

## **Fábrica de brinquedos se ajusta à era do PC**

*Sabrina Cohen*

Enrico Preziosi, o fundador da Giochi Preziosi, uma das maiores fabricantes de brinquedos do mundo, ergueu sua empresa criando e produzindo brinquedos que se tornaram ícones na Itália e criadores de tendências na Europa e fora. Mas nas últimas três décadas a demanda global se distanciou das bonecas e carros de miniatura que eram o coração tradicional da indústria de brinquedos.

Com o interesse maior em jogos de computadores e PCs, "as crianças brincam menos hoje em dia do que há alguns anos", disse Preziosi, de 62 anos, numa entrevista ao Wall Street Journal em seu escritório nesta pequena cidade, próxima de Milão. A indústria de brinquedos mudou, disse Preziosi, e as empresas têm que prestar mais atenção à exclusividade dos seus produtos e também às embalagens - equilibrando um design atraente com uma produção econômica. "Hoje em dia os custos são cruciais para a manutenção de altas margens", disse ele.

Apesar desses desafios, Preziosi disse que a fabricante italiana de brinquedos, conhecida por sua boneca Ciccibello, tem como objetivo mais que dobrar a receita para 2 bilhões de euros (US\$ 2,8 bilhões) até 2015, ante 940 milhões de euros no ano passado. A empresa, que tem capital fechado, não revela o lucro anual.

Atualmente a quinta maior fabricante de brinquedos do mundo pelo critério de vendas - as quatro maiores são a Mattel Inc. e a Hasbro, dos Estados Unidos, o Lego Group, da Dinamarca, e a Namco Bandai, do Japão -, a Giochi Preziosi tem grandes ambições de crescimento. A empresa está apostando que uma mistura de brinquedos modernos e tradicionais, acordos de licenciamento com grandes marcas e a recente diversificação em novas áreas continuarão a ser um sucesso com as crianças e os pais. Sobre sua meta de receita de 2 bilhões de euros, Preziosi disse: "Não é uma meta desafiadora" porque a Giochi Preziosi vai se concentrar em aquisições, crescimento orgânico e aumento da receita de operações internacionais.

"Não precisamos fazer operações extraordinárias, e as condições atuais do mercado sugerem que existe o risco de não darem o valor correto à companhia", disse, referindo-se à empacada operação de abertura de capital, que foi discutida pela primeira vez há dois anos, antes da queda dos mercados.

Com a demanda mais fraca por brinquedos tradicionais, em cima dos quais foi construída a fortuna da Giochi Preziosi, a empresa manteve o crescimento por meio de uma diversificação sagaz e com a busca de novos mercados e métodos de distribuição para a sua linha de produtos.

Há pouco mais de dez anos, a Preziosi começou a vender ovos de chocolate e batatas fritas, decorações de carnaval e de Natal, produtos de volta às aulas, sapatos e roupas de crianças.

"Eu decidi diversificar meu negócio para manter e aumentar a receita", disse Preziosi, admitindo que não esperava que a virada se provasse tão bem sucedida. "Você também precisa da dose certa de sorte."

Por meio de aquisições específicas, a Giochi Preziosi também entrou no segmento de produtos promocionais e de merchandising, fabricando brindes que são dados em cereais e outros produtos por empresas como a Nestlé. A empresa também passou a vender versões em miniatura de alguns de seus produtos mais bem sucedidos em bancas de jornais.

Agora, as miniaturas são um grande negócio e as vendas dependem de acordos para produzir figuras de personagens de filmes, desenhos animados e alguns programas de televisão da década de 70. No mercado italiano, a Preziosi vende produtos ligados a franquias, como Homem-Aranha, Hello Kitty, Ben 10 e a série japonesa de desenhos animados Bakugan.

"Nós assinamos bons acordos com os produtores graças aos altos volumes", disse Preziosi.

A empresa também se beneficia do fato de ser verticalmente integrada: a Giochi Preziosi tem fábricas nas quais produz tanto os brinquedos que cria e vende nas suas próprias lojas quanto os que ela faz para outras empresas, como a Walt Disney Co.

Apesar da entrada em novas áreas, alguns dos brinquedos mais tradicionais da empresa permanecem populares. A Ciccibello, boneca que pode chorar, rir e interagir com crianças, é um de seus principais produtos desde o fim dos anos 50. "A Ciccibello já é um produto de sucesso na França e no Reino Unido e está ganhando fatia de mercado na Espanha", disse Preziosi.

A empresa tem planos de ampliar suas operações europeias, quer abrir até 30 lojas na Itália nos próximos três anos e expandir o negócio na França, depois de ter assegurada uma participação de 25% na distribuidora francesa King Jouet no mês passado. A Preziosi pode assumir o controle da empresa francesa nos próximos 12 meses, disse.

Mas existem algumas áreas em que a empresa não entra. "Fazer jogos eletrônicos não está nos planos", disse Preziosi, já que o investimento inicial é muito alto. "Investir na indústria de alta tecnologia é muito caro e os produtos mudam mensalmente", acrescentou, explicando que a Giochi Preziosi não pode competir com a Sony e a Nintendo.

Alguns dos acionistas da Giochi Preziosi, como o banco Intesa Sanpaolo SpA e a firma de investimento em participações Clessidra Capital Partners, recentemente avaliaram a venda de suas participações. Mas conversas preliminares com possíveis compradores não foram a lugar nenhum, já que esses vendedores não conseguiram os valores que buscavam. Preziosi tem 42,75% das ações da empresa, o fundo Lauro Ventidue, da Clessidra, tem 38%, o Intesa Sanpaolo tem 14,25% e a De Agostini Idea Capital Funds SGR, 5%.

De forma incomum em um negócio familiar na Itália, Preziosi há muito tempo delegou a estratégia e a tarefa de gerir o dia-a-dia da empresa a um grupo de administradores. Apenas um dos quatro filhos de Preziosi trabalha na empresa. "Se não me engano, a última vez que assinei um cheque foi há mais de 20 anos", disse.

**Fonte: Valor Econômico, São Paulo, 25 out. 2010, Empresas, p. B7.**