

## Ele matou a sede

Katia Simões

***Dono da General Brands, Isael Pinto tem todos os motivos para erguer um brinde a classe C: seu refresco, Camp, é um dos preferidos de um consumidor cada vez mais cobiçado no mercado. Aqui, ele conta como fabrica 'ouro em pó'***



*Isael Pinto, dono da General Brands: de olho na classe C, distribui os refrescos em pó Camp em 700 mil pontos de venda no Brasil*

Diante da gôndola do supermercado recém-inaugurado na cidade de Açailândia, interior do Maranhão, a moça contava as moedas enquanto conferia o preço de cada uma das marcas de refresco expostas na prateleira. A cena chamou a atenção de Isael Pinto, dono da General Brands, fabricante de refrescos em pó e sucos prontos para beber. Convidado para a inauguração do novo varejo, ele deixou as formalidades de lado para fazer o que mais gosta: conferir na boca do caixa o que os consumidores falam sobre os seus produtos. Foi circulando pelos corredores que encontrou a moça a contar as moedas e, o pior, a devolver para a prateleira um pacotinho do refresco Camp, carro-chefe da General Brands.

Despachado, ele puxou conversa e questionou o motivo da devolução. “O dinheiro não dá para levar dois pacotes e um só não alimenta meus sete filhos”, respondeu a moça. Desconcertado com a resposta, Isael não só lhe pagou meia dúzia de refrescos, como ligou para a fábrica e pediu um estudo de viabilidade para um suco com rendimento de dois litros, o dobro do tradicional. Nascia, assim, em 2009, o refresco em pó Fructus, de dois litros e já adoçado, vendido no varejo a R\$ 0,45 a unidade, cerca de R\$ 0,10 mais barato que o Camp.

“Quem quer ganhar o bolso do consumidor popular não pode ficar trancado no escritório com ar refrigerado. Tem que ir a campo, trocar ideias com as pessoas, visitar a periferia, conhecer os hábitos e os sonhos dessa gente”, afirma. Foi com essa receita que o empresário, que deixou Penápolis, no interior de São Paulo, aos 15 anos, ergueu uma das maiores empresas de refresco em pó do país. Hoje, a General Brands fabrica 5 milhões de caixas de sucos em pó e prontos para beber por ano, exporta 4% da produção para países da África e para Cuba, soma 35 distribuidores, tem 15 mil clientes em carteira e está presente em 700 mil pontos de varejo de alimentos do país. Faturou R\$ 190 milhões no ano passado, com projeção de crescimento de 15% para 2010. “Parece muito, mas é preciso estar sempre atento, porque a concorrência não perdoa”, diz o empresário.

De origem humilde, Isael, ainda na adolescência, prometeu que só retornaria à sua cidade natal quando ganhasse a vida. Foi para Santos com o pretexto de visitar a irmã e lá ficou. Fez um pouco de tudo. Lavou barcos, tomou conta de marinas e quando ninguém dava atenção à Vila Socó, na região de Cubatão (SP), subiu o morro e vendeu lâmpadas para uma clientela que só teria luz elétrica três anos depois, ou seja, em 1973. A veia de vendedor lhe garantiu emprego na indústria Q-Refresco, fabricante do refresco em pó Ki-Suco, onde permaneceu por 27 anos e assumiu a direção nacional de vendas. “Quando a empresa foi comprada pela multinacional Kraft Foods e os americanos não quiseram ouvir o que eu tinha a dizer sobre o consumidor brasileiro, bati em retirada”, lembra.

### Primeiro pedido

Com o dinheiro da indenização e os bons contatos firmados nos tempos de caixeiro-viajante, quando oferecia Ki-Suco até aos ribeirinhos do Amazonas, abriu, em 1995, em São Paulo, uma importadora e distribuidora de panetones, biscoitos e chocolates. “Foram dois anos de muita tranquilidade, com o real equiparado ao dólar”, conta. “Eu sabia que aquele cenário era passageiro e decidi apostar num segmento que eu conhecia bem: o de refrescos em pó.” Em 1997, aplicou R\$ 2,5 milhões na compra de duas máquinas argentinas de segunda mão e iniciou a produção dos refrescos, em um galpão alugado no bairro paulistano de Santo Amaro.

A ideia era atrair o consumidor de baixa renda, uma população ainda não catalogada pelos institutos de pesquisa e carente de produtos de qualidade. Para prestigiar os primeiros varejistas que deram crédito à marca, Isael fez uma traquinagem. Encomendou em uma gráfica um talão de notas no qual se lia em todas as vias “Pedido nº 1”. Deu certo. As encomendas se multiplicaram e ainda hoje a molecagem é motivo de riso entre os clientes mais antigos.



Sabor nacional

*A General Brands fabrica 5 milhões de caixas de sucos em pó e prontos para beber por ano e exporta 4% da produção para países da África e Cuba*

Disposta a fazer barulho, a General Brands lançou os primeiros refrescos Camp, em quatro diferentes sabores, com preço 15% menor do que a concorrência. Registrou seus processos de produção e ingredientes nos ministérios da Saúde e da Agricultura, como forma de atestar a qualidade de suas linhas. Começou pelas bordas, como se diz no jargão comercial. Inicialmente, trabalhava apenas a periferia de São Paulo e regiões distantes do Norte e Nordeste. “O Isael subia nos regatões, antigos barcos de abastecimento aqui do Pará, e parava

de birosca em birosca para oferecer o novo refresco. Passava dias nessa rotina”, lembra João Freitas, dono da Distribuidora Fluvial Freitas, com sede em Belém (PA). “Transformou-se na segunda marca em volume de vendas de refresco em pó na região.”

Ainda hoje, cruzar o país e conversar olho no olho com o cliente faz parte da rotina de Isael, que garante extrair desse contato subsídios para novos lançamentos. Foi por sugestão dos consumidores que a General Brands decidiu criar refresco em pó nos sabores coco verde, guaraná com açaí e salada de frutas, além de oferecer o mesmo produto com ou sem açúcar. “Eu vou para o mercado para fazer acontecer, porque o bom relacionamento abre portas”, diz o empresário. O varejo concorda. Dono da rede de supermercados Ricoy, com 80 lojas, a maioria na periferia de São Paulo, o empresário Paulo Tadao garante que Isael é o grande vendedor da própria marca. “Ele acredita no produto e conhece o comportamento de seu público-alvo como poucos. É a sua presença no campo que ajuda a empresa a ganhar espaço num mercado de gigantes”, declara. “Hoje, entre as dez marcas de sucos mais rentáveis na nossa rede, a Camp ocupa o segundo lugar.” Para se ter uma noção do tamanho desse mercado, existem no Brasil 50 marcas de refrescos em pó. Dessas, quatro detêm a liderança das vendas: Tang, da americana Kraft Foods; Mid, da japonesa Ajinomoto; Frisco, da anglo-holandesa Unilever; e Camp, da brasileira General Brands.

**O QUE APRENDER COM ISABEL PINTO** | O empresário usou sua experiência como vendedor para criar uma empresa voltada à classe C

**1>>> BEM-VINDO, MEU REI** O consumidor deve ser tratado como sua majestade, porque dele depende o sucesso ou o fracasso da empresa. É ele quem decide com que velocidade o seu produto girará na gôndola

**2>>> VIVÊNCIA DE CAMPO** Para fechar bons negócios é preciso conhecer as dimensões geográficas do país, respeitar as culturas locais e visitar pessoalmente os clientes. Os e-mails facilitam a vida, mas nada substitui o calor humano. São essas relações que sinalizam as novas oportunidades

**3>>> A AFINIDADE PELO NEGÓCIO TEM DE SER MUITO CLARA** As metas são essenciais para o sucesso dos negócios. Um líder que abandona a equipe e cobra resultados no final assemelha-se ao general que deixa a tropa no campo de batalha e grita porque perdeu a guerra

**4>>> PESQUISA** O segredo é construir bons relacionamentos, procurar conhecer os mercados de perto, aprender a ouvir o que os outros têm a dizer e, principalmente, saber que, seja qual for o tamanho do bolso do consumidor, ele merece respeito e produto de qualidade. A boa conversa com o cliente, por mais simples que ele seja, pode substituir muitas pesquisas. E o melhor: é confiável e de graça

**5>>> PROPAGANDA** É preciso estar onde o seu público-alvo está. Quanto mais contato ele tiver com o produto dentro e fora do ponto de venda, mais identificação ele terá com a marca. A Camp promove a degustação dos seus sucos em todos os eventos das comunidades, da quermesse da igreja ao campo de futebol

## Linguagem única

Na visão de **Fábio Mariano**, professor de pós-graduação em Ciência do Consumo da ESPM, um dos segredos da boa aceitação dos refrescos Camp é o respeito que a marca transmite ao consumidor da classe C. “Há uma preocupação clara com a embalagem e investimento na experiência de consumo no ponto de venda”, afirma. “Além disso, o produto atrela bom rendimento com qualidade e preço, ingredientes indispensáveis quando se fala com famílias numerosas.”

Falar a linguagem de seu consumidor foi, sem dúvida, uma das prioridades da General Brands. A Camp foi a primeira marca de refresco a promover degustação de produto nos mercadinhos populares, a ter como promotoras senhoras recrutadas na própria comunidade e a exibir sua logomarca nos jogos do campeonato paulista de futebol. Quando chegou às grandes redes, apostou nas ofertas dos tabloides e nas promoções com sorteios de cozinhas e eletrodomésticos, responsáveis ainda hoje por um incremento de 20% nas vendas a cada iniciativa.

#### **GENERAL BRANDS**

**Fundação** >>> 1995

**Sede** >>> Guarulhos, SP

**O que faz** >>> Fabricante de sucos em pó e prontos para beber, chocolates e chicletes

**Funcionários** >>> 650

**Faturamento 2009** >>> R\$ 190 milhões

#### **Expansão planejada**

Mas nem mesmo a estratégia de ganhar o mercado pelas bordas foi suficiente para acalmar os ânimos da concorrência. "O líder da categoria ofereceu um bom desconto na sua linha de produtos para os grandes supermercados não abrirem espaço para os refrescos Camp", lembra Isael. "Demoramos a ganhar o respeito das grandes bandeiras, mesmo tendo apenas quatro marcas como concorrentes, todas multinacionais." Além disso, faltava capital de giro para lançar novos produtos e atender aos pedidos no tempo desejado. Não foram poucas as vezes em que o empresário pediu ajuda aos próprios clientes para antecipar os pagamentos, a fim de que ele pudesse quitar os títulos da empresa.

A grande virada começou em 2002, quando a empresa iniciou seu projeto de expansão, arrendando as instalações da antiga fábrica da Doces Neusa, em Guarulhos. O investimento de R\$ 3,5 milhões abrangia a reforma dos 22 mil m<sup>2</sup> de área construída e a atualização do maquinário. A General Brands aumentou a produção dos refrescos em pó, diversificou o mix de produtos com o lançamento da goma de mascar Gang e do primeiro suco pronto para beber, o Camp Néctar. "Mais uma vez, a briga era de gente grande, e, como eu adoro um desafio, apostei alto", afirma Isael. "Em 2007, comprei a empresa Beba Brasil, do grupo Nova América, com o propósito de ser um dos maiores fabricantes do segmento. Estou quase lá." Com a aquisição veio o suco Top Fruit, responsável pela entrada da General Brands no segmento de food- service. Graças ao contrato firmado com a empresa de catering que abastece os voos das companhias aéreas Gol, Ocean Air e Trip, o segmento já responde por 10% do faturamento da empresa.

Defensor da tese de que a ousadia é uma característica típica dos empreendedores de sucesso, em abril de 2009, na contramão da economia, Isael comprou a Divino Sapore, fábrica de chocolates de Mato Grosso do Sul. O carro-chefe é o chocolate em barra de 126g, com custo médio de R\$ 1,99 no varejo, contra R\$ 3 da concorrência.

Animado com a diversificação dos negócios da General Brands, Isael, aos 60 anos, revela que está longe de aposentar a rotina de caixeiro-viajante. "Ainda tem muita ideia para pôr em prática dentro da linha de refrescos e sucos. A classe C e a concorrência que me aguardem."

**LUCRO POPULAR** | Empresas de diferentes setores armam suas estratégias de guerra para fisgar os consumidores da classe C



### **CENTRO DE DIAGNÓSTICO GHELFOND**

**O que faz:** laboratório especializado em diagnóstico por imagem, patologia clínica e procedimentos terapêuticos, aberto em 1988. Tem 12 unidades, a maioria na periferia de São Paulo

**Estratégia:** é credenciado de todos os planos de saúde, pratica preços 20% abaixo da concorrência em atendimentos particulares. Investe em publicidade nos terminais de transporte público

**Resultado:** em 2009, atendeu 150 mil pacientes, faturou R\$ 65 milhões e espera crescer 6% em 2010



### **GRATÍCIA**

**O que faz:** fabricante de batata ondulada, batata palha, salgadinhos de milho e de trigo, fundada em 1995, em Jaboatão dos Guararapes (PE)

**Estratégia:** investimento na qualidade do produto e no visual das embalagens. A distribuição prioriza os pontos de venda de consumo popular, geralmente concentrados na periferia, caracterizados por lojas de pequeno e médio porte. Faz campanhas promocionais com prêmios que atendem ao perfil do cliente popular

**Resultado:** a produção em 2009 foi de 1,55 milhão de quilos, com previsão de crescimento de 22% para 2010



### **NOVA FLOR**

**O que faz:** floricultura virtual, criada em 2005 para atender especificamente à nova classe média. Oferece arranjos a partir de R\$ 12 e faz entregas em 1.100 municípios do país

**Estratégia:** para garantir preços acessíveis, compõe os arranjos com flores de

qualidade, porém em menor quantidade. Investe em e-mail marketing, em links patrocinados e faz promoções conjuntas com bancos e operadoras de cartão de crédito

**Resultado:** tem 75 mil clientes cadastrados, registra uma média de 4.300 pedidos por mês e apresenta um tíquete médio de R\$ 84. Teve um aumento de 130% nas vendas em 2009 em relação ao ano anterior



## PREPARA CURSOS

**O que faz:** franquia de capacitação profissional com 52 cursos profissionalizantes, mais de 372 unidades no Brasil e cinco anos de mercado

**Estratégia:** ensino individualizado com grade de horários flexível, de acordo com as necessidades de cada aluno. As mensalidades variam de R\$ 40 a R\$ 70, dependendo da região. Faz campanhas de incentivo à presença assídua dos adolescentes, com premiação pela frequência e desempenho. Para se comunicar com seu público-alvo criou um personagem 3D, o Preparado, que interage com os alunos durante as aulas

**Resultado:** registrou um crescimento de 120% no número de matrículas de 2008 para 2009, atingindo um faturamento de R\$ 51 milhões no ano passado. A previsão é dobrar esse valor em 2010



## VIAJANET

**O que faz:** agência de viagem on-line, com cinco meses de mercado e mais de 50 mil usuários cadastrados. Conta com mais de sete bilhões de tarifas aéreas à disposição do internauta, 100 mil hotéis listados no portal para pesquisa e 900 companhias aéreas com ofertas direcionadas à classe C

**Estratégia:** oferece a opção Monte o seu Pacote, que dá ao consumidor a liberdade de criar o roteiro de viagem e adaptá-lo às suas condições de tempo e preço. Realiza promoções- relâmpago, como a do pacote internacional que inclui passagem para Miami com direito a duas diárias gratuitas em hotel, por apenas US\$ 565 (cerca de R\$ 1.000) parcelados em 10 prestações sem juros

**Resultado:** estima faturar R\$ 12 milhões em 2010 e chegar a 10 mil clientes

Fonte: Fonte: Pequenas Empresas & Grandes Negócios. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com>>. Acesso em: 13 abr. 2010.

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais