O MANUAL DO EMPREENDEDOR BRASILEIRO

PME

EXAME

ESPECIAL DINHEIRO

As respostas para as dúvidas mais comuns de quem procura investimentos externos para a empresa

FRANQUIAS

O empreendedor **Caito Maia** conta como construiu a rede de lojas de óculos escuros Chilli Beans

TECNOLOGIA

O software de gestão não deu certo. E agora?

6 ERROS QUE SUA EMPRESA NÃO PODE COMETER NAS REDES SOCIAIS

SEU PRODUTO NA CASA DO CLIENTE

COMO O SISTEMA PORTA A PORTA PODE AJUDAR A GANHAR MAIS CLIENTES, A EXPANDIR GEOGRAFICAMENTE E A CONQUISTAR NOVOS MERCADOS

Andres Postigo, da Viagens Wow!: pacotes de viagem para o consumidor popular

Abril
JULHO 2012 | EDIÇÃO 51 | R$ 9,90
ISSN 977-1983869007
00051
www.exame.com.br/revista-exame-pme

CONEXÃO DIRETA

COMO O SISTEMA PORTA A PORTA PODE AJUDAR SUA EMPRESA A GANHAR MAIS CONSUMIDORES, A EXPANDIR GEOGRAFICAMENTE E A CONQUISTAR NOVOS MERCADOS

—

CHRISTIAN MIGUEL
com reportagem de *LEO BRANCO*
Fotos *NA LATA*

—

ANDRES POSTIGO

VIAGENS WOW!
São Paulo, SP
Venda direta de pacotes turísticos e passagens aéreas

Faturamento
17 milhões de reais[1]

Estratégia
Antecipar receitas para ganhar poder de negociação com hotéis e companhias aéreas

O que fez
Criou o Passaporte Wow!, um crédito pago em parcelas fixas e que pode ser trocado por pacotes de acordo com a disponibilidade no mês da viagem

Resultado
É possível montar pacotes com preços até 12% menores do que os do mercado

1. Em 2011 **Fonte** Empresa

OS FINS DE SEMANA, O ANALISTA DE TI Renan Alavarse, de 26 anos, costuma reunir seus amigos para fazer algo que ele adora — tocar rock. Alavarse é baixista da The HardBillies, uma banda paulista que toca músicas de lendas do rock dos anos 50 e 60, como Chuck Berry e Elvis Presley. Com a ajuda das redes sociais, o trabalho da The HardBillies se tornou conhecido e tem atraído cada vez mais espectadores para shows em festas, parques e praças de São Paulo. Desde março, Alavarse tem aproveitado essas ocasiões para oferecer a amigos e fãs pacotes e passagens de avião da Viagens Wow!, agência de turismo paulista da qual é representante. "Guardo tudo o que ganho com as vendas para um dia ser chefe de mim mesmo", diz Alavarse. "Meu sonho é ter meu próprio estúdio de gravação e viver de música."

Uma boa rede de contatos é a principal ferramenta de trabalho de Alavarse e de cerca de 3 milhões de brasileiros que trabalham com vendas diretas — sistema em que um exército de representantes individuais oferece todo tipo de produto ou serviço a vizinhos, parentes e colegas de trabalho. O método disseminou-se no Brasil nos anos 60 e 70, quando representantes da Avon passavam de porta em porta tocando a campainha para oferecer cosméticos da marca. De lá para cá, esse canal de distribuição se fortaleceu bastante. No ano passado, os negócios por venda direta movimentaram 27,2 bilhões de reais — 5,4% mais do que em 2010. O porta a porta é hoje o terceiro maior canal de vendas do país, atrás apenas das redes de supermercados e do pequeno varejo, segundo a consultoria Kantar Worldpanel.

Para as pequenas e médias empresas, esses números representam novas oportunidades de crescimento. O amadurecimento desse sistema, que cresce sem parar há mais de dez anos no Brasil, está acontecendo ao mesmo tempo que o mercado consumidor do país vem se ampliando. Até 2014, de acordo com a Fundação Getulio Vargas, 12 milhões de brasileiros vão ascender da classe D para a C, que deve passar a representar 60% da população. De hábitos de consumo ainda pouco conhecidos, a nova classe média ainda gera mais dúvidas do que certezas. O que se sabe é que uma boa parte desses consumidores está espalhada por regiões de difícil acesso, em cidadezinhas encravadas no meio do sertão nordestino ou em vilarejos em meio à região Amazônica onde só se chega de chalana.

Cada vez mais empreendedores têm descoberto que uma boa forma de alcançá-los e de entender seus hábitos de consumo é colocar gente do povo para atender o povo — algo que se ajusta com perfeição ao sistema de vendas diretas. "O porta a porta permite que uma empresa praticamente entre na casa do consumidor por meio de uma pessoa que ele já conhece", diz o consultor Marcos Gouvêa de Souza, da GS&MD Consultoria, especializada em canais de venda.

A possibilidade de criar uma rede extensa de vendedores autônomos para se aproximar do público certo é o que embasa a estratégia da Viagens Wow!, para a qual trabalham Alavarse e outras 14 000 pessoas. Em 2005, quando criou a empresa, o analista de sistemas Andres Postigo, de 40 anos, estava buscando uma maneira de atender o consumidor dessa nova classe média. "É alguém que começou a viajar de avião recentemente e a levar a família para passear com mais frequência", diz ele.

Postigo era dono da Embarque Nessa, uma agência de viagens que começava a sofrer com o avanço de grandes operadores turísticos, como a CVC. Enquanto estudava uma forma de conquistar a classe C, ele se lembrou de uma antiga proposta que recebera para trabalhar na empresa americana Amway, que oferece vitaminas e cosméticos no porta a porta. "Achei que o sistema poderia dar certo para vender viagens porque seria possível recrutar revendedores que também fazem parte do mercado que eu queria atingir", diz Postigo. "Ninguém conhece melhor os hábitos dos clientes do que eles mesmos."

MARCUS VINICIUS GOMES ROCHA

ROCHA PAN
São Paulo, SP
Insumos para padarias e salgadinhos

Faturamento
80 milhões de reais[1]

Estratégia
Vender salgadinhos semiprontos de porta em porta sem aumentar demais os custos com distribuição

O que fez
Adaptou os veículos que já fazem entregas nas padarias para levar os salgadinhos às donas de casa que os revendem nos bairros

Resultado
O peso da distribuição nos custos dos salgadinhos chega a ser 70% menor com o compartilhamento

1. Em 2011 **Fonte** Empresa

MAIS GENTE GANHANDO MAIS

Revendedores (em milhões)

9 750
reais foi o que cada revendedor faturou, em média, em 2011 — o que representa um crescimento de

8%
em relação a 2007

Fonte ABEVD

É difícil conceber que a ideia pudesse dar certo sem nenhuma adaptação. Já imaginou um vendedor chegando de repente à casa ou ao local de trabalho de alguém e dizendo, do nada, algo como: "E aí? Não quer viajar para Porto Seguro no mês de julho?" Diferentemente das agências com endereço fixo, os representantes de Postigo não oferecem passagens para um destino específico, com data e hora marcadas. Eles vendem o Passaporte Wow!, uma espécie de vale-viagem no valor de 2 000 reais, pagos em até 12 prestações. Quando quita o equivalente a seis parcelas, o cliente pode marcar uma viagem que couber no valor de um ou mais passaportes.

"Os passaportes também são uma forma de antecipar receitas", diz Postigo. "Sem isso ficaria difícil ter dinheiro em caixa para negociar bons descontos com meus fornecedores." Dessa forma, a Viagens Wow! chega a vender pacotes para Fortaleza e para Buenos Aires, dois dos destinos mais procurados pelos clientes, por preços até 12% menores que os do mercado, dependendo da época. No ano passado, a empresa atingiu um faturamento de 17 milhões de reais, 40% mais do que em 2010.

A expansão das vendas diretas é uma boa notícia não apenas para empresas que podem usar o sistema para entrar em novos mercados, como está fazendo a Viagens Wow!. Pequenas e médias empresas que fazem parte da cadeia de serviços envolvida nesse canal também podem aproveitar — como operadores logísticos que entregam as encomendas ao cliente final, negócios que fornecem treinamento para melhorar as vendas e gráficas que imprimem catálogos de campanhas.

Um bom exemplo é a empresa paulistana DirectBiz, que faz projetos de implantação do sistema de vendas diretas em empresas de pequeno e médio porte. O número de clientes da DirectBiz saiu de seis, em 2003, para chegar a 115 neste ano. Quem está à frente da DirectBiz é o empreendedor Marcelo Pinheiro, de 54 anos. Como executivo da Natura, durante seis anos ele foi responsável pelo treinamento de gerentes encarregados das consultoras, que é como a Natura denomina suas representantes. "Achei que as técnicas para melhorar o desempenho delas poderiam ser adaptadas para empresas menores, que estão estreando nas vendas diretas", diz Pinheiro. "Eu estava certo, e agora minha empresa está se expandindo rapidamente."

Em 2011, Pinheiro fez a DirectBiz crescer 60% frente a 2010, com receitas de 1,5 milhão de reais, ao atuar como mentor de empreendedores pouco familiarizados com o porta a porta. Entre outras coisas, ele mapeia a concorrência e calcula os custos necessários para colocar de pé uma rede de representantes.