

Título: Até onde ele vai

Veículo: Revista Exame

Seção: Capa

Centimetragem: 4853,0

Página: Capa, 5, 196 a 205

Data: 16/12/2009

Valor: 1.063.971,72

ESPECIAL COPA E OLIMPÍADA NO BRASIL

Para o mundo dos negócios, os megaeventos já começaram

EXAME

EDIÇÃO 958 Nº 24 16/12/2009 ANO 43

www.exame.com.br R\$ 12,00



Abilio Diniz,
do Pão de
Açúcar

Até onde ele vai

Após a surpreendente compra da Casas Bahia, Abilio Diniz, do Pão de Açúcar, prepara-se para crescer ainda mais. EXAME antecipa os próximos passos daquele que é hoje o empresário mais agressivo do país



196

Loja do Pão de Açúcar: os rivais ficaram pequenos

FINANÇAS

185 Mercado Boa parte da integração entre as bolsas brasileiras já foi concluída — e a BM&F venceu a Bovespa

CAPA

196 Expansão Com a aquisição da Casas Bahia, o empresário Abílio Diniz duplicou o tamanho do Pão de Açúcar — agora, seu próximo alvo é o comércio na internet

SETE PERGUNTAS

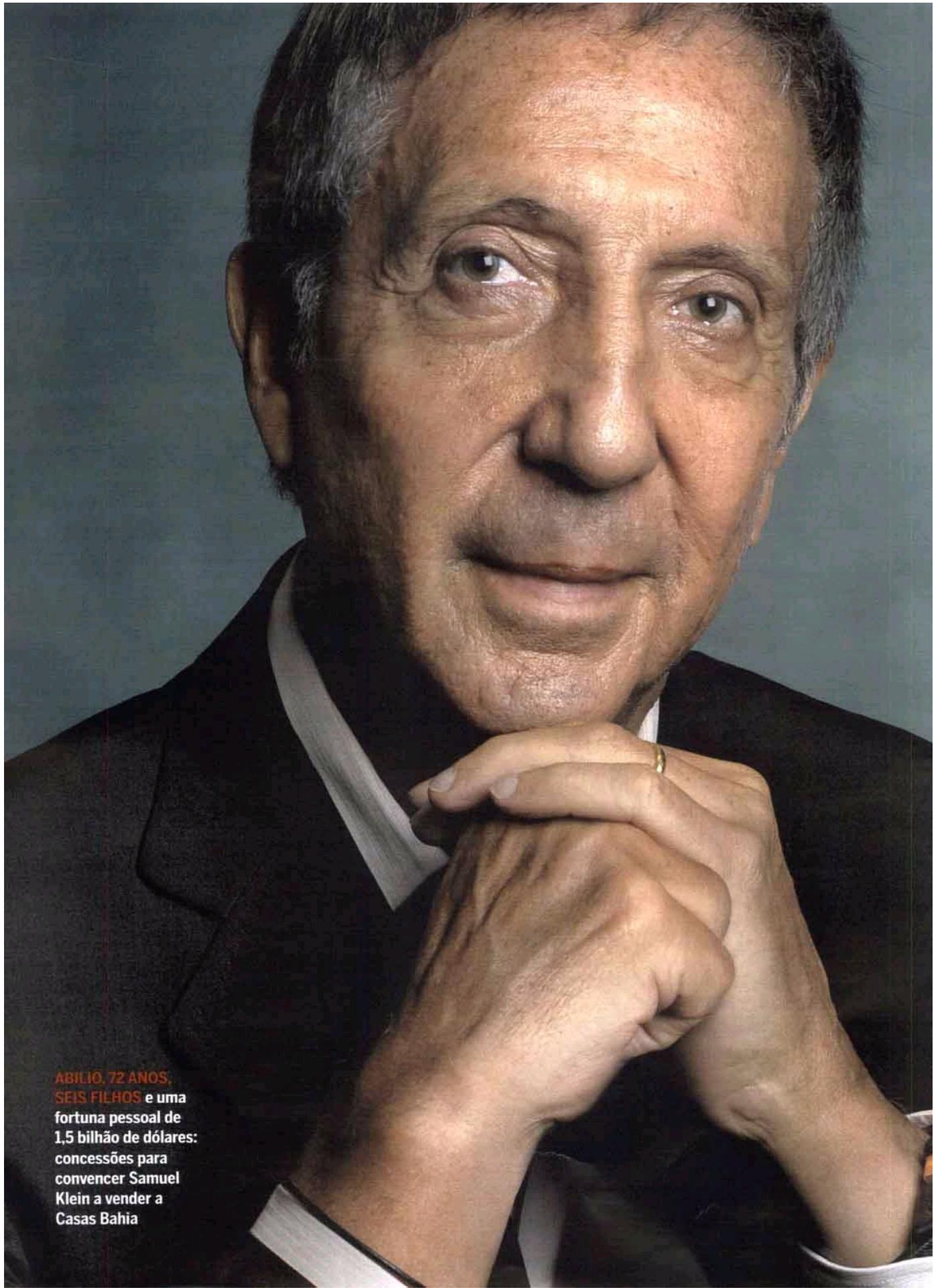
222 Robert Shiller O economista americano diz que ainda há muitas instituições no mundo com ativos cotados a valores irrealis

SEÇÕES

Portal EXAME	6	Vida Real • J.R. Guzzo	98
Carta ao Leitor	9	Volta ao Mundo	157
Cartas & E-mails	10	Gestão e Ideias	171
Primeiro Lugar	12	Seu Dinheiro	190
Grandes Números	15	Agenda do Líder • Jack Welch	207
Só no Brasil	16	Índice de Empresas	212

REVISTA QUINZENAL — ANO 43 — Nº 24 — EDIÇÃO 958 16 DE DEZEMBRO DE 2009

TIRAGEM DESTA EDIÇÃO: 204 344 EXEMPLARES CAPA: GERMANO LÜDERS



**ABILIO, 72 ANOS,
SEIS FILHOS** e uma
fortuna pessoal de
1,5 bilhão de dólares:
concessões para
convencer Samuel
Klein a vender a
Casas Bahia

Até onde ele vai

Primeiro o Ponto Frio. Agora, a Casas Bahia. Com uma inacreditável agressividade na hora de fazer aquisições, Abilio Diniz, do Pão de Açúcar, dispara na liderança do varejo brasileiro. Seu novo alvo é o comércio na internet

MELINA COSTA, DENISE CARVALHO E TIAGO LETHBRIDGE

Há décadas, as histórias do grupo Pão de Açúcar e de Abilio Diniz, presidente do conselho de administração, se confundem. Aos 72 anos — idade que não combina com a paternidade tardia de um bebê de 1 mês de vida e com um físico moldado por uma rotina extenuante de exercícios —, Abilio foi protagonista de todos os momentos decisivos da companhia. Da expansão do negócio criado por seu pai, Valentim, à crise familiar e de gestão que quase levou o Pão de Açúcar à ruína no começo dos anos 90. Do afastamento de seus irmãos e a tomada total do poder, em 1994, à venda de 50% do grupo para a rede de supermercados francesa Casino, iniciada cinco anos depois. De muitas formas, Abilio personifica o processo de amadurecimento de uma geração de empresários brasileiros. Homens de negócios que construíram impérios familiares, passaram por crises regeneradoras, descobriram a gestão profissional e a contribuição de sócios estrangeiros como base de renascimento e crescimento. Nos últimos dez anos, ele conduziu 11 processos de aquisição — e quintuplicou o número de lojas de sua rede.

Agora, ao chegar aos 72 anos de vida, seis filhos e uma fortuna pessoal de 1,5 bilhão de dólares, Abilio prontifica-se a dar o passo que alguns de seus pares de outros setores da economia já deram — aquele que

O gigante ficou ainda maior

Com a aquisição da Casas Bahia, o grupo Pão de



Fontes: Empresas, Abras, Economática, anuário MELHORES E MAIORES, Fipecafi e Euromonitor (1) Inclui Ponto Frio (2) Inclui entrepostos (3) Sem contar as instituições financeiras

poderá dar a seu grupo de empresas uma dimensão comparável às maiores do mundo em seu setor. Em 2009 — um ano assombrado pelo medo da crise financeira — não houve empresário brasileiro mais agressivo que ele. Num período de apenas seis meses, Abilio tomou o controle das duas maiores redes de eletroeletrônicos do país. Em junho, pagou 824 milhões de reais pelo Ponto Frio, uma operação que lhe devolveu a liderança do varejo brasileiro, perdida para o Carrefour em 2007. Dias atrás, após três meses de negociações sigilosas, adquiriu o controle da Casas Bahia, um ícone no emergente mercado da classe C brasileira, dona de um faturamento de 14 bilhões de reais. “Foi a proposta certa na hora certa”, disse Abilio a EXAME. “A partir de agora, o jogo fica muito mais interessante.”

E Abilio Diniz, certamente, fica mais poderoso. Juntos, o conjunto de empre-

sas do grupo Pão de Açúcar e a Casas Bahia faturam cerca de 40 bilhões de reais por ano. Formam o oitavo maior conglomerado empresarial do país, à frente de Telefônica e BR Foods. Dominam uma participação de 42% nas vendas de eletroeletrônicos do país e cerca de 70% desse mercado no Sudeste. São o maior anunciante brasileiro. E o maior empregador, com 137 000 funcionários. Com suas 1 807 lojas espalhadas por 18 estados, Abilio e seus sócios abriram um abismo de distância em relação ao Carrefour, o segundo colocado no ranking do varejo — uma distância tão expressiva era algo que não se via há 23 anos. “Nesse negócio, ganha quem tiver escala. E nós queremos estar presentes em cada uma das cidades do Brasil”, diz Abilio. O mercado estima que a junção das duas empresas gere uma economia de 2 bilhões de reais. Executivos do Pão de Açúcar ouvidos por EXAME acredi-



Açúcar firma-se como líder absoluto do varejo brasileiro...



...e pula da 16ª para a oitava posição entre os maiores grupos privados do país⁽³⁾ (receita em reais)

1º VALE	75,5 bilhões
2º JBS-FRIBOI	51,7 bilhões
3º GERDAU	49,2 bilhões
4º VOTORANTIM	44,8 bilhões
5º OI	44,1 bilhões
6º ODEBRECHT	42,5 bilhões
7º AMBEV	41,6 bilhões
8º PÃO DE AÇÚCAR	40 bilhões
9º TELEFÔNICA	37,7 bilhões
10º BUNGE	32,9 bilhões

FOTOS: GERMANO LUDERS, ANTONIO MILENA



PÉRCIO DE SOUZA, DA ESTÁTER, RAPHAEL e Michael Klein, Abilio Diniz, Samuel Klein, o consultor Edilson José Filho e Frederico Wanderley, diretor de TI da Casas Bahia: clima de comemoração

tam que se possa chegar ao dobro disso. “A área de tecnologia e logística da Casas Bahia pode absorver com tranquilidade toda a operação do Ponto Frio. Da mesma forma, há espaço no Pão de Açúcar para abrigar a área de serviços administrativos da rede dos Klein”, diz um alto executivo do grupo.

A conclusão do maior negócio da história do varejo brasileiro exigiu que Abilio moldasse sua personalidade tipicamente controladora às novas circunstâncias. Mais do que nunca, associações entre empresas grandes e fortes exigem a capacidade de fazer concessões. Abilio já havia demonstrado seu

lado mais diplomático na negociação de compra do Ponto Frio, quando convenceu Lily Safra de que ele deveria ser escolhido como comprador. Na época, seu maior adversário na disputa era o Magazine Luiza. Abilio fez uma visita a Lily em seu apartamento em Nova York e colocou sua proposta na mesa com uma condição — ou ela aceitava a oferta nas horas seguintes, ou o Pão de Açúcar sairia do jogo. Lily aceitou. Mas é preciso levar em conta que ela queria vender seu negócio havia anos. Samuel Klein, não. Mais de meio século atrás, ele chegou ao Brasil depois de ter escapado de um campo de concentração nazista. A criação da Casas Bahia é sua maior conquista. O velho Samuel, hoje com 86 anos, era a maior resistência a ser vencida. O primeiro passo de Abilio foi convencer Michael Klein, primogênito de Samuel e diretor-geral da Casas Bahia, a participar da operação. A pri-

meira conversa ocorreu há cerca de 90 dias — logo depois de Michael anunciar que compraria a parte do irmão Saul, assumindo sozinho o comando da rede. O anúncio da paz entre os herdeiros (que custou cerca de 1 bilhão de reais) dava um sinal para o mercado: a disputa familiar na Casas Bahia havia terminado e um período de estabilidade no comando da rede se avizinhava. Abilio viu a oportunidade perfeita. “O Brasil está em um momento especial. Safmos rapidamente da crise e as oportunidades são enormes. Não é hora de juntarmos forças?”, disse ele num telefonema a Michael.

Uma semana mais tarde, os dois se encontraram. Por sugestão de Abilio, a reunião contou com apenas quatro pessoas: ele e seu filho João Paulo Diniz, Michael e seu filho Raphael, que viria a se tornar o presidente da companhia resultante da junção entre Ponto Frio e Casas Bahia. “Precisávamos criar um clima de confiança mútua”, diz Abilio. Começava a tomar corpo o projeto BOB,

pelo menos dois encontros com Samuel, Michael e Raphael para tratar do assunto. O primeiro ocorreu na casa de Pércio de Souza, sócio da boutique de investimentos Estáter e assessor do Pão de Açúcar. “Vocês têm meu sinal verde”, disse Samuel (a foto da página 198 comprova que ali o clima já era de comemoração). Para o segundo encontro entre as famílias, ocorrido há três semanas, Abilio ofereceu um jantar em sua casa, do qual participaram sua mulher e filhos. “Parece bobagem, mas esse tipo de atitude estreita laços”, diz.

Para o Pão de Açúcar, a compra da Casas Bahia esbarrava numa questão incontornável: uma aquisição de 100% da empresa custaria cerca de 6 bilhões de reais, um dinheiro que o grupo não conseguiria levantar sem se endividar. Ao mesmo tempo, fazer uma nova emissão de ações na bolsa estava fora de questão, já que isso poderia diluir a participação dos franceses do Casino na empresa. A solução estava em ficar com o controle da Casas Bahia sem gastar

“Abrir o capital dessa nova empresa de comércio eletrônico é algo que definitivamente vamos fazer”, diz Abilio

ou Big One Bahia, codinome usado para batizar a operação.

Convencer a dupla Michael e Raphael dos benefícios do negócio foi uma tarefa relativamente fácil. Em pouco menos de um mês, as linhas gerais da operação já haviam sido traçadas e aceitas. Faltava a parte mais espinhosa da negociação: persuadir Samuel Klein, dono de 53% da Casas Bahia. “Sem o aval dele, as conversas seriam enterradas”, diz Michael. Abilio valeu-se da criação de uma atmosfera familiar para seduzir o patriarca — e também de um discurso que visava mostrar que a associação com sua empresa seria a melhor saída para a perpetuidade da Casas Bahia. (Há anos, Samuel pensava no assunto e via a necessidade de maior profissionalização da empresa.) Abilio organizou

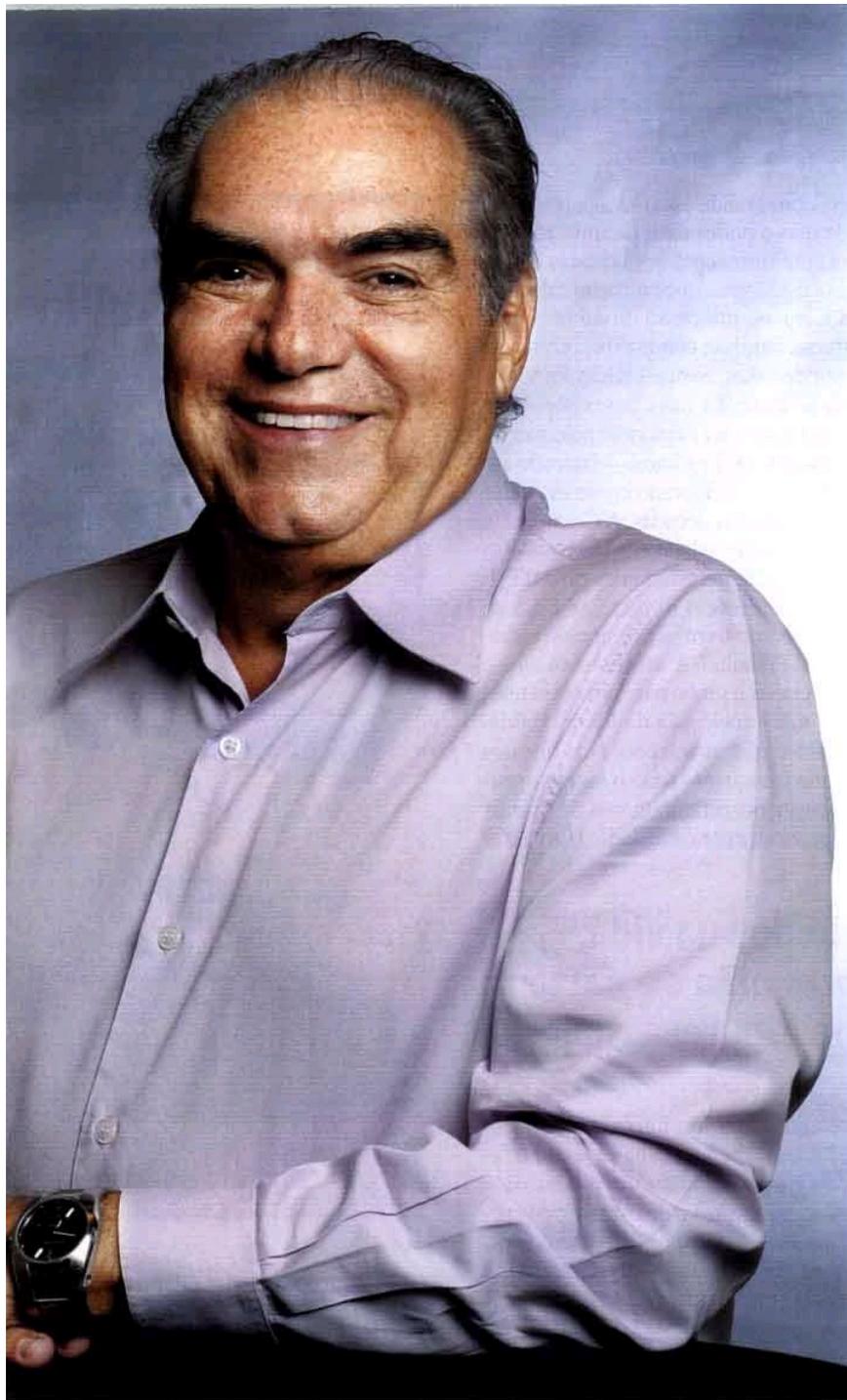
nada. Para isso, seria necessário fundir a rede com o Ponto Frio, desde junho uma subsidiária do grupo Pão de Açúcar. Mas como juntar empresas com dimensões tão diferentes sem diminuir a participação do Pão de Açúcar no negócio (a Casas Bahia fatura três vezes mais que o Ponto Frio)? Como garantir a Abilio o controle da empresa, uma condição colocada na mesa desde a primeira conversa com os Klein? A solução encontrada foi reduzir o tamanho da Casas Bahia, deixando fora da operação boa parte de seus ativos. Foram excluídos da conta os imóveis onde se localizam 260 lojas da rede e dois centros de distribuição. Uma carteira de créditos de 1 bilhão de reais foi transferida da empresa para os Klein, além dos aviões da família e da fábrica de móveis Bartira (230 milhões de reais).



Depois da subida,

Na primeira metade desta década, a Casas Bahia triplicou suas receitas. Porém, com a queda na taxa de juro nos anos seguintes e com o aumento da concorrência, a taxa de crescimento desacelerou

Fonte: Fipecafi



MICHAEL KLEIN, PRESIDENTE DO CONSELHO da nova empresa: seu pai só soube do negócio um mês depois de as conversas com Abilio começarem

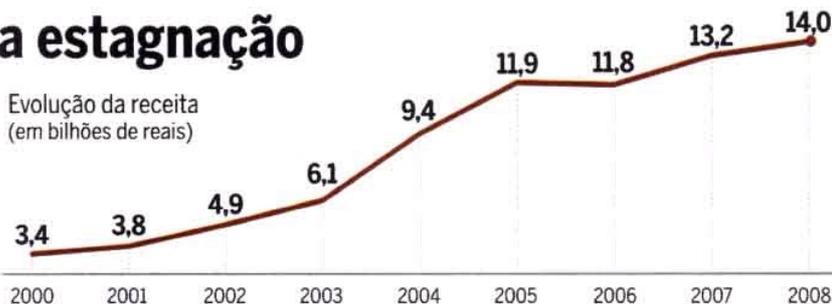
Finalmente, a dívida de quase 1 bilhão de reais da empresa foi absorvida pelo Ponto Frio. Chegou-se, assim, à conta mágica: as duas companhias passaram a valer aproximadamente 2 bilhões de reais cada uma (os Klein ainda receberão 128 milhões de reais por ano pelo aluguel das lojas à nova rede). Nascia, assim, a maior empresa de eletroeletrônicos do país, com faturamento estimado em 18 bilhões de reais. Ao contrário do que ocorreu nos últimos grandes negócios envolvendo empresas brasileiras — Sadia e Perdigão, Aracruz e VCP e aquisições feitas pelo JBS-Friboi —, o BNDES não entrou com nada.

É PROVÁVEL QUE O NEGÓCIO entre dois dos maiores empresários do varejo brasileiro jamais tivesse saído se ambos não aceitassem abrir mão de algum poder — um comportamento relativamente novo em nosso modelo de capitalismo. No caso dos Klein, a concessão é óbvia: eles são hoje sócios de uma empresa muito maior, mas não a controlam. Em troca, Abilio concordou, por exemplo, que tanto Pão de Açúcar quanto Casas Bahia fossem assessorados pelo mesmo advogado, Syllas Tozzini, do escritório paulista Tozzini Freire, homem de confiança de Samuel Klein. (Anos atrás, o mesmo Syllas Tozzini havia defendido o Casino nas negociações da venda de parte das ações da família Diniz à rede francesa.) Para que a operação não atrasasse, Abilio dispensou o processo de auditoria interna, a *due diligence*, e propôs uma solução intermediária. Como tanto a Casas Bahia quanto o Pão de Açúcar tinham seus balanços auditados pela Ernst&Young, os acionistas permitiram a troca de informações entre as partes (eventuais passivos ficarão a cargo de cada uma das empresas).

É na gestão da nova empresa — ainda sem nome definido — que Abilio fez as maiores concessões. Sua operação ficará centralizada em São Caetano do Sul, no ABC paulista, onde hoje funcio-

a estagnação

Evolução da receita
(em bilhões de reais)



na a sede da Casas Bahia. O comando do dia a dia ficará a cargo dos Klein. Michael ocupará a presidência do conselho e Raphael a presidência executiva. (Ao Pão de Açúcar caberá uma das vice-presidências e a diretoria financeira.) Aos 32 anos, Raphael tem pouca experiência no varejo — algo inédito nas empresas controladas por Abilio. Há cinco anos, foi indicado pelo pai para ocupar a diretoria de marketing da Casas Bahia. Foi sob seu comando, por exemplo, que a rede lançou no início deste ano um site de comércio eletrônico. Antes disso, Raphael havia passado quase uma década nos Estados Unidos, dividindo seu tempo entre o curso de administração na Florida International University, em Miami, e a gerência de uma concessionária da Ford em Coral Gables. “Recebi um ultimato pra voltar em 2004”, diz ele. “A empresa estava crescendo e precisava de gente para ajudar.”

presa com grande escala e alta rentabilidade que o poder total de uma companhia com limitações para crescer.”

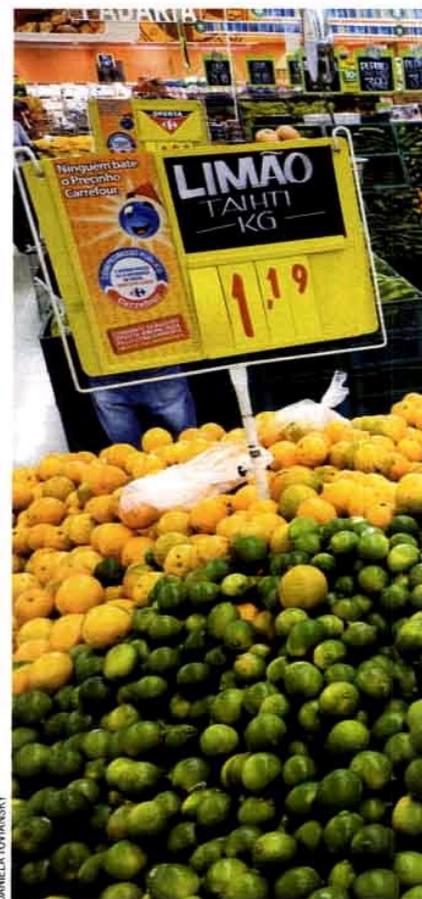
Foi essa lógica que embasou a decisão dos Klein — um passo difícil para uma empresa familiar, conduzida com sucesso por décadas. Samuel Klein foi visionário ao enxergar nas classes populares um mercado a ser explorado pelo varejo. Seu modelo de negócios — baseado em crédito — foi celebrado como inovador nas duas últimas décadas. A Casas Bahia passou a ser estudada em Harvard. Recebeu a visita de estudantes do MIT. E virou capítulo de *A Riqueza na Base da Pirâmide*, um livro já clássico do indiano C.K. Prahalad. A ascensão da classe C parecia ser a senha para uma expansão ainda mais acelerada da Casas Bahia. Não foi o que aconteceu. Nos últimos três anos, enquanto todo o varejo brasileiro avançou, o faturamento da rede ficou praticamente estagnado. (Em 2009

Para fazer o maior negócio de sua vida, Abilio fez concessões. Abriu mão de parte do poder em nome de uma empresa maior

A tática de Abilio — ceder um pouco para ganhar muito — começa a fazer parte do repertório de negociação de grandes empresários brasileiros. Foi essa a estratégia usada no ano passado por Roberto Setubal, então presidente do Itaú, para convencer Pedro Moreira Salles, do Unibanco, a juntar forças. Para criar uma instituição brasileira com capacidade de disputar o mercado global, Setubal concordou que Moreira Salles ocupasse a cadeira de copresidente do conselho de administração do novo banco. O poder foi, enfim, dividido. Trata-se de uma lógica que privilegia o crescimento em detrimento do poder absoluto — e que deve ganhar cada vez mais espaço no Brasil. “Os acionistas estão aprendendo a fazer concessões para que possam construir negócios globais”, afirma Haroldo Vale Mota, professor de finanças da Fundação Dom Cabral. “É melhor ter uma fatia menor de uma em-

deve apresentar um ligeiro recuo.) Por quê? A explicação, em parte, está no fato de a Casas Bahia ser um produto dos anos de juros altos e de escassez de crédito no Brasil. Sua política de crediário para os consumidores de baixa renda preenchia um vazio no mercado. Estima-se que no começo desta década a operação financeira representava 70% do faturamento da rede. O cenário mudou. Bancos, financeiras e outros varejistas passaram a competir pelo mercado de crédito. E o modelo, tal como foi concebido, deixou de fazer tanto sentido. “Subitamente, a Casas Bahia deixou de ter monopólio dos pobres”, afirma um executivo que conhece a empresa. “Foi só então que a companhia passou a enxergar suas ineficiências.” A principal delas — ou pelo menos a mais visível — está no quadro de funcionários da empresa, considerado grande demais por especialistas. A rede da família Klein conta com

As maiores tacadas de Abilio



DANIELA TOVANSKY

O que está por trás das últimas três

EMPRESA	Assai
AQUISIÇÃO	Novembro de 2007
O QUE É	Rede de 14 lojas que vende pelo modelo “atacarejo” para famílias e pequenos comerciantes
RAZÃO DA COMPRA	Garantir presença em um dos segmentos que mais crescem no país, no qual o grupo ainda não atuava
VALOR DA AQUISIÇÃO	408 milhões de reais⁽¹⁾

Fonte: Grupo Pão de Açúcar, Abras e empresas (1) Valor sujeito a

Com a compra da Casas Bahia, o faturamento do grupo Pão de Açúcar tornou-se maior do que a soma das receitas do segundo e do terceiro colocados no ranking do varejo brasileiro. Veja como fica o novo mapa do setor (receitas em bilhões de reais)



LOJA DO CARREFOUR em São Paulo: a rede francesa agora está a quase 20 bilhões de reais de distância do Pão de Açúcar

PÃO DE AÇÚCAR (SP)

40

CARREFOUR (SP)

22,5

WALMART (SP)

16,9

LOJAS AMERICANAS (RJ)

9,2

4,2

PERNAMBUCANAS (SP)

3,2

MAGAZINE LUIZA (SP)

2,3

RICARDO ELETRO⁽²⁾ (MG)

2,0

INSINUANTE⁽²⁾ (BA)

grandes aquisições realizadas pelo grupo Pão de Açúcar

Ponto Frio	Casas Bahia
Junho de 2009	Dezembro de 2009
Segunda maior rede de varejo de eletroeletrônicos e eletrodomésticos do país, com 455 lojas	Maior rede de varejo de eletroeletrônicos do Brasil, com 513 lojas e faturamento de 14 bilhões de reais
Atingir a liderança do varejo e ganhar relevância em eletroeletrônicos (a bandeira Extra Eletro respondia por apenas 1,8% do faturamento do grupo)	Firmar-se como a maior rede de varejo de alimentos e eletroeletrônicos do país, com faturamento de aproximadamente 40 bilhões de reais
824 milhões de reais	O negócio não envolveu dinheiro nem troca de ações

cumprimento de obrigações por parte dos vendedores (2) Estimativas

57 000 empregados e uma receita por funcionário de 245 600 reais. No Ponto Frio, os 8 000 empregados geram o dobro de receita. A Casas Bahia trabalha com um giro de estoque maior do que os concorrentes, o que aumenta seus custos operacionais. “Os executivos de lá se habituaram a compensar essas discrepâncias espremendo os fornecedores”, diz um executivo próximo à empresa.

Não é um hábito que deve mudar. Como um ente só, Casas Bahia e Ponto Frio têm mais escala e, portanto, maior poder de negociação do que sozinhos. As consequências desse aumento de poder se espalham pela cadeia do setor. A concentração da nova empresa é impressionante — mas é improvável que concorrentes, fornecedores e clientes não reajam a isso corrigindo eventuais distorções. O vigor do mercado interno vem atraindo para o Brasil redes estrangeiras, como as mexicanas Elektra e Coppel, e promovendo o surgimento e o crescimento de novos varejistas. Redes locais, como Gazin e Eletroshopping, crescem mais que 20% ao ano explorando principalmente mercados emergentes, como o Nordeste e o Centro-Oeste. Para manter a posição diante de um concorrente tão mais forte, elas terão de continuar crescendo. O Magazine Luiza, segunda maior rede de eletroeletrônicos do país, deve abrir 80 lojas nos próximos anos graças à renovação de uma parceria com o Itaú Unibanco, que rendeu 250 milhões de reais à empresa. “O Pão de Açúcar vai levar pelo menos dois anos para absorver a Casas Bahia”, diz Luiza Helena Trajano, presidente do Magazine Luiza. “Enquanto isso, vamos ocupar as praças em que eles não atuam fortemente.”

AO CONTRÁRIO DAS EXPECTATIVAS dos concorrentes, alguns passos da integração das duas redes começarão a ser dados já nas próximas semanas. As cinco lojas da Casas Bahia no Rio Grande do Sul devem adotar a bandeira Ponto Frio (a marca dos Klein sofre grande rejeição por parte dos consumidores gaúchos). Na Bahia, deve ocorrer o movimento contrário: as unidades do Ponto Frio serão transformadas em Casas Bahia. Nenhuma medida, porém, deve



O avanço das novatas

A consolidação do setor e a recente expansão do consumo no Brasil abriram espaço para a chegada de novas redes de varejo estrangeiras e para o crescimento de redes regionais

Eletroshopping

O QUE É: com atuação no Nordeste do país, a rede de móveis e eletrodomésticos dobrou de tamanho nos últimos dois anos

CONTROLADOR: o pernambucano Richard Saunders

ESTADOS EM QUE ESTÁ PRESENTE: 6

FATURAMENTO: 700 milhões de reais⁽¹⁾

LOJAS: 105

Elektra

O QUE É: maior rede de eletroeletrônicos do México, inaugurou sua primeira loja no Brasil em 2008

CONTROLADOR: o mexicano Ricardo Salinas e família

ESTADO EM QUE ESTÁ PRESENTE: 1

FATURAMENTO: 5,7 bilhões de reais⁽²⁾

LOJAS: 18

(1) Previsão para 2009 (2) Receitas globais em 2008 (3) Dados de 2008



GUSTAVO MACRISON/VAE

LINHA DE MONTAGEM DA WHIRLPOOL em São Paulo: a nova gigante do varejo vai apertar as margens dos fornecedores

mudar tanto a vida dos executivos do setor de eletroeletrônicos nos próximos meses quanto a definição da nova política comercial da nova rede. Segundo Abilio, as agressivas diretrizes da Casas Bahia prevalecerão. Por comprar em grandes volumes, a empresa habituou-se a espremer ao máximo as margens da indústria — mesmo que, para isso, fosse obrigada a arrematar lotes inteiros de produção. E, como o desconto dado pelos fornecedores à rede de Michael Klein é, em média, 3% maior do que em outras redes, muitos fabricantes já estão revendo o orçamento para 2010. “É possível que haja demissões”, afirma o executivo de um grande fornecedor. “Precisamos manter nossa rentabilidade.”

Apesar de ter feito duas grandes aquisições neste ano, Abilio Diniz já pensa em novas frentes de expansão. A internet é sua preferida. O negócio fechado com a Casas Bahia prevê a criação da Nova.com, empresa de comércio eletrônico que reúne as bandeiras Extra, Ponto Frio e Casas Bahia na web. Juntas, elas devem faturar 1,4 bilhão de reais em 2010 e se transformar numa ameaça concreta à atual supremacia da B2W, empresa resultante da compra do Submarino pela Americanas.com. Um estudo feito pela Serasa Experian Hitwise (divisão da Serasa que analisa a interação de 90 000 pessoas com 60 000 sites do Brasil) mostra que, apesar de a B2W ter hoje praticamente o dobro de visitas da Nova.com — 41,81% ante 22,25% —, a taxa de crescimento da nova empresa é muito mais alta. Os sites que integram a Nova.com cresceram 70,5% de abril a novembro deste ano. No mesmo período, os sites da B2W avançaram 11,1%. “Abrir o capital dessa empresa de comércio eletrônico é algo que definitivamente vamos fazer”, diz Abilio. Mas seus planos vão além: redes de farmácias, postos de gasolina... “Vocês vão ouvir falar muito de mim no ano que vem”, diz ele, sem nenhuma concessão à modéstia. ■

Coppel	Gazin	Tenda Atacado
O QUE É: segunda maior varejista de eletrodomésticos do México, acabou de instalar um escritório no Brasil	O QUE É: com presença nas regiões Sul, Norte e Centro-Oeste, a rede de eletroeletrônicos dobrou de tamanho nos últimos quatro anos	O QUE É: vende alimentos e produtos de limpeza no modelo “atacarejo”. Abriu sua primeira loja em Angola neste ano
CONTROLADOR: o mexicano Enrique Coppel e família	CONTROLADOR: o paranaense Mário Gazin	CONTROLADORES: os mineiros da família Severini
ESTADO EM QUE ESTÁ PRESENTE: 1	ESTADOS EM QUE ESTÁ PRESENTE: 9	ESTADO EM QUE ESTÁ PRESENTE: 1
FATURAMENTO: 4,9 bilhões de reais⁽²⁾	FATURAMENTO: 1,1 bilhão de reais⁽³⁾	FATURAMENTO: 1,2 bilhão de reais⁽³⁾
LOJAS: vai instalar seu primeiro ponto no país até o início do ano que vem	LOJAS: 150	LOJAS: 13