a cadeia produtiva da sétima arte. Gostei tanto que estou nessa até hoje.

> E, além de empresário de cinema, você também é um cinéfilo?

Um alimenta o outro. Hoje vejo filmes pensando na possibilidade de uma multidão vê-los também. Não consigo mais ver um filme apenas como amante da arte. Por outro lado, na área de cinema há quase tudo para ser feito ainda, no Brasil. E é aí que eu atuo. Continuo cada vez mais empresário, alimentado pelo amor que tenho pelos filmes. Até porque, se fosse só empresário, talvez não investisse em cinema. Já fiz essa conta entre investimento e resultado e vi que o cinema não é tão bom negócio como outros (risos). 



CRÉDITO FARTO

PARA DIFERENTES NECESSIDADES,
DIFERENTES TIPOS DE OFERTA DE
RECURSOS AJUDAM OS EMPRESÁRIOS

Abrir uma empresa, reformar a loja, investir em equipamentos que melhorem os serviços e aumentem as vendas. Com a economia brasileira em alta e o consumidor com apetite para comprar, não há empreendedor, seja ele pequeno, médio ou grande, que não pense em abrir, modernizar ou expandir seus negócios. O momento é bom para crescer. E se não há capital próprio suficiente, isso não é problema em tempos de crédito fácil como o que se vive hoje no Brasil. Mesmo depois das últimas medidas restritivas, conseguir um empréstimo ou um financiamento não requer esforços extraordinários.

Todos os bancos, públicos ou privados, têm um sem número de modalidades de operações de crédito que atendem a todas as necessidades de empresas de todos os tipos e tamanhos. Cheque especial, crédito pessoal, crédito pré-aprovado ao cliente, Crédito Direto ao Consumidor (CDC), CDC com interveniência, vendor, empréstimo de capital de giro e financiamento de capital fixo são apenas

algumas das formas disponíveis para financiar capital de giro, expansão, inovação, reforma, compra de máquinas ou informatização. Com prazos curtos, médios ou longos, em uma, duas ou diversas parcelas. Algumas delas sem muita burocracia. Vários bancos oferecem uma consultoria financeira para ajudar o cliente a estruturar o empréstimo.

Em linhas gerais, o que se exige é bom nome na praça, capacidade de pagamento e garantias. Disso vai depender não apenas a aprovação do empréstimo, mas também as taxas de juros cobradas pelos bancos, quase sempre proporcionais ao risco de se conseguir o dinheiro emprestado de volta. Um exemplo: um empréstimo de capital de giro tem taxas de juros mais baixas quando é dado como garantia as duplicatas em uma relação de 120% a 150% do principal emprestado e mais altas quando a garantia envolve avalista, hipotecas de imóveis e notas promissórias.

As melhores condições geralmente estão nos bancos oficiais. E a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo

(Fecomercio/SP) tem parcerias fechadas com a maior parte deles (Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Nossa Caixa Desenvolvimento, BNDES, Banco do Povo Paulista), o que significa, para os associados, meio caminho andado. As informações básicas podem ser obtidas no portal da Federação. Conforme explica José Maria Ferrer, consultor do departamento de gestão de negócios da Fecomercio/SP, a entidade atua como um articulador entre o pequeno varejo e os grandes bancos, de modo que a oferta e a demanda de crédito se encontrem.

O serviço prestado pela Federação varia de acordo com a instituição financeira. No caso da Nossa Caixa Desenvolvimento, por exemplo, a Fecomercio dá informações e orientações e pode ajudar no processo para obtenção do financiamento ou empréstimo. No caso do BNDES, apenas repassa informações, por meio de funcionários da entidade treinados pelo banco, pois o empréstimo/financiamento é feito diretamente com o agente financeiro.

A vantagem é que na Federação é possível obter também uma consultoria financeira para que seu sonho não vire pesadelo. Além dos convênios/contratos firmados com os agentes financeiros, a Fecomercio tem outras parcerias que incorporam serviços de apoio ao crédito, como o acordo fechado com a Tivvo Inteligência em Cadeias de Negócios, que oferece serviços de natureza bancária e financeira às empresas da base de atuação dos sindicatos filiados à instituição.

TODOS OS BANCOS, PÚBLICOS OU PRIVADOS, OFERECEM DIVERSAS MODALIDADES DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO

> Linhas de financiamento



BANCO DO POVO PAULISTA

O Banco do Povo Paulista (BPP) é o programa de microcrédito produtivo do Governo do Estado de São Paulo, gerenciado pela Secretaria Estadual do Emprego e Relações do Trabalho (SERT) em parceria com as prefeituras municipais. Presente em 441 municípios paulistas, a instituição concede empréstimos a pequenos empreendedores, como motoristas, comerciantes, costureiras e cabeleireiras, a uma taxa mensal de juros de 0,7%. Os valores de financiamento vão de R\$ 200 a R\$ 5 mil para pessoa física e de R\$ 200 a 7,5 mil para pessoa jurídica. Para obtê-lo é preciso desenvolver atividade produtiva, residir ou ter negócio no município há mais de 2 anos, ter faturamento bruto de até R\$ 240 mil/ano e não possuir restrições cadastrais no SCPC, SERASA e no CADIN Estadual.



NOSSA CAIXA DESENVOLVIMENTO

Na Nossa Caixa Desenvolvimento, agência de fomento do governo do Estado de São Paulo, para obter financiamento de capital de giro ou para investimento é só entrar no site da agência e preencher o formulário. A agência faz então uma consulta ao Serasa e também considera informações como o faturamento dos últimos 12 meses para definir o limite do crédito. Se o empresário considerar que o montante atende suas necessidades, providencia a documentação exigida e pode enviar diretamente para a agência ou buscar a ajuda da Fecomercio. Há ainda um simulador no site da agência, para que se saiba de antemão prazos e o valor das prestações.

“O diferencial da Nossa Caixa Desenvolvimento está, principalmente, nas taxas de juros cobradas, abaixo do que existe no mercado. Hoje giram em torno de 0,96% ao mês. Além da burocracia menor para os associados”, explica Kelly Carvalho, da assessoria econômica da Federação. Além disso, diz Kelly, há a vantagem do Fundo de Aval que garante parte do crédito. “A maioria dos pequenos comerciantes não

tem garantias, o que encarece o empréstimo.” O foco é nas pequenas e médias empresas com sede no Estado, que tenham faturamento anual entre R\$ 240 mil e R\$ 100 milhões. O sonho é transformar o negócio em uma franquia? A Nossa Caixa Desenvolvimento tem uma linha de financiamento específica, com garantia do Fundo de Aval Paulista, com taxa de juros de 0,96% ao mês e prazo de até 36 meses. A empresa deve ter receita bruta anual de até R\$ 2,4 milhões.



BNDES

Acostumados a lerem nos jornais notícias sobre empréstimos milionários feitos pelo BNDES a imensos conglomerados, muitos empresários, pequenos e médios, acabam perdendo as boas oportunidades oferecidas pelo banco oficial para os pequenos negócios. Há linhas de crédito para diversas finalidades, da compra de um carro ao financiamento de um produto a ser exportado, feitos por meio de um banco comercial. Como o banco apenas repassa o dinheiro e tem seu lucro sobre a operação limitado, é preciso insistir. “Entrei no site do BNDES e descobri que poderia, sim, obter ali uma linha de crédito, com juros bastante baixos, que o meu banco teimava em dizer que não existia, para montar a minha produtora de vídeo. Também teimei e acabei conseguindo”, conta o pequeno empresário Roberto Moreira.

Por isso, o ideal é usar a Fecomercio ou a internet para pesquisar o que existe disponível no mercado. No BNDES, por exemplo, em meio às várias linhas de crédito disponíveis (BNDES Finem, BNDES Finame Leasing, BNDES Exim, BNDES Limite de crédito, BNDES Empréstimo-ponte, BNDES Project Finance), um dos produtos mais simples de ser obtido por micro, pequenas e médias empresas é o Cartão BNDES. Trata-se de um crédito rotativo, pré-aprovado, de até R\$ 1 milhão, para aquisição de produtos, insumos e serviços. Só que restritos aos fornecedores credenciados no Portal de Operações do Cartão. Para obtê-lo, é preciso comprovar faturamento bruto anual de até R\$ 90 milhões e



estar em dia com o INSS, FGTS, RAIS e tributos federais. O prazo de parcelamento vai de 3 a 48 meses, com taxa de juros pré-fixada. O que pode ser financiado pelo Cartão BNDES? Os mais de 135 mil itens de variados setores expostos no site www.cartaobndes.gov.br, que vão desde computadores até caminhões, incluindo serviços de avaliação de conformidade (calibração, certificações, ensaios laboratoriais); autopeças e pneus para ônibus, caminhões, tratores, máquinas agrícolas, industriais e rodoviárias. Há ainda o BNDES Automático, linha de crédito para micro e pequenas empresas de ramos variados, tais como turismo, educação, saúde e transporte, possibilitando o financiamento de obras civis e a aquisição de móveis e utensílios pertinentes a um projeto. Além disso, permite obter capital de giro associado ao financiamento de equipamentos e outros investimentos. O limite do crédito depende do tipo de operação, mas está limitado a R\$ 10 milhões, e o prazo é de até 60 meses.



BANCO DO BRASIL

O Banco do Brasil destina por volta de 47% de sua carteira de crédito

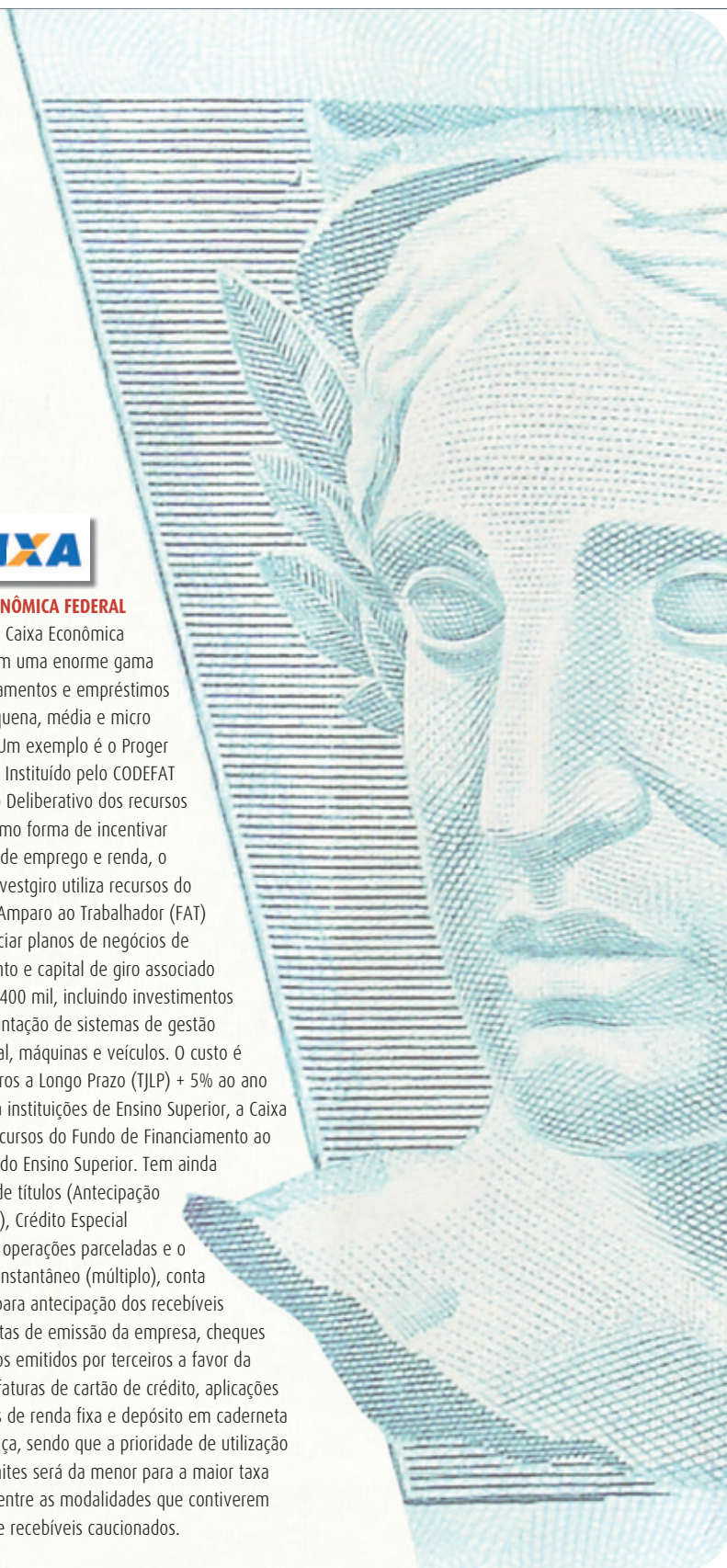
- algo em torno de R\$ 120 bilhões a micro e pequena empresa. Os juros, dentro da parceria com a Fecomercio-SP, chegam a ficar mais de 20% abaixo dos habituais para empresas que se enquadrem nas condições do Fundo de Garantia de Operações (FGO).

Entre os vários tipos de operações de crédito disponíveis no banco estão o BB Giro Décimo Terceiro Salário, Giro Recebíveis, BB Capital de Giro prefixado, Crédito Direto ao Fornecedor. Há também o BB Franquia, que parte de um protocolo de intenções firmado entre franqueadores e o BB, para que toda a rede de franqueados tenha acesso de forma mais ágil a toda a linha de produtos e serviços da instituição.



CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

Também a Caixa Econômica Federal tem uma enorme gama de financiamentos e empréstimos para a pequena, média e micro empresa. Um exemplo é o Proger Investgiro. Instituído pelo CODEFAT - Conselho Deliberativo dos recursos do FAT, como forma de incentivar a geração de emprego e renda, o PROGER Investgiro utiliza recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) para financiar planos de negócios de investimento e capital de giro associado de até R\$ 400 mil, incluindo investimentos para implantação de sistemas de gestão empresarial, máquinas e veículos. O custo é Taxa de Juros a Longo Prazo (TJLP) + 5% ao ano e IOF. Para instituições de Ensino Superior, a Caixa repassa recursos do Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior. Tem ainda desconto de títulos (Antecipação de Vendas), Crédito Especial Empresa - operações parceladas e o GiroCaixa instantâneo (múltiplo), conta corrente, para antecipação dos recebíveis de duplicatas de emissão da empresa, cheques pré-datados emitidos por terceiros a favor da empresa, faturas de cartão de crédito, aplicações financeiras de renda fixa e depósito em caderneta de poupança, sendo que a prioridade de utilização dos sublimites será da menor para a maior taxa de juros dentre as modalidades que contiverem estoque de recebíveis caucionados.





> Para cada necessidade, uma opção

Instituição	Requisitos	Taxa de juros	Limites de créditos	A quem é destinado
BANCO DO POVO PAULISTA	Desenvolver atividade produtiva, residir ou ter negócio no município há mais de 2 anos, ter faturamento bruto de até R\$ 240 mil/ano e não possuir restrições cadastrais no SCPC, Serasa e no Cadin Estadual.	0,7% MÊS	De R\$ 200 a R\$ 5 mil para pessoa física e de R\$ 200 a 7,5 mil para pessoa jurídica	Pequenos empreendedores como motoristas, comerciantes, costureiras e cabeleireiras
NOSSA CAIXA DESENVOLVIMENTO	Empresa deve ter sede no Estado de São Paulo.	0,96% MÊS	Para aquisição de máquinas e equipamentos, limite mínimo de R\$ 7,5 mil. Aquisição de veículos, limite mínimo de R\$ 10 mil	Pequenas e médias empresas, que tenham faturamento anual entre R\$ 240 mil e R\$ 100 milhões
BANCO DO BRASIL	BB Franquia - o franqueador tem de se credenciar. Dá acesso aos franqueados a toda a linha de produtos e serviços do Banco do Brasil. Financia taxa de franquia.	DEPENDE DA LINHA DE CRÉDITO	Depende da linha de crédito	Franquias
CAIXA ECONÔMICA FEDERAL	PROGER Investgiro - financia investimento e capital de giro associado, limitado a 90% do plano de negócio.	TJLP + 5%/ANO + IOF	Até R\$ 400 mil	Micro e pequenas empresas com faturamento anual bruto de até R\$ 5 milhões
CAIXA ECONÔMICA FEDERAL	Credjiário Caixa Fácil	TAXA DE JUROS PREFIXADA, VIGENTE NA DATA DA CONTRATAÇÃO, DIFERENCIADA PARA CONTRATOS COM AS LOJAS	Até 100% da nota fiscal, limitado a R\$ 10 mil	Micro e pequenas empresas com faturamento anual bruto de até R\$ 5 milhões
CAIXA ECONÔMICA FEDERAL	Construcard - Lojista de material de construção credenciado.	JUROS DO VALOR GASTO COM AS COMPRAS	Variam de R\$ 1 mil a R\$ 180 mil	Financiamento ao consumidor para adquirir materiais de construção para reformar ou ampliar imóveis
BNDES	BNDES Automático	TJLP + 0,9% A.A.+ REMUNERAÇÃO DA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA CREDENCIADA	Até R\$ 10 milhões	Empresas com sede e administração no País, de controle nacional ou estrangeiro, cooperativas, associações, fundações e empresários individuais
BNDES	Cartão BNDES - ter faturamento bruto anual de até R\$ 90 milhões e estar em dia com o INSS, FGTS, RAIS e tributos federais.	0,98% MÊS (JANEIRO)	Até R\$ 1 milhão	Empresa de controle nacional com faturamento anual de até R\$ 90 milhões, que queira comprar de fornecedores credenciados no Portal do cartão

Entre esses serviços estão a recepção e o encaminhamento de pedidos de empréstimos e/ou financiamentos, e propostas de emissão de cartões, em quaisquer modalidades, administrados pela Tivvo.

► **Financiando o cliente**

Além de buscar financiamentos e empréstimos para ampliar e modernizar seu próprio negócio, o empresário pode incrementar as vendas buscando ele mesmo o crédito para seu cliente. A forma mais comum é por meio do cartão de crédito e do Crédito Direto ao Consumidor, que podem ser obtidos em operadoras de cartão, financeiras e bancos comerciais. O grande e o médio varejo em geral já têm esse tipo de acordo acertado e o pequeno empresário também pode ir atrás dessa modalidade de negócio. Quando não é possível, sempre há a saída de oferecer algumas facilidades, mas, principalmente, informações para que o cliente possa financiar as compras, sem que o próprio comerciante tenha de comprometer seu capital de giro.

É importante, para se obter sucesso nessa empreitada, escolher bem os parceiros, as taxas, a forma de cobrança do cliente e as condições de repasse da venda. Afinal, apesar de o serviço estar sendo oferecido por outras empresas, qualquer problema poderá se transformar em rejeição ao comerciante, já que a alternativa foi proposta no seu estabelecimento.

Além das vias mais comuns, existem várias linhas de crédito que financiam o cliente em casos específicos. Uma empresa de equipamentos de informática, por exemplo, pode recorrer ao financiamento especial que o BNDES oferece às empresas de comércio varejista para compra de microcomputadores dentro do programa Computador para Todos, com juros menores e parcelamentos em 3 a 48 meses. É preciso, primeiro, que o fabricante do produto que se está oferecendo seja credenciado no BNDES para esse Programa. Depois, o varejista precisa oferecer ao consumidor final condições especiais de preço do produto e da taxa de juros de financiamento.

No caso de uma loja de material de construção, vale se credenciar na Caixa para disponibilizar aos clientes o Construcard, um cartão de débito vinculado a uma linha de crédito e financiamento para compra de material de construção. Uma de suas modalidades, o Financiamento pelo FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço) permite que famílias com renda de até R\$ 1,9 mil obtenham crédito para construção de até R\$ 25 mil. Há um período de geralmente seis meses para efetuar as compras, e o pagamento das prestações do empréstimo pode ser feito em até 54 meses, debitado diretamente na conta corrente. A contratação do Construcard FGTS é simplificada e permite a inclusão de até 15% dos custos de mão-de-obra no valor financiado.

**ESCOLHER BEM OS PARCEIROS, AS TAXAS,
A FORMA DE COBRANÇA E O REPASSE É ESSENCIAL
PARA EVITAR PROBLEMAS COM OS CLIENTES**

EMPRESÁRIOS TAMBÉM PODEM INCREMENTAR AS VENDAS COM LINHAS DE CRÉDITO PARA O PÚBLICO FINAL

Na Caixa também há uma linha de financiamento de bens de consumo duráveis para pessoas físicas por meio do Correspondente Caixa. Podem ser financiados bens novos como móveis, eletrodomésticos, equipamentos de informática, eletroeletrônicos e materiais de construção adquiridos nas lojas conveniadas. A pessoa interessada é encaminhada pelo vendedor da loja ao correspondente Caixa Aqui, que atende à demanda e operacionaliza o financiamento por meio do Sistema de Microfinanças e Correspondentes. Submete a proposta à análise de cadastro e renda, realizada pela Caixa e, na aprovação, colhe a assinatura do proponente na CCB – Cédula de Crédito Bancário, e imprime os boletos bancários, se o cliente optar por este meio de pagamento.

Há ainda o vendedor, oferecido pelos bancos, modalidade de financiamento, na qual o vendedor de bens recebe à vista o que vendeu a prazo, o que permite aumentar o volume de vendas sem precisar recorrer aos empréstimos de capital de giro nos bancos ou aos seus recursos próprios. Mas cuidado: nessa modalidade, as taxas cobradas de pequenas e médias empresas pelo prazo de 31 dias corridos ou 21 dias úteis podem chegar a 92,29% ao ano. ■

O BANCO NA LOJA

SETOR FINANCEIRO APROVEITA A CAPILARIDADE E A ATRATIVIDADE DO VAREJO PARA AUMENTAR A INCLUSÃO BANCÁRIA NO PAÍS





Já são quase 150 milhões as contas correntes movimentadas no Brasil – país que, hoje, conta com cerca de 190 milhões de habitantes. Mas os bancos querem mais e o que não falta é oportunidade. Principalmente quando considerado o aumento do poder aquisitivo da classe média.

Como aproveitar essa demanda e aumentar a inclusão bancária? Por meio das parcerias com o varejo. Além da capilaridade, o setor varejista desfruta de um relacionamento muito próximo e cordial com a população. O setor financeiro atentou para isso, e o resultado é um intenso processo de bancarização do varejo.

O combustível da associação dos bancos com as lojas é a emergente classe C, de brasileiros com renda entre R\$ 1,5 mil e R\$ 5 mil, que já representam metade da população do País.

“Você tem uma classe C estimada em mais de 90 milhões de pessoas, que movimentam mais de meio trilhão de reais por ano. Nenhum banco quer ficar fora desse universo. Ao levar o banco para dentro do comércio, você oferece a identidade bancária a pessoas que, por sua vez, passam a desfrutar de crédito facilitado e melhores taxas”, explica Celso Grisi, diretor presidente do Instituto de Pesquisas Fractal, responsável por uma pesquisa que revela que a imensa maioria da classe C ainda não tem conta em bancos.

**ALÉM DA
CAPILARIDADE,
O VAREJO TEM
RELACIONAMENTO
PRÓXIMO E CORDIAL
COM A POPULAÇÃO**



►O começo nas lotéricas

A chamada bancarização do comércio teve início, em maior escala, há 15 anos. Foi quando a Caixa Econômica Federal permitiu que os agentes lotéricos recebessem contas de serviços. Por volta do ano 2000, os terminais “Caixa Aqui” estavam em 8,5 mil lotéricas de quase 2 mil cidades brasileiras. Nos chamados correspondentes bancários – terminais onde se fazem diversas operações, antes restritas às agências –, milhões de brasileiros descobriram os serviços e as facilidades do sistema financeiro.

A partir daí, foi preciso cativar o público-alvo. “Para atuar nesse meio, tem que ser um banco vocacionado, com rede consistente e produtos condizentes com o público do varejo, ou seja, custos baixos de operação compatíveis com a baixa renda. Há mais ou menos dez anos, as financeiras respondiam por 90% do crédito às pessoas físicas. Mas, ao entrarem no varejo, os bancos acabaram com esse intermediário e reduziram o custo. Hoje restam apenas 10% do mercado para as financeiras que, infelizmente, ficaram mais sujeitas a clientes

inadimplentes ou insolventes, justamente por praticarem juros proibitivos”, diz Grisi.

►Parcerias milionárias

Para se ter ideia do que representa essa associação entre bancos e redes de varejo, basta citar algumas cifras das parcerias consolidadas nos últimos tempos. No início de 2010, o Magazine Luiza fechou acordo com o Itaú por 20 anos. Em troca de oferecer sua clientela ao banco, o grupo levou R\$ 250 milhões. À época, Frederico Trajano, diretor de marketing da rede de lojas, celebrava: “É dinheiro que vem livre, não é dívida. É caixa e sem diluição”. Verba suficiente para levar adiante a meta de fechar o exercício corrente com 100 lojas abertas na Grande São Paulo.

O mesmo Itaú não hesitou em assegurar seus domínios no crediário do Grupo Pão de Açúcar. A sociedade na bancarização foi prolongada até 2029, com o pagamento de R\$ 50 milhões anuais ao maior conglomerado brasileiro do varejo – excluindo-se, por enquanto, as Casas Bahia, que têm acordo com o Bradesco.

Por falar em Bradesco, o banco também se mostra mais agressivo na seara da bancarização do varejo. Um grande passo nesse sentido foi dado com a aquisição do IBI, banco criado pela C&A. Com o IBI, o Bradesco arregimentou 9 milhões de consumidores, que podem se transformar em correntistas.

O Banco do Brasil não fica fora dessa movimentação. Uma das ações nesse segmento foi comprar 49% do capital votante da BV Financeira. Um negócio com objetivo bem definido pelo diretor de Varejo da instituição estatal, Jânio Carlos Endo Macedo. “Essa parceria combina estratégias e negócios complementares e também abre novas oportunidades de negócios para instituições. A associação objetiva o crescimento, no longo prazo, em outras frentes de negócios. O Banco do Brasil ampliou sua atuação, principalmente no mercado de veículos, e conta com mais uma forma de oferecer financiamento aos diversos segmentos da sociedade”, afirma.

Frederico Trajano, diretor de marketing do Magazine Luiza, rede que fechou acordo com o Banco Itaú por 20 anos



Macedo ressalta ainda a necessidade de se adaptar aos níveis mais rasos das classes emergentes que surgem como novo público-alvo dos bancos: “A bancarização da população das classes D e E é um processo crescente nas instituições financeiras. Os bancos têm disponibilizado produtos e serviços adequados às necessidades desses segmentos, com preços acessíveis e canais de atendimento apropriados. Uma das primeiras ações implementadas foi a revisão do mix de marketing – produto, preço, praça e promoção –, utilizando ferramentas para avaliação da rentabilidade, da propensão de consumo e do ciclo de vida do cliente”.

Estudo realizado pela Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo de São Paulo (Fecomercio) demonstra que o ‘poder de fogo’ das classes C, D e E chega a R\$ 864 bilhões ao ano, o que representa 78% do que gastam as classes A e B. Considerando que a classe C represente a classe média, cuja renda transita na faixa de R\$ 1,5 mil a R\$ 5 mil, essa categoria social mediana recebeu, em 5 anos, 32 milhões de brasileiros egressos de patamares inferiores. Paralelamente, a Federação Brasileira dos Bancos (Febraban) constatou que até o final de 2009 havia 136 milhões de cartões de crédito para 134 milhões de contas correntes. E 58% do “dinheiro plástico” estavam em poder das classes C, D e E. Isso sem contar os cerca de 200 milhões dos chamados “private labels”, cartões emitidos pelas próprias lojas.

Com ajuda da bancarização, o ritmo de crescimento do contingente de correntistas acelerou para 20% ao ano. Estima-se que hoje sejam 150 milhões de contas correntes, mas há, em média, três contas por CPF. Detalhe: apenas uma de cada dez contas é movimentada em alguma das 32 mil agências bancárias. Ou seja, os correspondentes bancários – tanto caixas eletrônicos como postos avançados, geralmente instalados no comércio – dominam as operações de pessoas físicas no sistema financeiro nacional.

>Dividendos no varejo

Atualmente, a maior parte dos diretores financeiros das grandes redes de lojas vem do sistema financeiro. Então, o que não falta é expertise para o comércio dividir em bom tom as vantagens da bancarização. O importante, sentencia Grisi, é fazer com que todos saiam ganhando de alguma forma. Se apenas bancos e lojas se beneficiarem, o consumidor “foge”.

Mas, no que depender dos grupos do varejo, esse “casamento” vai ser perene e próspero. Samuel Henrique Belo, diretor de Serviços Financeiros da Rede Ricardo Eletro, cita os avanços que houve no setor de crediário com a participação direta de bancos: “Primeiro houve a depuração e regularização do mercado, trazendo um conceito de crédito mais consciente, visando principalmente a capacidade de pagamento dos clientes. Depois a relação entre banco e varejo se consolidou em parcerias de longo prazo, o que, na

HÁ CERCA DE 10 ANOS AS FINANCEIRAS RESPONDIAM POR QUASE 90% DO CRÉDITO ÀS PESSOAS FÍSICAS. HOJE, ELAS SÃO RESPONSÁVEIS POR APENAS 10%

> Há duas formas de associação entre instituições financeiras e o comércio:



OS BANCOS ASSUMEM o risco e remuneram o ponto de venda pelo volume de negócios junto à sua “freguesia”, exemplo das Casas Bahia, que têm parceria com o Banco Bradesco, mas a rede de lojas assume o risco e ganha mais por isso.



O PRÓPRIO VAREJISTA FINANCIA e assume eventual inadimplência, mas não divide os lucros sobre o crédito, é o caso do Carrefour.



COM AJUDA DA BANCARIZAÇÃO, O RITMO DE CRESCIMENTO DO CONTINGENTE DE CORRENTISTAS ACELEROU PARA 20% AO ANO

minha opinião, é o único caminho para ter um crédito sustentável e lucrativo”.

Na comparação dos cartões criados nessas parcerias com os antigos carnês, o diretor da Ricardo Eletro aponta um diferencial que agrada em muito ao consumidor: “ninguém quer ser avaliado a cada compra e, com o cartão, o crédito está nas mãos do consumidor, e ele decide com quem e com o que vai gastar”. E as vantagens para a freguesia do grupo mineiro devem crescer ainda mais depois da fusão com as Lojas Insinuante, que surgiu na Bahia. “Com a fusão, temos maior poder de negociação com nossos parceiros. Com isso podemos ter condições melhores para oferecer aos nossos clientes.”

Samuel aponta outro fator primordial para quem almeja disputar os

primeiros lugares no ranking do varejo: “Não se pode deixar de lado uma área tão estratégica, como é o crédito. Mas, ao mesmo tempo, é preciso ter foco total na sua atividade principal. O do varejo é o conhecimento do cliente, mercado e estratégia do negócio. O do banco é ter a expertise na concessão de crédito e linha de créditos, buscando melhores taxas, aprovação de cadastro e limite.”

O grupo francês Saint-Gobain, que atua no Brasil desde 1937 também aprova a associação entre bancos e varejo, pelo menos no peso do crédito em sua movimentação. Falando pelas suas bandeiras no setor de materiais para construção – Telhanorte, Pro Telhanorte e Center Líder, que agregam 40 lojas em São Paulo, Minas, Gerais e Paraná –, o diretor financeiro

da Saint-Gobain Distribuição Brasil, Armando Carletto, afirma que o crediário representa 60% de suas vendas. “Temos um cartão de crédito *private label* em parceria com a Cetelem, do grupo BNP Paribas e Mastercard e aceitamos os demais cartões de crédito, além de financiamentos operados pela Caixa Econômica Federal e BNDES. Os públicos C e D recorrem mais aos créditos com planos longos, mas as outras classes também procuram muito as compras a prazo.”

► E o consumidor?

Bancos e varejo satisfeitos, qual será a reação do consumidor a tudo isso? Há vários parâmetros inquestionáveis de aprovação e adesão a essa modalidade de crédito pessoal nos pontos de venda. Levantamentos de mercado indicam que houve um aumento de quase 4% na procura por crédito pessoal, no ano passado. Foi a maior variação mensal da demanda do consumidor por crédito, desde que ela começou a ser mensurada, em 2007. Um recorde motivado pela confiança do consumidor, pelo mercado de trabalho aquecido, evolução da renda e facilitação do crédito para pessoas físicas. E mais: os consumidores de baixa renda, que ganham até R\$ 500 por mês, são os que mais buscam o crédito – uma elevação de 34,4% entre janeiro e agosto de 2010, sobre os sete primeiros meses de 2009. Segundo o IBGE, os gastos das famílias brasileiras cresceram 1,2% do primeiro para o segundo trimestre deste ano, alcançando volume financeiro de R\$ 545,351 bilhões. Em resumo, o que estava bom tende a melhorar. O matrimônio “interesseiro” entre bancos e varejo ganha, nessa “emancipação” social das classes até então menos favorecidas, o status de fada-madrinha de milhões de brasileiros que finalmente experimentam o prazer de comprar. E, com uma pitada de organização e controle do consumo, não há por que duvidar que nessa história todos serão felizes para sempre. 📧

TROCAR É O MELHOR NEGÓCIO

REDES DE PERMUTAS ENTRE EMPRESAS SÃO OPÇÕES PARA QUEM BUSCA OPORTUNIDADES SEM MEXER NO CAIXA





Empresários modernos podem fechar bons negócios sem necessariamente desembolsar dinheiro. O escambo, também chamado de permuta, deixou de ser uma transação do passado e ganhou novos contornos para atender a uma demanda de empreendedores que passaram a utilizá-lo como uma forma eficiente para atender a necessidades mútuas.

Com esse propósito, uma agência de publicidade que precise de um móvel para escritório pode pagá-lo com a produção de uma campanha. O fabricante de móveis para escritório, por sua vez, pode adquirir tíquetes de refeição de um restaurante para os seus funcionários trocando-os por mesas ou cadeiras, e assim por diante. Já na área de prestação de serviços, o conserto de equipamentos eletrônicos, como computadores ou máquinas de fotocópias, pode ser trocado pelo serviço de limpeza ou de segurança de empresas especializadas. Ou seja, fazer um bom negócio pode ser mais fácil do que se imagina.

É esse modelo de negócio, batizado de permuta B2B, que tem ajudado principalmente pequenos e médios empresários a reduzir o estoque e a utilizar a completa capacidade de produção para viabilizar investimentos sem comprometer o fluxo de caixa. “Toda empresa tem capacidade de produção ociosa. Com a permuta é possível agregar novos clientes e obter produção e serviços sem impactar o caixa”, diz Marco Del Giudice, gerente comercial da Tradaq, uma rede de permuta, criada há 10 anos.

O principal papel de empresas como a Tradaq é intermediar a troca entre os empresários, com a vantagem de permitir a realização da permuta multilateral, ou seja, duas instituições não precisam, necessariamente, trocar produtos e serviços entre si. Elas podem acumular bônus e trocá-los por outros itens que supram suas necessidades.

Para isso, cada serviço ou produto oferecido pelas empresas vale pontos. Esses pontos tornam-se uma espécie de moeda virtual, e os empresários podem acumulá-los e trocá-los pela prestação de serviço de qualquer empresa atendida pela rede. Por exemplo: um hotel que tem baixo índice de ocupação pode “vender” diárias. Em troca, recebe créditos em uma moeda alternativa, com a qual pode comprar qualquer produto ou serviço disponibilizado por outras empresas da rede. “Quanto maior o número de companhias na rede, maior a liquidez”, diz Del Giudice, que atualmente trabalha com 1.200 empresas, com cinco mil produtos catalogados, em São Paulo e Campinas. “Em breve, vamos expandir nossos negócios para o Rio de Janeiro”, completa.

Outra rede de permuta, um pouco mais recente, é a Clube Prorede. Fundada em 2004, ela opera nos estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais e Santa Catarina, com cerca de 400 empresas associadas. A rede também ajuda as empresas a escoarem estoques que os canais convencionais não absorvem mais a preço de mercado, oferecendo uma alternativa, complementar ou não, a políticas de desconto. Assim como

JÁ EXISTEM EMPRESAS ESPECIALIZADAS EM INTERMEDIAR A TROCA ENTRE EMPRESÁRIOS.

ASSIM, É POSSÍVEL A REALIZAÇÃO DE PERMUTAS MULTILATERAIS A PARTIR DE PONTUAÇÃO



> Como funciona

1. INSCRIÇÃO: o empresário se inscreve em uma intermediadora de permutas; é preciso ser pessoa jurídica.

2. TRANSAÇÕES: as empresas de intermediação anunciam aos demais associados o novo participante; produtos e serviços que ele deseja permutar ficam disponíveis na rede.

3. CRÉDITOS: as transações são feitas mediante aprovação da intermediadora e quitadas com créditos. Cada intermediadora usa uma nomenclatura para seus créditos, mas em geral um crédito equivale a R\$ 1.

4. COBRANÇA: As empresas de intermediação de permutas cobram um percentual sobre cada transação. Em média, o empresário paga cerca de 10% cada vez que transacionar um produto ou serviço na rede.

Diretor-técnico do Sebrae-SP, Carlos Alberto dos Santos. Segundo ele, a permuta não deve ser o coração do negócio



na Tradaq, a venda é revertida em créditos que ficam armazenados na conta corrente do cliente no sistema. Esses créditos podem ser utilizados para comprar inúmeros produtos e serviços disponíveis na rede.

“A modalidade de escambo por meio das redes é crescente. A permuta será um meio de pagamento complementar ao dinheiro e cada vez mais representativo na economia brasileira e mundial”, argumenta o diretor executivo da Prorede, Marcio Lerner.

Mas não é apenas a simples troca de produtos e serviços que a participação desse tipo de rede gera como vantagem. Os associados também passam a ter mais visibilidade diante de eventuais clientes, com os quais podem estabelecer relacionamentos comerciais futuros em dinheiro vivo.

A ARGENTINA É O PAÍS COM MAIS REDES DE TROCAS NO MUNDO, COM CERCA DE 3 MILHÕES DE USUÁRIOS ENTRE PRODUTORES E CONSUMIDORES



“A permuta ajuda a otimizar a parte ociosa do cliente e estimula novos negócios que não aconteceriam de outra forma”, opina Nádia Nunes, diretora comercial da Permute, rede com 600 empresas associadas.

Entre as vantagens da adesão a essa modalidade comercial, Nádia menciona o fato de não existir inadimplência, bem como o fato de a permuta, por si só, ser uma espécie de desconto chamado lucro marginal. É uma forma de comprar sem gastar dinheiro, já que as compras são pagas com o próprio serviço da empresa. Ela acrescenta um ponto crucial: a preservação do fluxo de caixa, acompanhada da exposição da marca a um número grande de novas empresas. “Na permuta, você consegue a venda mais fácil e utiliza o crédito na aquisição de produtos que iria comprar, deixando de gastar”, ressalta.

► **Eu recomendo!**

Entre os que já participaram desse tipo de negociação e aprovaram o negócio está Sérgio Ambrosino, da rede de móveis Global Móveline. Ao

colocar no mercado uma nova linha de cadeiras para escritório, ele não incluiu na planilha de custos os gastos com o coquetel de lançamento. Para isso, recorreu a uma das empresas associadas a uma rede de permutas e, assim, não desembolsou nenhum real com a festa. “O dinheiro fica guardado”, conta o empresário.

A academia de ginástica Companhia Atlética também está entre as empresas clientes da Tradaq. De acordo com o presidente da rede, Richard Bilton, a academia enxergou nesse modelo de negócio uma oportunidade de parceria que poderia render ótimos frutos às partes envolvidas. “Nossa entrada na rede propiciou a matrícula de novos clientes, gerando mais volume a ambas as empresas”, frisa.

Já a diretora de marketing do espaço de eventos Vila dos Ipês, Flávia Abramovay, troca o aluguel do salão, na Vila Leopoldina, em São Paulo, pelos serviços de uma gráfica. “Em algumas épocas do ano não temos muitos eventos e nós aproveitamos para conquistar novos clientes com essas trocas”, diz ela, que sempre recorre à permuta para adquirir material de

► **Mercado de escambo é alternativa para crescer sem envolver dinheiro**

No início da civilização não havia moeda e praticava-se o escambo, simples troca de mercadoria por mercadoria, sem equivalência de valor.

No Brasil colonial, escambo significava a exploração dos índios, que trocavam objetos de pequeno valor, como espelho, talheres ou escovas, por mão de obra. O principal serviço feito pelos índios era cortar árvores de pau-brasil e carregar os troncos até as caravelas portuguesas.

Quando não existia a moeda, era comum a permuta de mercadorias. Um agricultor oferecia parte de sua produção em troca de outros alimentos, por exemplo. Alguns produtos começaram a valer mais que outros, como o sal, que ajudava na conservação dos alimentos, e o gado, que servia para locomoção. Já na modernidade, segundo o economista Cláudio Raza, pós-graduado em Gestão de Pessoas para Negócio, surgiu no Canadá o mercado de permuta de produtos no ano de 1982, a partir das muitas experiências anteriores de trocas. Desde então, a ideia se expandiu em todo o planeta, como ocorreu na Argentina, que é o país com mais redes de troca no mundo, com cerca de três milhões de usuários, sejam produtores ou consumidores. Na Austrália constroem-se até casas com esse sistema.

Segundo a International Reciprocal Trade Association (IRTA), entidade sem fins lucrativos que promove a permuta no mundo, só nos Estados Unidos as trocas comerciais movimentam US\$ 10 bilhões ao ano.



escritório. “O crescimento da nossa empresa se deve, em grande parte, a essa prática, porque nós economizamos e podemos investir dinheiro em outros setores”, diz.

AS PERMUTAS B2B TÊM AJUDADO NA REDUÇÃO DE ESTOQUES E NA VIABILIZAÇÃO DE INVESTIMENTOS

► Opinião de especialistas

O professor de empreendedorismo do Insper, Marcos Hashimoto diz que o escambo é indicado principalmente para as pequenas empresas que têm pouca capacidade de alavancagem financeira. “As pequenas precisam sacrificar um pouco a margem de lucro para fazer a troca, mas no fim os ganhos compensam”, afirma o professor. Antes de fechar negócio, é importante conferir se há proporção entre o valor dos serviços prestados. “Qualquer distorção pode gerar perdas e problemas de relacionamento”, explica.

Já o diretor-técnico do Sebrae-SP, Carlos Alberto dos Santos, ressalta que aderir a uma economia não monetária é uma “estratégia defensiva que não deve ser o objetivo de nenhuma empresa”. A meta, reforça, deve ser a boa gestão financeira.

“Sem prejuízos de alternativas pontuais, como a permuta, a estratégia não pode ser se afastar da economia monetária, do dinheiro”, pondera. Ou seja, as permutas servem para gerir o excedente de produto ou capacidade de produção ociosa, mas não como o coração do negócio. 📧



► Vantagens da permuta

- ✓ comprar sem desembolsar dinheiro, trocando o que se tem pelo que é necessário;
- ✓ reduzir a capacidade ociosa e estoques parados;
- ✓ multiplicar a força de vendas;
- ✓ premiar os funcionários sem desembolsar dinheiro;
- ✓ economizar mais;
- ✓ comprar com desconto equivalente ao lucro marginal da sua venda;
- ✓ financiamento fácil;
- ✓ linha de crédito para comprar o que precisa;
- ✓ oportunidade de fazer negócios com novas empresas;
- ✓ recuperar crédito;
- ✓ pagar credores;
- ✓ divulgar produtos e serviços para empresas associadas;
- ✓ maior liquidez nos negócios.



SUSTENTABILIDADE É UMA IDEIA QUE TODO MUNDO COMPROU. VOCÊ JÁ COMEÇOU A VENDER?

O 2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade é voltado para empresas de comércio e serviços, instituições acadêmicas e órgãos públicos, comprometidos com a preservação da vida, a responsabilidade social, a consciência ambiental, a ética e o futuro. Enfim, que já incorporaram a sustentabilidade aos seus negócios. Participe.

Premiações para empresas, órgãos públicos e instituições acadêmicas.

Para mais informações, acesse:

www.fecomercio.com.br/sustentabilidade.

FECOMERCIO
Representa muito para você.



CAMINHO JUSTO

COM APOIO A PRODUTORES ARTESANAIS E FORTE BASE DE AÇÃO SOCIAL, COMEÇAM A PROSPERAR NO BRASIL AÇÕES DO CHAMADO COMÉRCIO BASEADO NA TRANSPARÊNCIA, EQUILÍBRIO E SUSTENTABILIDADE



Se de fato é justo, não há como garantir, mas o fato é que começa a ser difundido no Brasil um novo conceito de comércio internacionalmente chamado de *Fair Trade* e que aqui é tratado como “comércio justo”. Hoje, cerca de um milhão de produtores de vários setores em mais de 50 países já têm práticas de acordo com os princípios desse conceito que, segundo o *International Federation Alternative Trade (IFAT)*, “consiste em uma parceria comercial baseada em diálogo, transparência e respeito, que busca maior equidade no comércio internacional. Ele contribui para o desenvolvimento sustentável por meio de oferecimento a produtores marginalizados de melhores condições de troca e maiores garantias de seus direitos”. Esse movimento propõe abrir as portas do mercado aos pequenos produtores, economicamente em desvantagem, possibilitando remuneração justa e condições de trabalho favoráveis, incluindo o uso sustentável dos recursos naturais.

Transparência é a palavra-chave na relação que a loja Ponto Solidário tem com seus 130 fornecedores, entre ONGs, comunidades cooperativas e artistas. “O artesão fala o preço dele, se acharmos que é um preço pelo qual não conseguiremos revender, nós falamos. Mas se o preço que ele

**CERCA DE UM MILHÃO
DE PRODUTORES DE
VÁRIOS SETORES, EM
MAIS DE 50 PAÍSES,
JÁ TÊM PRÁTICAS
DE ACORDO COM
OS PRINCÍPIOS DO
COMÉRCIO JUSTO**



**EM 2010, FORAM
GERADOS R\$
4,5 MILHÕES
EM NEGÓCIOS
NO ENCONTRO
INTERNACIONAL DE
COMÉRCIO JUSTO**



*Produtos
artesanais
comercializados
pela Solidarium
em parceria
com grandes
redes varejistas*



propõe está muito baixo, também falamos. E o artesão sabe por quanto a gente vende o produto dele na loja. Temos essa conversa aberta porque o objetivo desse espaço é ser deles, então não tem aquela coisa de comprar o mais barato possível”, explica a coordenadora do projeto, Odile Saraue. Em 2010, a Ponto Solidário faturou mais de R\$ 200 mil, 30% a mais que em 2009. Só em novembro a loja tinha comercializado mais de 200 produtos, cujos valores variam de R\$ 15 a R\$ 40, alguns podendo chegar a R\$ 800, como um banco de madeira produzido por comunidades indígenas. Por ser uma associação sem fins lucrativos, há casos em que a Ponto

Solidário manda o dinheiro até mesmo para o fornecedor poder trazer seus produtos até a loja, como acontece com algumas aldeias do Xingu.

Em outra frente atua o Sebrae-RJ. Anualmente ele realiza o Encontro Internacional de Comércio Justo e Solidário, que põe em contato grupos produtivos nacionais com compradores nacionais e internacionais. Na segunda edição do evento, realizado em 2010, foram gerados R\$ 4,5 milhões em negócios, superando a expectativa inicial de R\$ 2,5 milhões. Participaram das Rodadas de Negócios 30 compradores nacionais e internacionais, vindos de países como Itália, Holanda, Espanha e França.

Entre os diversos negócios fechados, o diretor-superintendente do Sebrae-RJ, Sergio Malta, destaca a venda de biojoias do Pantanal para a Holanda. “A importadora holandesa Barboza do Brasil fez uma compra no valor de US\$ 10 mil durante o evento e ainda fechou um contrato de um ano com o grupo Joias do Pantanal”, orgulha-se. Além do evento, a instituição apoia oito grupos produtivos que trabalham de acordo com os princípios do comércio justo e promove diálogo com grandes empresas dispostas a comprar desses fornecedores.

Foi em um desses encontros que a rede de lojas de produtos naturais Mundo Verde deu início à parceria com a Solidarium, uma empresa social que atua em toda a cadeia de valor, desde a criação dos produtos em parceria com escritórios de design, passando pela produção compartilhada por diversas associações e cooperativas em todo o Brasil, até a distribuição a partir de grandes redes varejistas. Atualmente, o Mundo Verde comercializa itens decorativos e acessórios femininos artesanais comprados da Solidarium em dez lojas da rede distribuídas entre Rio de Janeiro, São Paulo e o sul do País. O diretor de marketing da empresa, Donato Ramos, adianta: “Começamos com essas lojas pois queremos fazer um trabalho muito focado, vendo a aceitação do público, para depois entender o projeto a outras unidades”.

Poder alinhar o comércio justo à realidade dos grandes varejistas é a busca e o orgulho do fundador da Solidarium, Tiago Davi. “É incrível ver a reação de um diretor comercial quando mostramos que a responsabilidade social da empresa pode estar alinhada ao núcleo do negócio. Ou seja, toda vez que ele comercializar um produto de comércio justo, ele estará contribuindo para o seu foco principal e

também para o desenvolvimento de comunidades de todo o Brasil.” Foi enxergando viabilidade econômica na responsabilidade social que a Solidarium fechou o ano de 2010 com um faturamento de R\$ 500 mil, e a expectativa de Davi é atingir a marca de R\$ 1 milhão em 2011. Isso com uma margem média de 12% em cima da comercialização dos produtos.

O Walmart é mais uma das grandes redes que têm parceria com a Solidarium. Cerca de 300 produtos de decoração e design feitos artesanalmente por 13 comunidades localizadas nos estados de Paraná, São Paulo, Maranhão e Minas Gerais são comercializados, desde maio de 2010, na seção E-Solidário do portal da rede varejista, que já comercializava produtos de comércio justo em outras regiões do mundo, porém com foco em produtos alimentícios. “Estamos seguindo a diretriz da empresa de inserir a responsabilidade social e ambiental em seu negócio. Vender produtos mais sustentáveis e, com isso, contribuir para o desenvolvimento das comunidades, encaixa-se perfeitamente na nossa maneira de ver a sustentabilidade de forma ampla, completamente inserida no negócio”, afirma o diretor de *e-commerce* do Walmart Brasil, Flávio Dias.

Parcerias como essas vão ao encontro do maior desafio para o desenvolvimento do comércio justo no Brasil atualmente: a oferta em pontos de venda. De acordo com o levantamento feito pela Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego (SENAES/MTE), em 2007 existiam 21.859 empreendimentos econômicos solidários, que operavam quase R\$ 200 milhões por ano, entre produção agrícola, artesanal, alimentícia e têxtil. Mas quase 70% desses empreendimentos apontaram a comercialização como o grande

> Como tudo começou

A primeira loja baseada nos princípios do comércio justo foi aberta em 1969, na Holanda. Depois disso, Alemanha, Áustria, Bélgica, Dinamarca, Espanha, Finlândia, França, Inglaterra, Irlanda, Itália, Suécia e Suíça começaram a apostar nesse conceito que hoje tem também o apoio do Japão, Canadá e Estados Unidos. O ano de 2001 foi um marco para o movimento com a criação da Federação Internacional (FINE) – uma associação das quatro principais organizações internacionais: a de certificação FLO (Fair Trade Labelling Organizations), a IFAT (International Federation for Alternative Trade), a EFTA (European Fair Trade Association) e a NEWS! (Network European World Shops).

Foi também neste ano que começaram no Brasil algumas discussões sobre o tema, que resultaram na formação da rede de articulação Faces do Brasil. Com a colaboração de mais de mil organizações de produtores, comerciantes, ONGs e governo, em cinco consultas públicas nacionais e mais de 30 empreendimentos em projetos de pesquisa e avaliação participativa, foi redigida a “Carta de Valores, Princípios e Critérios do Comércio Justo e Solidário Brasileiro”, que serviu de base para o primeiro seminário sobre o tema, realizado em 2006.

Diante da organização do movimento, a Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego e a Secretaria da Agricultura Familiar do Ministério do Desenvolvimento Agrário formalizaram, no mesmo ano, a criação do Grupo de Trabalho Interministerial, formado pelas instituições da sociedade civil e governamental, com a missão de formular e promulgar, de maneira articulada com as bases dos movimentos sociais, uma normativa pública de regulamentação do Sistema Nacional de Comércio Justo e Solidário, o SNCJS. O documento final para a efetiva promulgação do sistema foi entregue em 2008 à Comissão Jurídica do Ministério do Trabalho e Emprego (COMJUR). No final de 2010, o movimento conseguiu suas mais novas conquistas, as assinaturas de dois decretos, um que institui o Sistema Nacional de Comércio Justo e Solidário (SNCJS) e outro que cria o Programa Nacional de Incubadoras (PRONINC).

O POTENCIAL DE DEMANDA POR PRODUTOS ALTERNATIVOS CRESCE CERCA DE 20% AO ANO, SEGUNDO O IBGE. **COMPRAS NÃO ERAM EFETIVADAS POR FALTA DE CANAIS DE VENDA**

obstáculo na consolidação de seus negócios. Do total, 80% comercializavam no seu município pela venda direta (para intermediários locais), e apenas 2,8% conseguiam alcançar o mercado nacional.

Davi, da Solidarium, é otimista e acredita que esses dados devem mudar, já que o movimento está em fase de transição e em pleno crescimento. “Tradicionalmente, o comércio justo foi tido como um movimento focado na elite e que distribuía seus produtos a partir de boutiques e lojas próprias. Agora, estamos passando por um processo de transição, em que grandes varejistas estão tendo o seu primeiro contato com o tema”, explica ele, acrescentando que nos últimos cinco anos se verifica um fortalecimento do comércio interno e não apenas foco na exportação, como acontecia no início. “O principal desafio para os próximos anos é formar uma base de produtores qualificados e preparados para atender a demanda do mercado. Em paralelo a isso, ampliar o conhecimento do conceito por parte dos consumidores”, conclui.

>Consumidor valida o conceito

Até o produto chegar às prateleiras é um longo processo. Chegar lá e ficar encalhado é um desperdício. Por isso, o consumidor é fundamental para o crescimento e consolidação do comércio justo. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o potencial de demanda por produtos alternativos cresce 20% ao ano, muitas vezes não concretizado por falta de canais de venda e distribuição destes

produtos. Superada essa questão – o que começa a acontecer no País –, um novo desafio se impõe: informar o consumidor adequadamente.

Por se tratar de produtos artesanais, o preço final acaba sendo maior que o de produtos industriais. No Mundo Verde, eles são de 20% a 40% mais caros. Mas, na opinião de Ramos, isso só é um impeditivo de vendas se o consumidor não enxergar qual é o real valor daquele produto. “Se ele reconhece que há um cunho social, o produto não é visto como mais caro, e sim mais valoroso. O importante, portanto, é o varejo, ao comercializar um produto do comércio justo, informar o impacto disso. Depois, crescendo esse comércio, a tendência é que os preços baixem, pois teremos uma cadeia de produtores, e aí será o melhor dos mundos”, idealiza o diretor do Mundo Verde. Por acreditar que o crescimento do movimento passa pela formação da população, a rede utiliza o blog e o site para levar esse conhecimento a seus consumidores.

Tiago Davi concorda: “O consumidor brasileiro é solidário. Ele se identifica com a realidade dos produtores e gosta de investir em causas como a do comércio justo. Porém, o tema ainda é pouco conhecido, o que dificulta o engajamento de mais consumidores.” Mas, acrescenta, “o consumidor deve comprar nosso produto por ser útil, funcional e atender a uma necessidade específica. Não queremos vender por ‘pena’ ou apenas para ajudar alguém, pois esta não é uma relação sustentável no médio e longo prazo”.

Na opinião de Malta, “o comércio justo passará pelo mesmo processo



> Comércio justo e economia solidária – entendendo os conceitos

Economia solidária – uma forma de produção, consumo e distribuição de riqueza centrada na valorização do ser humano. Remete à base das relações humanas pautadas no equilíbrio e nas trocas. Compreende uma diversidade de práticas econômicas e sociais organizadas sob a forma de cooperativas, associações, clubes de troca, empresas autogestionárias, redes de cooperação, entre outras. Comércio justo – um conjunto de princípios e valores que buscam promover uma transformação econômica e social a partir de relações comerciais não tradicionais, realizada por empreendimentos econômicos solidários, sejam eles grandes empresas ou grupos produtivos, pautados nos valores de justiça social e solidariedade. Os princípios básicos são a eliminação dos níveis de intermediação comercial especulativa e de discriminação de raça, gênero e religião, a erradicação do trabalho infantil e escravo, a preservação da saúde e do meio ambiente, a garantia de pagamento de preços justos aos pequenos produtores e relações duradouras, o respeito aos direitos trabalhistas, o estabelecimento de demandas de longo prazo e de políticas de relações éticas transparentes e corresponsáveis entre os diversos elos da cadeia produtiva.



Flávio Dias,
diretor de
e-commerce
do Walmart
Brasil, um dos
parceiros da
Solidarium



NO PORTAL E-SOLIDÁRIO, DO WALMART, CERCA DE 300 PRODUTOS FEITOS POR 13 COMUNIDADES SÃO COMERCIALIZADOS

que os orgânicos passaram – será necessário conscientizar de que se trata de algo diferenciado, que traz benefícios para produtores e compradores. Para isso, é necessário compreender melhor as origens, os princípios e os valores desta maneira sustentável de comercialização”.

»O papel da indústria

A Flex do Brasil lançou o colchão Ecofair, cujo tecido é produzido com uma fibra de algodão oriunda de comunidades da Tanzânia e da Índia, ambientalmente sustentáveis e cujo processo produtivo valoriza as relações humanas. Dois por cento da venda adquirida com a venda do produto são revertidos para as comunidades Novo Chão e Nova Descoberta, ambas de Recife e participantes da ONG Visão Mundial, que existe há mais de 50 anos no Brasil. A ONG mantém a

loja Ética Brasil, que comercializa, de forma alinhada ao comércio justo, a produção dessas e de várias outras comunidades espalhadas pelo País. “Embora a origem do algodão não seja brasileira, porque não há equivalente no Brasil, desde o princípio queríamos garantir uma repercussão ao comércio justo nacional”, explica o diretor geral da Flex, Edmilson Santoro. O reconhecimento deste trabalho veio com a conquista do prêmio Eco, na categoria produtos.

»Justo por decreto

Todas as ações que englobam o comércio justo devem ganhar novo impulso por conta da assinatura, em novembro, pelo então presidente Lula, do decreto que instituiu o Sistema Nacional de Comércio Justo e Solidário (SNCJS), um conjunto de parâmetros, conceitos, princípios,

critérios, atores, instâncias de controle e gestão, organizados em uma estratégia de afirmação e promoção do comércio justo e solidário brasileiro. O documento que, por exemplo, define o que é comércio justo, preço justo e empreendimento solidário, mescla mecanismos de regulamentação e de fomento e pretende se consolidar como política pública com a promulgação de uma lei que o institucionalize.

Tiago Davi, diretor da Solidarium, acredita que o decreto, resultado de muitas discussões promovidas em eventos e fóruns, é uma porta aberta pelo governo, que busca ampliar a inclusão de mais e mais produtores em situação de vulnerabilidade.

Malta, do Sebrae, vê o decreto como uma grande conquista. “Trata-se de um documento que já vem sendo pensado e construído por alguns anos, por atores de diversos setores envolvidos no tema. O decreto tem como objetivos fortalecer uma identidade nacional de comércio justo e solidário; difundir seu conceito e suas práticas; incentivar a adoção de hábitos sustentáveis de comércio, dentre outros”, explica. 📧



COMPRA OU JOGO?

A PROMESSA DE COMPRAR COM ATÉ 90% DE DESCONTO NÃO É MAIS PROPAGANDA APENAS DOS SITES DE COMPRAS COLETIVAS. OS CHAMADOS LEILÕES DE CENTAVOS TAMBÉM VÊM GANHANDO ESPAÇO, MAS SEU MECANISMO AINDA GERA DÚVIDAS

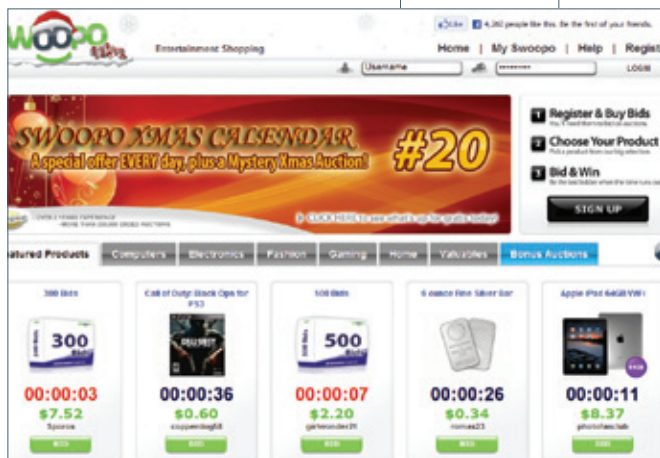


Comprar um carro por R\$ 100 ou um iPhone 4 por R\$ 30 é possível? Essa é a dúvida que paira diante da promessa de uma nova categoria de sites de compras na internet: os leilões de centavos. Mas, diferentemente dos sites de compras coletivas, que também fornecem grandes descontos, as regras destas páginas nem sempre são claras, o que gera dúvidas e reclamações, já que cada produto terá apenas um cliente satisfeito.

A negociação funciona da seguinte forma: com data e hora marcada, abre-se o leilão de um produto, com tempo limitado para o encerramento, que pode ser estendido caso haja um novo lance no último instante. Durante esse período, os usuários cadastrados dão lances. A cada tentativa, o preço do produto aumenta mais um centavo, e o certame é prorrogado por mais alguns segundos. Quando o cronômetro zera, o dono do último clique leva o produto pelo valor atingido até aquele momento.

A chave para o faturamento destes sites é a venda de lances. Para participar dos leilões, é preciso antes adquirir um pacote de lances, cujo valor pode variar. Embora o valor do produto aumente em um centavo a cada lance, cada tentativa pode custar até um real para quem arrisca, dependendo do pacote comprado pelo cliente (é comum também o leilão de pacotes de lances). Por exemplo, o usuário compra um pacote com

A CHAVE PARA O FATURAMENTO DESSES SITES É A VENDA DE LANCES. CADA TENTATIVA DE ARREIMATE PODE CUSTAR ATÉ R\$ 1



A INSPIRAÇÃO PARA O NEGÓCIO VEIO DA EUROPA. NO BRASIL, JÁ EXISTEM MAIS DE 30 SITES DE LEILÕES

direito a 50 lances por R\$ 50, ou seja, cada lance está saindo por R\$ 1. Durante o leilão, mesmo que o produto tenha um centavo acrescido em seu valor por "martelada", a cada tentativa de arremate é deduzido um lance do pacote adquirido. Neste exemplo, em vez de um centavo o usuário estaria pagando R\$ 1 por lance. Assim, um notebook vendido por R\$ 20 teve no mínimo 2 mil lances, o que pode gerar receita de R\$ 2 mil para o site.

A inspiração para o negócio veio da Europa. O site alemão Swoopo realiza leilões nesse formato desde 2005 e já conta com mais de 2,5 milhões de usuários cadastrados. No Brasil, existem mais de 30 sites semelhantes, e

os números também são atrativos. Robson Nunes, diretor do Canarinho Lance, recebe de 200 a 300 novos cadastros por dia em sua página, e já soma 50 mil clientes registrados. Já o site Olho no Click, que faturou R\$ 2 milhões no ano passado, espera fechar 2010 com R\$ 5 milhões em faturamento.

Tanto lá fora quanto aqui, os itens com mais destaque são os sonhos de consumo eletrônicos, como videogames, computadores e câmeras. Há também espaço para utilidades domésticas e eventuais leilões de produtos de valor elevado, como um carro zero quilômetro, vendido pelo site Martela por R\$ 13,51. Em dezembro, o

destaque do Olho no Click foi a venda de um apartamento em um condomínio fechado no Rio de Janeiro por R\$ 931,61, sendo que o valor original é de R\$ 250 mil.

“O risco de colocar um produto a leilão é fechá-lo em baixa. É como uma bolsa de valores”, avalia Sidney Pedrotti, criador do site Martela. No entanto, mesmo que haja prejuízo em um produto caro, o retorno pode vir a longo prazo, com o aumento do número de usuários atraídos por aquela oferta. Para adquirir os artigos leiloados, os sites fecham parcerias com grandes varejistas virtuais, como Magazine Luiza e Submarino, que garantem o estoque e a entrega dos produtos.

Já Leonardo Sodré, cirurgião médico, teve mais sorte. Por indicação de um amigo, ele se cadastrou nos sites Bidshop e Olho no Click, sendo que neste último arrematou uma TV LCD de 26 polegadas por R\$ 7 e um Playstation portátil por R\$ 32. Seu conselho para quem está começando nos leilões online é simples: “Vá devagar! Não é difícil ganhar, e por isso se torna viciante”, conta.

Mesmo com depoimentos e registros de clientes satisfeitos, ainda há desconfiança de quem tentou e não conseguiu nada. “Alguns usuários nos mandam e-mails questionando os preços, por serem muito baixos. Já me perguntaram se eu vendia produtos roubados”, comenta Pedrotti.



OS ITENS COM MAIS DESTAQUE SÃO EQUIPAMENTOS ELETRÔNICOS, COMO COMPUTADORES, CÂMERAS E VIDEOGAMES

► Missão fácil ou impossível?

Para fisgar novos consumidores é comum essas páginas oferecerem lances grátis para quem se cadastra. O secretário Felipe Santos aceitou a cortesia e tentou utilizá-la da melhor forma possível no site Bidshop. “No começo rola uma empolgação, mas depois de um tempo você vê que é uma missão quase impossível”, avalia. Ele conta que acordou às sete horas da manhã de um domingo para tentar arrematar um Playstation 3. Seus cinco lances grátis não bastaram, e mesmo após várias horas acompanhando a disputa, não conseguiu ver o final. “Chegava perto de um segundo e vinha outro lance, e de novo e de novo.”

Outra questão levantada em fóruns na internet é a suspeita da existência de programas ou perfis criados pelo próprio site para interferir na disputa dando lances automáticos. O fundador do Martela garante que isso não existe, e contratou uma auditoria para acompanhar seus leilões. Os outros sites ouvidos pela reportagem contam com selos de certificação para lojas virtuais, como o da Certisign, e também pretendem investir em auditorias para seus processos.

Essa preocupação com a segurança e a idoneidade é um dos pontos que encarecem a criação e a manutenção desses sites. “É um negócio caro, que exige investimento em segurança para que a experiência seja agradável

► Como participar com segurança

Para os clientes, as recomendações para participar dos leilões *on-line* são bastante parecidas com as dicas para compras virtuais em geral: é importante checar se existe algum endereço físico da empresa, se ela possui CNPJ e se o sistema de pagamentos é seguro. Também vale procurar queixas em sites de reclamação de usuários, em blogs e redes sociais. É preciso, ainda, atenção especial para ler os termos de uso do site ao se cadastrar, já que as regras variam entre as empresas. Muito se discute sobre qual legislação aplicar em casos de dúvidas referentes ao leilão. Na maior parte das vezes, a justiça tem determinado a aplicação do Código de Defesa do Consumidor para regular os direitos de quem compra por meio da internet em leilões. De acordo com a advogada Márcia Velasco, especialista em direito empresarial e do consumidor, não existe no sistema jurídico brasileiro uma lei específica para leilões: há apenas um decreto (21.981/32) que regulamenta a atividade do leiloeiro, personagem que não existe nos leilões de centavos. “No leilão virtual não existe a figura do leiloeiro, e os atos são praticados sem a supervisão da Junta Comercial, por isso geralmente os prazos para cumprimentos das obrigações são aqueles combinados entre as partes e não seguem a rigor o quanto o Decreto 21.981/32 determina”, comenta Márcia.



ao usuário, e não traumática”, avalia Sidney. “O retorno não é rápido: pode-se levar dois ou três anos para ter de volta o que foi investido”, complementa Robson Nunes.

Apesar de ter pago pouco nos produtos que arrematou, Sodré gastou mais de R\$ 80 com o frete de cada um deles. A cobrança pela entrega varia de site para site, assim como a possibilidade de usar o valor dos lances dados como desconto na compra do item pelo preço de mercado. São modelos de negócio que vêm sendo tentados por estas empresas para obter novas fontes de receita e mitigar custos.

>O leilão que virou Mercado


No fim dos anos 1990, a criação de sites de leilão foi uma das causas da expansão do e-commerce. Inicialmente voltados para pessoas físicas que tivessem coisas sem uso que quisessem vender, sites como EBay e Mercado Livre acabaram se tornando grandes shoppings virtuais, com milhares de pequenos e médios comerciantes oferecendo seus produtos.

NO INÍCIO DOS ANOS 1990, A CRIAÇÃO DE SITES DE LEILÕES VOLTADOS A PESSOAS FÍSICAS QUE QUISESSEM VENDER COISAS SEM USO FOI UMA DAS CAUSAS DA EXPANSÃO DO E-COMMERCE NO BRASIL

“Quando foi criado, havia um forte apelo para a venda por leilão, mas em pouco tempo o preço fixo tornou-se mais atraente aos usuários por agilizar a negociação. Atualmente, menos de 10% do que é comercializado na plataforma é por leilão”, conta Helisson Lemos, diretor geral do Mercado Livre no Brasil.

Para Renato Opice Blum, presidente do Conselho de Tecnologia da Informação e Comunicação da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio-SP), o leilão eletrônico surgiu como uma forma de estimular o pequeno vendedor a participar do comércio *on-line*. “A internet se abre como um serviço de

aproximação vendedor-comprador, trazendo visibilidade para os produtos que se quer vender”, diz. Mas é preciso cautela, pois em caso de fraude, o site de leilão também sai como vítima. “A obrigação dele é de manter o site no ar, não de indenizar compradores por falhas em entregas e produtos. Essa obrigação só existe em serviços exclusivos do site, como um pacote de bônus, por exemplo”, alerta Blum.

Hoje, o Mercado Livre, ou melhor, seus usuários, vendem de caixas de parafusos a ônibus usados. Já os sites de leilão de centavos ainda precisam decidir se vão apostar suas fichas no comércio ou no jogo. E, principalmente, deixar claro para o consumidor qual foi sua escolha. 



FAMÍLIA UNIDA, NEGÓCIOS À PARTE



DIMINUIR A IMPORTÂNCIA DOS VÍNCULOS DE SANGUE E IMPLANTAR UMA GESTÃO PROFISSIONALIZADA É INDISPENSÁVEL A EMPRESAS FAMILIARES QUE QUEREM SE MANTER E CRESCER NO MERCADO

Cerca de quatro décadas separam a trajetória do imigrante italiano Francesco Matarazzo, que no final do século 19 desembarcou em Sorocaba, proveniente de Castellabate, e os primeiros passos de Norberto Odebrecht na cena econômica de Salvador, Bahia, depois que herdou o ativo e o passivo da empresa do pai, a construtora Emilio Odebrecht & Cia.

Ao morrer, o primeiro não chegou a ver o desmantelamento de um império que durante anos foi o maior grupo industrial da América Latina, com 180 fábricas. O segundo recebeu em outubro de 2010, o título de melhor empresa familiar em atividade. Com isso, a Organização Odebrecht passou a integrar o seletivo grupo de

empresas longevas que desde 1996 vêm sendo agraciadas com o prêmio oferecido por duas instituições suíças: a escola de negócios e de formação de executivos IMD e o banco de investimentos Lombard Odier.

Cinco anos antes, em 2005, foi a vez de o Grupo Votorantim – atualmente comandado pela terceira geração do seu fundador – ser destacado com a outorga do IMD-Lombard Odier Global Family Business Award. Mas outras empresas familiares brasileiras – Gerdau, Votorantim, Motorola, entre tantas – vêm igualmente atravessando processos bem-sucedidos de transição de poder e continuidade.

Mas o que selou o fracasso do patriarca italiano e consolidou o sucesso do empreiteiro baiano? “A capacidade de delegar a administração da empresa familiar a administradores devidamente capacitados e não, necessariamente, aos descendentes”, explica Ives Gandra Martins Filho, advogado e autor de *Empresas Familiares Brasileiras*.

Debater como se dará esta transição do poder em pequenas ou grandes empresas erguidas por pioneiros, esquadriñar todos os ajustes estruturais que devem ser promovidos para garantir sua continuidade e evitar que as questões sucessórias corromam o patrimônio já constituído – este é o quebra-cabeça que mais cedo ou mais tarde toda corporação longeva tem de enfrentar.

A esse respeito, o Programa de Formação Continuada da Fundação Getúlio Vargas (GVPEC) mantém um curso de três meses intitulado “Gestão de Empresa Familiar”, com carga horária de 50 horas-aula, voltado para fundadores, sócios, gestores e herdeiros de

empresas familiares interessados em compreender a dinâmica e as barreiras com vistas à sua transformação e crescimento. Também a Fecomercio realizou, em agosto último, em parceria com a GVlaw e a FBN Brasil (Family Business Network Brasil), o debate “O Futuro das Empresas Familiares no Brasil”, do qual participaram advogados e consultores.

Para Ives Gandra Filho, a questão pode ser resumida: “Os pioneiros devem preparar seus descendentes para herdar o negócio, mas devem, ao mesmo tempo, estar psicologicamente preparados para saber que um filho não tem, necessariamente, a sua mesma vocação”.

Num contexto em que as empresas familiares respondem por 55% do PIB dos Estados Unidos (90% a 95% do brasileiro) e podem representar potências, como Fiat ou BMW, citando os resultados de uma pesquisa internacional, Telmo Schoeler, presidente da Strategos Strategy & Management, afirma que “70% não chegam à segunda geração, e apenas 20% delas chegam à terceira” – reflexo do que Eduardo Capobianco, coordenador do Grupo de Estudos de Empresas Familiares (GEEF) do Gvlaw, apelida de “a marca de Caim”, isto é, “brigas entre irmãos e outras intrigas familiares que atrapalham o desenvolvimento da empresa”. Nesse sentido, no seio da terceira geração do imigrante italiano, a melhor justificativa para a ruína do império Matarazzo foram os sucessivos desentendimentos entre a herdeira escolhida Maria Pia e seus irmãos, preteridos pelo pai por ocasião da transferência do controle da empresa, ainda que trabalhassem com ele havia muitos anos.



Eduardo Capobianco, coordenador do Grupo de Estudos de Empresas Familiares do Gvlaw

Segundo Wagner Teixeira, sócio-diretor da Höft Transição de Geração, consultoria que presta orientação a famílias empresárias no processo de sucessão e continuidade, a lição que se tira do caso Matarazzo é que, num negócio, “o modelo do fundador é único, e na segunda geração ele tem de mudar e se tornar coletivo, incluindo até mesmo sócios que não se escolheram”.

“O modelo da empresa familiar começa normalmente com um fundador, que cria algo para a sua própria subsistência. Em geral, são migrantes ou imigrantes que são autodidatas e não têm formação dirigida”, explica Teixeira. “Isso cria no modelo familiar uma figura forte, em torno do qual há cumplicidade, escolha. Numa segunda geração, esses valores precisam ser desenvolvidos entre os sócios. A

DEBATER COMO SE DARÁ A TRANSIÇÃO DO PODER FAZ PARTE DO QUEBRA-CABEÇA QUE É MANTER SAUDÁVEL UMA EMPRESA FAMILIAR

NOS EUA, 70% DAS EMPRESAS FAMILIARES NÃO CHEGAM À SEGUNDA GERAÇÃO

compreensão de que há necessidade de se construir uma relação de confiança é que permite alternativas de continuidade.”

René Werner, diretor da Werner & Associados Desenvolvimento Societário afirma que “pode parecer estranho, mas as empresas familiares devem ser independentes das famílias. Para serem bem-sucedidas, essas empresas precisam analisar a capacidade das pessoas antes de contratá-las. Não se deve contratar alguém baseado no grau de parentesco”, adverte o consultor.

Para o executivo da Strategos Strategy & Management, a continuidade das empresas familiares está associada à capacidade de encontrar um ponto de equilíbrio entre capital, gestão e valores – com ênfase nos valores do negócio: “Em 50 anos, a estrutura de capital e a forma de gerir a empresa terão mudado completamente. Os princípios e valores podem ser os mesmos”, sustenta Telmo Schoeler.

› Quem dos mandamentos

Para aferir a saúde do setor no Brasil, a Höft Transição de Geração realizou um estudo junto a 170 famílias empresárias nacionais, sendo que a maioria (74%) se encontra na região Sudeste e integra a segunda geração das companhias (58%).

A pesquisa permitiu constatar que, a despeito das recomendações dos especialistas, no sentido de “construir regras de relacionamento com base num protocolo familiar e societário que divida claramente as questões familiares das empresas”, como orienta

*René Werner,
diretor da
Werner &
Associados
Desenvolvimento
Societário*



*Telmo Schoeler,
presidente
da Strategos
Strategy &
Management.*





Wagner Teixeira, 89% dos entrevistados não possuem instrumentos formais para administrar eventuais conflitos e divergências entre parentes. Mais: 79% deles ainda não formalizaram acordo ou protocolo societário que regule as relações entre família e empresa, e 88% não possuem canais de comunicação para os sócios.

Ainda assim, a radiografia da Höft permitiu verificar que 35% das empresas entrevistadas remuneraram executivos com base em critérios de mercado, e não familiares, e que em 56% delas existem relações respeitadas entre executivos, sócios e familiares, sendo que quase metade (47%) mantém uma cultura organizacional que reflete os valores de origem da família.

Segundo o diretor da Höft, “um dos passos mais importantes para garantir a continuidade da empresa é registrar a história da família empresária, preservando o legado dos fundadores, o que é determinante para a coesão e a identidade familiar”. Apesar disso, a pesquisa mostrou que

ESTUDO MOSTROU QUE 89% NÃO TÊM INSTRUMENTOS PARA ADMINISTRAR CONFLITOS ENTRE PARENTES

79% das famílias empresárias ainda não possuem um registro formal de sua origem e história.

Outro dado se refere ao patrimônio: 91% do universo pesquisado ainda não têm órgãos representativos dos familiares, para que possam deliberar sobre os rumos dos negócios. Para Teixeira, “a ausência de um canal estruturado e formal de comunicação pode acabar interferindo na gestão, como acontece em 88% das empresas, e esta carência de critérios ou regras tem sido um grande obstáculo para a continuidade, pois a indefinição pode ser foco de divergências entre sócios e familiares”.

Ainda em relação à empresa, o consultor sustenta que a transparência nas informações reforça a confiança,

o comprometimento e a legitimidade dos gestores: “É preciso atentar para o fato de que o modelo de sociedade utilizado na primeira geração nem sempre se transfere para a segunda e por isso mesmo deve ser discutido, até que se chegue ao formato ideal”. Na amostra pesquisada pela Höft Transição de Geração, apenas 7% possuem um planejamento de sucessão e continuidade com a participação de todos os envolvidos. “É justamente aí que ocorre um dos principais desafios para a maioria das empresas familiares: mudar de um processo decisório individual, no qual o dono toma a maioria das decisões sozinho, para um novo modelo, que considere os interesses coletivos”, justifica o executivo. ■



O peso da restrição I

PARA A FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio) a decisão do Banco Central de retirar R\$ 61 bilhões da economia para reduzir o crédito com intenção de controlar o aumento da inflação é lamentável, já que o corte representa 15% do volume de crédito destinado às pessoas físicas.

Segundo a entidade, dados recentes da Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (PEIC) da Fecomercio mostram que, mesmo com o aumento da oferta de crédito, o grau de endividamento e de inadimplência das famílias se manteve estável.

A melhor medida de contenção da inflação, para a Federação, ainda é a contenção dos gastos públicos e não medidas que possam impactar o crescimento econômico do País.

Caia na rede

SEGUNDO UMA PESQUISA DO IBOPE MÍDIA, realizada com 8.561 internautas de onze regiões metropolitanas do País, as redes sociais estão cada vez mais presentes na vida dos brasileiros. De acordo com o levantamento, 25% dos entrevistados são influenciados pelas novas mídias na hora de comprar um produto ou adquirir um novo serviço, e 96% realizam atividades na rede, como assistir, ler e ouvir conteúdos diversos.



O peso da restrição II

AS MEDIDAS DO BANCO CENTRAL DE RESTRIÇÃO ao crédito para o controle da inflação já começam a impactar no otimismo do consumidor paulista neste início de ano. O Índice de Confiança do Consumidor (ICC), apurado pela Fecomercio, teve uma queda de 2,6% em janeiro, em relação a dezembro de 2010, passando de 164,2 para 159,9 pontos.

A queda, no entanto, é natural, já que, após o melhor Natal da década, as famílias precisam se preocupar com contas que tradicionalmente comprometem o orçamento no início do ano, como matrícula e material escolar, IPVA e IPTU.

Apesar da queda, o resultado do ICC ainda demonstra a forte confiança do consumidor paulista de que a economia brasileira está bem estruturada, já que o indicador é medido em uma escala que varia de 0 a 200 pontos e denota otimismo quando acima dos 100.

Em comparação ao mês de janeiro de 2010, houve um leve aumento de 0,8% no índice.

O Índice de Expectativa do Consumidor (IEC), por sua vez, que aponta o nível de confiança com relação aos próximos meses, também registrou retração, de 1,3%, saindo de 165,4 para 163,4 pontos, o que dá sinais de que a redução de confiança poderá ser maior nos próximos meses, já que o Banco Central deve apertar ainda mais a política monetária.



Otimismo

OS MICRO E PEQUENOS EMPRESÁRIOS PAULISTAS estão otimistas para 2011. De acordo com um estudo feito pelo Sebrae-SP, em parceria com a Fundação Seade, 62% dos empresários esperam aumentar ou manter o faturamento neste primeiro semestre do ano, enquanto somente 1% espera a queda.

Outra pesquisa divulgada pela Serasa em dezembro mostrou que 66% dos empresários iriam rever para cima as suas estimativas de faturamento para o primeiro trimestre de 2011, em relação ao trimestre anterior. Os setores em que os empresários estão mais otimistas são, na ordem, comércio, serviços e indústria.

NOVOS ARES

CRESCIMENTO ECONÔMICO
E MIGRAÇÃO DA RIQUEZA ESTÃO
ENTRE AS RAZÕES DO CRESCIMENTO
DE COMPANHIAS AÉREAS REGIONAIS





Fruto do surto expansionista econômico que marcou a década de 1970 no País, a aviação regional deu seus primeiros passos quando, na mesma época, o Brasil foi dividido em cinco regiões. Foi então que, graças a subsídios governamentais, empresas como a então nanica Transportes Aéreos Marília (TAM), a Rio Sul e a Nordeste Linhas Aéreas começaram a operar. Duas décadas mais tarde, com o realinhamento desse modelo, a coisa mudou. Quem era mais sólido financeiramente e foi mais competente se firmou no mercado, agora com malha aérea nacional própria (caso da TAM); as demais voltaram para o hangar. E de lá não mais saíram, o que deixou um legado de importantes rotas e cidades sem voos diretos.

Agora, durante a nova fase de crescimento econômico e distribuição de renda – após a primeira metade dessa década, quando quatro empresas regionais fecharam e três suspenderam suas operações, a aviação regional vive um momento expansionista e aquecido. De norte a sul, pequenas e médias companhias (algumas recém-criadas) encurtam distâncias entre polos descentralizados das grandes capitais, crescendo no vácuo deixado pelas grandes empresas. Isso acontece por uma conjunção de fatores, entre eles o fato de o País crescer em ritmo acelerado no interior, fora das grandes capitais. Pesquisas recentes apontaram que cidades brasileiras com mais de 100 mil habitantes – excluídas capitais e municípios das regiões metropolitanas – registraram crescimento médio de quase 5% nos

últimos anos, índice acima do alcançado pela soma de todos os municípios brasileiros (4,41%). Esse é um dos fatores. Mas há outros, como o aquecimento da economia e a saturação dos aeroportos dos grandes centros.

“Com o aquecimento e a estabilização da economia, o poder de compra da população aumentou, e as viagens aéreas passaram a fazer parte do cotidiano também das classes menos abastadas. Some-se a isso também o crescimento do número de viagens a negócios e o número de cidades que possuem aeroportos e não são – ou não eram – atendidas regularmente por nenhuma linha aérea e temos o espelho do atual aquecimento da aviação regional no País”, afirma Enos Moura Filho, consultor de aviação civil. “Há uma malha muito grande de rotas inexploradas ainda”, continua. “Até bem pouco tempo, para voar para São Luís e Teresina era necessário fazer conexão em alguma outra cidade.”

Parte desse crescimento, Moura afirma, “deve-se à saturação dos grandes aeroportos, que não têm condições de abrigar os novos voos da aviação regional por estarem sobrecarregados. Assim, as empresas regionais estão optando por fazer *hubs* (centros concentradores de passageiros) em aeroportos menores e com mais possibilidade de crescimento. É o caso da Passaredo com Ribeirão Preto, da Azul em Campinas, e da Trip, que tem *mini-hubs* em Cuiabá e Recife”. Esse crescimento, prossegue o consultor, baseia-se também no galopante número de aeronaves adquiridas. “Praticamente todas as principais empresas aéreas regionais têm ido às compras. A Trip encomendou jatos Embraer 175, a Passaredo já está operando diversos novos jatos Embraer 145 e a Azul está investindo na compra de 40 aviões turbohélices ATR 72, que serão usados para conectar cidades médias à atual malha da empresa, um investimento de cerca de US\$ 850 milhões. A Pantanal, recém-adquirida pela TAM, está operando alguns Airbus da própria TAM. E mesmo empresas menores

**DURANTE NOVA FASE
DE CRESCIMENTO,
AVIAÇÃO REGIONAL
VIVE UM MOMENTO
EXPANSIONISTA**



estão investindo, como a Noar, que opera no Nordeste, está comprando novas aeronaves LET 410.”

►Ebulição nas alturas

Entre os aviões comprados pela Trip Linhas Aéreas estão também os franceses ATR. A empresa acaba de adquirir o 30º do modelo para sua frota. Com doze anos de atividade no País, a Trip é hoje a maior companhia aérea regional do Brasil e também da América do Sul, por conta do número de aeronaves próprias e de destinos atendidos. Comandada pelos grupos Caprioli e Águia Branca, tem entre seus investidores (com 20% do total) a norte-americana Skywest Inc., maior empresa de transporte aéreo regional do mundo, com 696 aeronaves. Hoje, a Trip tem ao todo 36 aeronaves, cerca de 2100 colaboradores diretos e opera em mais de 70 cidades. Seu faturamento em 2009 foi de R\$ 450 milhões, e o atual market share é de 73,2%. “A aviação regional das décadas de 1980

e 1990 era baseada em subsídios do governo. Quando eles acabaram, o mercado se concentrou somente nos grandes centros. Hoje, o momento é de alta demanda devido ao desenvolvimento de novos polos regionais e ao crescimento da classe C, a qual tem impulsionado o mercado do setor aéreo brasileiro”, afirma Evaristo Mascarenhas, diretor de marketing e vendas da empresa.

O executivo considera o atual aquecimento da economia extremamente propício para o setor e para a empresa. “Para cada 1% de crescimento do PIB, a aviação civil do Brasil costuma crescer

cerca de 3%. Só em agosto de 2010, a ANAC registrou acréscimo de 34% do setor. Em 2011, a projeção é o crescimento do PIB em 5%, o que deve resultar em 15% na aviação. Esse quociente é percebido na aviação regional em dimensões até mais elevadas”, afirma Mascarenhas, dando como exemplo seu próprio “terroir”. “Para se ter uma ideia, o fluxo de passageiros da Trip em 2009 foi de 1,9 milhão. “Em 2010 esse total foi de 3,2 milhões”. O faturamento do ano passado ficou em R\$ 742 milhões, que representa um crescimento de 66% na receita bruta da companhia. A previsão para este ano é que o faturamento chegue a R\$ 1,3 bilhão, com 5,4 milhões de passageiros transportados. “Nosso modelo de negócios é ligar destinos de média e baixa densidades a grandes centros e cidades do interior”.

Não por coincidência, a Trip acaba de iniciar operações em Varginha, ligando a cidade mineira a destinos tão distintos como Juiz de Fora (MG), São

**PARTE DESSE
CRESCIMENTO
DEVE-SE À SATURAÇÃO
DOS GRANDES
AEROPORTOS**



Paulo, Joinville e Criciúma (SC) e ainda Porto Alegre (RS), com frequências matinais e noturnas. Também foram iniciadas as operações em Florianópolis (SC), que terá voos para Curitiba (PR), Belo Horizonte (MG), Porto Velho (RO) e Rio Branco (AC). Um dos coringas da empresa, alias, é justamente a exclusividade, já que por todo o Brasil existem inúmeros aeroportos que operam apenas os seus voos. Por tudo isso, Mascarenhas acredita que a aviação sintetiza o crescente peso do regional influenciando (e impulsionando) a economia brasileira. “Exatamente por integrarmos cidades de pequeno e médio porte com os grandes centros, contribuimos para o seu desenvolvimento econômico e turístico. O potencial de crescimento do chamado ‘Brasil regional’ é enorme e continuará pujante pelos próximos anos.”

►Milhagem promissora

“No início de 2010, a companhia operava com três aeronaves ATR para

atender sete cidades brasileiras. Pouco depois, foram adquiridos mais dois ATRs. Recentemente, incorporou três aeronaves Airbus à frota, e o número de cidades atendidas pulou para 18”, revela Euzébio Angelotti Neto, diretor de novos negócios da Pantanal Linhas Aéreas. Fundada em 1993, a empresa passou por percalços e enfrentou recuperação judicial, mas agora já opera normalmente, já que em abril último teve sua concessão renovada pela ANAC – Agência Nacional de Aviação Civil – até 2020. Sob o controle da holding TAM S.A., emprega hoje 400 funcionários. “Nossas perspectivas para esse ano são bastante promissoras”, declara Angelotti, “principalmente devido ao crescimento das rotas de média densidade, na contramão das rotas de grande densidade, boa parte delas já saturada. Hoje, as tendências do mercado indicam o crescimento econômico das cidades do interior, com maior potencial para ligações de transporte aéreo”.

A PROJEÇÃO DE CRESCIMENTO DO PIB PARA 2011 É DE 5%, O QUE DEVE RESULTAR EM 15% NA AVIAÇÃO

Evaristo Mascarenhas, diretor de marketing da Trip: “Crescimento da economia é propício”





Com cerca de 1,5 milhão de passageiros por ano, a empresa recentemente apresentou sua nova malha aérea, que opera a partir dos aeroportos de São Paulo (Congonhas e Guarulhos), Rio de Janeiro (Galeão), Brasília (Presidente Juscelino Kubitschek) e São José do Rio Preto -SP (Prof. Eriberto Manoel Reino). Seus principais destinos são cidades do interior paulista (Araçatuba, Ribeirão Preto, Bauru, Marília e Presidente Prudente), de Minas Gerais (Uberlândia, Uberaba e Juiz de Fora) e do Paraná (Maringá), além de algumas das principais capitais das regiões Sul, Centro-Oeste e Nordeste. “É inegável que o perfil dos nossos passageiros é, em grande parte, de pessoas que viajam a negócios, mas já temos sentido um forte e crescente movimento de passageiros a lazer”, diz Angelloti. Perto do final de 2010, a empresa teve toda sua identidade visual modernizada, inclusive para alinhar-se com a identidade do grupo TAM. Atualmente, opera 456 etapas de voo por semana, um crescimento de 107%, se comparado à antiga malha. Sinal de voos cada vez mais altos? Angelloti crê que sim. “É evidente que a saturação dos grandes aeroportos pesa. Mas o crescimento geral da economia e o aumento da renda da população são mais relevantes no processo, e explicam muito do atual desempenho das companhias de aviação regional, que ainda têm muitos céus a explorar”.

O POTENCIAL DE CRESCIMENTO DO ‘BRASIL REGIONAL’ É ENORME E CONTINUARÁ PUJANTE



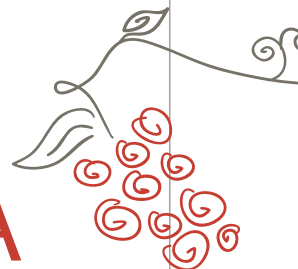
Aeroporto de Recife



Aeroporto de Brasília

DIDÚ RUSSO

é fundador da Confraria dos Sommeliers, autor do livro "Nem Leigo, Nem Expert", editor do site www.didu.com.br e do blogdodidu.zip.net, além de diretor e apresentador do programa TV CELEBRE!, sobre vinhos



UMA NOITE MÁGICA NO URUGUAI - 1ª PARTE

A vida nos traz momentos mágicos se soubermos perceber e se tivermos o coração aberto para tal... Eu tive essa sorte no Uruguai. Estava em meio a uma viagem de 138 vinhos, e lá pelo vinho de nº 59, chegamos a Bodegas Carrau. Fica quase no Brasil. Nós vínhamos de Montevideo... Viajamos 600 km, mas fomos mais do que recompensados pela viagem.

Vou compartilhar com os leitores cada um dos mínimos prazeres e, por isso, o que foi para mim uma noite, renderá para vocês um pouco mais. O texto se estenderá por duas edições. Nesta, eu provo e comento cinco maravilhosos vinhos e, para não embebedá-los de inveja, deixo para a próxima os outros nove (!) que eu pude saborear naquela mesma noite, na Bodegas Carrau, onde fomos recebidos pela simpaticíssima Margarita Carrau, irmã de meu amigo Juan e de meu mais novo amigo Francisco. Ela estava de maiô na piscina com os filhos e veio sem nenhuma cerimônia nos receber naquela tarde quentíssima, logo perguntando quem era o Didú. Já me senti da família.

A casa no alto da colina é em forma de "U", com um jardim no meio, uma "fontana" ao centro e uma piscina na linha do horizonte. Assim que saio de meu quarto, que dividi com Luiz Horta e Ecilda Paullier, me deparo com um "cordeiro carneado" (o cordeiro é do tipo Cara Mora, um Hampshire Dow), que esperava lentamente do momento em que o expert churrasqueiro José Luiz o deixaria ao ponto de se servir... Tinha sido temperado com Chardonnay... Simplesmente indescritível.

Francisco nos levou aos vinhedos e à Bodega, uma das mais modernas que já vi e certamente um dos projetos mais racionais, todo em gravidade

e em um subsolo em pedra com as maravilhosas barricas, além daquele perfume de bodega. Vista de longe, parece um grande "caramanchão", mas ao chegar perto nota-se o impecável trabalho de planejamento, com o laboratório ao centro dessa nave, para que se observe tudo o que acontece. Bárbaro!

Voltamos à casa e em meio aos aromas do cordeiro e um pôr do sol maravilhoso, começamos os trabalhos. Como é duro manter meus leitores bem informados... O vinho 59º a ser provado nessa viagem era um Sauvignon Blanc novíssimo, 2007, com ótimo nariz, relva, maracujá, muito intenso e com o álcool dando um pouco sua presença. Detalhe: custa R\$ 15 lá no Uruguai. O 60º foi outro Sauvignon Blanc, o reserva 2006, muito sedutor, maçã ao nariz, frutas maduras e bem elegante, longo, fresco e nobre – nariz superior à boca. O 61º, um Chardonnay Reserva 2000, já pela sua evolução entrou para o rol de meus preferidos da noite: nariz de frutas maduras, flores murchas, casca de maçãs, evoluído na boca e ainda com acidez e frescor, mineral muito fino. O 62º não fez por menos, e também entrou para a lista de preferidos. Era um Rosado Tannat

2006, resultado de uma sangria após uma noite e alguns meses na levedura. Cerejas e rosas ao nariz, leve fresco, fino delicado; e pedia comida.

O 63º era o Ysern 2004, uma assemblage de dois Cabernet Sauvignon 60% de Cerro Chapéu e 40% de La Violeta que passou 12 meses em carvalho francês de segundo uso. Veja como o uruguaiano é diferente do argentino: amplo, fino e potente, com boa estrutura, equilibrado e longo. Mas muito jovem para mim, gostaria de prová-lo em 2012. Vai arrebentar!

Por ora, ficamos com esse pensamento. Daqui a dois meses, eu conto mais... 🍷

ESTAVA EM MEIO A UMA VIAGEM DE 138 VINHOS, NO URUGUAI



PARA POUCOS

O SUCESSO DE EMPRESAS
QUE FAZEM A DIFERENÇA
APOSTANDO EM NICHOS
DE MERCADO CARENTES
DE SOLUÇÕES ESPECÍFICAS

Enquanto muitos empreendedores apostam na diversidade para aumentar os lucros, outros acreditam que quanto mais específico for o negócio, melhor. Não faltam exemplos de marcas que provam que a segmentação do público-alvo pode se transformar em resultados bastante promissores. Hoje, há lojas especializadas em gestantes e mulheres evangélicas, e até marcas que só vendem roupas brancas. A cada ano, surgem também novos investimentos em lojas com numerações especiais, para pessoas que estão à margem de características padronizadas; ou seja: quem tem os pés muito pequenos ou muito grandes ou os que estão fora do peso. O fato é que a acirrada concorrência no comércio em geral tem levado à busca de novas maneiras de se ganhar dinheiro, descobrindo o que consumidor quer ou precisa e que nenhuma empresa ofereceu a ele até agora.

A Casa Eurico é um das lojas mais antigas no Brasil quando se fala em segmentação. A marca tem mais de 70 anos e uma trajetória de sucesso, com um pé na tradição e outro na modernidade. Referência no assunto “pés grandes”, a Eurico foi assumindo esse diferencial aos poucos, desde a fundação, em 1938. O casal alemão Erich e Leonie Rosenthal chegou ao Brasil fugido da guerra e abriu o negócio no bairro de Moema, na capital paulista, onde a loja funciona até hoje. Para atender a vizinhança, boa parte formada por outros imigrantes estrangeiros, Erich sempre se preocupava em manter em seu estoque

A ACIRRADA CONCORRÊNCIA NO COMÉRCIO TEM LEVADO À BUSCA DE NOVAS MANEIRAS DE SE LUCRAR



alguns pares de calçados de números maiores que a média brasileira. A partir dos anos 1970, a diretoria resolveu apostar de vez neste nicho que até então era pouco explorado pelos comerciantes do País. Com o sucesso da ideia, a empresa abriu mão dos tamanhos considerados “padrão” e concentrou seus esforços nos tamanhos grandes. Hoje, a Casa Eurico trabalha com modelos de calçados em numerações do 40 ao 43 para as mulheres e do 44 ao 48 para os homens.

Embora na loja sejam encontrados calçados de marcas como Havaianas, Mizuno e Nike em tamanhos acima do comum, Cláudia Rosenthal, uma





Interior da loja de grife de calçados e alguns modelos Paloma Herrera: conforto acima de tudo

das sócias e netas do fundador (a empresa está na terceira geração da família), diz que não é tarefa fácil convencer alguns fabricantes que relutam em investir na produção de números acima do convencional. “O número de clientes tem crescido muito e os fabricantes não estão acompanhando a tendência da numeração maior. Eles continuam fabricando muito mais peças 33 do que as 39 e 40, que saem muito mais. Aqui temos clientes com 12, 13 anos já calçando 41, 42. E agora a exigência é muito maior, pois antigamente as pessoas

se contentavam em comprar o que achassem, já que a oferta era ainda menor”, diz Claudia.

Mesmo enfrentando dificuldades com os fornecedores, nos últimos três anos a Casa Eurico conseguiu ampliar o leque de opções e hoje oferece a cada coleção aproximadamente 300 modelos para as mulheres e 180 para os homens. São sandálias, sapatilhas, botas e sapatênis, entre outros, que se dividem numa variedade de estilos para todos os gostos e idades. Em dezembro de 2003, foi inaugurada a primeira filial da Casa

Eurico na charmosa Rua Oscar Freire. E em outubro de 2010, o espaço ganhou uma ambientação exclusiva e um novo mix de produtos para abrigar a nova marca da empresa: Eurico Max, que tem a proposta de atender um público mais jovem e arrojado.

Há 15 anos no mercado, a grife de calçados Paloma Herrera resolveu apostar em senhoras que prezam, sobretudo, o conforto. Com três lojas de rua em regiões de alto padrão (Higienópolis e Vila Nova Conceição), os sapatos acompanham as novas tendências da moda sem alterar o estilo clássico. Grande parte dos modelos é peep toe com chanel atrás (modelos com abertura na parte da frente, deixando os dedos a mostra, e uma tirinha atrás). Há muitas peças que têm cara de avó e que atendem pezinhos e pezões: os tamanhos vão do 31 ao 43. Os sapatos são confortáveis e têm vários tipos de salto. Do baixinho até um salto maior, algo em torno de 6 cm ou 7 cm. Todos os sapatos são confeccionados em pelica de cabra e couros exóticos.

Inaugurada em novembro de 2001, a Zazou surgiu numa época em que pouquíssimas lojas investiam em vender roupas apenas para mulheres grávidas. A princípio a intenção era ser uma loja exclusivamente de varejo. No entanto, com a crescente demanda, diversas lojas começaram

**A CADA COLEÇÃO,
A CASA EURICO
OFERECE CERCA DE 300
MODELOS DE SAPATOS
PARA MULHERES E 180
PARA HOMENS**



a comprar em sistema de atacado. A empresa desenha, modela e fabrica todas as peças e segue as tendências de cada estação. Sempre se preocupa com o conforto que a grávida precisa, levando em consideração as mudanças que seu corpo vai passar ao longo dos nove meses de gestação. Nas lojas localizadas na Vila Olímpia, em São Paulo, e em Ipanema, no Rio de Janeiro, as futuras mães encontram desde uma completa linha de roupas para o dia a dia até modelos mais sofisticados para ocasiões especiais. Além dos dois pontos próprios, a marca está em mais 20 cidades brasileiras, do Norte (Manaus) ao Sul (Porto Alegre).

Mel Lisboa, Mônica Martelli, Rosana Jatobá e Adriane Galisteu estão entre as famosas que já vestiram os modelos da Zazou. Os provedores são espaçosos e arejados, e as gestantes

Daniela Bentes Lobo, estilista e dona da Zazou, que apostou nas gestantes.



A ZAZOU SURTIU QUANDO POUCAS LOJAS INVESTIAM EM ROUPAS PARA MULHERES GRÁVIDAS. HOJE, VENDE POR ATACADO E ESTÁ PRESENTE EM 20 CIDADES BRASILEIRAS

contam ainda com banheiros e, ao chegarem, podem utilizar o serviço gratuito de manobrista. O espaço também disponibiliza uma costureira especializada para atender eventuais ajustes no corpo da cliente. Daniela Bentes Lobo, estilista e dona da Zazou, disse que a ideia de criar uma confecção para gestantes surgiu durante a gravidez de seu primeiro filho. “Tive grandes dificuldades de me vestir bem neste período, seja por causa do estilo das lojas da época, seja pela modelagem não apropriada e mal feita, sem qualidade e com poucas opções. Como já trabalhava como estilista de uma grife de moda feminina, tive a ideia de fazer uma nova grife e loja para mudar este panorama.”

Grávida de oito meses, a publicitária Andréa Marques é uma das clientes da grife. Ela conta que aos

sete meses de gravidez foi convidada para ser madrinha de um casamento e quase se desesperou. Andréa chegou a peregrinar em busca de uma roupa adequada em várias lojas femininas, antes de encontrar o vestido perfeito na Zazou. “Só encontrei o que precisava numa loja específica para gestantes. E só lá percebi que a gravidez não é empecilho para que a mulher esteja bem vestida e elegante”, afirma Andréa.

Também foi por conta da experiência pessoal que Susanna Oddi teve a ideia de abrir a multimarca paulista Saia Folgada, especializada em vestir mulheres que usam do tamanho 44 ao 54. Ela conta que na infância de sua filha, hoje com 34 anos, já sentia dificuldades em comprar roupas bacanas, por conta do peso acima do de outras garotas da mesma idade. E lembra que ela mesma passou pelo



problema, ao parar de fumar, em 2001, e ver seu manequim saltar do 44 para o 46. “A ideia é juntar em um só lugar o que há de mais transado em moda feminina para mulheres gordinhas e que não se contentam em se vestir de um jeito antiquado. É uma loja para mulheres modernas e descoladas, com alguns quilinhos a mais. Em geral, o que se encontra por aí são roupas muito formais. Não é porque a pessoa está fora do peso que tem que se vestir de uma maneira sem graça, mas é evidente que há algumas restrições. Não usamos listras horizontais, por exemplo”, conta.

Por não ter tanta concorrência, Susanna diz que não faz propaganda de seu negócio. Além do boca a boca das clientes, ela conta com a publicação de reportagens em sites e revistas

para divulgar a marca Saia Folgada. Aliás, a comerciante lembra que recebeu críticas pela escolha, mas seguiu adiante porque acreditou que o nome estava totalmente alinhado com a proposta de vender para um público segmentado. “O nome já tem que mencionar logo o que quero vender e para quem. É importante que as pessoas mais cheias e até obesas tenham uma opção. Como ainda é um nicho pouco explorado, acho que tem que ficar claro aquilo que você está oferecendo desde o início”, diz Susanna.

A Joyaly, especializada em moda para mulheres evangélicas, tem conseguido lucro fabricando roupas para ir à igreja. Percebendo a dificuldade que as fiéis encontravam para comprar roupas mais discretas, Áurea

Peças vendidas na Joyaly, especializada em roupas para mulheres evangélicas

Flores, dona da Joyaly, resolveu abrir, há 20 anos, uma pequena confecção focada na produção de saias, blusas, vestidos e conjuntos para mulheres que professam a fé cristã protestante. Hoje, a empresa vende 50 mil peças por mês. Em geral são saias jeans abaixo do joelho e blusas e camisetes sempre com manga e sem decote.

Prestes a completar 30 anos, a grife Tutto Bianco é outro exemplo do setor da moda que apostou na segmentação. A história começou em 1981, com a inauguração da primeira loja, no BarraShopping. Entre os seus principais clientes, estão profissionais da área de saúde, como médicos, dentistas, enfermeiros, psicólogos, fonoaudiólogos e fisioterapeutas. Em 2001, a marca, atendendo a diversos pedidos de empresários interessados em abrir franquias, inaugurou lojas nas principais capitais, prioritariamente em São Paulo, Belo Horizonte, Curitiba, Vitória e Salvador. Possui um mix de produtos composto por roupas e acessórios, masculinos e femininos, que atendem todas as necessidades e exigências destes profissionais. Tudo, é claro, branco. ☺

A TUTTO BIANCO, COMO SUGERE O NOME, ESPECIALIZOU-SE EM VENDER APENAS ROUPAS BRANCAS

Igual a Você

ESTRELADA PELOS ATORES CAMILA MORGADO, Anderson Müller e Bia Nunnes, o espetáculo Igual a Você está em cartaz no Teatro Raul Cortez. A peça é composta por uma série de esquetes que retratam dores, conflitos e angústias vivenciadas no dia a dia, mas com muito bom humor. A direção é de Ernesto Piccolo.

Os textos são assinados por seis dramaturgos: Adriana Falcão aborda as mais diversas obsessões; Cristina Fagundes fala sobre pânico e ninfomania; Fernando Duarte e Thérèse Bellido descrevem casos de hipocondria; Lúcia Manzo resume a paranoia e o vício e os assuntos TPM e TOC são retratados por Regina Antonini.

Onde: Teatro Raul Cortez. Rua Doutor Plínio Barreto, 285, Bela Vista – Centro. **Quando:** até 24 de abril, às sextas, às 22h, aos sábados, às 21h30, e aos domingos, às 19 h. **Quanto:** sexta e domingo R\$ 40; sábado R\$ 50. **Mais informações:** Ingresso Rápido: (11) 4003-1212. Bilheteria do Teatro: (11) 3254-1631.



Esporte faz mágica no cinema

O PODER DE TRANSFORMAÇÃO DO ESPORTE É O PROTAGONISTA no Sesc Interlagos, que apresenta quatro filmes sobre o tema. De forma divertida e emocionante, eles mostram os diferentes aspectos pelos quais o esporte pode transformar as pessoas.

“Boleiros, era uma vez o futebol”, com direção de Ugo Giorgetti, narra a nostalgia de ex-jogadores que relembram a época em que atuavam profissionalmente. “Barbosa”, dirigido por Ana Luíza Azevedo e Jorge Furtado, nos leva de volta à final da Copa de 1950, na companhia de um homem que volta no tempo para tentar impedir o gol que derrotou o Brasil e marcou a carreira do goleiro Barbosa. A história do folclórico Mauro Shampoo, ex-

-jogador do Íbis Sport Club, que virou celebridade em Recife por ser cabeleireiro e atuar profissionalmente nos campos, é narrada no documentário “Mauro Shampoo – Jogador, Cabeleireiro e Homem”, dirigido por Paulo Henrique Fontenelle e Leonardo Cunha Lima. E, por fim, estará em cartaz “O Corintiano”. Esse clássico tem Mazzaropi interpretando Manuel, um fanático torcedor corintiano. A direção é de Milton Amaral.

Onde: Sesc Interlagos. Rua Manoel Alves Soares, 1100 – Parque Colonial **Quando:** até 27 de fevereiro, às 16h **Quanto:** de R\$ 1,50 a R\$ 7,00; grátis (trabalhador no comércio e serviços matriculado no SESC e dependentes). **Mais informações:** (11) 5662-9500.

Anticlássico

ANTICLÁSSICO É UM MONÓLOGO AUTORAL CÔMICO DA ATRIZ, performer, autora e diretora carioca Alessandra Colasanti, que combina projeções, vídeos ilustrativos, perguntas da audiência, *coffee break* e *talk show*. Ela interpreta uma bailarina recém-saída de um quadro de Degas, acompanhada por jovem punk concertista que toca sonatas de Chopin.

A personagem profere uma “desconferência” sobre o enigma vazio, diz-se amiga da Mona Lisa e faz saltitar nomes e frases de efeito, servindo-se de Walter Benjamin, Foucault e Derrida. Diz ainda ter sido namorada de celebridades modernistas, ídolos pop e ícones contemporâneos.

Onde: Sesc Pinheiros. Rua Paes Leme, 195 – Pinheiros **Quando:** até 20 de março. Sábados, às 21h, e domingos, às 18h **Quanto:** R\$ 20 (inteira); R\$ 10 (usuário matriculado no Sesc e dependentes, maiores de 60 anos, professores da rede pública de ensino e estudantes com comprovante); R\$ 5 (trabalhador no comércio e serviços matriculado no Sesc e dependentes). **Mais informações:** 3095-9400.



Lamartine Babo

NO ENSAIO DAS INESQUECÍVEIS CANÇÕES DE LAMARTINE BABO, uma banda recebe a misteriosa visita de um senhor e sua sobrinha. Texto de Antunes Filho. O espetáculo é dirigido por Emerson Danesi.

Onde: Sesc Consolação. Rua Dr. Vila Nova, 245 – Vila Buarque **Quando:** até 24 de março. Quintas, às 21h **Quanto:** R\$ 10 (inteira); R\$ 5 (usuário matriculado no Sesc e dependentes, maiores de 60 anos, professores da rede pública de ensino e estudantes com comprovante); R\$ 2,5 (trabalhador no comércio e serviços matriculado no Sesc e dependentes) **Mais informações:** 3234-3000.

DE OLHO NO CONSUMIDOR

O mercado contemporâneo está cada vez mais competitivo e exigente. Por isso, ferramentas de BI (*business intelligence*) tornam-se vitais para as organizações que buscam inovar e se destacar, proporcionando vantagem competitiva ao trazer a informação certa ao lugar certo e na hora certa. Porém, o que se percebe atualmente é que as ferramentas, apesar de suas potencialidades estratégicas, ainda são bastante subutilizadas.

Hoje cerca de 60% das empresas utilizam BI apenas para subsidiar a parte gerencial do negócio, deixando de lado outros setores que poderiam ser muito beneficiados com a tecnologia, como a linha de frente, os fornecedores e até mesmo os próprios clientes. Este conceito, denominado BI Pervasivo, pode até soar como novidade para alguns, mas já funciona a pleno vapor em países como EUA, França e Canadá.

Existem inúmeros casos de empresas globais que utilizam ferramentas de BI inseridas em seus processos cotidianos. Podemos citar como exemplo a varejista HBC, do Canadá, que solucionou com BI um problema de fraude nas devoluções de mercadorias. Para combater o esquema, as lojas passaram a utilizar um histórico de vendas de 65 semanas, e, mesmo consultando um grande volume de dados, os funcionários conseguem saber em menos de 20 segundos se a solicitação é verdadeira ou não. O resultado foi uma redução de 30% nas devoluções fraudulentas e de 5% nas devoluções totais, que agora podem ser feitas até mesmo sem a apresentação do ticket de venda.

Há também inúmeras seguradoras na Europa e nos Estados Unidos que já utilizam ferramentas de BI para analisar, além dos dados demográficos do indivíduo e histórico de sinistros, dados geoespaciais (GPS). Com isso elas conseguem precificar o

valor do seguro de veículos de maneira personalizada, levando em conta a quilometragem rodada e o risco dos locais de uso de cada veículo.

Além das aplicabilidades operacionais, há também as estratégias de fidelização dos clientes por meio da oferta de produtos diferenciados. Isso foi feito pela rede Harrah's (EUA), que utiliza recursos de alta obsolescência – como ingressos de shows e disponibilidade nos restaurantes dos seus hotéis/cassinos – para fidelizar seus clientes e aumentar o tempo de permanência deles na rede. A empresa conseguiu aumentar em mais de 20% a sua base de clientes VIP.

Na mesma linha, a Continental Airlines (EUA), por meio da análise de seu banco de dados, desenvolveu operações voltadas para situações consideradas incomuns, como furacões, fechamento de aeroportos, cancelamento de voos, entre outras. Nessas condições, o uso de inteligência perpassa o nível operacional e chega diretamente ao cliente afetado, que recebe tratamento diferenciado dentro do programa de milhagens da empresa. Nesse

caso, a eficiência operacional é outro benefício decorrente do uso *near real-time* dos dados centralizados, permitindo à empresa reagir rapidamente em casos extremos. A Continental atribuiu um benefício financeiro de mais de US\$500 milhões à arquitetura

de Active Data Warehouse.

Como podemos perceber, BI pode ser bem mais do que uma simples ferramenta de apoio à tomada de decisão, pois com sua abrangência ampliada, saindo da área gerencial para chegar diretamente ao cliente, ela possibilita um modelo de negócio dinâmico e eficaz. Este cenário já sinaliza para alguns a morte lenta do BI tradicional, em que as informações disponíveis são “as de ontem”. Caberá às empresas unirem uma dose de empreendedorismo às ferramentas disponíveis para se destacarem. 📧

AS FERRAMENTAS DE BUSINESS INTELLIGENCE TRAZEM VANTAGENS COMPETITIVAS, MAS SÃO SUBUTILIZADAS