



R\$ 7,90



# comércio & serviços

ano 26 • novembro/dezembro 2018 #59

## VISÃO DE ÁGUIA

Arione Diniz conta como montou uma rede de óticas com mais de mil lojas



## MARKETING DIGITAL

Dá para confiar nos influenciadores digitais?

ESPECIAL  
INTERIOR  
DE SP



## FORÇAS DO INTERIOR

Araçatuba, Franca e Lorena são destaques em suas regiões



COM A  
QUALICORP  
VOCÊ

PO:DE


**Empregador do Comércio:**  
graças à parceria da Qualicorp  
com a FECOMERCIO-SP e mais  
de 500 entidades de classe, você pode  
escolher um plano de saúde  
ideal para as suas necessidades.

Planos de saúde  
a partir de  
**R\$ 252<sup>1</sup>**

  
OS MELHORES  
HOSPITAIS E  
LABORATÓRIOS<sup>2</sup>

  
LIVRE ESCOLHA  
COM REEMBOLSO<sup>2</sup>

  
SEGURO  
VIAGEM<sup>2</sup>

  
CARÊNCIAS  
REDUZIDAS<sup>2</sup>









CONFIRA AS VANTAGENS E ESCOLHA SEU PLANO AGORA.

**0800 799 3003**  
qualicorp.com.br/anuncio

 **Qualicorp**  
Sempre do seu lado.

SulAmérica: ANS nº 006246 | Amil: ANS nº 326305 | Bradesco Saúde: ANS nº 005711

Qualicorp  
Adm. de Benefícios:  
ANS nº 417173

<sup>1</sup>R\$ 251,04 - Exato Adesão Trad. 16 F AHO QC COP (registro na ANS nº 476.942/16-2), da SulAmérica Saúde, faixa etária até 18 anos, com coparticipação e acomodação coletiva (tabela de julho/2018 - SP). <sup>2</sup>A disponibilidade e as características da rede médica e/ou do benefício especial podem variar conforme a operadora de saúde escolhida e as condições contratuais do plano adquirido. Planos de saúde coletivos por adesão, conforme as regras da ANS. Informações resumidas. A comercialização dos planos respeita a área de abrangência das respectivas operadoras de saúde, bem como a disponibilidade para cada entidade de classe. Os preços e as redes estão sujeitos a alterações, por parte das respectivas operadoras de saúde, respeitadas as disposições contratuais e legais (Lei nº 9.656/98). Condições contratuais disponíveis para análise. Outubro/2018.

## VIRADA DE PÁGINA

AS INCERTEZAS ECONÔMICAS QUE VIVEMOS deixaram o consumidor mais cauteloso, aguardando definições da esfera política. Por isso, nos últimos meses, o empresário paulista precisou ter pulso firme para preservar a resiliência do seu negócio e o emprego de centenas de milhares de trabalhadores.

Dessa forma, almejamos que, passado o período de escolhas de nossos representantes, os eleitos tenham assimilado o senso de urgência da sociedade para mudanças na maneira de se conduzir o Estado.

As reformas não acontecerão, é claro, da noite para o dia. Cabe a nós, porém, cobrarmos coerência e racionalidade na agenda assumida por eles. Afinal, os malefícios do meio político não podem mais comprometer a vitalidade econômica brasileira, e o empreendedor é o primeiro a sentir as consequências de decisões mal tomadas. Nós, paulistas, podemos dar um exemplo ao Brasil. Ainda que tenhamos muitos problemas a serem superados, temos potencial para conduzir um novo ciclo de crescimento nacional.

Esta última edição de 2018 de **c&s** traz conteúdo não apenas informativo, mas também inspirador. Ouvimos as impressões do empresário Arione Diniz, dono de uma marca com 1,05 mil lojas espalhadas pelo País e 10,5 mil colaboradores. Ele fala sobre estratégia de expansão, as táticas de comunicação com seu público-alvo e como lida com o interesse de compra de investidores internacionais. O bate-papo foi também registrado em vídeo e está disponível no *Portal da FecomercioSP*, [www.fecomercio.com.br](http://www.fecomercio.com.br). Vale a pena aprender com a sua experiência.

A série multimídia “Interior de São Paulo: o gigante do comércio brasileiro” chega à última reportagem com os perfis socioeconômicos de Araçatuba, Franca e Lorena. Fechamos, assim, um conjunto de 18 matérias sobre as principais cidades paulistas. Analisamos o vigor de seu comércio e do turismo e a formação de capital humano, bem como os gargalos a serem solucionados para que possam crescer ainda mais. Importante editoria de **c&s**, o “Como se faz” deste número traz dicas de planejamento tributário. Ali, o leitor se informa sobre como escolher o regime ideal para o tamanho e o faturamento de sua empresa.

Oferecemos ainda textos sobre inovação, tendência de mercado, cases de sucesso e artigos sobre as perspectivas para 2019. Precisamos reverter a incapacidade de crescimento do Brasil. Colorações ideológicas à parte, queremos paz, tolerância e dias mais prósperos.

**ABRAM SZAJMAN**, presidente da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), entidade que administra o Sesc e o Senac no Estado

Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo

**PRESIDENTE** Abram Szajman

**SUPERINTENDENTE** Antonio Carlos Borges

**CONSELHO EDITORIAL**

Ives Gandra Martins, José Goldemberg, José Pastore, Jorge Duarte, Pedro Guasti e Antonio Carlos Borges

**EDITORIA**

**TUTU**

**DIRETOR DE CONTEÚDO**

André Rocha

**GERENTE DE CONTEÚDO**

Fernando Sacco

**EDITOR E JORNALISTA RESPONSÁVEL**

Lucas Mota MTB 46597/SP

**EDITORIA-ASSISTENTE**

Iracy Paulina

**DIRETORES DE ARTE**

Clara Voegeli e Demian Russo

**EDITORIA DE ARTE** Carolina Lusser

**DESIGNERS** Laís Brevilheri,

Paula Seco e Cintia Funchal

**ASSISTENTES DE ARTE**

Pedro Silvério e Tiago Araujo

**REVISÃO** Flávia Marques, Glaucy

Vulcano e Marina Jarouche

**COLABORAM NESTA EDIÇÃO**

Aline Carvalho, Ana Maria Ribeiro, Antonio Lanzana, Barbara Oliveira, Filipe Lopes, Leda Rosa, Karina Fusco, Márcio Olívio Fernandes da Costa, Selma Panazzo e Silvia Kochen

**REDAÇÃO**

Rua Santa Cruz, 722, 5º andar  
Vila Mariana – CEP 04122-000  
São Paulo/SP | Tel.: (11) 3170 1571  
Fale com a gente  
[publicacoes@fecomercio.com.br](mailto:publicacoes@fecomercio.com.br)

**PUBLICIDADE - LE MÍDIA**

Tel.: (11) 3078.5840  
[atendimento@lemidia.com](mailto:atendimento@lemidia.com)



**IMPRESSÃO** Gráfica Skenazi



Todos os direitos patrimoniais relativos ao conteúdo desta obra são de propriedade exclusiva da FECOMERCIO-SP, nos termos da Lei n.º 9.610/98 e demais disposições legais aplicáveis à espécie. A reprodução total ou parcial é proibida sem autorização.

NOV/DEZ 2018



### Nesta edição

### Matérias fixas

### Artigo

#### 8 ENTREVISTA DE CAPA

Rede Óticas Diniz quer dobrar de tamanho em dez anos

#### 16 TI

Nova lei aprimora proteção de dados

#### 22 ESPECIAL “INTERIOR DE SP”

Perfis socioeconômicos de Araçatuba, Franca e Lorena

#### 38 MERCADO

Saiba tudo sobre as tendências de negócios

#### 44 JOGORÁPIDO

Tamy Lin, criadora do moObie

#### 46 MARKETING

Saiba por que contratar um influenciador digital

#### 6 NOTAS

Varejo, gestão e negócios

#### 14 COMO SE FAZ?

Escolha o melhor regime tributário

#### 50 CASE DE SUCESSO

Alimentos orgânicos na Mundo Verde

#### 56 TURISMO

Descanso em Águas de Lindoia

#### 62 MEMÓRIA DO COMÉRCIO

Calçados Busso: 103 anos fazendo sapatos sob medida

#### 54 MÁRCIO OLÍVIO FERNANDES DA COSTA

Benefícios do programa “Nos Conformes”

#### 66 ANTONIO LANZANA

O que esperar para 2019?



A FORMA  
DE CONSUMIR  
NÃO É A MESMA  
DE 20 ANOS ATRÁS.

**JOÃO APOLINÁRIO**, fundador da Polishop, maior empresa multicanal do País, sobre o desafio de empreender no Brasil. Empresários da AlphaGraphics e da Mahogany também participam da série "Exemplos de sucesso". Confira em [www.fecomercio.com.br](http://www.fecomercio.com.br).



## REFORMA NECESSÁRIA

A FecomercioSP sempre considerou um entrave econômico a guerra fiscal praticada em torno do ICMS. Por isso, espera que seja cumprido o Convênio n.º 190/2017, que regulamenta a Lei Complementar n.º 160/2017. Firmado entre o Conselho Nacional de Política Fazendária (Confaz) e os secretários da Fazenda de todos os Estados, o documento estabelece prazo de validade para os benefícios fiscais hoje em vigor de acordo com o ramo de atividade (confira em [www.fecomercio.com.br](http://www.fecomercio.com.br)). Esse panorama mudaria com uma ampla Reforma Tributária que englobe o ICMS, razão pela qual a Federação segue defendendo tanto uma reforma efetiva, como a não prorrogação do acordo.

### DICA DE LEITURA

## Aprendiz dentro da lei



CARTILHA SOBRE  
APRENDIZAGEM

Pensando em contratar um jovem aprendiz? Fique por dentro das regras que precisam ser seguidas com a *Cartilha sobre a aprendizagem*, editada pela FecomercioSP, no link: <https://bit.ly/2lceukc>.



## E-COMMERCE EM PAUTA

Por meio de seu Conselho de Comércio Eletrônico, a FecomercioSP firmou, com o Banco Central, um acordo que beneficiou as empresas de *marketplace*. Com isso, o prazo para que elas atendam aos requisitos jurídicos e operacionais de compensação e liquidação centralizadas da Câmara Interbancária de Pagamentos (CIP) foi prorrogado para 29 de março de 2019. Saiba mais em [www.fecomercio.com.br](http://www.fecomercio.com.br).

## NOVO INDICADOR

O setor de turismo deverá crescer 2% em 2018, ante 2017. O dado é do Índice de Atividade do Turismo (IAT), lançado em setembro pela FecomercioSP. O estudo representa a soma das receitas das atividades turísticas com base em dados do IBGE.



## CRÉDITO MAIS BARATO

Uma linha de financiamento do governo federal direcionada aos trabalhadores recorre ao FGTS para baratear juros. Trata-se de um crédito consignado, que tem um fundo garantidor formado por 10% do FGTS do empregado mais os 40% da multa em uma eventual demissão. Segundo a Caixa Econômica Federal, se metade dos 37 milhões de trabalhadores solicitar o crédito, significará uma injeção de R\$ 37 bilhões na economia nacional.



---

ENTREVISTA • com Arione Diniz

---

# Olhos bem focados no crescimento

Abandonar os estudos para trabalhar na roça e depois no laboratório de uma pequena ótica foi o pontapé inicial da trajetória de sucesso do presidente das Óticas Diniz, que fala das estratégias para se manter na liderança do setor, sem se acomodar com a conquista do primeiro bilhão de faturamento

---

texto KARINA FUSCO • fotos CHRISTIAN PARENTE

## Arione Diniz

Demitido de uma empresa onde trabalhou 12 anos, em 1992, Arione Diniz usou a indenização para abrir a Ótica Diniz, em São Luís, no Maranhão. No ano seguinte, enxergou na oportunidade de expansão uma forma de ajudar os 11 irmãos. Abriu uma unidade em João Pessoa (PB) e outra em Natal (RN) e não parou mais. Assim, o paraibano de Catolé do Rocha abriu 252 lojas próprias, apostou no modelo de franchising e criou a maior rede de varejo ótico do Brasil. “Somos também a única do setor com capital cem por cento nacional”, frisa. Em entrevista à **C&S**, ele fala sobre os desafios para conseguir dobrar o número de unidades e continuar sendo destaque entre as 86 redes de varejo de óticas brasileiras.



### *O que foi necessário para empreender ao abrir a Ótica Diniz em São Luís?*

Eu estava com 32 anos e tinha bastante experiência no ramo. Não fiz nenhum estudo sobre o novo negócio. Apenas comprei a loja, reformei e até o logotipo eu que desenhei. Para atrair o público, fiz propaganda na TV local. Os clientes começaram a aparecer e eu fazia questão de oferecer um atendimento diferenciado. Comecei a vender óculos e fiquei tão motivado que chegava na loja às 7h e saía às 22h.

### *Como o mercado da Região Nordeste se mostrou tão promissor?*

Os representantes comerciais me diziam que o meu sucesso em São Luís poderia se espal-

har por outras regiões do País. O negócio estava dando tão certo que toda a família começou a sonhar junto comigo. Em 2006, já eram 252 lojas nesse embalo de ajudar os familiares. Foi quando busquei consultoria para desenvolver o projeto de franquia. A concorrência também ensaiava o mesmo caminho. Nesse mesmo ano, fiz a primeira convenção das Óticas Diniz em São Paulo. Começava um ambiente de profissionalização.

### *Como era a gestão até então?*

Era mais pelo emocional, pela intuição. Não tinha estudo mercadológico para definir as diretrizes. A partir de 2008, todas as unidades tocadas pela família se tornaram franquias. Também definimos

que era a vez de realizar os sonhos dos gerentes mais bem avaliados do grupo, que foram selecionados e financiados por um fundo para terem a sua franquia. Naquele ano, a Diniz não estava presente apenas nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul. Havia um acordo com o nosso concorrente de que nós não entraríamos em São Paulo, nem ele onde nós já atuávamos. Como ele foi vendido para um fundo internacional, esse acordo, que era informal, foi anulado.

### *Qual foi a estratégia usada para manter o crescimento da empresa?*

Contando com a ajuda dos diretores de cada região, identificamos o potencial dos colaboradores mais antigos. Os melhores talentos foram para a Diniz Franchising. Temos um fundo em um banco para financiar a franquia em 36 meses, para quem já trabalha na empresa. Mantemos um ritmo de crescimento com a abertura de 80 a 100 novas lojas por ano. É um modelo de valorização de talentos que eu considero único no varejo nacional.

### *Então, apenas funcionários podem ser tornar franqueados?*

A partir da chegada ao Rio e a São Paulo, em 2008, abrimos a possibilidade de virada de bandeira para as óticas desses Estados que têm boas práticas e bom relacionamento com os fornecedores. Em dez anos, as 20 lojas que aderiram constataram a diferença do suporte da Diniz Franchising e todas expandiram o número de unidades.

### *Qual é o estilo de gestão do Grupo Diniz?*

O negócio caminha bem, mas eu enxergo muitas coisas que podem ser melhores. Hoje, investimos muito para melhorar os processos, contar com mais tecnologia e desenvolver marcas próprias.

### *Qual foi a melhor fase e a mais difícil enfrentada pela empresa?*

A melhor foi exatamente o início, quando tínhamos diretores com enorme vibração pela

## NÚMEROS DAS ÓTICAS DINIZ

### **1,05 mil**

é o total de lojas espalhadas por todos os Estados e também pelo Distrito Federal

### **Apenas 23 unidades**

localizadas em São Luís são próprias, as demais são franquias

### **386**

é o número de municípios que possuem unidades da rede

### **10,5 mil**

colaboradores trabalham na Diniz atualmente

### **5%**

é a média de crescimento no faturamento estimado para 2018

### **R\$ 1 bilhão**

é o faturamento atingido em 2017, ano em que a empresa comemorou 25 anos de atividade



## SUCCESSÃO PLANEJADA

O foco no futuro é uma das principais preocupações na Óticas Diniz. Um dos objetivos é estar em todas as cidades brasileiras com mais de 30 mil habitantes nos próximos dez anos. A nova geração tem um papel fundamental. Filhos do fundador, a diretora administrativa e financeira da franqueadora, Ariane Diniz, de 28 anos, e o diretor-executivo Bruno Diniz, de 33, querem conquistar mais clientes das classes B, C e D. “Temos o desafio de trazer mais racionalidade para o negócio, mas conservando os valores trazidos pelos fundadores”, diz Ariane. “Plano de carreira para os funcionários e a sucessão dos franqueados também são questões que cuidamos”, completa Bruno.

implantação de cada loja. Já o pior momento foi ver cerca de 400 mil pontos de varejo serem fechados nos últimos quatro anos. Mas entre as empresas de franquia, a Diniz tem um dos menores índices de mortalidade.

*Como é o assédio internacional à única ótica cem por cento brasileira?*

Recebemos grandes propostas de vários grupos de investidores. Entretanto, não vendemos a Diniz. Existe uma filosofia no grupo de que nosso negócio não é ganhar dinheiro, mas realizar sonhos de muitas famílias. Hoje, temos mais de mil gerentes esperando a chance de terem suas unidades. Se eu entregar isso para um fundo, o trabalho será de outra maneira. Nossos valores são imutáveis. A Diniz não é apenas uma empresa de varejo, é um estilo de vida.

*Como a Diniz acompanha e combate a agressividade da concorrência?*

O maior medo que tenho é não melhorar os meus processos para tornar o varejo mais inteligente e ágil. Em relação aos concorrentes, acho muito saudável tê-los. A maior concorrência que existe são os defeitos de cada um de nós.

*Qual é o peso de ter marca própria de produtos óticos?*

Não temos uma fábrica, nós homologamos duas indústrias para desenvolver os produtos com alto padrão de qualidade. Atualmente, temos três marcas próprias na linha de lentes e estamos desenvolvendo mais algumas para lançamento nos próximos anos. Sabemos que o ideal é trabalhar cem por cento com nossos produtos. Gastar R\$ 30 milhões em publicidade e fazer propaganda para as outras marcas é andar na contramão. O bom seria divulgar e fortalecer o que é nosso. Na linha de lentes, que têm um bom desempenho nas regiões

“

*Em dez anos, queremos dobrar de tamanho e chegar a duas mil lojas.*

Sul, Sudeste e Centro-Oeste, os produtos próprios já correspondem a 50% das vendas, e na linha de receituário, 10%. Vamos aumentando gradativamente. Nosso sonho é trabalhar só com marcas próprias.

*Segundo a Associação Brasileira da Indústria Óptica (Abióptica), o setor retomou crescimento em 2017 e mantém expectativa positiva para 2018. Como está sendo para a Diniz essa retomada?*

No segundo semestre de 2017, conseguimos crescer cerca de 5%, e para este ano a expectativa também gira nessa média. Mas o projeto de expansão deste ano está bem melhor. Vamos ultrapassar a marca de cem lojas novas, que é nossa principal meta. No ano passado ela não foi atingida.

*Qual é a estratégia de comunicação da rede?*

Desde que eu abri a Diniz, nunca saímos da mídia. Hoje, [a propaganda] ainda é regionalizada, mas a partir de 2019 faremos mídia nacional na emissora de maior audiên-



cia da TV aberta. Contratamos celebridades, como a Claudia Leite. E em 2018 entramos nos reality shows, como *Big Brother* e *A Fazenda*. Também usamos muito as redes sociais, buscando as blogueiras de cada região, pois apostamos nos influenciadores.

*Quais as estimativas de crescimento?*

Há um ano, tive o sonho de comemorar os 25 anos com mil lojas e ser a primeira empresa de ótica a atingir R\$ 1 bilhão de faturamento. A partir daí, há musculatura para crescer muito, levando em consideração o tamanho do mercado (60% de população precisam de óculos, mas apenas 10% usam).

*Qual é o próximo sonho?*

É ver essa nova geração fazendo um trabalho melhor do que eu e o vice-presidente, Francisco Vidal. Com toda a evolução que está por vir, a Ótica Diniz se tornará uma empresa ainda mais admirada e uma marca mais desejada. Em dez anos, queremos dobrar de tamanho e chegar a 2 mil lojas.

# COMO ESCOLHER O MELHOR REGIME TRIBUTÁRIO

A complexidade do sistema brasileiro obriga empresário e contador a manter atenção redobrada para entender as finanças da empresa e escolher a melhor solução. Confira o perfil de cada enquadramento

texto FILIPE LOPES

## #1.

### CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA

O melhor caminho para encontrar o regime tributário ideal é uma escrituração profissional. O custo desse investimento vale a pena. Sabe por quê? Porque a contabilidade bem realizada e detalhada aponta a melhor opção em cada momento da corporação. E em caso de falência judicial, por exemplo, o empresário que apresentar a escrita contábil em ordem não incorrerá em crime falimentar.

## #2.

### LUCRO REAL

Incidem o Programa de Integração Social (PIS) e o Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins) na modalidade não cumulativa sobre todas as receitas. Quanto maior for o valor da despesa, mais créditos podem ser abatidos, e o valor das contribuições cairá. Incidem também o Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ) e a Contribuição Social Sobre Lucro Líquido (CSLL). Determinadas despesas podem ser deduzidas dos tributos a pagar.



## #3.

### LUCRO PRESUMIDO

A escrituração é muito mais fácil, e o IRPJ e a CSLL incidem sobre o lucro estimado, de acordo com a atividade. Em geral, comércio e indústria estão sujeitos à base de cálculo do IRPJ de 8%, e da CSLL, de 12%. Nos serviços, é de 32% para ambos os tributos. Nenhuma despesa é dedutível e todos os tributos são cumulativos e apurados diretamente sobre o faturamento da empresa, inclusive PIS e Cofins.

## #4.

### SIMPLES NACIONAL

É aplicável às microempresas (ME), com receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 360 mil, e às empresas de pequeno porte (EPP), com receita bruta até R\$ 4,8 milhões por ano. O imposto mensal é unificado (IRPJ, CSLL, PIS, Cofins, IPI, ICMS, ISS e INSS), com alíquotas que variam de acordo com a atividade e o faturamento da empresa. É preciso consultar as tabelas e identificar a carga tributária.

## #5.

### MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL (MEI)

Criado para atender aos empresários individuais e formalizar atividades informais, abrange empresas com até R\$ 81 mil de faturamento por ano. Enquadrado no Simples Nacional, é isento dos tributos federais (Imposto de Renda, PIS, Cofins, IPI e CSLL). Contudo, exclui participação em outra empresa como sócio ou titular. Permite, no máximo, um empregado que receba salário mínimo ou piso da categoria. —



# Brasil avança na proteção de dados

Empresas e governos terão até 2020 para se adaptarem às novas regras da Lei n.º 13.709, que garante aos cidadãos mais privacidade de informações

texto BARBARA OLIVEIRA • foto CHRISTIAN PARENTE



**EM FEVEREIRO DE 2020**, o Brasil passa a integrar o clube de mais de cem países com legislações específicas voltadas para a proteção de dados pessoais que circulam nos meios digitais e físicos. Até lá, as empresas e os governos devem se preparar para cumprir o marco regulatório definido pela Lei n.º 13.709/18, sancionada em agosto pelo presidente Michel Temer. Ela consolida princípios previstos no Marco Civil da Internet (de 2014), relativos aos direitos e deveres de usuários e empresas online, e amplia o seu alcance às empresas físicas. As sanções para quem não conseguir cumprir as regras são pesadas.

A matéria tramitava há seis anos no Congresso e se impôs não só por causa dos vazamentos frequentes na internet (um dos mais rumorosos foi o de 87 milhões de perfis de usuários do Facebook), mas também porque boa parte do mundo já dispõe de regulamentos

de proteção de dados. A General Data Protection Regulation (GDPR), regulação da União Europeia, entrou em vigor em maio. Essas legislações aumentam segurança jurídica, transparências a empresas e governos e proteção aos cidadãos, garantindo-lhes mais direitos na coleta e no armazenamento de informações pessoais.

Assim, o Brasil se insere num cenário internacional favorável e de boas práticas de governança, com impactos positivos para a realização de negócios dentro e fora do País, especialmente com nações onde a proteção e a transparência no tratamento de dados pessoais já são respeitadas, avalia a assessora jurídica da FecomercioSP, Juliana Motta.

A sociedade civil ficará mais alerta sobre sua privacidade. “As empresas que reconhecerem essa tendência terão um diferencial competitivo muito grande”, afirma o gerente de relações

governamentais e assuntos regulatórios da IBM, Andriei Gutierrez. “Não devemos olhar a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) como mera obrigação, ela é uma expressão do anseio da sociedade e com abrangência multissetorial porque envolve não só o segmento da tecnologia, mas toda a economia.” Segundo Gutierrez, em dez anos, não haverá atividade que não tenha políticas de tratamento de informações pessoais.

#### NOVA MENTALIDADE

Daniela Cabella, advogada de Direito Digital e Privacidade, lembra da existência de órgãos como Procon, Ministério Público, Marco Civil e Código de Defesa do Consumidor, mas destaca que “a lei trouxe mais matérias e requisitos a serem fiscalizados, e isso amplia o âmbito do Poder Público enquanto não houver uma autoridade nacional para fazer esse trabalho”. A Autoridade Nacional, responsável por fiscalizar e aplicar as sanções, ainda será criada até 2019. As principais punições previstas variam de advertência a multa de até 2% do faturamento, limitado ao valor de R\$ 50 milhões.

Cria-se uma nova mentalidade nos negócios. “As empresas e os governos terão de ter esses registros de tratamento e deixar claro, e de forma muito organizada, o que fazem com eles”, explica Juliana, lembrando que os direitos pessoais ficaram mais amplos em relação ao Marco Civil da Internet. A coleta de dados deve ter finalidade, e os registros não podem ser usados sem consentimento do titular. “Antes a ideia era: vou coletar o máximo possível e depois vejo o que faço com isso. Agora, isso vai mudar”, enfatiza Daniela.

Será considerado ilegal, por exemplo, o reconhecimento facial para identificar expressão dos consumidores ao visualizar um anúncio na tela e cujos registros são usados para a criação de perfis compartilhados com anunciantes. As empresas de marketing digital, aplicativos e startups aparentemente são as mais afetadas neste momento, porque capturam informações em excesso e não têm um gerenciamento tão crítico como as mais reguladas (bancos, fintechs, segu-



radoras). Mas todas – físicas, online, grandes e pequenas – terão, sim, de adaptar suas políticas e serem mais rígidas no uso das informações.

Nome; endereço; CPF; telefones; estado civil; históricos patrimonial, financeiro e de saúde; raça; religião; opinião política, enfim, qualquer dado sensível deverá ser bem avaliado pelos controladores (empresas, bancos, sites, governos) antes de ser capturado e guardado em suas bases. Quem armazenar tudo isso terá de dizer se o conteúdo é realmente necessário, para que finalidade ele foi solicitado, por quanto tempo e como será processado. Há exceções para atividades não comerciais ou para fins artísticos e acadêmicos e área de segurança pública e defesa nacional.

#### EMPRESAS SE PREPARAM

A Veritas, que armazena e recupera dados para tomada de decisões, realizou estudo com >>

“

**NÃO DEVEMOS OLHAR A LGPD COMO MERA OBRIGAÇÃO. ELA É UMA EXPRESSÃO DO ANSEIO DA SOCIEDADE E COM ABRANGÊNCIA MULTISSETORIAL, ENVOLVE NÃO SÓ O SEGMENTO DA TECNOLOGIA, MAS TODA A ECONOMIA.**

**Andriei Gutierrez,**  
gerente de relações governamentais e assuntos regulatórios da IBM



## A LGPD DEFINIU TRÊS AGENTES RESPONSÁVEIS

### Controlador

Encarregado das decisões referentes ao tratamento das informações (empresa, entidade, governo).

### Operador

Quem trata e gerencia os dados (pode usar um programa de CRM ou ferramenta específica para isso).

### Encarregado

Profissional de segurança contratado pela empresa para servir de canal de comunicação entre controlador, titulares e autoridade nacional, além de dever facilitar a fiscalização.

### Empregos

Na Europa, com a GDPR, foram criados mais de 28 mil cargos para profissionais de proteção de dados (DPO). No Brasil, a previsão é que a demanda por especialistas deva aumentar em 30%.

### Sanções

Advertência; publicação da infração; bloqueio ou suspensão parcial ou total do banco de dados por seis meses; proibição total ou parcial da atividade relacionada ao tratamento de dados; multa de até 2% do faturamento (limitado ao valor de R\$ 50 milhões).

.....

## A LGPD N.º 13.709 /18

### **Deveres das empresas e governo**

- Facilitar acesso aos titulares;
- Disponibilizar agentes de tratamento (controlador, operador e encarregado) para proteção de dados e garantia de padrões de segurança, respeitando princípios da lei;
- Encarregado deve reparar danos patrimoniais, morais, individuais ou coletivos;
- Comunicar os incidentes, como vazamentos, à autoridade e aos titulares, definir medidas para garantir segurança e evitar perdas;
- Manter registros das operações de tratamento de dados;
- Disponibilizar sistemas abertos para facilitar a portabilidade dos dados pessoais, se solicitado pelos titulares;
- Fazer relatórios de impacto contendo tipos de informações coletadas, metodologia usada e medidas para segurança e mitigação de riscos;
- Estruturar padrões de boas práticas de governança.

### **Principais direitos do titular**

- Solicitar a existência de dados pessoais armazenados no prazo de 15 dias;
- Bloquear ou apagar dados pessoais excessivos ou desnecessários;
- Portabilidade para outro fornecedor de serviço;
- Eliminação de dados pessoais tratados (direito ao esquecimento);
- Ser informado por entidades e empresas sobre o compartilhamento de DP e vazamentos;
- O consentimento deve ser livre, expresso e específico para compartilhamento com terceiros, coleta de DP sensíveis e de crianças;
- Revogação do consentimento.

XXXXXXXXXXXX

Fonte: advogadas Juliana Motta (FecomercioSP) e Daniela Cabella e Veritas.

“

**TEMOS DE GARANTIR A GOVERNANÇA DE FORMA MAIS INTELIGENTE E SEGURA, E PRECISAREMOS DA CONCORDÂNCIA DOS USUÁRIOS, PORQUE A REGRA É CRITERIOSA.**

**Gustavo Leite,**  
gerente nacional da Veritas

cem executivos de informação (CIOs) do Brasil, concluindo que 78% dos conteúdos coletados são desconhecidos, não associados ao negócio ou duplicados. E outra referência conhecida pela indústria de tecnologia global, segundo a Veritas, é que aproximadamente dois terços de toda a informação armazenada não têm muito valor para os negócios.

“Temos de garantir a governança de forma mais inteligente e segura, e precisaremos da concordância dos usuários, porque a regra é criteriosa”, diz o gerente nacional da Veritas, Gustavo Leite. O desafio das empresas de mercados regulados e das que estão entrando nesse processo será “dispor de uma tecnologia complexa para, em casos de vazamentos, reagir rapidamente, localizar esse volume de informações, avisar as autoridades e titulares e minimizar a penalidade”, destaca Leite.

A upLexis agrega dados de 5 mil fontes diferentes (públicas e privadas) para que financeiras, bancos, consultorias, varejistas e governos avaliem os riscos para decisões de negócios. “Já estamos adaptados às várias das regras existentes na lei porque nossos clientes são muito regulados por CVM, Coaf, Banco Central e Susep, e exigem graus de controle”, informa

o CEO Eduardo Tardelli. “Mas dá para evoluir, seremos mais exigentes com parceiros fornecedores de dados (terceirizados) e com os que não têm certificados, selos de qualidade ou cuidado com essa captura e armazenamento.” A upLexis já impede o uso de pen drives e vários serviços de tráfego de conteúdos são travados por firewall. Todo cuidado é importante, porque se houver vazamentos e a empresa estiver em conformidade, a proteção será maior e a multa menor.

O CEO da Social Miner, empresa de marketing digital, Ricardo Rodrigues, lembra que o Brasil entrou tardiamente na questão da privacidade. “Seremos todos impactados, mas era uma necessidade, porque até hoje não tínhamos essa cultura”. Com o GDPR europeu, a Social Miner já estava se preparando. “Fizemos a lição de casa, respeitando o consumidor como pilar ético e de negócio.”

Ainda faltam questões a serem regulamentadas pela Autoridade Nacional. “Mas o importante é que a mentalidade sobre a privacidade e os direitos do titular estão mudando”, diz Rodrigues. E lembrar que, quando se trata de segurança, não existe uma única solução, é preciso usar o tripé tecnologia, processos e pessoas.

ESPECIAL  
INTERIOR  
DE SP



*especial*

# INTERIOR DE — SÃO PAULO

CONHECIDA PELA PRODUÇÃO DE CALÇADOS, FRANCA É, HOJE, A SEDE DA REGIÃO NORDESTE PAULISTA, COM 23 MUNICÍPIOS. ARAÇATUBA TEM SUA ECONOMIA IMPULSIONADA PELO SETOR DE SERVIÇOS, PELA AGROINDÚSTRIA E POR SER UM POLO UNIVERSITÁRIO. LORENA, NO VALE DO PARAÍBA, SE VALE DA LOCALIZAÇÃO ESTRATÉGICA, ESTANDO PRÓXIMA AOS PRINCIPAIS CENTROS DE PRODUÇÃO, CONSUMO E ESCOAMENTO DO PAÍS. CONHEÇA MAIS SOBRE AS TRÊS CIDADES NAS PÁGINAS A SEGUIR.



VEJA MAIS SOBRE  
O ESPECIAL  
"INTERIOR DE SP"  
NO PORTAL DA  
FECOMERCIO-SP





A partir da esquerda: Praça Rui Barbosa, onde aconteciam as negociações da arroba do boi; Igreja Catedral Nossa Senhora Aparecida, inaugurada em 12 de outubro de 1973; e trecho do Rio Tietê em Araçatuba

## → ARAÇATUBA, *diversidade econômica*

COM PARTICIPAÇÃO  
MARCANTE DO SETOR  
DE SERVIÇOS, O  
DESENVOLVIMENTO DO  
MUNICÍPIO TAMBÉM  
É IMPULSIONADO  
POR INDÚSTRIA,  
AGROPECUÁRIA  
E COMÉRCIO

texto ANA MARIA RIBEIRO  
fotos MILENA AUREA

CONHECIDA COMO A “Capital do Boi Gordo”, por ser importante centro produtivo de gado de corte no Estado de São Paulo, Araçatuba possui uma economia diversificada. Além da pecuária, segmentos da indústria – como o sucroalcooleiro, o alimentício, o moveleiro e o de confecções – e a agricultura têm peso significativo no desenvolvimento do município. No entanto, é o setor de serviços que predomina na economia araçatubense. Além disso, é um polo gastronômico e universitário, com quatro universidades que somam 15 mil estudantes, segundo a prefeitura. Na área da educação, consolidou-se como formadora de mão de obra especializada graças a escolas profissionalizantes, como o Sesi, o Senai e o Senac. Um Polo Avançado do Sesc também atende à população.

Ela vem ganhando espaço no desenvolvimento de tecnologia para a indústria sucroalcooleira. Foi inaugurada em setembro deste ano a primeira Incubadora de Base Tecnológica Startup, que reúne 15 novos negócios. A iniciativa é da prefeitura em parceria com a Universidade Estadual Paulista (Unesp), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas

Empresas (Sebrae) e o Conselho Municipal de Ciência, Tecnologia e Informação (CMCTI).

Na área industrial, um dos destaques é o setor sucroalcooleiro. Estão instaladas no município duas usinas produtoras de álcool, a Alcoazul (do Grupo Nova Aralco) e a Destivale (do grupo Raízen). Juntas, produziram em 2017 mais de 2 mil toneladas, segundo levantamento do Instituto de Economia Agrícola (IEA). A indústria também marca presença nos segmentos alimentício, moveleiro, linha branca, produtos químicos, medicamentos fitoterápicos e confecção.

Para o presidente do Sindicato do Comércio Varejista de Araçatuba, Gener Silva, a indústria que mais cresce é a de confecções. Em sua opinião, o fato de a cidade ser um centro regional de compras tem contribuído para esse crescimento. “O setor tem merecido atenção especial do Poder Público, que está investindo na formação de mão de obra especializada e em cooperativas de produção e trabalho.”

Na pecuária, Araçatuba continua sendo referência nacional. Segundo os dados mais recentes (2015) do IBGE, a cidade possui mais de 62 mil cabeças de bovinos, 8,4 mil de ovinos, 1,25 mil de equinos e 240 de caprinos. A agricultura

### ÁGUA LIMPA DO TIETÊ

A população da região de Araçatuba pode se considerar privilegiada. Afinal, desfruta de algo simplesmente impossível para moradores de outras regiões do interior paulista. De acordo com dados da Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (Cetesb), a água do Tietê – que atravessa o Estado inteiro de São Paulo – presente na região é a mais limpa de todo o rio. Tão limpa que, segundo a companhia, não possui restrições de qualidade que justifiquem qualquer preocupação quanto à sua utilização como manancial de abastecimento público, após o tratamento convencional. Um dos fatos que explica isso é a autodepuração, fenômeno ambiental que promove a purificação do rio em um trecho com mais de 500 quilômetros de extensão. Com isso, Araçatuba é a primeira cidade não ribeirinha do Estado a captar água diretamente desse rio. A água coletada do Rio Tietê ali, segundo a Cetesb, tem classificação 2, o que significa que é indicada para abastecimento doméstico, irrigação de hortaliças e prática de esportes aquáticos e atividades recreativas.

## RADIOGRAFIA

Principais destaques e indicadores de Araçatuba



**195,8 mil**

HABITANTES

**1.167,126 km<sup>2</sup>**

DE ÁREA

**0,788**

ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO

CONSIDERADO ALTO, DE ACORDO COM O ATLAS DE DESENVOLVIMENTO HUMANO DO BRASIL

## ÍNDICES EDUCACIONAIS

**R\$ 6,2 bilhões**

PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)

**97,6%**

TAXA DE ESCOLARIZAÇÃO DE 6 A 14 ANOS DE IDADE

**6,4** DE IDEB\*

NOS ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL – ACIMA DA META, DE 5,5

**4,8** DE IDEB

NOS ANOS FINAIS DE ENSINO FUNDAMENTAL – ACIMA DA META, DE 4,5

## INFRAESTRUTURA

**100%**

DA POPULAÇÃO EM DOMICÍLIOS COM ÁGUA ENCANADA

**100%**

DA POPULAÇÃO EM DOMICÍLIOS COM COLETA DE LIXO COMUM E RECICLÁVEIS

**100%**

DA POPULAÇÃO EM DOMICÍLIOS COM TRATAMENTO DE ESGOTO

**100%**

DA POPULAÇÃO EM DOMICÍLIOS COM ENERGIA ELÉTRICA

\* Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

Fonte: IBGE e Prefeitura Municipal

ra também é forte. Além da cana-de-açúcar, segundo dados da prefeitura, merecem destaque o cultivo de banana (3,4 mil toneladas/ano), soja (quase 360 mil sacas de 60 quilos/ano) e milho (quase 518 mil sacas de 60 quilos/ano).

## POLO COMERCIAL

Sede da 9ª Região Administrativa do Estado de São Paulo, com 43 municípios, Araçatuba se tornou um importante polo regional de compras. Segundo dados do Sindicato do Comércio Varejista (Sincomercio) da cidade e da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), o município possui 7,6 mil estabelecimentos comerciais.

Ao lado dos pais, comerciantes tradicionais em Araçatuba durante 60 anos ininterruptos, o presidente do Sincomercio local, Gener Silva, acompanhou de perto o crescimento do varejo. Trabalhou nos ramos de joalheria/relojaria, ótica e, há cerca de 25 anos, possui uma loja de confecções, especializada em roupas brancas, junto com a esposa e a filha. De acordo com Silva, a localização privilegiada, a boa infraestrutura de transporte e a diversidade de empresa favorecem o comércio araçatubense. Hoje, o município possui três shopping centers. No comércio de rua, a maioria das lojas se concentra no centro da cidade, mas há polos comerciais em alguns bairros.

Dono do Palácio dos Armarinhos, Chade Abdouch Neto dedicou grande parte dos seus 65 anos ao comércio. “Só interrompi essa atividade por algum tempo porque saí da cidade para estudar Psicologia Clínica, mas depois que me formei, dividia meu tempo entre o consultório e o comércio”, conta o filho de libaneses, ao colocar os setores de comércio e serviços como os mais pujantes dali.

Em atuação há 23 anos no ramo de material de construção (loja Baratão), Edes Joaquim Rodrigues lembra que, no início, tinha dois funcionários. “Começava às 4h e acabava à meia-noite, trabalhando arduamente, mas como se fosse um hobby. Vi a demanda aumentando e senti que estava no caminho certo”, diz. Hoje,

“

**O SETOR [DE CONFECÇÕES] TEM MERECIDO ATENÇÃO DO PODER PÚBLICO, QUE ESTÁ INVESTINDO NA FORMAÇÃO DE MÃO DE OBRA ESPECIALIZADA.**

**Gener Silva**, presidente do Sindicato do Comércio Varejista de Araçatuba



Edes Joaquim Rodrigues atua há 23 anos no ramo de material de construção

a loja tem 42 colaboradores. “Temos aproximadamente 12 mil itens à disposição dos clientes”, afirma Joaquim.

Proprietário da Magnos Joalheiros, Neuri Paulo Gerolometto está há 23 anos no varejo e viu seu comércio crescer até 2014, quando a crise econômica o fez recuar. “Iniciamos com uma loja. Com o decorrer dos anos e novos sócios, abrimos mais duas”, conta. “Hoje, temos duas, mas com a saúde financeira estável e perspectivas de crescimento”, ressalta. —

## → FRANCA

*capital nacional  
do calçado*

FOCADA PRINCIPALMENTE  
NO SEGMENTO COUREIRO-  
CALÇADISTA, A ECONOMIA  
FRANCANA TAMBÉM TEM  
FORTE PARTICIPAÇÃO DA  
INDÚSTRIA CAFEIEIRA,  
ALÉM DE SE DESTACAR  
PELO CENTRO COMERCIAL  
DIVERSIFICADO

texto ANA MARIA RIBEIRO  
fotos MILENA AUREA

**COM 194 ANOS DE EXISTÊNCIA** (comemorados em 28 de novembro), Franca possui trajetória econômica lastreada na pecuária e na cafeicultura. No entanto, em 1870, a chegada dos imigrantes marcou o início do processo de transformação da cidade em polo calçadista. “Nessa época, eles faziam trabalhos em couro, como arreio e sela, para atender às necessidades dos tropeiros que pousavam na cidade, e depois passaram a produzir também sandálias rudes e botinas”, conta o presidente do Sindicato do Comércio Varejista de Franca, Michel Jorge Saad.

Em 1921, surgiu a primeira fábrica de calçados, a Jaguar, que durou três anos, mas deixou um legado, principalmente pessoal



Estudo sobre o setor coureiro-calçadista mostra que Franca e região têm mais de mil indústrias

capacitado e equipamentos, que facilitou a abertura de outras indústrias. O segmento cresceu e Franca se tornou a capital nacional do calçado.

De acordo com o mais recente estudo sobre o setor coureiro-calçadista, divulgado em 2011, a cadeia produtiva do segmento em Franca e região tem 1.015 indústrias, que geram 32.171 empregos diretos e indiretos, produzem 25,9 milhões de pares de calçados e 5 milhões de artefatos e artigos de viagem. O mapeamento foi encomendado pelo Sindicato da Indústria de Calçados de Franca (Sindifranca) e contou com o apoio da Secretaria Estadual de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação. A

região de abrangência da pesquisa incluiu, além de Franca, outros 12 municípios, sendo seis paulistas e seis mineiros.

Entre as indústrias do setor instaladas em Franca e região, estão: Rafarillo, Mariner, Freeway, Albanese, Democrata, Radamés, JotaPe, Perlatto, Carmen Steffens, Ferracini, Mazuque e Mironneli.

Mas não é apenas o segmento calçadista que se destaca em Franca. A indústria cafeeira ainda tem participação significativa na economia do município [ver box ao lado]. Segundo a assessoria de comunicação da prefeitura, o setor industrial da cidade vem se diversificando ao longo das últimas décadas e, atualmente, abrange os ramos alimentício, de confecção e químico-cosmético.

### REFERÊNCIA DO VAREJO

Quando inaugurou o pequeno comércio de presentes na cidade de Franca, em 1957, o casal Luiza Trajano e Pelegrino José Donato tinha o sonho de ter uma loja reconhecida. E o sonho se tornou realidade. Com o nome de “Cristaleira”, nascia uma das maiores redes de varejo do País, o Magazine Luiza, que hoje tem mais de 740 lojas. Em 1992, quando o mundo ainda dava os primeiros passos no uso da internet, criou as lojas virtuais, que hoje vendem produtos por meio de terminais multimídia, com vendedores orientando os clientes.

### ESPORTE E EDUCAÇÃO

Conhecida como “Capital do Basquete”, Franca possui um clube esportivo com quase 60 anos de história e 62 títulos. De acordo com a prefeitura local, as atividades ligadas ao esporte movimentam em torno de R\$ 7 milhões por ano. A existência de importantes instituições de ensino (como Unesp e Fatec), além das presenças de Senac, Senai, Sesi e Sebrae, também favorece a economia local por meio de 22 mil estudantes.

### DE FRANCA PARA O MUNDO

Franca é a principal cidade de uma das mais importantes áreas produtoras de café do mundo: a Alta Mogiana, composta por 20 municípios paulistas e mineiros. Hoje, são aproximadamente 280 milhões de pés de café plantados, que possuem produtividade média anual de 1,9 milhão de sacas de 60 quilos. “Entre 60% e 70% do volume produzido são passíveis de serem exportados”, afirma o engenheiro agrônomo Ricardo Lima de Andrade, superintendente da Cooperativa de Cafeicultores e Agropecuaristas (Copapec), ao lembrar que Itália, Alemanha e Coreia do Sul são alguns dos compradores.

## RADIOGRAFIA

Principais destaques e indicadores de Franca



# 350 mil

HABITANTES

# 606 km<sup>2</sup>

DE ÁREA

# R\$ 8,4 bilhões

PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)

## ÍNDICES EDUCACIONAIS

# 0,780

ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO

41<sup>º</sup> COLOCADA NO RANKING NACIONAL E 29<sup>ª</sup> COLOCADA NO RANKING ESTADUAL, NA EDIÇÃO 2016 DO ÍNDICE FIRJAN DE DESENVOLVIMENTO MUNICIPAL (IFDM)

# 7,1

DE IDEB\*

NOS ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL – ACIMA DA META, DE 5,5

# 4,9

DE IDEB

NOS ANOS FINAIS DE ENSINO FUNDAMENTAL – ACIMA DA META, DE 4,5

# 98,2%

TAXA DE ESCOLARIZAÇÃO DE 6 A 14 ANOS DE IDADE

## SANEAMENTO BÁSICO

# 52<sup>ª</sup> melhor

CIDADE PARA SE VIVER NO BRASIL

# 1<sup>º</sup> lugar

NO RANKING BRASILEIRO, COM 100% DE TRATAMENTO DE ÁGUA E ESGOTO

Fonte: IBGE, Firjan, Observatório das Metrôpoles (Universidade Federal do Rio de Janeiro) e Instituto Trata Brasil



Calçadão da Rua do Comércio, onde se concentra a maioria das lojas

“

**HOJE, FRANCA TEM QUASE 8 MIL ESTABELECIMENTOS COMERCIAIS.**

**Miguel Jorge Saad,**  
presidente do Sindicato do Comércio Varejista de Franca

## EXPANSÃO DO COMÉRCIO

Na visão de Saad, ao longo dos anos, a evolução da indústria se refletiu de forma positiva no comércio da cidade. “O setor também expandiu e, atualmente, Franca tem quase 8 mil estabelecimentos comerciais”, comenta o neto de imigrantes sírios e que faz parte da terceira geração de comerciantes do ramo de tecidos e confecções. A maior parte das lojas se concentra no centro da cidade, mas existem polos comerciais em bairros como Cidade Nova, Leporace e Jardim Aeroporto.

Franca tem se fortalecido como sede comercial da região nordeste do Estado, composta por 23 municípios. Diversificado, o comércio francano conta com grandes empresas, como Atacadão, Walmart, Makro, Havan, Casas Bahia e Magazine Luiza, que nasceu em Franca. O município tem ainda o Franca Shopping e o Shopping do Calçado, além de estabelecimentos como a Casas Pernambucanas, o Supermercados Savegnago e o Superatacado Tonin.

A história de vida do empresário Aparecido Maldonado, dono do Supermercado São Paulo, é um exemplo do crescimento vivido pelo comércio francano. Ele ingressou no setor em 1953, como empregado de quitanda. Quatro anos depois, montou um pequeno negócio.

Aos poucos, ampliou seu estabelecimento, que hoje possui mais de 20 funcionários. “Atravessamos dias difíceis, mas conseguimos superar, principalmente porque valorizamos o vínculo com os clientes”, destaca Maldonado.

Com 84 anos de idade, Luciano Carlos Dantas Botto possui uma trajetória semelhante. Desde 1953, Botto é comerciante no ramo de ótica. “Formei-me em ótico prático em São Paulo e fiz vários estágios de aperfeiçoamento”, conta o empresário. Seu estabelecimento (Ópticas Melani) cresceu e hoje atende à cidade com cinco lojas e possui outras cinco unidades na região. Atualmente, Botto continua participando do negócio, mas a administração está sob a responsabilidade dos seus filhos.

Atuando há 40 anos no segmento de farmácia (Drogafarma), o empresário Ébio Pedrosa começou com uma pequena loja do ramo e, atualmente, dispõe de 40 unidades distribuídas por Franca e região, que contam com a participação dos seus cinco filhos e de outros parentes. “Passamos por muitas dificuldades e desafios, mas conseguimos crescer, porque acreditamos na cidade, investimos somente no nosso negócio e sempre fomos honestos, cumprindo com todas as obrigações fiscais”, afirma Pedrosa.





Catedral Nossa Senhora da Piedade, obra do engenheiro Ramos de Azevedo, construída em 1937

## → LORENA na rota do desenvolvimento

**LOCALIZAÇÃO ESTRATÉGICA  
E INFRAESTRUTURA PARA  
ESCOAMENTO DE PRODUTOS  
SÃO OS PRINCIPAIS FATORES  
QUE CONTRIBUEM PARA A  
ECONOMIA DA CIDADE**

texto ANA MARIA RIBEIRO  
fotos MÁRCIA PONTE

**COM 88 MIL HABITANTES**, Lorena é um dos 39 municípios que integram a região metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte, que se destaca nacionalmente por intensa e diversificada atividade econômica. No caso específico de Lorena, algumas condições colocam a cidade na rota do desenvolvimento. Uma das mais relevantes é o fato de estar estrategicamente localizada entre os principais centros de produção e de consumo do País: São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte.

Além de contar com boa infraestrutura rodoviária que facilita o acesso a essas capitais, Lorena possui em suas proximidades quatro dos principais portos (segundo a Agência Nacional de Transportes Aquaviários) do Brasil: Santos, Itaguaí, Rio de Janeiro e São Sebastião, vitais para o escoamento de produtos para o Brasil e o exterior.

Outro fator importante para a economia do município é a Estrada de Ferro Central do Brasil, que, sob a concessão da MRS Logística, interliga a cidade aos portos de Santos, Rio de Janeiro e Vitória. “Atualmente, a ferrovia conta com investimentos significativos, que irão possibilitar a ligação dos três maiores centros econômicos do País com o Mercosul”, informa a Secretaria de Comunicação local.

Outro atrativo para as indústrias é o parque universitário. São três grandes instituições de ensino superior: uma unidade da Universidade de São Paulo (USP), o Centro Universitário Teresa D’Ávila (Unifatea) e o Centro Universitário Salesiano de São Paulo (Unisal). Juntas, oferecem mais de 80 cursos (entre graduação e pós-graduação) e abrigam quase 8 mil alunos.

Além disso, segundo a Secretaria de Comunicação, a prefeitura assinou parceria com o governo estadual para instalar na cidade a Universidade Virtual do Estado de São Paulo (Univesp), que oferece cursos gratuitos, entre eles, Engenharia de Computação e Tecnologia em Gestão Pública.

Com 230 anos (comemorados no dia 14 de novembro), Lorena tem sua economia baseada em indústria, comércio, serviços e agropecuária. Entre as indústrias instaladas na cidade, destaque para a unidade do grupo alemão AKG, fabricante de trocadores de calor (produtos utilizados na indústria automobilística). Também estão presentes a multinacional japonesa Yakult, que produz o leite fermentado consumido no mundo inteiro, e a Veloplast, que cria embalagens plásticas para o mercado agroquímico e atua em território nacional.

### REFLEXOS NO COMÉRCIO

O setor do comércio varejista tem participação importante na economia. Segundo o presidente do Sindicato do Comércio Varejista local, Elcio Alves de Carvalho, estima-se que existam na cidade 2 mil empresas formais. “Esse número deve crescer ainda mais, em virtude da implantação do Eco Valle Shopping”, acrescenta, referindo-se ao centro de compras inaugurado no fim de 2015.

Para ele, a localização privilegiada da cidade desperta o interesse de investidores, como proprietários de supermercados, franquias e gran-

### VALE DO PARAÍBA

A região metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte, na qual Lorena está inserida, concentra 2,5 milhões de habitantes. E se destaca nacionalmente por intensa e diversificada atividade econômica. Predominam os setores automobilístico, aeronáutico, aeroespacial e bélico nos municípios localizados no eixo da Rodovia Presidente Dutra. Abriga ainda importantes patrimônios ambientais de relevância nacional, como as serras da Mantiqueira, da Bocaina e do Mar, e fazendas de valor histórico e arquitetônico.

### TURISMOS NATURAL E HISTÓRICO

Apesar do constante progresso, Lorena conserva sua qualidade de vida e oferece inúmeras opções turísticas, como parques ecológicos e casarões coloniais. Um dos prédios mais antigos é o Solar Azevedo. O casarão foi residência do Comendador Antônio Clemente dos Santos, fazendeiro e presidente da Câmara Municipal de Lorena (de 1853 a 1856). Outro importante patrimônio histórico é a Casa da Cultura/Solar Conde de Moreira Lima. Construído por volta de 1831 em estilo eclético, o prédio pertenceu à família do Conde de Moreira Lima, grande benfeitor da cidade. Entre as atrações oferecidas para os amantes da natureza, estão a Floresta Nacional – ICMBio (Instituto Chico Mendes), unidade de conservação federal de Mata Atlântica, localizada entre as serras do Mar e Mantiqueira, e o Parque Ecológico do Taboão.

## RADIOGRAFIA

Principais destaques e indicadores de Lorena



**88,3 mil**  
HABITANTES

**414,160 km<sup>2</sup>**  
DE ÁREA

**R\$ 2,1 bilhões**  
PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)

## ÍNDICES EDUCACIONAIS

**0,766**

ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO

CONSIDERADO ALTO, DE ACORDO COM O ATLAS DE DESENVOLVIMENTO HUMANO DO BRASIL

**5,5** DE IDEB\*

NOS ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL – IGUAL À META, DE 5,5

**4,4** DE IDEB

NOS ANOS FINAIS DE ENSINO FUNDAMENTAL – ABAIXO DA META, DE 4,5

**97,2%**

DE TAXA DE ESCOLARIZAÇÃO DE 6 A 14 ANOS DE IDADE

## INFRAESTRUTURA

**99,88%**

DA POPULAÇÃO EM DOMICÍLIOS COM ÁGUA ENCANADA

**99,62%**

DA POPULAÇÃO EM DOMICÍLIOS COM COLETA DE LIXO

**99%**

DA POPULAÇÃO EM DOMICÍLIOS COM TRATAMENTO DE ESGOTO

**99,68%**

DA POPULAÇÃO EM DOMICÍLIOS COM ENERGIA ELÉTRICA

\* Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

Fonte: IBGE e Emplasa



Com mais de 80 hectares, o Parque Ecológico do Taboão é uma área de proteção ambiental, lazer e disseminação da cultura regional



Prédio que abriga a Casa da Cultura foi construído em 1831 e pertenceu à família do Conde de Moreira Lima, grande benfeitor da cidade

“

**ESSE NÚMERO [DE EMPRESAS DO COMÉRCIO] DEVE CRESCER AINDA MAIS, EM VIRTUDE DA IMPLANTAÇÃO DO ECO VALLE SHOPPING.**

**Elcio Alves de Carvalho,**  
presidente do Sindicato do Comércio Varejista local

des redes de lojas. Carvalho afirma que outros fatores ajudam a atrair novos empreendimentos, como a infraestrutura de transporte e os consumidores de cidades próximas, uma vez que o comércio de Lorena se tornou um polo regional de compras. “Acredito que Lorena tenha grande potencial de crescimento”, ressalta Carvalho, que há anos atua como empresário individual no ramo de artigos para festas.

Dono de um consolidado negócio do segmento de bicicletas, José Roberto da Silva Cabral também enxerga de forma positiva o

futuro do município. “Temos o privilégio de estar no eixo de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais”, afirma, ressaltando que, apesar dos problemas políticos e econômicos vividos pelo Brasil, confia na atual administração municipal. “Sei que é muito difícil, mas acredito no crescimento de Lorena”, diz o comerciante, que há 53 anos atua no comércio varejista.

O empresário Wilson Roberto de Souza é outro otimista. Em 1988, junto com o irmão, Cristóvão, montou uma fábrica de produtos de limpeza. Hoje, continuam no mesmo ramo e comercializam material de limpeza e descartáveis em duas lojas. “Apesar das várias oscilações na economia e das dificuldades, estamos há 30 anos no mercado e temos clientes fiéis”, comemora.

Com 55 anos de idade, Roberto Chester Silva tem longa história no comércio lorensense. Em 1980, com 16 anos, começou a trabalhar em uma ótica. Alguns anos depois, passou de empregado a proprietário. “Foi muito difícil, enfrentamos muitas crises, mas como sempre tive uma vida simples e não tinha gastos altos, era mais fácil enfrentar os problemas”, lembra. “Aprendi, com meu patrão, a importância de se criar vínculos afetivos com os clientes. Com isso, conseguimos conquistar as várias gerações das famílias, dos pais aos netos.”

# LÍDER MEDIADOR:

**Transformando potencial  
em resultados.**

Liderança mediadora é uma nova proposta de gestão e desenvolvimento de talentos.

Confira no e-book, disponível no código abaixo, informações valiosas para levar você a refletir sobre seu trabalho e ampliar sua visão sobre a gestão de equipes.



Mire a câmera  
e baixe o e-book.



[sp.senac.br/corporativo](http://sp.senac.br/corporativo)  
0800 707 1027



# Negócios que vêm e vão

Das paletas mexicanas ao *frozen yogurt*, dos food trucks aos Pokémons, as tendências de negócios não param de chegar. E de sumir, rapidamente. Investir nos nichos que estão em alta – e se manter no mercado depois que a onda passar – requer empenho e conhecimento do empreendedor

texto SELMA PANAZZO

**O QUE DETERMINA QUE UM NICH**o de negócios vire febre e se mantenha e outros terminem tão rapidamente quanto começaram? Para muitos analistas do varejo, a resposta é simples: qualquer negócio tem seu ciclo de nascimento, maturidade e saturação [veja quadro à pág. 41]. Mas alguns diferenciais podem fazer a empresa não somente surfar a onda da tendência como se manter no mercado.

“O modismo está ligado à ideia de êxito mercadológico do produto ou serviço por um período de tempo bastante limitado. Pode ser estação, apelo publicitário, grande evento, novela etc.”, opina o consultor e fun-

dador da Food Consulting, Sergio Molinari. Segundo ele, o que está por trás do modismo é muito mais o estímulo que o coloca em evidência do que a relevância que traz ao mercado. Por isso que, tão veloz como vem, vai. “O modismo não é necessariamente ruim, desde que a empresa pegue a onda no momento certo, que é a subida, perceba que é apenas uma onda e saia antes de ela acabar”, diz Molinari, que aconselha viagens de prospecção para os empreendedores que buscam novos negócios com potencial.

Foi uma viagem a Nova York que fez o casal Thaís Oliveira e Lúcio Cunha decidir mon-

tar uma barbearia que unisse o espírito desses antigos estabelecimentos e os atrativos para o homem moderno, como jogos e bar. Inaugurada no fim de 2016 com 200 metros quadrados no bairro do Brooklin, em São Paulo, a The Old Cut Barber Shop tem barbearia, estúdio de tatuagem e piercing, bilhar e hamburgueria artesanal. Ali, o cliente viaja ao passado. A barba é feita com navalha e as cadeiras são de 1950, mesma época da mesa de bilhar restaurada e dos quadros. O aroma do ambiente é cítrico, combinação de alecrim e verbena. O serviço inclui desde lavagem de cabelo a esfoliação de pele. No anexo, é possível saborear hambúrgueres, e duas vezes por semana há música ao vivo. A barbearia brinda os clientes com água, cerveja ou café expresso, a escolher, além da toalha quente no rosto após o barbear.

Os empreendedores já planejam abrir uma filial, provavelmente no Jardim Paulista. No longo prazo, a ideia é transformar o negócio em franquia. “O segredo é a *expertise*. Muitos estão abrindo barbearias, mas não estudaram o mercado, [não conhecem] as leis sanitárias, que são rígidas nessa área. A fiscalização pode nos multar se as vassouras estiverem encostadas no chão, por exemplo. Elas têm de ficar suspensas”, exemplifica Thaís.

#### HORA DE BRINDAR

Outro segmento que virou tendência nos últimos tempos é o das cervejas artesanais, cujo foco é a variedade de cores, aromas e sabores da bebida. Segundo o Instituto da Cerveja Brasil (ICB), o mercado nacional só perde para China e Estados Unidos. Atualmente, existem, no País, cerca de 700 cervejarias registradas pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa). O setor cresceu 91% nos úl-

Fotos: Christian Parente



Priscila Cavalcante, dona da Esmalteria Bordô

timos três anos – de 356 empresas, em 2014, para 679, em 2017. A Associação Brasileira de Cerveja Artesanal (Abracerva) acredita que o nicho ainda tenha fôlego para crescer três ou quatro vezes nos próximos dez anos.

Essas perspectivas positivas foram a base para a criação do aplicativo Peer2Beer do empreendedor Vitor Cunha, designer com pós-graduação em Marketing, e de Dani Garrido, formada em Propaganda e Marketing e sommelier de cerveja há quatro anos. A plataforma oferece aos “panelinhas” – como são cha- >>

## DA GLÓRIA AO DECLÍNIO



A tendência dos food trucks (veículos que vendem lanches ou refeições gourmet) surgiu em 2013 e se firmou até 2016, animada pela estimativa de que o setor de alimentação fora de casa no Brasil movimentava R\$ 420 milhões ao ano – o que faz do País o quarto mercado mundial, segundo a Food Consulting.



A customização de um veículo para a atividade de “comida ambulante” varia entre R\$ 150 mil e R\$ 250 mil, o que, muitas vezes, é menos oneroso do que montar um negócio com ponto fixo.



Atualmente, essa onda apresenta desaquecimento, em razão de entraves como a intrincada normatização das agências sanitárias e, na capital paulista (mercado pioneiro e líder do segmento), a fiscalização da lei, que autorizou o negócio de forma não padronizada pelas subprefeituras.



Estima-se que o total de food trucks em operação no Brasil atualmente não passe de 500 ou 600 unidades, frota que chegou a ser o dobro, de acordo com estudos da TruckVan, empresa líder do mercado nacional de utilitários móveis.

## PRAÇA DE CAMINHÕES “GOURMET”



Significativa parcela dos empreendedores dos caminhões de comida migrou para o atendimento a eventos ou para pátios ou praças que reúnem opções gastronômicas. Nestes, pagam aluguel entre R\$ 3 mil e R\$ 6 mil.



O Calçadão Urbanoide, na Rua Augusta, na capital paulista, é um desses espaços. Aberto há pouco menos de quatro anos por quatro sócios, abriga 25 carros que oferecem comida sérvia, tailandesa ou hambúrgueres artesanais coloridos. Durante o dia, o bulevar recebe grupos de amigos e famílias. À noite, é a vez dos frequentadores da rua boêmia. O movimento no Urbanoide já foi maior: no auge do negócio, recebia 8 mil pessoas por dia nos fins de semana – frequência que teve uma queda de 70%.



Os comerciantes também agradam os pets para conquistar seus donos. Para o casal de publicitários Maria Carolina e Adriano Ortez, esse foi o diferencial que fez com que se decidisse pelo Calçadão Urbanoide para o almoço em um domingo ensolarado. Eles queriam um lugar legal onde pudessem levar a Onda, a simpática cadela de ambos.

mados os produtores caseiros de cerveja – a oportunidade de se profissionalizarem. Ao disponibilizarem suas cervejas experimentais de forma exclusiva no aplicativo, os produtores são avaliados, segundo critérios do Beer Judge Certification Program (BJCP), um dos guias de cervejas mais conhecidos do mundo, e recebem feedbacks construtivos para que possam aprimorar suas receitas. A cada ciclo, a cerveja

com melhor performance tem a chance de obter certificação no Mapa e ainda de ter a produção nas “ciganas” – jargão que identifica as cervejarias já registradas pelo Ministério e que emprestam suas instalações aos produtores artesanais conforme seu calendário de produção ociosa. Dani defende a qualidade dos produtores nacionais, mas ressalta que “muitos entram no mercado apenas por paixão. Isso é importante, mas não basta. Tem de ter business”. A Peer2Beer parece ter, pois já projeta expansão para outros Estados até o próximo ano.

A aposta de que uma paixão podia se transformar em empreendedorismo levou Priscila Cavalcante, administradora especializada em implantação de sistemas hospitalares, a deixar o emprego no Hospital Albert Einstein para abrir a esmalteria Bordô. “Sempre fui apaixonada por unhas e desde pequena fazia as minhas. Ficavam tão bonitas que primas e tias pediam para eu fazer as delas. Depois de muito pensar, decidi ganhar dinheiro com isso, e coincidiu de o mercado de esmalteria estar em alta”, diz Priscila.

A Bordô tem duas unidades, uma na Vila Mariana e outra na Vila Santa Catarina, ambas na zona sul de São Paulo. Para inaugurá-las, a empreendedora investiu cerca de R\$ 30 mil em cada. A terceira, que abrirá as portas em 2019 na zona leste da cidade, resulta da parceria de Priscila com uma amiga. O nicho em que a esmalteria está inserida é vigoroso. De acordo com dados divulgados pela Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec), apesar de ter sofrido retração em decorrência da crise econômica nos últimos três anos,

Maria Carolina, Adriano Ortez e a cadela Onda



Fotos: Paulo Giandalla

## RADIOGRAFIA

- A maioria das novas ondas de negócios nasce em mercados mais maduros e estruturados, como Estados Unidos e Europa.
- Dois anos é o *gap*, em média, entre seu surgimento lá fora e a chegada ao Brasil.
- A hora certa de embarcar nessa onda é quando houver mais demanda e menos concorrência.
- Antes de entrar, estude o mercado e pesquise a percepção do consumidor sobre o produto ou serviço que vai oferecer. Vale uma enquete informal com a rede de conhecidos e familiares.
- O ciclo de vida dos negócios pode ser resumido em quatro estágios:

**Introdução** – poucas pessoas comprando e pagando muito;

**Crescimento** – o produto já mais conhecido e mais concorrentes no mercado;

**Maturidade** – ponto de equilíbrio entre demanda e oferta;

**Declínio** – Muita oferta e poucos consumidores interessados em comprar.

**Fonte:** Maurício Morgado, coordenador do Centro de Excelência em Varejo da Fundação Getúlio Vargas (CevFGV)

“

**MUITOS ENTRAM NO MERCADO APENAS POR PAIXÃO. ISSO É IMPORTANTE, MAS NÃO BASTA. TEM DE TER BUSINESS.**

**Dani Garrido**, da Peer2Beer

o Brasil segue como quarto maior mercado mundial, tendo fechado 2017 com faturamento de R\$ 102 bilhões.

A empresária conta que o treinamento da equipe é a chave para atrair e fidelizar a clientela, cada vez mais exigente. “Nosso carro-chefe são as unhas diferenciadas, a de gel e a de fibra de vidro. Em média, é preciso que pratiquem três meses até estarem aptas a atender com o nível de qualidade que oferecemos.”

“As meninas fazem muito bem as unhas e o ambiente é ótimo”, diz a universitária Maria Clara Rinaldi, cliente da Bordô. Roedora de unhas, ela foi convencida por Priscila a aplicar unhas de gel até que as suas crescessem. Gastou R\$ 170, além do custo da manutenção mensal de R\$ 105. Mas diz que o investimento na beleza e na saúde das mãos parece ter compensado. “Na faculdade, todo mundo adorou. Cinco amigas decidiram fazer também e meu namorado ficou com ciúmes das mãos bonitas demais”, brinca.

## ME DÁ UMA CARONA (O DIA TODO)?

texto ANA MARIA RIBEIRO • foto CHRISTIAN PARENTE



### Tamy Lin

A moObie, fundada por Tamy Lin há um ano, é uma plataforma de compartilhamento de veículos. Funciona assim: pessoas cadastram seus carros parados na garagem e oferecem a outros que precisam dos veículos para se locomoverem num determinado dia. O negócio gera renda para quem compartilha, facilita a vida de quem precisa e contribui para minimizar o trânsito nas grandes cidades. Segundo ela, cada veículo partilhado tira das ruas entre 7 e 11 carros.

#### Por que você decidiu empreender no segmento de compartilhamento de carros?

Fui testar serviços nos Estados Unidos e em países da Europa. O *carsharing* foi a solução que mais me conectei pelo impacto social (ao gerar renda complementar) e por toda a lógica de não colocarmos mais carros nas ruas. Pesquisas globais apontam a retirada de 7 a 11 carros das ruas a cada veículo compartilhado.

#### Como funciona o app?

Quem já instalou o aplicativo da moObie no smartphone, e possui um carro, pode colocá-lo à disposição de ser alugado por outras pessoas quando não estiver usando o veículo, o que proporciona também uma renda extra. A pessoa que não tem automóvel e não pretende comprar um tão logo – economizando também gastos futuros –, pode alugar de alguém que mora na sua rua ou no seu bairro.

#### As pessoas aceitaram bem a moObie?

Para a geração dos *millennials* [nascidos entre 1980 e 1995], a ideia de compartilhamento de algo é natural. Então, nossa aceitação foi muito fácil. Já para as gerações anteriores, há uma dificuldade de explicar o serviço para proprietários de veículos, mas muito fácil para usuários que muitas vezes já abriram mão de ter um carro próprio pela facilidade de diversos aplicativos em mobilidade. De maneira geral, a aceitação está melhor do que projetamos, há muita segurança em nosso serviço, pois todas as locações saem com seguro completo exclusivo, além de muita racionalidade em transformar o carro em fonte de renda ao invés de ser somente despesa.

#### Como foram escolhidas as primeiras cidades do serviço?

Há mais de 20 milhões de carros subutilizados somente no Estado de São Paulo. Este foi o motivo de começarmos por esse Estado. Depois escolhemos Curitiba, pois acreditamos que a cidade já estimulava muito soluções em mobilidade e a população acolheria nossa ideia.

#### Para quem quer alugar um carro, quais as vantagens em optar pelo aplicativo e não recorrer a uma locadora de veículos?

Nossa solução é cem por cento *mobile*, desde cadastro, *booking* e pagamento com diversas facilidades para pesquisa de um carro por mapa, lista e filtros. Além disso, estamos entre os primeiros 16 apps a lançar ApplePay [dispositivo de pagamento pelo celular, sem cartão ou dinheiro] no Brasil. Os usuários podem encontrar uma variedade muito maior de tipos e preços de carros, além de ganhar mais flexibilidade de horários para devolução do veículo em um domingo à noite, por exemplo, quando locadoras só abrem em aeroportos. O contrato de locação é assinado no próprio app, e o cliente sabe exatamente o carro que irá alugar.

#### Como é a estrutura de sua empresa?

Hoje, a moObie possui um time de quase 30 moObiers e ocupamos cerca de 250 metros

“

Há mais de 20 milhões de carros subutilizados em São Paulo. Esse foi o motivo de começarmos por esse Estado. Depois escolhemos Curitiba, que já estimulava muito soluções em mobilidade.

quadrados. Toda infraestrutura da empresa está na nuvem. Então, não temos muitos equipamentos além de computadores.

#### Qual foi o investimento feito na empresa?

A previsão da moObie é de chegarmos a R\$ 15 milhões de investimentos até o fim de 2019.

#### O app já está dando retorno financeiro?

Como toda inovação disruptiva no mundo, o retorno do negócio deve ser considerado no longo prazo. Dessa forma, a moObie ainda não é rentável neste primeiro ano de operação.

#### A moObie já possui 100 mil usuários e é a maior plataforma de carsharing do Brasil.

#### Quais são as metas e planos da empresa?

Planejamos chegar a 1 milhão de usuários cadastrados até o fim de 2019 e participarmos de dezenas de milhares de experiências positivas tanto para usuários como parceiros, gerando renda complementar de R\$ 800 a R\$ 1,5 mil para milhares de proprietários.

# Ilustres desconhecidos (e requisitados)

Influenciadores digitais são o mais novo fenômeno do marketing, com soluções que cabem até em pequenos orçamentos. Mas cuidado na hora de contratar: evite erros que podem colocar sua marca em risco

texto LEDA ROSA E SILVIA KOCHEN

**O NOME JÁ DIZ TUDO:** influenciadores digitais. Espalhados pelas redes sociais, eles são a nova tendência do marketing no Brasil. Como atuam? Tentando convencer seus seguidores a comprar desde um batom até um carro. Os entusiastas dessa nova modalidade de contato com o consumidor dizem que os influenciadores têm a confiança do consumidor. Na hora de decidir uma compra, 50% dos internautas brasileiros acreditam nas indicações de um influenciador digital (iD), aponta pesquisa do Instituto QualiBest realizada neste ano. Segundo o mesmo levantamento, 73% já adquiriram produto ou serviço por indicação de um iD.

“É o segmento que mais cresce em nossos investimentos em comunicação”, diz o gerente de marketing da Asus, Yuri Franco, que trabalha com iDs desde 2014, quando a empresa lançou seu primeiro smartphone no Brasil.

“A marca era mais ligada à área de tecnologia pura. Usamos os iDs para aproximar a Asus do público em geral.” Funcionou. “Muito por esse trabalho com os influenciadores, temos mais de 3 milhões de celulares vendidos e mais de 300 mil seguidores no Instagram”, afirma Franco. Em 2014, a Asus gastou 5% do orçamento em comunicação com 21 influenciadores. Hoje, são 224 iDs que detêm 20% do montante.

Os números da BR Media Group, uma das consultorias líderes do segmento de influenciadores digitais, mostram a adesão do brasileiro. Em 2017, o faturamento do grupo cresceu 70% sobre o ano anterior. “O fato de o influenciador dominar um assunto, ser percebido como alguém que quer informar e não convencer é o seu melhor ativo. A fonte de sua credibilidade vem, principalmente, da experiência: ele coloca no próprio rosto a maquiagem



## PASSO A PASSO PARA CONTRATAR UM INFLUENCIADOR

Os especialistas recomendam cautela, pesquisa e contratação de empresa especializada para o pequeno anunciante. Isso garante segurança à ação e evita preços abusivos e frustrações.

- Defina o objetivo da estratégia. Quer mais vendas? Fortalecer a marca?
- Determine o tempo para alcançar esse resultado.
- Estabeleça o orçamento disponível.
- Consulte outros empresários que já contrataram campanhas com iDs.
- Pesquise as empresas indicadas por conhecidos e outras especializadas, dando preferência às focadas em influenciadores digitais.
- Antes de contratar, teste o trabalho e veja se os resultados realmente geraram valor para a marca.
- Depois de contratar, monitore os seus resultados e avalie novas estratégias.

Fonte: Squid

“

**A MARCA ERA MAIS LIGADA  
À ÁREA DE TECNOLOGIA  
PURA. USAMOS OS IDS  
PARA APROXIMAR A ASUS  
DO PÚBLICO EM GERAL.**

**Yuri Franco,**  
gerente de marketing da Asus

que fica boa ou ruim, fala bem ou fala mal”, diz Bernardo Liao, analista comercial sênior do Instituto QualiBest.

### PEQUENOS NEGÓCIOS

Para que tudo dê certo, é preciso ter bom entendimento com o anunciante. “O criador de conteúdo deve apresentar sinergia com a marca, falar a mesma linguagem, fazer parte do mesmo universo. Uma empresa produtora de bolos feitos com leite de vaca não pode ter como influenciador um vegano que defende a extinção da exploração dos animais”, diz Rodrigo Soriano, sócio e CEO da Airfluencers, plataforma que intermedia o contato entre empresas interessadas e influenciadores online.

Há iDs para todos os orçamentos, incluindo pequeno varejo ou serviços. “A partir de R\$ 3 mil, você consegue fazer alguma ativação”, afirma o sócio e diretor da BR Media Group, Celso Forster. Para tais ações, os marqueteiros usam cada vez mais os microinfluenciadores, que têm menos de 100 mil seguidores e alcançam bons níveis de engajamento, ou seja, conseguem adesão do seu público. “Temos indicado os micros para pequenos e médios anunciantes. Funciona porque o engajamento deles é enorme. Quem tem negócio em uma região, pode contratar quem é dali”, diz o executivo.

“Em 2017, a Squid fez mais de 250 campanhas com microinfluenciadores. Só no primei-

ro semestre deste ano, comparado ao mesmo período de 2017, fechamos cinco vezes mais contratos”, diz Carlos Tristan, sócio-fundador e diretor de marketing da Squid, plataforma líder de marketing no segmento micro no País.

A Shepz, grife de calçados femininos, foi um desses contratos. Com custo de R\$ 30 mil, o trabalho envolveu 15 microinfluenciadores digitais por três meses, impactou mais de 315 mil pessoas e gerou mais de 400 mil visualizações no Instagram. “O retorno foi satisfatório, de acordo com a nossa estratégia, que é tornar a marca conhecida em todo o País”, diz a sócia, Claudia Macari, que pretende voltar a investir no segmento em 2019.

Não foi a mesma experiência vivida pela empresária Gabrielle Akl, sócia da grife de confecção feminina Les Soeurs. “Contratei diretamente quatro blogueiras, e três não deram resultado algum. Só uma ajudou a vender metade do estoque. Depois, contratei uma agência bem conhecida, paguei R\$ 2 mil por mês, durante seis meses, e não tive retorno.”

### CUIDADOS

O risco de um iD prejudicar uma marca deve ser levado em conta na hora de se avaliar a contratação do serviço. Foi o caso do youtuber Julio Cocielo, contra quem o Ministério Público de São Paulo ajuizou ação civil pública no valor de R\$ 7,4 milhões por dano social coletivo. O motivo foi um tuite considerado racista contra o jogador francês Mbappé. A péssima repercussão da postagem desencadeou repúdios públicos de grandes varejistas que faziam ou já haviam feito campanhas com o youtuber.

“Influenciadores são pessoas como nós e, por mais que se planeje os preceitos de uma campanha, na hora do vamos ver, no calor da conversa, pode acontecer um problema, mas existem instrumentos jurídicos e contratuais para isso”, adverte Liao, do QualiBest. A boa notícia é que, segundo o executivo, “tirando os nomes mais conhecidos, o alcance de cada influenciador é limitado, a mancada tem repercussão restrita e serve de aprendizado para o anunciante.”



Foto: Divulgação

## DE OLHO NA CREDIBILIDADE

No Primo Rico, seu canal no YouTube há dois anos, Thiago Nigro tem 1,4 milhão de inscritos. “Tornei-me influenciador digital naturalmente, como prolongamento da minha carreira como assessor de investimentos”, diz ele, que passou a se dedicar exclusivamente à plataforma em janeiro de 2017. “Não fecho com a maior parte das propostas que recebo para preservar minha credibilidade ou porque haveria conflito de interesses, uma vez que o canal tem parceria com uma corretora de investimentos”, afirma o youtuber.

# POR UMA VIDA MAIS SAUDÁVEL

Mundo Verde, a rede que conquistou o paladar dos brasileiros com um novo conceito em educação alimentar

texto ALINE DE CARVALHO • foto CHRISTIAN PARENTE



COM 31 ANOS DE HISTÓRIA, a maior empresa de produtos naturais e orgânicos da América Latina transformou a alimentação saudável em um estilo de vida. Fundada em Petrópolis (RJ) em 1987, a rede Mundo Verde nasceu da preocupação de um casal em oferecer aos filhos um cardápio com os nutrientes necessários para fortalecer a saúde. Com base em algumas experiências que alguns países já adotavam, Isabel Maria Joffe e seu marido, Elisio Joffe, lançaram então uma loja pioneira que se consolidou como referência no setor.

“Na década de 1990, o negócio começou a ser franqueado na região

serrana do Rio de Janeiro e, em pouco tempo, chegou à capital do Estado”, conta a diretora de operações da rede, Daniela Heldt. Desde 2014, a Mundo Verde pertence à família Wizard Martins, apesar de ter passado por mais uma gestão, além de seus fundadores – o Fundo de Investimento Axxon Group, que, segundo Daniela, profissionalizou a administração.

Atualmente, a empresa possui mais de 400 lojas em 25 Estados, ultrapassando um quadro de mil colaboradores. Toda franqueada, a Mundo Verde conta com a parceria de 1,2 mil fornecedores, sendo 75% deles micros e pe-

“

OFERECEMOS O SERVIÇO DE UM NUTRICIONISTA EM 50% DA REDE PARA PRESTAR APOIO AO CONSUMIDOR.

## CONSTRUINDO UMA IDENTIDADE

“Qual granola você consome?”. Essa foi uma das perguntas feitas a consumidores e que motivaram a empresa a criar marcas próprias, já que a “granola da Mundo Verde” – bem como a aveia e tantos outros produtos – precisava de uma identidade própria. Assim, em 2012, foi lançada a marca Mundo Verde Seleção, reunindo vários itens alimentícios e bebidas, como aveia, granola, chás, barras de cereais, chocolates, temperos, pipocas etc. Em agosto deste ano, a Mundo Verde firmou parceria com a rede de farmácias curitibana Nissei, com a oferta de mais de 185 produtos da marca MVS. O modelo *drugstore* está presente em duas unidades em Curitiba. “São lojas grandes, onde oferecemos exclusivamente produtos da marca Mundo Verde Seleção, além do que uma drogaria normal já oferece”, destaca Daniela. Em outra frente, e seguindo uma tendência de mercado, a Mundo Verde também apostou na construção da marca Elixir, que agrupa complementos alimentares, como o colágeno e o ômega-3. “Hoje, a Mundo Verde é uma marca muito conhecida. Em 2017, realizamos uma pesquisa com consumidores de todas as cidades onde atuamos e eles continuam destacando que a loja, além de oferecer uma opção completa, proporciona ainda a curadoria”, enfatiza. Para ela, a relevância da marca pode ser atestada muito mais pela profundidade de informações do que pela quantidade de produtos ofertada.

## 5 PERGUNTAS

### #1 QUAIS SÃO OS PLANOS PARA O FUTURO?

O e-commerce está saindo do forno. Acabamos de adquirir a maior plataforma do comércio eletrônico de produtos naturais do Brasil, a [www.natue.com.br](http://www.natue.com.br).

### #2 QUE DICA VOCÊ DARIA AO INTERESSADO EM UMA FRANQUIA?

É importante que o investidor se identifique com a marca e com o tipo de produto que vai oferecer.

### #3 A MUNDO VERDE FOI PIONEIRA NO SETOR?

Sim, à época de sua fundação, a necessidade de realmente encontrar espaço com produtos para todas as ocasiões de consumo mais saudável não existia. Esse foi o grande sonho de seus fundadores.

### #4 COMO FUNCIONA A UNIVERSIDADE CORPORATIVA?

Em maio de 2010, ela foi lançada com o objetivo de capacitar e desenvolver franqueados, gerentes e funcionários da rede. Ela funciona sete dias por semana, 24 horas por dia, e o aluno precisa somente de um computador com acesso à internet.

### #5 POR QUE INVESTIR EM FORMATOS DE LOJAS DIFERENTES?

As lojas possuem, em média, 50 metros quadrados e estão disponíveis no modelo de rua, em shoppings, *malls* e postos de gasolina. Já os quiosques foram lançados em novembro de 2017, e as grandes diferenças entre ambos, inicialmente, são o custo e o volume de produtos que oferecemos, além de dar a oportunidade a investidores com capital de investimento menor, algo relevante em termos de receita e resultados.

quenas empresas que, da mesma forma, apostam nesse nicho de mercado.

### ATENÇÃO AO CLIENTE

A franqueadora oferece, hoje, um mix de 3 a 6 mil itens em 19 segmentos, o que exige um cuidado especial na hora da venda, principalmente com relação aos efeitos e benefícios decorrentes de seu consumo. Para garantir conhecimento aos vendedores, a solução encontrada foi, além da capacitação profissional aos franqueados, a disponibilização de um nutricionista nas lojas. “Oferecemos esse serviço em 50% da rede. Um profissional graduado atuando no ponto de venda para prestar esse tipo de apoio ao consumidor”, afirma Daniela.

Para as lojas que ainda não contam com essa estrutura, a diretora de operações destaca o programa Olá Nutri!, um serviço 0800 por meio do qual o cliente pode obter as mesmas informações. “O atendimento pode ser realizado tanto por e-mail como por telefone, de segunda a sexta-feira, durante o horário comercial. Ele é feito por um dos nutricionistas do time da franqueadora que atua na sede, no bairro da Lapa, em São Paulo. Se um determinado cliente fez uma compra e, por algum motivo, não conseguiu agendar uma consulta com seu nutricionista e precisa tirar dúvidas, ele pode ligar e obter esse esclarecimento”, conta.

### OLHAR INDIVIDUAL

Segundo a diretora, existem quatro perfis de consumidores que representam o público da Mundo Verde: as pessoas que buscam uma alimentação mais saudável como forma de emagrecimento ou reeducação alimentar; os “intolerantes” a determinados compostos alimentares, como o glúten e a lactose; os que procuram suplementação esportiva; e os que desejam complementar a alimentação diária. “Precisamos nos comunicar de forma diferenciada por meio de vários canais e de maneira eficiente”, reforça Daniela, sobre o público que circula pelas lojas.

Sob essa ótica, a rede investiu em uma universidade corporativa online, em que todos os



envolvidos – franqueados, atendentes e nutricionistas – passam por uma capacitação para oferecer a melhor opção de compra a cada perfil de consumidor. Além disso, os itens são disponibilizados por tipo de refeição, como explica a executiva: “Ao entrar em uma de nossas lojas, o cliente nota que há uma estrutura didática na oferta de nossos produtos”. As gôndolas são divididas em categorias como “café da manhã”, “dia a dia”, “estética”, entre outras.

Na cidade de São Paulo, a primeira unidade foi inaugurada no bairro de Moema, em 2003, contando atualmente com mais de 80 pontos de venda. Sobre o modelo de sucesso da franquia, ela é enfática: “Varejo dá trabalho, temos de ter muito esforço, energia e, principalmente, responsabilidade – com o investimento, com as pessoas e com a qualidade dos produtos que oferecemos em nossas lojas”.

# Vanguarda tributária

**MÁRCIO OLÍVIO FERNANDES DA COSTA,**  
presidente do Conselho Estadual de Defesa do Contribuinte do Estado de São Paulo (Codecon-SP)

O FISCO PAULISTA TEM NOVIDADES no relacionamento com seus contribuintes. Entre 17 de outubro deste ano e 28 de fevereiro de 2019, as empresas do Estado que pagam o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) serão classificadas de acordo com o risco que representam à administração tributária estadual. Trata-se da primeira parte da implantação gradual do Programa de Estímulo à Conformidade Tributária, batizado de “Nos Conformes”. Será a fase de testes da iniciativa da Secretaria da Fazenda (Sefaz) do Estado de São Paulo. A ideia é criar um ambiente de confiança para o contribuinte, estimular a autorregularização, diminuir o volume de processos fiscais e recompensar as pessoas jurídicas em dia com os tributos estaduais.

Nesse período, os pagantes do Regime Periódico de Apuração (RPA) serão enquadrados em sete níveis de perigo à exposição de passivos tributários: A+, A, B, C, D, E e NC (não classificado). A+ é o de menor exposição e E, o maior. O enquadramento segue dois critérios: obrigações vencidas em aberto e a exatidão entre a escrituração e os respectivos documentos fiscais das transações ocorridas a partir de 7 de abril de 2018, quando o programa entrou em vigência. Durante os testes, não valerá o terceiro critério, o da regularidade tribu-

tária dos fornecedores, e também não haverá as contrapartidas previstas para os mais bem posicionados, como facilitação para inscrição de novos estabelecimentos e renovação de regimes tributários especiais. Ainda não há data prevista para que o contribuinte possa consultar sua classificação no site da Sefaz.

Para garantir a boa execução dos trabalhos, a Sefaz-SP manterá o Conselho Estadual de Defesa do Contribuinte (Codecon) – colegiado composto pela FecomercioSP e por diversas entidades estaduais – informado sobre o andamento do programa. Assim, o Codecon poderá propor avanços no programa.

O mais importante a se destacar é que, com a Lei Complementar n.º 1.320/18, que instituiu o programa, a Sefaz-SP inaugura uma nova lógica tributária, garantindo o aumento da arrecadação sem elevar a carga de tributos. A simplificação do sistema, a boa-fé e a previsibilidade de condutas, a segurança e a coerência na aplicação da legislação estão entre os princípios adotados.

Para fiscalizar a cobrança dos impostos, a Sefaz-SP terá sua estrutura modernizada, o que permitirá o cruzamento de dados. Nessa nova abordagem, antes de aplicar um auto de infração, o governo paulista notificará as empresas em situação irregular para que cumpram, espontaneamente, suas obrigações. Considerando-se os patamares atuais de adimplência e as malhas fiscais, a Sefaz acredita que, hoje, ao menos 80% dos contribuintes estejam regulares (A+, A, B e C) com o Fisco.

Por incentivar a educação tributária, valorizando práticas de fiscalização mais orientadoras em vez de repressoras, o “Nos Conformes” merece o reconhecimento da sociedade – que legitimamente cobra mais eficiência na atuação do Estado.

# am3



Consultoria em Segurança - Segurança Patrimonial  
Segurança Pessoal - Segurança em Eventos  
Controlador de Acesso Portaria - Rondas - Limpeza  
Recepção - Manutenção Predial.

## OS COMPROMISSOS DA am3

- Qualidade • Custos Reduzidos • Clientes Próximos
- Cumprimento de Prazos • Responsabilidade Social.

Fones: (11) 3858-5434 (11) 3858-5330

[www.am3servicos.com.br](http://www.am3servicos.com.br)

[contato@am3servicos.com.br](mailto:contato@am3servicos.com.br)

TURISMO • *Águas de Lindoia*

# Fonte de qualidade de vida

Conhecida pelas águas termais curativas e revigorantes, a cidade une turismo e preservação das matas nativas, com ampla rede hoteleira, que permite ao visitante se desligar da correria do dia a dia

texto FILIPE LOPES • foto LUIS TUCCI/ASCOM PREFEITURA DE ÁGUAS DE LINDOIA



**PRESTES A COMPLETAR 80 ANOS**, o município de Águas de Lindoia – a 160 quilômetros de São Paulo – continua sendo destino certo para quem busca sossego e contato com a natureza. No grupo das 11 estâncias hidrominerais pelo Estado de São Paulo, tem no turismo sua principal atividade, movimentando cerca de R\$ 400 milhões ao ano e empregando dois de cada três habitantes da cidade, segundo a prefeitura.

O começo de tudo data do século 19, quando um banho nas águas da região curava as feridas dos tropeiros que passavam por ali em busca do ouro. A fama foi se espalhando

e, a partir de 1909, quando o médico italiano Francisco Tozzi conheceu as águas, o local passou a ser frequentado pela elite. Na época, a comarca de Lindoia pertencia às terras dos distritos vizinhos de Amparo, Socorro e Serra Negra. Dr. Tozzi comprou os terrenos ao redor das fontes e iniciou em 1910 a construção das *Thermas de Lindoia*, dando início ao turismo de enfermos e dos que buscavam melhoria na qualidade de vida. Emancipada em 1953, passou a se chamar “Águas de Lindoia”.

A cidade possui atrativos naturais e estrutura para eventos corporativos. No campo do

termalismo – uso da água termal para tratamento e prevenção de doenças –, o Balneário Municipal Edison Brasil Tozzi Rizzo, projetado pelo arquiteto Arthur Bratke e inaugurado em 1959, oferece água levemente radioativa na fonte e com concentração de gases nobres, como o radônio e o torônio. O turista também pode desfrutar do *Stangerbad* – imersão em banheira que une os benefícios da água termal e da corrente galvânica. É único no continente americano.

O visitante pode relaxar fazendo um tour pela cidade de trenzinho, conferindo as belezas naturais, além das atrações de ecoturismo e turismo rural. Há passeios para explorar trilhas com jipes. Fãs de esportes radicais devem experimentar a tirolesa com mais de um quilômetro de extensão. Para descansar, há os hotéis-fazenda, com pratos típicos do interior paulista.

O turismo de eventos é outra frente que atrai renda para o município, com a realização de congressos, workshops e até encontros internacionais. “Um exemplo de como a cidade tem capacidade para grandes reuniões é o Encontro Brasileiro de Autos Antigos, que traz, todos os anos, mais de 500 mil pessoas em quatro dias de evento”, aponta o secretário municipal de Turismo, Lauro Sérgio Franco.

#### **INFRAESTRUTURA POTENTE**

Atualmente, 42 hotéis e pousadas estão instalados na cidade. Isso equivale a quase 7 mil leitos para todos os perfis de público. Segundo a Associação dos Hoteleiros de Águas de Lindoia (Ahal), que representa parte dos hotéis da cidade, a ocupação média ultrapassa 50% nos fins de semana. “Durante a semana, a frequência de famílias cai bastante, como é natural, mas, em parte, é compensada pelos eventos.

“

**ÁGUAS DE LINDOIA É UMA CIDADE PARA QUEM DESEJA SAIR DO RITMO MALUCO DOS GRANDES CENTROS, ONDE É POSSÍVEL ENCONTRAR PAZ E TRANQUILIDADE E TAMBÉM ALIA A POSSIBILIDADE DE ATRAIR GRANDES EVENTOS. AQUI SE AGRADA A TODOS OS PÚBLICOS NOS 365 DIAS DO ANO.**

**Lauro Sérgio Franco,**  
secretário de Turismo

Balneário Municipal oferece águas termais aos visitantes





## PASSEIOS PARA TODOS OS GOSTOS

### BALNEÁRIO MUNICIPAL

Oferece mais de 30 serviços entre banhos de imersão, massagens, piscinas de água mineral, ducha escocesa e banho de argila. O espaço é cercado de verde e conta com belos jardins projetados pelo arquiteto paisagista Burle Marx.

### PARÓQUIA NOSSA SENHORA DAS GRAÇAS

A devoção pela Madonna delle Grazie foi trazida da Itália pelo médico Francisco Tozzi. A igreja, em sua homenagem, foi construída em 1967. É considerada o marco zero da cidade.

### PRAÇA ADHEMAR DE BARROS

No centro da cidade, há jardins projetados por Burle Marx que emolduram o lago central. No

local, é possível passear nos pedalinhos, de trenzinho e charrete.

### RECANTO DOS NEFELIBATAS

O nome grego *nefelibata* (“andar nas nuvens”, em tradução livre) faz jus ao cenário montanhoso do Morro Pelado, onde a pousada foi erguida. Entre os passeios pela natureza, são servidos bebidas e pratos típicos da região, como o filé de tilápia e a pinga de figo.

### ENGENHO DO BARREIRO

O engenho do século passado conta com maquinário preservado exclusivamente para fins turísticos, como a moenda de cana acionada por tração animal. O manuseio da cana ainda é visto no processo artesanal em que é produzida a Cachaça do Engenho do Barreiro. No

## SEGUNDO A PREFEITURA, A CIDADE RECEBE, NA MÉDIA ANUAL, 1,5 MILHÃO DE PESSOAS

### ÁGUA DOS ASTRONAUTAS

Com a popularização das investigações científicas realizadas nas termas locais, Águas de Lindoia ganhou notoriedade atraindo estudiosos de todo o mundo. Em 1928, a cientista polonesa e Nobel de Química e Física, Marie Curie, visitou a cidade para estudar a radioatividade das águas e os benefícios para os seres humanos. Em 1969, três meses e meio antes da expedição espacial da Nasa que levaria o homem pela primeira vez à Lua, em julho, os norte-americanos realizaram a compra de cem dúzias de garrafas de Lindoia para atender à tripulação. A nota fiscal é exibida no Balneário Municipal até hoje, mas não há confirmação que a água da região fora consumida pelos astronautas Neil Armstrong, Edwin Aldrin e Michael Collins, da Apollo 11.

Estima-se que a cidade hospede 20 mil turistas por semana”, afirma o presidente da Ahal, Carlos Noel de Mello Júnior. Segundo a prefeitura, a cidade recebe, na média anual, 1,5 milhão de pessoas.

Se até o século 20 os turistas queriam curar doenças, o perfil dos visitantes mudou. Agora, predominam os casais de todas as faixas etárias e famílias com crianças, que buscam aproveitar as comodidades dos hotéis. “A maioria vem do Estado de São Paulo. Em dezembro e janeiro, chegamos a hospedar 350 mil”, aponta o vice-presidente da Ahal, Benjamin Mario Fragale Júnior. Mas os grandes eventos atraem público de todo o Brasil e de outros países da América do Sul, a exemplo do Encontro Brasileiro de Autos Antigos.

A crise econômica forçou a queda dos preços dos hotéis e pousadas da região, que otimizaram custos e remanejaram investimentos. Segundo a Ahal, a crise afetou mais a margem de rentabilidade dos hotéis locais do que as taxas de ocupação. “Muitas famílias optam por pagar um pouquinho mais na hospedagem e receber em troca muito mais em qualidade do que oferecem os hotéis ‘baratos’ de outros destinos”, aponta Mello. Os preços caíram, mas as equipes de lazer para as crianças, a limpeza das acomodações, a variedade e o sabor das refeições mantiveram a qualidade.

## UM SÉCULO CALÇANDO AS ESTRELAS



texto **FILIPE LOPES** • foto **CHRISTIAN PARENTE**

Há 103 anos, a **Calçados Busso** é referência na fabricação de sapatos sob medida na cidade de São Paulo. Entre seus clientes, há ex-presidentes, senadores, ministros, advogados e artistas brasileiros. Com produção artesanal que usa matéria-prima importada da França, cria sapatos que são verdadeiros artigos raros



### RECONHECIMENTO

Os preços de R\$ 1 mil a R\$ 2,2 mil não inibem a clientela. Na lista de frequentadores, figuram os ex-presidentes da República Fernando Henrique Cardoso e os já falecidos Jânio Quadros e João Figueiredo. No mundo artístico, o estilista Clodovil, estrela da extinta TV Manchete, se destacava entre os fãs. "Ele chegou a pagar a passagem do senhor Mário para participar do seu programa, no Rio de Janeiro", conta Valter Barroso Batista.

>>



## PINGUE-PONGUE

### QUAL É O SEGREDO PARA O SUCESSO DA MARCA?

Qualidade. É um sapato diferenciado, inteiramente feito à mão em couro ou camurça importado da França, em formas personalizadas.

### COMO É O PROCESSO DE FABRICAÇÃO?

O cliente traz o modelo (em páginas de revistas, desenhos ou modelos físicos) que quer, tiramos a medida dos pés, moldamos a forma e iniciamos a produção, que leva, em média, 30 dias.

### QUAIS FORAM OS PRINCIPAIS DESAFIOS NESSES 103 ANOS?

O maior desafio é agora. As pessoas só pensam em tênis e sapatos fabricados pela indústria. Quando abrimos, em 1970, chegamos a entregar 40 pares por semana. Éramos dez funcionários. Agora, somos três, mas mantemos clientela fiel, na maioria composta por empresários, políticos, advogados e desembargadores que valorizam um produto de qualidade. Em média, fazemos de cinco a dez pares por semana.

### QUAL FOI O MOMENTO MAIS MARCANTE EM SUA TRAJETÓRIA?

O que mais marcou foram os contatos com alguns artistas e políticos. Ronald

Golias vinha direto das gravações do seu programa na televisão para tirar as medidas. Já o estilista Clodovil era o mais presente, chamava-me de “meu gato” e desenhou dezenas de modelos de sapatos em conjunto com o senhor Mário. Mas a presença que mais me emocionou foi a do presidente Fernando Henrique Cardoso. Quando ele passou pela porta, tive de perguntar: “É o senhor mesmo, presidente?”.

### COMO O SENHOR VÊ O SETOR DE SAPATARIA?

Difícilmente esse ofício passará para as próximas gerações. No futuro, as pessoas vão encomendar os sapatos nas fábricas em Franca (SP) ou importá-los. Nós ainda temos muitos clientes, pois fazemos um trabalho artesanal e raro.

“

**EM 1970, CHEGAMOS A ENTREGAR 40 PARES DE SAPATOS POR SEMANA. HOJE, MANTEMOS UMA CLIENTELA FIEL QUE VALORIZA UM SAPATO ARTESANAL DE QUALIDADE.**

**Valter Barroso Batista**, gerente



Produção sob medida dos calçados leva, em média, 30 dias

## LINHA DO TEMPO

### 1915

O sapateiro Gino Busso inaugura a loja da Calçados Busso, na Alameda Barão de Limeira, em Campos Elíseos.

### 1950

A marca, que até então fabricava apenas sapatos femininos, inicia a produção de modelos masculinos, com destaque para as botas de montaria, que vestiam os profissionais do hipismo.

### 1970

O português Mário da Costa Carneiro assume a marca e inaugura o novo endereço da Busso na Rua Major Sertório, na Vila Buarque, próximo ao Minhocão.

### 1990

O estilista Clodovil Hernandez se torna um dos mais ilustres clientes da marca, trabalhando em conjunto com Carneiro na confecção de diversos modelos de sapatos.

### 2018

Falece Mário da Costa Carneiro, proprietário da Calçados Busso, deixando a administração a cargo de Valter Barroso Batista, seu colega de trabalho durante 39 anos. —

# O que esperar de 2019?

**ANTONIO LANZANA,**  
é copresidente do Conselho de Economia, Sociologia e Política da FecomercioSP e professor da USP e da Fundação Dom Cabral

**UMA DAS CARACTERÍSTICAS** marcantes da atividade empresarial no País é a presença contínua de novos desafios. As transformações dos mercados, a sucessiva evolução da tecnologia e as mudanças nos hábitos dos consumidores, de um lado, e as constantes alterações na condução da política econômica (juros, crédito, impostos etc.) de outro exigem das empresas decisões e respostas rápidas.

Um novo ingrediente veio se somar a esse quadro: o cenário político. Há, atualmente, uma clara interferência da política sobre o desempenho da economia, com decisões empresariais de investimento e contratações sendo adiadas. Em função das eleições, as incertezas geradas por esse quadro vão muito além. A presença de dois candidatos no segundo turno com propostas tão diferentes na área econômica e as negociações que se seguirão para a formação da base de apoio no Congresso mostram que há muitas incertezas para 2019.

Apesar disso, é possível levantar algumas questões para reflexão. Em primeiro lugar, é muito provável que o novo governo comece a sinalizar que não vai adotar medidas radicais e inviáveis (presentes nos programas econômicos dos dois candidatos que foram ao segundo turno) que desestruturarão a economia. O ob-

jetivo será o de acalmar os mercados, principalmente o financeiro, que é o primeiro a reagir com impactos sobre câmbio, ações e risco-país.

Considerando essa possibilidade e admitindo, ainda, que o maior problema nacional, o déficit público, seja enfrentado pelo novo presidente com medidas de austeridade e realização das reformas, as expectativas ficarão mais favoráveis e o Brasil poderá registrar um crescimento de até 2,5%, como indicam as projeções do boletim *Focus*, do Banco Central. Essa possibilidade é reforçada por alguns fatores: a) apesar das incertezas provocadas pela guerra comercial entre Estados Unidos e China, as projeções do FMI indicam a manutenção de um desenvolvimento favorável da economia mundial no próximo ano (3,9%), criando espaço para o crescimento das exportações brasileiras; b) a inflação brasileira está sob controle, sinalizando que a taxa de juros pode continuar em patamares reduzidos; c) ainda há forte capacidade ociosa na economia brasileira, decorrente da recessão do período 2014/2016 e das reduzidas taxas de crescimento dos dois últimos anos (de acordo com a CNI, o grau de utilização da capacidade da indústria brasileira está atualmente em 77%, sendo que já atingiu o "pico" de 85%).

É importante observar que não se pode esperar, de forma realista e responsável, crescimento expressivo do PIB brasileiro nem para 2019 nem para os próximos anos, tendo em vista o inadiável ajuste das contas públicas. O controle de gastos, essencial para evitar o crescimento explosivo da dívida pública, é fator limitante do crescimento no curto prazo. Vale lembrar que o que está errado não é o controle de gastos, mas as medidas irresponsáveis que geraram o déficit primário na magnitude atualmente observada.

Mesmo esse crescimento mais contido para 2019 pode não se verificar se medidas demagógicas e populistas forem adotadas. Num cenário de déficit fiscal elevado, tais medidas teriam impacto imediato, não somente sobre o nível de atividade, mas também sobre a taxa de câmbio e a inflação. Esse cenário, menos provável, seria o pior para a economia brasileira. —

## Empreendedorismo e livre-iniciativa? Quem representa, incentiva.

EMPREENDEADOR DO COMÉRCIO DE BENS, DE SERVIÇOS E DO TURISMO, A FECOMERCIO-SP ESTÁ COM VOCÊ. ALÉM DE SEUS REPRESENTANTES, TAMBÉM SOMOS EMPRESÁRIOS E ENTENDEMOS MUITO BEM OS DESAFIOS QUE FAZEM PARTE DO SEU DIA A DIA.

FECOMERCIO<sup>SP</sup>

É assim que lutamos por seus direitos, defendemos seus interesses nas negociações coletivas e desenvolvemos ferramentas para fomentar o seu crescimento. Também nos mobilizamos por causas importantes, como o fim da CPMF, a criação do Simples e, mais recentemente, a Reforma Trabalhista.

Além disso, fazemos análises e pesquisas para identificar oportunidades. Buscamos caminhos inéditos para descobrir possibilidades. Desenvolvemos produtos e procuramos abordagens inovadoras para o desenvolvimento do setor.

Veja tudo o que podemos fazer por você.  
Acesse [fecomercio.com.br](http://fecomercio.com.br).



# VOCÊ CONHECE O BRASIL?

**UM  
BRASIL**

[WWW.UMBRASIL.COM](http://WWW.UMBRASIL.COM)

[f](#) [@](#) @CanalUMBRASIL

VIVER E COMPREENDER O QUE  
ACONTECE AQUI É DESAFIADOR  
E ESSENCIAL. POR ISSO,  
**UM BRASIL** BUSCA ANÁLISES,  
PROMOVE DEBATES E CONVERSA  
COM ESPECIALISTAS DAS  
MAIS DIVERSAS ORIENTAÇÕES  
ECONÔMICAS, POLÍTICAS, SOCIAIS  
E CULTURAIS PARA ANALISAR  
TODA A COMPLEXIDADE E AS  
OPORTUNIDADES QUE VOCÊ SÓ  
ENCONTRA NO NOSSO PAÍS.

**E AÍ, VAMOS  
PENSAR JUNTOS?**

ACESSE [UMBRASIL.COM](http://UMBRASIL.COM)  
E VENHA PENSAR COM A GENTE.