

Eles não dão muita importância a regras, mas preservam seus princípios originais. Mais do que um contrato, valorizam a ética e o compromisso espontâneo de ajudarem uns aos outros. Eles são parceiros de negócios e, também, amigos. Atitudes colaborativas podem ter diferentes motivações. Para o VarejoInfo, congregação de revendas varejistas de informática, elas convergem para a importância que o próprio grupo dá a si mesmo.

Juntas, as companhias associadas somam um faturamento anual de R\$ 700 milhões, a partir de 65 lojas. E, no momento em que o VarejoInfo completa cinco anos de vida, com um crescimento na ordem dos 50% ao ano, *CRN Brasil* conversou com alguns dos representantes do grupo, que estiveram reunidos no Reseller Forum 2008, sob um clima de harmonia e descontração, características que parecem ser uma constante no relacionamento entre as empresas associadas.

Veja a entrevista exclusiva com Pedro Gondim, diretor da InfoBox; Paulo Miranda, diretor-comercial da Miranda; Roberto Ferreira, sócio-diretor da Sol Informática; Fernando Lopes Coelho, vice-presidente de varejo da CTIS, e Guilherme Caram, diretor da On Line Informática.

O INÍCIO

PEDRO GONDIM - Nós sempre participávamos de eventos patrocinados por fabricantes, em diversos locais, e Paulo [Miranda] e eu criamos uma amizade e descobrimos que tínhamos problemas em comum em nosso dia-a-dia. E, no Nordeste, ainda há o posicionamento errado por parte de um distribuidor que atua no varejo. Esse mesmo distribuidor também impedia que nós fôssemos vistos pelos fabricantes. Foi então que decidimos nos juntar e nos organizar, para nos aproximar mais dos fornecedores e conseguir mais vantagens. Escolhemos uma empresa de cada estado, pensando que não poderia ter mais de uma companhia no mesmo local, por isso buscamos as melhores e começamos a ligar.

PAULO MIRANDA - Sol Informática, Cecomil, Qualitech, Supriforms, CTIS e Supritudo, além de InfoBox e Miranda, foram as oito primeiras empresas a fazer parte do VarejoInfo. Hoje, fazemos cinco anos

e, nesse tempo, entraram Papel e Cia, Kadri, Mondo, On Line, Digímer, M.M. Santos e Central Informática. Outras duas (Qualitech e Supritudo) saíram do grupo. Atualmente, somos em 13 empresas que abrangem 15 estados, sendo que InfoBox e CTIS atuam em dois estados cada uma.


GONDIM - Sempre tive facilidade de fazer relacionamento e viajava muito, mesmo em eventos internacionais, e então percebi um ponto até engraçado. Eu estava com um amigo de Goiânia, o Alexandre (Pires, que atuava pela Commcenter), que na época, ainda menino, tinha cento e tantas lojas. E ninguém falava inglês. Eu era o único que me metia a falar aquele inglês bem nordestino, arrastado. Mas o americano nem olhava para mim, só para o Alexandre, e falava: "Você tem 135 lojas? Poxa, meus produtos interessam a você?". E ele não entendia [risos]. Veja como as coisas funcionam nesse mundo. Você ter uma ou duas lojas não é nada no mercado, principalmente lá fora. A partir desse momento, eu senti a necessidade de nos juntarmos.

No início, o sentimento maior que tivemos foi o de negociar preços e condições comerciais. Este é o primeiro pensamento de todo mundo. E aí começamos a perceber também a importância das políticas de canais, que o mais importante é ter o preço protegido na ponta e o fabricante proibir que o grande venda no preço que quiser. A maioria dos nossos amigos não sabia nem que existia verba de marketing cooperado, ou política comercial. Hoje, ajudamos diversos fabricantes com o desenvolvimento de seus programas de canais. É o caso de Epson, HP e Sony, por exemplo. Seis empresas do VarejoInfo fazem parte do novo programa de canais da Dell. A forma do distribuidor atender os varejistas mudou. Agora, estamos brigando muito com Apple, para ver se eles liberam as coisas, se os negócios começam a fluir. Hoje, isso tem valido mais do que a intenção inicial de fazer um leilão de preços.

GUILHERME CARAM - Nós somos a empresa caçula do grupo. No ano passado, quando entramos no varejo, já conhecíamos diversos fabricantes, mas, a partir da entrada no VarejoInfo, começamos a ter mais envolvimento nos programas de

Foto: Ricardo Benício



A photograph of four men in business suits standing against a green background. From left to right: a man in a blue pinstriped suit and red tie; a man in a dark suit and striped tie; a man in a dark suit, red tie, and glasses; and a man in a dark suit and striped tie.

GUILHERME
CARAM, PAULO
MIRANDA,
ROBERTO
FERREIRA,
PEDRO GONDIM
E FERNANDO
COELHO, DO
VAREJOINFO:
menos regras, mais
cumplicidade e ética

POR SILVIA NOARA PALADINO
SPALADINO@ITMIDIA.COM.BR

autores do negócio

Tema central do Reseller Forum 2008, as ações colaborativas foram vislumbradas pelo VarejoInfo há cinco anos. Enquanto alguns ainda questionam a viabilidade do compartilhamento de conhecimento, o grupo mostra como chegou a um faturamento combinado de R\$ 700 milhões e 65 lojas em todo o País

canias, principalmente em termos de verbas de marketing. Nossas solicitações eram muito tímidas, e começamos a aprender a lidar com isso. Aprendi a solicitar a verba. A gente sabe que ela existe, mas pensa: “Será que o fabricante vai mesmo mandar?”. Criamos um relacionamento melhor com o fornecedores. A HP é um grande exemplo disso.

OS PRIMEIROS CONTORNOS

MIRANDA – Eu queria recapitular o nosso início dizendo que passamos um mês planejando o VarejoInfo. Tivemos de definir regras e uma delas foi a de não haver conflito regional – e que é o segredo do sucesso do grupo. Não dá para compartilhar estratégias com concorrente. Além disso, para atrair o fabricante e o distribuidor, as empresas tinham de ser idôneas, sem nenhum registro negativo. Tinham de ser empresas éticas, pois se fossem nomes que não estivessem no caminho da legalidade, não conseguiríamos apoio.

Independente da questão que o Pedro comentou do caso do distribuidor do Nordeste, já havia pressão dos grandes magazines e das empresas pontocom, cinco anos atrás, querendo entrar no nosso negócio. Aí veio a idéia de nos associarmos, sem ter de ficar abrindo loja em tudo quanto é estado para ser grande. E passamos a definir algumas regras. No mínimo, a companhia deveria ter cinco anos de vida, para mostrar que é sólida – recentemente, aumentamos esse corte para oito anos –; faturamento mínimo, pois se a distância de receitas é muito grande, fica difícil ter pensamento mais uniforme; e foco em varejo de TI.

Com esses critérios, convidamos as outras empresas e, então, fizemos a nossa primeira reunião. Sentimos que ali estavam cabeças, idéias e formas de atuar muito diferentes. A única conclusão tirada desse encontro foi que teríamos o grupo, mais nada! Mas aí começamos a perceber que são tantas idéias, tanta coisa que podemos aproveitar uns dos outros, que o grupo começou a praticar de fato a colaboração. O que um não sabia fazer bem procurava no outro.

GONDIM – A formatação do acordo não foi definida nessa reunião, mas o fato de nós termos feito amizade e de estarmos juntos já fez com que o grupo começasse a funcionar imediatamente. Já passamos a compartilhar experiências.

MAIS CUMPLICIDADE, MENOS REGRA

ROBERTO FERREIRA – Começamos a falar muito nessa questão de regra. Mas aí eu disse: “Se tiver muita regra, esse casamento não dá certo”. O princípio básico que adotamos foi a cumplicidade, mas no bom sentido. Não aquela cumplicidade em termos pejorativos. Nós somos cúmplices e a regra é simples: estamos juntos porque queremos estar juntos. Se

um dia não tivermos que estar juntos, não estaremos. E vou aproveitar uma deixa de vocês. Nós eramos muito diferentes uns dos outros, com regiões de atuação e administrações distintas. Mas, quanto mais esse gupo avança, ficamos mais parecidos, em termos de ética, de gerência, de envolvimento de mercado e de linhas de produtos. Nós estimulamos as ações uns dos outros. E essa é uma constante, respeitando as regionalidades. É interessante como somos voluntários no processo de ceder. Cada vez que nos reunimos, falamos: “Você vai fazer isso? Faça que vai ser bom”. Nós insistimos em convencer o parceiro a fazer algo que, para algum de nós, já foi sucesso. E se for o contrário, dizemos: “Não faça”. Para isso, no entanto, não pode haver competição entre o grupo. Essa é fórmula básica da equação. Se houver conflito, a fórmula se perde.

GONDIM – A questão de não formalizar o acordo ficou em discussão por muito tempo, mas não existe nada formalizado, só os critérios iniciais para entrar no grupo. Mas chegamos a pensar em contratar um executivo em São Paulo e abrir escritório. Tivemos até candidatos para fazer esse papel, mas preferimos o modelo da confiança, em que há o voluntarismo. Se o Guilherme, por exemplo, tem mais experiência com determinado fabricante ou linha de produtos, ele vai ser incumbido de fazer o trabalho em prol do grupo.

Quando foi instituída a MP do Bem, até então, os micros eram montados em nossas lojas. Nós integrávamos as máquinas pois, naquele momento, acreditávamos que era o melhor serviço para o nosso cliente. A Sol, por exemplo, montava – ainda monta – um computador em 30 minutos, enquanto o cliente ficava tomando o melhor café ou melhor o chope de Belém. Então, quando foi determinada a obrigatoriedade de se comprar de uma

indústria para ter benefícios fiscais, fomos fazer um levantamento.

IRONIAS DO NEGÓCIO

GONDIM – Lembro que fui o incumbido de visitar as fábricas. Cada um dizia uma coisa. O mais engraçado foi o Toinho (Antônio Carlos Mello Lacerda, da Papel & Cia, na Bahia), que tem cinco lojas em Salvador. Disse para ele que iria para lá visitar a fábrica da Login. E ele me falou: “Se você vier aqui, você é meu inimigo. Os caras são meus concorrentes, eles vendem computadores aqui”. E eu dizia: “Mas eles são fábrica, eu tenho que falar com eles. Faz o seguinte, me ajuda, me pega no aeroporto e me dá uma carona até lá?”. Ele foi. Então, veio o pessoal da Login receber a gente. E o Toinho com o carro ligado, não saía de lá, emburrado. Mas ele começou a gostar da conversa. Hoje, ele é um dos maiores clientes da Login. Eles não só fizeram negócios, como hoje todo dia se ligam para combinar preços de mercado. É o fabricante ajudando o varejista. No caso da Login, eles são loja e fábrica em Ilhéus.

O nosso negócio com eles, atualmente, é de 8 mil máquinas/mês, religiosamente, já há um ano e meio. Todos nós compramos dele e colocamos nossas marcas próprias. Com isso, conseguimos nos diferenciar no mercado, pois não estamos vendendo máquina do concorrente, e conseguimos agregar muitos serviços de pré e pós-venda. Se o cliente compra um computador Positivo, vai cair na assistência técnica da empresa, que provavelmente também é de outras fábricas, e aí existe toda uma fila. No nosso caso, as máquinas são atendidas rapidamente. Esse foi um modelo que todos nós implementamos.

FERNANDO LOPES COELHO – Quando co-

Short Throw

Projeção a Curta Distância

Incrível o tamanho da imagem

A 1 metro de distância

→ projeta 55"

meçamos, a CTIS era o único membro do grupo que não integrava máquinas. Baseado na experiência deles, pude conhecer a metodologia com a qual trabalhavam e passei a integrar PCs. Isso antes do advento da MP do Bem.

Todo dia eu vou reclamar das margens e pedir verba de marketing ao fornecedor. Isso vai existir a vida inteira. Eu gosto de focar as nossas discussões em estratégia, como de gestão de recursos humanos e indicadores econômicos. Briguei muito com a turma para colocar esses temas na pauta. É onde mais nós ganhamos. Quem ganhou muito com o desenvolvimento das políticas dos fabricantes foram os pequenos, pois eu já tinha política com todos eles.

MIRANDA - Na segunda reunião do grupo, que foi em Fortaleza, o objetivo principal era cada empresa se conhecer. Também fomos conhecer a Cecomil, a empresa do Luciano. A companhia é o maior exemplo de sucesso dentro do VarejoInfo. Na época em que nos reunimos lá, cinco anos atrás, 80% do negócio dele era de papelaria e remanufatura. Hoje, é uma referência do que é tecnologia na região onde atua. A Cecomil passou por uma transformação dentro do grupo e passou de um faturamento de R\$ 800 mil ao mês para R\$ 8,5 milhões ao mês, com 10 lojas.

OUSADOS E ORGANIZADOS

GONDIM - "Symantec? Microsoft? Como vou colocar um teclado que custa R\$ 200 na minha loja? Você está louco?". Esse era o pensamento de vários de nós. Mas então falamos: "Estamos decidindo pelo cliente. Vamos permitir que ele compre o mais caro". Aí o pessoal colocou os produtos na prateleira e começou a vendê-los. Então, veio Microsoft, HP, e começamos a aumentar o mix, a dar treinamento, a nos qualificar.

MIRANDA - Perdemos o medo de investir, de arriscar, de ousar, de colocar linhas mais fortes, pois nós ficamos mais fortes e começamos a ter proteção de preço. A partir do momento em que conquistamos proteção e apoio do fabricante, passamos a ser enxergados pelo mercado, e isso deu um boom enorme de crescimento do grupo. Já vamos fazer a 15ª reunião do VarejoInfo, em São Paulo, o que dá uma média de três reuniões por

ano. Esses encontros passaram a ser o momento mais importante em termos de negócios, pois antes dizíamos que eram as feiras como Condex e Fenasoftware. O nosso melhor momento, agora, é quando estamos reunidos, tanto que, nesses cinco anos, nenhuma revenda faltou a nenhum dos encontros. Você pode imaginar a importância que o próprio grupo dá a si mesmo.

GONDIM - Na nossa terceira reunião, em Recife, eu disse: "Vamos chamar os fornecedores". Foi a primeira que nos reunimos com eles, incluindo Sony, Microsoft, Symantec, Epson, D-Link, entre outros. Foram oito ou dez fornecedores. Criamos um momento de uma hora para cada um deles, para que eles se apresentassem e, também, nos conhecessem. Iniciamos um relacionamento a partir dali. Mas ficamos feito uns idiotas dedicados a conhecer produto, durante uma hora, e falamos: "Não, está proibido vir para cá para falar de produto. Tem que falar de parceria de negócios, de política comercial". Passamos a evoluir e, de lá para cá, já foram mais de 100 reuniões com fabricantes e distribuidores. Uma coisa é criar o grupo; outra é conquistar credibilidade no seu mercado.

MAIS EXPERIENTES, MAIS FORTES

FERREIRA - Tivemos uma empresa que destoou do grupo, por questão ética. Isso machuca, é como arrancar da carne, mas fomos obrigados a convidar a companhia a não participar mais do grupo, para nos preservar. Doeu para todo mundo. Também houve outra empresa que infringiu a premissa básica de não compartilhar do mesmo mercado. É impossível trabalhar dessa forma. E essa foi a mais dolorida de todas. Já passamos por momentos de dificuldades mas eles nos fortaleceram. É na dor que a gente cresce.

MIRANDA - O grupo está crescendo numa velocidade tão grande que vai ser natural expandir para outras regiões. Cadastrar empresas em cada região do Brasil vai acabar criando conflito em breve. Por isso, resolvemos que já alcançamos coisas com as quais nem sonhávamos, então está bom do tamanho que está. Não vamos buscar quantidade, e sim qualidade, e trabalhar para que nós preenchamos os espaços que existem no País ainda.



MP512ST

- Res. Nativa 800 x 600 (SVGA)
- 2200 ANSI Lúmens
- Contraste 2500:1**
- 4000 hrs. de lâmpada
- Tecnologia **Short Throw** (Projeção a Curta Distância)
- Entrada **HDMI**
- HDTV Compatível**

Distribuidores Autorizados:

All Nations: (21) 3523.8000 | **AGIS:** (19) 3756.4600

Handytech: (71) 2107.7700 | **Aldo:** (44) 3261.2000

Local X: (48) 3035.9800 | **Dexcom:** (11) 3523.0800

Mazer: (51) 2101.2100

GONDIM – Temos ajuda grande dos fabricantes, somos referência. Tivemos opiniões de nossos fornecedores. O Guilherme foi um exemplo disso. Vários parceiros disseram para a nós que a On Line era a nossa cara. E aí fomos pesquisar com outras pessoas, se conheciam a empresa.

COELHO – Eu sou o chato do grupo. Como todo aglomerado humano, ou como todo casamento, você tem momentos de prazer e outros de crise. Eu vejo a necessidade de depurarmos um pouco o grupo. Sou bastante realista e acho que o grupo só tem um caminho, que é crescer. Para isso, precisa de empresas fortes. Talvez, como um grupo menor, para termos ações mais pesadas. Ou vai acabar virando reunião de amigos. A questão é business. Acredito, por exemplo, que empresas que não estão nas políticas dos fabricantes devem estar fora do grupo. Acho legal não termos regras, mas a empresa precisa se enquadrar no grupo.

É legal ter perfis diferentes - os mais estressados, os mais calmos. No final, isso acaba criando harmonia no grupo, pois as pessoas se complementam. Eu sou o que reclama de tudo, que acha que não está bom. Eu faço, mas faço para o bem do grupo.

HISTÓRIAS PARA CONTAR

FERREIRA – Nesses cinco anos, aconteceram coisas que foram até divertidas. Cada um tem uma coisa para contar. Lembro-me de um evento que fizemos lá na Sol. Aos sábados, oferecemos pipoca na loja e o Fernando, da CTIS, gostou da idéia. Quando passamos um dia lá em Brasília, estava lá a pipoca sendo distribuída (risos). Por outro lado, vimos que eles vendiam televisores, o que destoava do nosso segmento. Voltamos para a Sol e falamos: “Vamos vender televisão”. E crescemos no mercado com isso. Já tivemos que convencer a CTIS a continuar esse negócio, que ela mesma nos estimulou a ter. A CTIS resgatou aquilo que, um dia, ela nos ensinou. É uma maneira voluntária de estimular o parceiro a crescer.

PEDRO – A Infobox foi pioneira nessa história de ter loja de informática em shopping, há 15 anos, antes mesmo de São Paulo. E aconteceu uma coisa interessante. A loja do Roberto, a Sol, sempre foi muito boa, uma referência, mas ele tinha uma outra loja, no shopping, que era o patinho feio, totalmente esquecida. Ele dizia que mantinha a unidade porque, se um comprador quisesse um cartucho quando a loja já estava fechada, ele comprava lá. Era um ponto de serviço. Eu disse ao Roberto que ele estava deixando de vender. Hoje, falamos de 580 metros quadrados de loja.

Outro caso engraçado é o da empresa do Paulo, que é bem familiar, com três irmãos e três esposas que tornam as discussões também muito familiares. O Paulo é o cara comercial, que quer crescer e, às vezes, tem dificuldade de convencer os irmãos. Hoje, eu já falo com eles antes e eles se rendem. Antes, a Miranda era só loja de rua. Houve um momento em que estavam investindo em novos shoppings em Natal, e o pessoal foi

OS ASSOCIADOS

■ MIRANDA COMPUTAÇÃO, DE NATAL (RN)

Há 21 anos no mercado do Rio Grande do Norte, a Miranda possui, hoje, 6 lojas, 160 colaboradores e fatura R\$ 7 milhões ao mês, ou R\$ 84 milhões ao ano.

■ SOL INFORMÁTICA, DE BELÉM (PA)

A revenda completa 19 anos de mercado com 2 lojas, cerca de 250 colaboradores e faturamento de R\$ 90 milhões ao ano.

■ ON LINE, DE UBERLÂNDIA (MG)

Presente no interior de Minas Gerais, a On Line vai fazer 15 anos e tem faturamento previsto de R\$ 30 milhões para 2008. Hoje, são seis lojas.

■ CTIS, DE BRASÍLIA (DF)

Com crescimento médio anual na casa dos 33%, nos últimos 5 anos, a CTIS,

sediada em Brasília, já opera há 25 anos. Hoje, são 260 colaboradores e faturamento de R\$ 140 milhões, só no varejo.

■ INFOBOX, DE RECIFE (PE)

Antes do VarejoInfo, a companhia faturava R\$ 800 mil ao mês. “Hoje, faturamos R\$ 5 milhões ao mês”, comemora Gondim. A InfoBox mantém cinco lojas e 160 funcionários.

■ CECOMIL, DE FORTALEZA (CE)

■ CENTRAL INFORMÁTICA, DO RIO DE JANEIRO (RJ)

■ DIGÍMER, DE PORTO ALEGRE (RS)

■ KADRI, DE CUIABÁ (MT)

■ M.M. SANTOS, DE SANTOS (SP)

■ MONDO TECNOLOGIA, DE MACEIÓ (AL)

■ PAPEL & CIA, DE SALVADOR (BA)

■ SUPRIFORMS, DE TERESINA (PI)

Mais informações sobre o grupo e os associados em www.varejoinfo.com.br.

oferecer loja para mim. Eu disse que não, que tinha parceiro na cidade, e os caras disseram que já tinham falado com a Miranda. Diziam: “Esses caras são uns idiotas, não querem saber de shopping”. E eu ligava para o Paulo: “Paulo, se você não abrir, o concorrente vai fazer isso”. E nada. Por sorte, teve um evento da Samsung em Trancoso, na época, para as 60 revendas que mais vendiam LCDs do Brasil. Aí veio o Luciano, o irmão mais do contra do Paulo, e o coitado foi bombardeado por mim. “Luciano, você pensa que a vida acaba às seis da noite, é? E depois, onde os caras vão comprar? Existe vida à noite, aos finais de semana. É uma oportunidade boa para vender também!”. E aí ele chegou com a idéia de que abriria uma loja bem pequena, de 32 metros, para faturar setenta e poucos mil por mês. Ele planejou tudo. Eu disse: “Luciano, deixa de loucura. Essa loja tem que

ter pelo menos 100 metros e faturar, no primeiro mês, 200 mil reais”. E ele, teimoso, disse que não podia. Dito e feito. A loja faturou, no primeiro mês, 200 mil reais.

REFERÊNCIA E ATITUDE

FERREIRA – Usando nossa referência, já se formou um outro grupo nos maldes do Varejo Info, chamado CooperInfo (Cooperativa de Informática), que tem representantes regionais e não são concorrentes. Esse grupo é uma consequência do nosso sucesso.

GONDIM – O benefícios precisam ser conquistados. Está tudo em suas mãos, mas, se ficar calado, nada acontece. As pessoas reclamam, por exemplo, da atuação das associações de classe, mas somos julgados por nossas ações. É uma questão de atitude. **CRN**