

Amostra
Empreendedor do ano
Revista Dinheiro - SP
Capa e 68 a 71

ESPECIAL-2000

Dinheiro

27 DE DEZEMBRO/2000

REVISTA SEMANAL

COMERCE

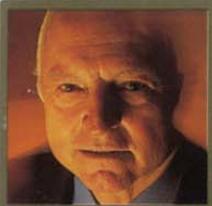
Nº 174 - R\$ 4,50



ROBERTO SETUBAL:
Finanças



ABÍLIO DINIZ:
Comércio



JORGE GERDAUL:
Indústria



FERNANDO XAVIER:
Tecnologia



ISSN 1414-7645

9 771414 764000

EUGÊNIO STAUB:
presidente da Gradiente

EMPREENDEDOR DO ANO

Amostra
Empreendedor do ano
Revista Dinheiro - SP
Capa e 68 a 71

EMPREENDEADOR

Abilio Diniz

O Empreendedor do Ano no Comércio, Abilio Diniz, leva o Pão de Açúcar de volta ao Olimpo. Segundo analistas de mercado, o grupo deve faturar R\$ 10,4 bilhões e retomar a liderança no varejo, ultrapassando o Carrefour ainda este ano

ANDREA ASSEF

Todo dia 22 de maio, o empresário Abilio Diniz, 60 anos, tem um encontro marcado com uma amiga. Ele não falta nunca. Nem ela. No próximo encontro, em 2001, numa igreja da Vila Mariana, Diniz vai ter muito o que agradecer à amiga Santa Rita de Cássia, de quem é devoto desde criança. Vai ser um ano histórico para o Pão de Açúcar. É bem provável que o grupo retome o título de maior rede varejista do Brasil, que desde 1990 pertence ao Carrefour. Os números ainda não estão consolidados – e, por se tratar de uma empresa de capital aberto, devem ser apresentados à Comissão de Valores Mobiliários (CVM) antes da divulgação. Mas entre os analistas de mercado, a ultrapassagem é dada como certa.

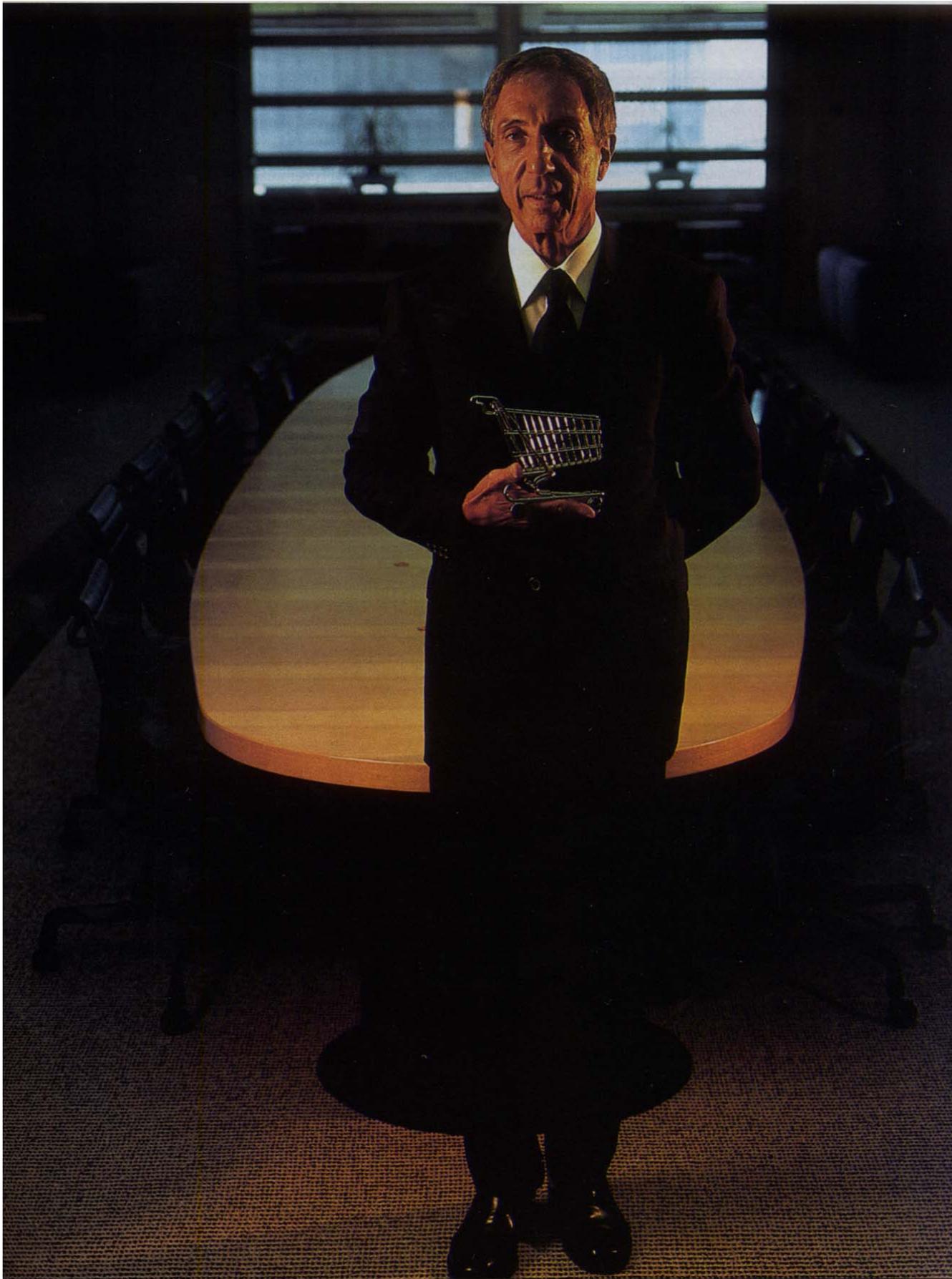
“O grupo Pão de Açúcar teve um crescimento de 35% em relação ao ano passado, vai faturar algo em torno de R\$ 10,4 bilhões e deve passar o Carrefour”, afirma Bruno Zaremba, analista de investimentos de varejo do Banco Pactual. Segundo ele, a excelente performance é o reflexo da competência gerencial do grupo.

Voltemos, portanto, a Abilio Diniz. Quando assumiu o controle acionário da companhia, após comprar a parte dos irmãos Arnaldo, Alcides, Sônia e Vera, em 1993, ele tinha nas mãos uma empresa perfurada por conflitos familiares e prestes a quebrar.

Não é exagero dizer que ele fez o Pão de Açúcar renascer das cinzas. Mais do que isso. Colocou o grupo num padrão de excelência internacional. Profissionalizou a gestão, abriu o capital da empresa e foi buscar um sócio estrangeiro, o grupo francês Casino, que há um ano adquiriu 26% do capital do Pão de Açúcar, o que rendeu à empresa R\$ 1,6 bilhão. Na avaliação de Bruno Zaremba, do Pactual, um dos méritos do grupo é a extrema eficiência na absorção das empresas adquiridas nos últimos dois anos. Nesse período, o Pão de Açúcar comprou 129 supermercados em todo o País.

Grupos varejistas tradicionais como Barateiro e Peralta entraram no carrinho de compras de Diniz. Isso sem falar no arrendamento das duas lojas do Mappin, que viraram hipermercados com a marca Extra, em São Paulo. “Em muito pouco tempo, o Pão de Açúcar consegue cortar custos e aumentar as vendas nas lojas compradas”, afirma Zaremba. O grupo encerra o ano de 2000 com 416 lojas em 11 Estados brasileiros sob quatro diferentes formatos. Além do supermercado encontrado nas divisões Pão de Açúcar e Barateiro, a companhia tem o hipermercado Extra, as lojas

Amostra
Empreendedor do ano
Revista Dinheiro - SP
Capa e 68 a 71



Amostra

Empreendedor do ano

Revista Dinheiro - SP

Capa e 68 a 71

ABILIO DINIZ

CARA A CARA COM O PRESIDENTE

Imagine a cena: o todo-poderoso presidente de uma grande empresa se reúne com cerca de 40 funcionários para discutir assuntos estratégicos da companhia. Desde abril, é o que acontece uma vez por mês no Pão de Açúcar. O autor da idéia, Abílio Diniz, sabe que está sujeito a ouvir o que quer e o que não quer nesses encontros. É exatamente o que acontece no "Fale com Abílio", quando empacotadores, caixas, faxineiros, entre outros, conversam de igual para igual com Diniz. No último dia 7, um grupo de funcionários, que vêm das mais variadas lojas e regiões de São Paulo, foi levado para um auditório do prédio-sede. Ansiosos, eles aguardam a presença de Abílio Diniz, que chega exatamente às 9h da manhã.

Ele senta num cadeira estrategicamente colocada em frente à platéia, vai arregaçando as mangas da camisa, lê o nome da pessoa no crachá e diz: "Você é do Eletro. E aí, tudo bem?" No começo, as pessoas ficam tímidas. Aos poucos, vão se soltando. Maria Cecília Madeira, pesquisadora do Pão de Açúcar no bairro de Mirandópolis, dispara: "Olha, a loja está precisando de uma reforma porque a maior parte dos clientes é gente de idade e eles reclamam que a loja é muito quente. Assim, estamos perdendo clientes para os concorrentes da região." Em seguida, é a vez de Rosângela Franco, da contabilidade do Extra de Mogí das Cruzes. "Como nós estamos na região do cinturão verde, nossos clientes são exigentes em relação ao preço das frutas e legumes. Acho que as compras deveriam ser descentralizadas, pois assim as lojas do Interior poderiam ter um preço diferenciado."

Diniz escuta com atenção e responde a todas as perguntas e sugestões. Sobre a descentralização das compras das frutas e legumes, por exemplo, ele explica que já há uma certa descentralização e, além disso, muitos comerciantes de pequeno porte conseguem preços melhores porque compram sem nota. Mesmo assim ele concorda com ela. "Temos que encontrar uma forma de vender mais barato." Enquanto isso, uma equipe de funcionários da área de Recursos Humanos anota tudo. As anotações se transformam numa ata que é

discutida em reunião com a diretoria do grupo no dia seguinte.

De repente, a cozinheira Maria de Lurdes Campos, que trabalha há quatro anos no Extra de Carapicuíba, se levanta. "Eu tenho um pedido, um sonho." Ela toma fôlego e prossegue: "Eu queria que vocês colocassem uma faixa na frente da minha casa dizendo que eu trabalho no Extra, para todo mundo saber." Por uma fração de segundo, Diniz fica desconcertado. Depois, emocionado, promete atender o pedido e ainda ir até lá tirar uma foto ao lado dela. A cozinheira Maria de Lurdes, 46 anos, mora com a mãe – "que até chora quando chega a cesta básica e o sacolão que o Pão de Açúcar dá todo mês" – e quer a faixa na frente de casa por um único motivo: "Nunca fui tão bem tratada num emprego e quero que todo mundo saiba aonde fica."

de eletrodomésticos Eletro e o comércio eletrônico através da Divisão Amélia.

A reconquista da liderança no varejo é o resultado mais visível da empreitada capitaneada por Abílio Diniz. Mas ele não quer comemorar. "Não sabemos ainda se vamos passar o Carrefour e isso não é o mais importante. Somos considerados os melhores e é isso o que importa", diz. Ele garante que não vai sentir um gosto especial caso ganhe a dianteira. Mas é possível enxergar ali, bem no fundo dos olhos do homem que veste um elegante terno escuro e bem cortado, uma faísca de satisfação pela virada no jogo. Diniz é um competidor por natureza. Esportista inveterado, aos 60 anos tem um físico invejável. De futebol ao pólo, ele já praticou quase todas as modalidades de esporte. Desde 1994, participa da Maratona de Nova York. Todos os dias acorda bem cedo e corre 10 quilômetros.

Quando chega à empresa, por volta



BRUNO SCHULZE

Amostra

Empreendedor do ano

Revista Dinheiro - SP

Capa e 68 a 71

das 7h30, Diniz já está num ritmo acelerado. Há um ano, em vez de ir para a sua sala, ele se dirige à um enorme e bem decorado salão, onde todos os executivos do grupo trabalham juntos. Entre eles estão os filhos Ana Maria, vice-presidente de operações, e João Paulo, vice-presidente do Conselho. Os outros dois filhos, Adriana e o piloto de Fórmula 1, João Paulo, não participam dos negócios. A decisão de colocar todos os executivos num único espaço foi do próprio Diniz. "No começo havia um certo ceticismo por parte deles, mas agora todos abandonaram as suas salas e vieram para cá", diz.

De acordo com ele, isso agiliza a tomada de decisões. "Tivemos de construir a nova sala aqui, nesse lugar velho mas tão importante para nós." Diniz refere-se ao prédio-sede do grupo, que

EM PLENA EXPANSÃO:
nos últimos dois anos, o Pão de Açúcar comprou 129 lojas



fica na Avenida Brigadeiro Luiz Antonio, na região do Ibirapuera. Foi lá que em 1948 o imigrante português Valentim dos Santos Diniz, pai de Abílio, fundou a então doceira Pão de Açúcar. No final dos anos 80, a sede foi transferida para um suntuoso prédio na moderna área da Avenida Luís Carlos Berrini, no bairro do Brooklin. "Foram seis anos muito ruins para nós", lembra Diniz, que se refere a esse período como o da "Grande Crise". Foi uma época em que o grupo fechou mais de 400 lojas e reduziu o quadro de 50 mil para 17 mil funcionários. "Tivemos que voltar para trás e corrigir nossos erros", lembra. Diniz passou na prova com louvor. "Ele teve coragem para assumir os riscos, por isso é um vencedor", diz Mailson da Nóbrega, que integra o Conselho do Pão de Açúcar. Diniz tem hoje uma empresa lucrativa, com 40 mil funcionários e que reconquistou totalmente a admiração do consumidor e ainda ganhou a confiança do acionista. Os números mostram isso. No começo de 1999, a ação do Pão de Açúcar estava a R\$ 19,00; hoje custa R\$ 72,00. "É um dos melhores papéis do momento", diz Zaremba. ■

O EMPRESÁRIO E FUNCIONÁRIOS:
todo mês ele faz a roda de conversas
"Fale com Abílio"