

PEQUENAS
Empresas
& **Negócios**
GRANDES

A NOVA LEI DE FRANQUIAS
AS MELHORES PRÁTICAS
DE MARKETING DIGITAL



FEVEREIRO 2020 • Nº 373 • R\$ 17,00 • Carga Tributária Federal Aproximada 4,65%



EDITORIA
GLOBO



OS FUNDADORES
DA WILDLIFE, MICHAEL
MAC-VICAR E OS IRMÃOS
ARTHUR E VÍCTOR
LAZARTE: UNICÓRNIOS
DOS GAMES

Criadores de Games

COMO ENTRAR NA TURMA DE
EMPREENDEDORES QUE FATURA
R\$ 6,7 BILHÕES NO BRASIL



Para sua empresa não parar de crescer.

Gerente especializado dentro do seu negócio

Isenção de 6 meses na tarifa da conta*

Investimentos sob medida

empresasnegocios.bradesco

[@Bradesco](https://twitter.com/Bradesco) [Facebook.com/Bradesco](https://facebook.com/Bradesco)

Central de Relacionamento Cliente Pessoa Jurídica

Capitais e regiões metropolitanas: 3003 1000

Demais regiões: 0800 202 1000

Acesso do exterior: 55 11 3003 1000

Deficiência Auditiva ou de Fala: 0800 722 0099

*Condição especial para novos correntistas nas cestas MEI Bradesco e MAX Empresarial 1 e 2.



 **bradesco**
empresas e negócios

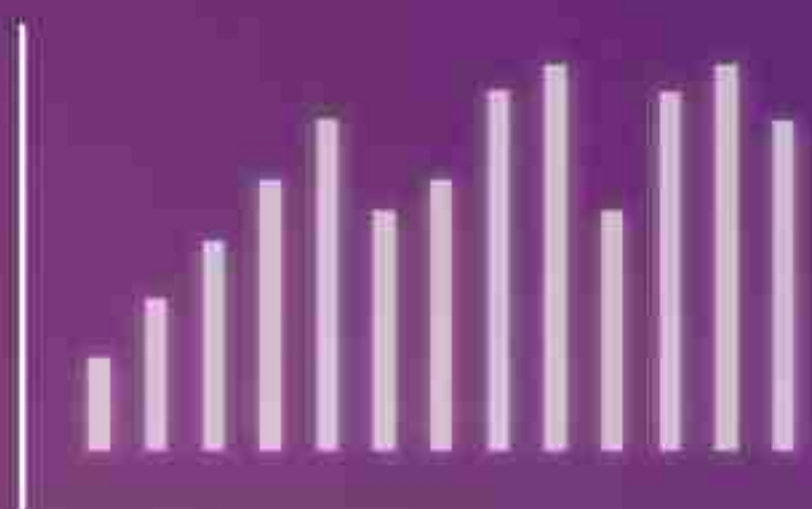


NÃO É PORQUE O MAIOR SÍMBOLO DO MERCADO FINANCEIRO É UM TOURO, QUE VOCÊ PRECISA SEGUIR O EFEITO MANADA.

TUDO PARA VOCÊ INVESTIR MELHOR.
ACESSE VALOR INVESTE.

Um site completo, com acesso gratuito e conteúdo sem complicação. O conhecimento do mercado através de informações, cursos e análises, com a credibilidade do Valor Econômico.

VALOR INVESTE. AQUI TEM MAIS VALOR.



valorinveste.com

Valor**investe**

Você decide abrir seu negócio.
Junta dinheiro na poupança e, quando vai ver...
EITA, não rendeu quase nada?!

Sai dessa!

Dá pra fazer o seu pouquinho virar um montão!

Chega de ter surpresa quando o assunto é dinheiro.

Vem conversar com quem entende do assunto!

Vem pra Órama!

A primeira plataforma 100% online
de investimentos no Brasil.

Aqui é **taxa zero**.



ÓRAMA

www.orama.com.br



Abra sua conta

FOTO: LUCAS BORI

ENSAIO
ELAS ESCRIVEM UMA NOVA HISTÓRIA

Conheça oito livrarias que, mesmo em meio à crise que atinge o setor nos últimos anos, conseguiram encontrar um lugar ao sol



ANUNCIE 11 3767-7700 E
11 3767-7489 (SP); 21 3380-5924 (RJ);
PUBLIPEGN@EDGLOBO.COM.BR

OS FATURAMENTOS
PUBLICADOS NAS MATÉRIAS
SÃO INFORMADOS PELAS
PRÓPRIAS EMPRESAS



INDEPENDÊNCIA

A LIVRARIA BLOOKS
GANHOU PÚBLICO AO
VALORIZAR AUTORES
INDEPENDENTES E
PEQUENAS EDITORAS

100 STARTUPS TO WATCH 2020: INSCRIÇÕES ABERTAS

INSCREVA SUA STARTUP ATÉ
O DIA 29 DE FEVEREIRO

Chegou a hora de inscrever sua empresa no **100 Startups to Watch (StW 2020)**, projeto que destaca as startups com a melhor performance do mercado e reúne o que o Brasil tem de mais promissor em inovação. Acesse o site em bit.ly/100StartupsToWatch e cadastre sua startup até o dia 29 de fevereiro. O 100 Startups to Watch, que está em sua terceira edição, realiza a dupla missão de organizar as informações sobre as startups brasileiras e também colocar no spotlight as empresas que merecem ser olhadas com atenção pelo mercado, governo e investidores. No ano passado, foram analisadas 2,2 mil startups até chegar à lista final.

.....

ERRATA

Na reportagem *100 Ideias de Negócios*, edição de janeiro (372), o texto correto para a empresa InstaCasa é: "Uma tecnologia que permite aos compradores visualizar a casa que pode ser construída no lote, por meio da realidade aumentada".



NENHUMA EMPRESA, EXCETO A EDITORA GLOBO, ESTÁ AUTORIZADA A VENDER PRODUTOS OU SERVIÇOS EM NOME DE PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS. EM CASO DE DÚVIDA, ESCREVA PARA PEGN@EDGLOBO.COM.BR

FAÇA PARTE DA MAIOR E MAIS IMPORTANTE COMUNIDADE DE EMPREENDEDORISMO DO BRASIL



FACEBOOK.COM/
REVISTAPEGN



GOOGLE.COM/
+REVISTAPEGN



TWITTER.COM/
PEQUEMPRESAS



PINTEREST.COM/
REVISTAPEGN



INSTAGRAM.COM/
REVISTAPEGN



STAYFILM.COM/
PEGN




TRABALHO (não) É BRINCADEIRA

Aqui em **Pequenas Empresas & Grandes Negócios** nós sabemos que não, não dá para ganhar dinheiro brincando. Nas inúmeras histórias que contamos ao longo dos últimos anos, nunca — sublinho, nunca — encontramos ninguém que tenha construído uma empresa sem ter suado a camisa ou dado um tropeção. Por isso, tomamos extremo cuidado com nossas reportagens. E evitamos o tom do “você pode”, custe o que custar. Quando estávamos fechando essa edição (como se diz no jargão jornalístico), tivemos a tentação de fazer a seguinte chamada para a matéria de capa: *Ganhe Dinheiro Brincando*. Abandonamos essa ideia no minuto seguinte, chamando pra gente a responsabilidade de tratar com a devida seriedade o empreendedorismo no país. Não vamos

confundir o prazer de trabalhar com atos lúdicos, que não pressupõem receitas ou lucros.

Ser uma marca séria, contudo, não significa perder a leveza. Cuidamos para que todos os nossos conteúdos, físicos ou virtuais, despertem otimismo e, muitas vezes, o sorriso confiante dos que preferem tentar e errar a se render à inércia. Nossa filosofia de trabalho tem sido a de praticar um jornalismo construtivo, que mobilize as pessoas para o bem. Seguimos com nosso mantra de inspirar e capacitar os empreendedores que querem crescer em 2020. Hoje e sempre.

SANDRA BOCCIA
DIRETORA DE REDAÇÃO

 SANDRA BOCCIA



DIRETOR GERAL: Frederic Zoghaib Kachar
DIRETOR NACIONAL DE NEGÓCIOS: Ricardo Rodrigues
DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO COMERCIAL: Tiago Afonso
DIRETOR DE AUDIÊNCIA: Christiano Nygaard
DIREÇÃO EDITORIAL: Daniela Tófoli e Sandra Boccia



REDAÇÃO ÉPOCA NEGÓCIOS E PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS

DIRETORA DE REDAÇÃO: Sandra Boccia
EDITORES EXECUTIVOS: Elisa Campos, Karina Pastore, Marcos Coronato e Marisa Adán Gil
EDITORES: Marcelo Moura e Mariana Iwakura
EDITORA-ASSISTENTE: Daniela Frabasil
REPÓRTERES: Ana Laura Stachewski, Mariana Fonseca, Micaela Cristina dos Santos, Rennan Araujo Julio e Sabrina dos Santos Bezerra
ESTAGIÁRIOS: Bruno de Lima e Giovana Oréfica
DIRETORES DE ARTE: Alex Vargas Cassalho e Rodrigo Buldrini
ASSISTENTE DE REDAÇÃO: Giulia Rodrigues da Silva
COLABORADORES: Daniel Leb Sasaki, Felipe Datt e Pedro Carvalho (texto); Laís Rigotti (revisão); Caio Cezar, Denison Fagundes, Franco Amêndola, Juliana Frug, Lucas Bori, Marcio Simnch, Mari Caldas, Rafael Dabul, Tavinho Costa e Vitor Jardim (fotografia); Davi Augusto, Klevis e Pedro Hamdan (ilustração) e Marcelo Calenda (tratamento de imagem)

ESTÚDIO DE CRIAÇÃO

DIRETORA DE ARTE: Cristiane Monteiro
EDITORES DE ARTE ASSISTENTES: Clayton Rodrigues, Daniel Pastori e Marcelo Massao Serikaku
DESIGNERS: Felipe Hideki Yatabe e Verúcio Ferraz; **COLABORADOR:** Alexandre Deruiz

MERCADO ANUNCIANTE

FINANCEIRO - IMOBILIÁRIO - INFRA/LOG - INDÚSTRIA/ENERGIA

DIRETOR DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA: Emilliano Morad Hansenn; **GERENTE DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA:** João Carlos Meyer; **EXECUTIVOS MULTIPLATAFORMA:** Catarina Augusta Pedrosa dos Santos, Edvaldo da Silva, Fabio Bastos Ferreira de Andrade, José Carlos Brandão, Milton Luiz Abrantes e Selma Teixeira da Costa

MONTADORA - VAREJO - TELECOM - TECNOLOGIA - MÍDIA - ELETRÔNICOS - GOVERNO SP - SERVIÇOS PÚBLICOS SOCIAIS

DIRETOR DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA: Ciro Horta Hashimoto; **GERENTE DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA:** Lillian Cassamassimo Baima; **EXECUTIVOS MULTIPLATAFORMA:** Christian Lopes Hamburg, Gustavo Bittencourt Tarallo, Karina Penachio Primon, Michele Cristina da Silva Rogatto, Priscila Ferreira da Silva e Roberto Loz Junior

MODA - BELEZA - HIGIENE DOMÉSTICA E PESSOAL - SHOPPING - DECORAÇÃO - SAÚDE - CIAS AÉREAS - TURISMO - AGRONEGÓCIO

DIRETORA DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA: Sandra Regina de Melo Pepe; **GERENTE DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA (MODA - BELEZA - HIGIENE DOMÉSTICA E PESSOAL):** Olivia Cipolla Bolonha; **COORDENADORA DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA (DECORAÇÃO):** Fátima Regina Ottaviani; **EXECUTIVOS DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA:** Caio Caprioli, Cristiane Soares Nogueira, Eliana Lima Fagundes, Gabriela Pontes do Nascimento, Jessica de Carvalho Dias, Lillian de Marche Noffs e Marcelo Malzoni Barreto

EDUCAÇÃO - ALIMENTOS E BEBIDAS - PUERICULTURA - ENTRETENIMENTO - OUTROS

DIRETOR DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA: Lucio Miguel Del Ciello; **EXECUTIVOS DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA:** Cesar Augusto Picchi Daltozo, Marco Guidi e Nara Cristina Guimarães Moinho

RIO DE JANEIRO

DIRETOR DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA: Marcelo Lima da Cunha Mattos; **GERENTES DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA:** Darlene Bastos Campos Machado (VAREJO) e Monica Monnerat Cyrino da Gama e Silva (BELEZA - MODA - SHOPPING); **EXECUTIVOS DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA:** Alessandra de Oliveira Correa Fernandes, Beatriz dos Santos Alves, Claudia de Carvalho Coutinho, Daniela Nunes Lopes Chahim, Kalinka Martins Valadares de Araújo e Marley Ramos Trindade; **GERENTE DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA (GOVERNO - SERVIÇOS PÚBLICOS SOCIAIS - ENERGIA):** Luiz Fernando de Almeida Manso; **EXECUTIVOS DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA:** Robert de Souza Correa (ENERGIA) e Claudia Cubeiro dos Santos (GOVERNO); **COORDENADOR DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA (PEQUENOS E MÉDIOS ANUNCIANTES):** Rubens Guedes; **COORDENADOR DE NOVOS NEGÓCIOS:** Fabio Paz Lago

BRASÍLIA

GERENTE DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA: Luiz Fernando de Almeida Manso;
EXECUTIVA DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA: Luciana Gomes de Oliveira Burnett

ESCRITÓRIOS REGIONAIS

DIRETOR DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA: Lucio Miguel Del Ciello;
GERENTE MULTIPLATAFORMA: Larissa Ortiz; **CONTATO PUBLICIDADE:** Juliana Lima Cabral

DESENVOLVIMENTO COMERCIAL

G.LAB: Edward Pimenta
PROJETOS ESPECIAIS (RJ/SP): Leonardo André
EVENTOS (RJ): Cláudia Lobo / **EVENTOS (SP):** Daniela Valente

OPERAÇÕES COMERCIAIS

GERENTE DE OPERAÇÕES COMERCIAIS: Anderson Gôes Silva

NOSSOS VALORES

Fundada há 31 anos, a Revista **Pequenas Empresas & Grandes Negócios** tem por missão ajudar pessoas inovadoras a transformar ideias em grandes realizações. As reportagens da revista apresentam oportunidades de negócios para micro, pequenas e médias empresas e têm o compromisso de informar o que há de mais moderno em conceitos de gestão, marketing, estratégia, finanças e tecnologia.

- Acreditamos que é possível **fazer aquilo que você gosta**. E lucrar com isso
- Acreditamos que é possível ter lucro criando um ambiente de trabalho saudável, inspirador e causando um **impacto positivo na sociedade**
- Acreditamos na inovação e na **força criativa** que vem das novas empresas
- Acreditamos no empreendedorismo como **pilar essencial** para uma economia equilibrada e para uma **melhor distribuição de riquezas**
- Acreditamos que o empreendedorismo pode e deve ser promovido e ensinado nas escolas de todo o país, para **despertar talentos** e habilitar os cidadãos a administrar seus negócios
- Acreditamos no empreendedorismo como chave para a **realização de sonhos**
- Acreditamos que o empreendedorismo está alinhado com a visão de mundo (trabalho com diversão e senso de propósito) das **novas gerações**
- Acreditamos que **compartilhar conhecimento** produz experiências mais ricas
- Acreditamos que a informação precisa, clara e de qualidade seja um instrumento capaz de **transformar e aperfeiçoar** empreendedores, empresas e relações de trabalho
- Acreditamos que todas as empresas, independentemente do tamanho, devem adotar práticas **ambientalmente corretas** e gerar lucro de modo sustentável

DESEJA FALAR COM A EDITORA GLOBO?

ATENDIMENTO:

4003-9393 | www.sacglobo.com.br

VENDAS CORPORATIVAS E PARCERIAS:

11 3767-7226 | parcerias@edglobo.com.br

PARA ANUNCIAR:

SP: 11 3736-7128 | 3767-7447 | 3767-7942
 3767-7889 | 3736-7205 | 3767-7557
 RJ: 21 3380-5930 | 3380-5923
 BSB: 61 3410-8953

NA INTERNET:

www.assinieglobo.com.br

LICENCIAMENTO DE CONTEÚDO:

11 3767-7005 | venda_conteudo@edglobo.com.br

ASSINATURAS:

4003-9393
www.sacglobo.com.br

EDIÇÕES ANTERIORES:

o pedido será atendido pelo jornalista ao preço da edição atual, desde que haja disponibilidade de estoque. Faça seu pedido na banca mais próxima.

PARA SE CORRESPONDER COM A REDAÇÃO:

pegn@edglobo.com.br



O QUE É O G.LAB

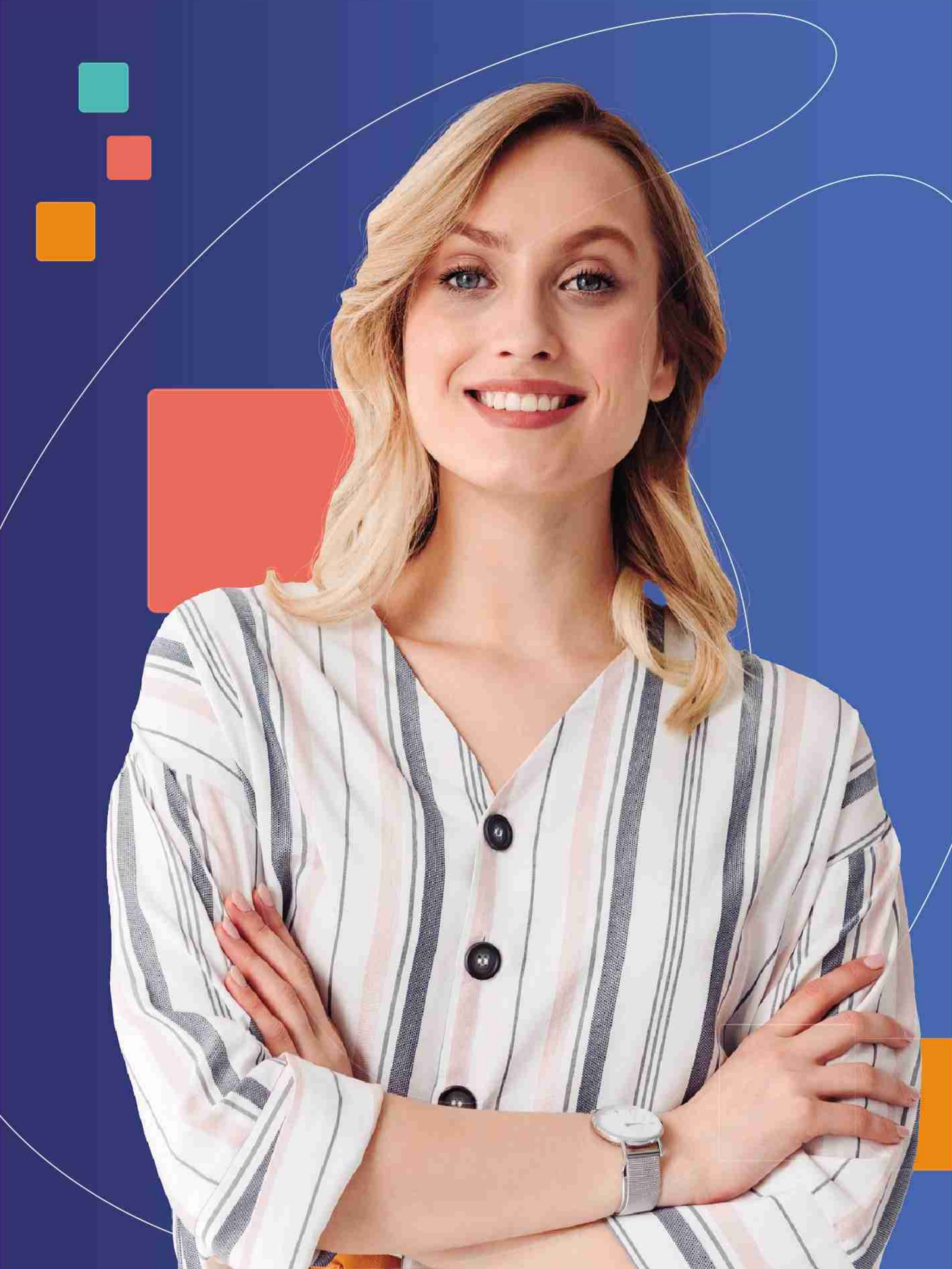
O G.Lab elabora conteúdos de qualidade patrocinados por empresas que contratam seus serviços. Esses conteúdos são identificados por expressões como "apresenta", "apresentado por", "oferecimento", "especial publicitário", "conteúdo publicitário", "publeditorial" e "promo".



O Bureau Veritas Certification, com base nos processos e procedimentos descritos no seu Relatório de Verificação, adotando um nível de confiança razoável, declara que o Inventário de Gases de Efeito Estufa - Ano 2011, da Editora Globo S.A., é preciso, confiável e livre de erro ou distorção e é uma representação equitativa dos dados e informações de GEE sobre o período de referência, para o escopo definido; foi elaborado em conformidade com a NBR ISO 14064-1:2007 e Especificações do Programa Brasileiro GHG Protocol.

PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS é uma publicação mensal da EDITORA GLOBO S.A.

Av. 9 de Julho, 5.229, Jardim Paulista, São Paulo (SP), CEP 01407-907 - Tel. 11 3767-7000. Distribuidor para todo o Brasil: Dinap - Distribuidora Nacional de Publicações; Impressão: Plural Indústria Gráfica Ltda. - Avenida Marcos Penteado de Ulhoa Rodrigues, 700 - Tamboré - Santana de Parnaíba, São Paulo, SP - CEP 06543-001



SISTEMA ONLINE DE GESTÃO #1 PARA PMEs

Tudo para que a gestão do negócio seja simples, eficiente e completa. Tenha controle sobre o financeiro, CRM, estoque, notas fiscais de produtos e serviços, além de uma conta digital exclusiva e acesso a crédito com taxas competitivas.



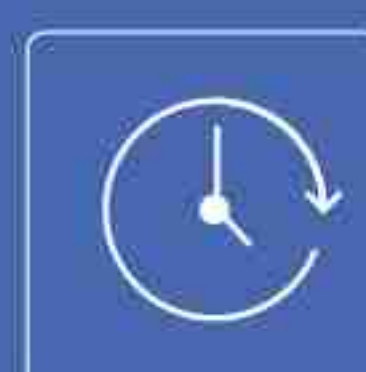
Emissão de notas fiscais de produtos ou serviços de forma ilimitada e sem custo.



Controle seu estoque e acompanhe todas as propostas para não perder nenhuma oportunidade de venda.



Use a conta digital do sistema e elimine a conciliação bancária. Antecipe o recebimento do valor das notas fiscais e tenha mais fôlego para seu negócio.



Integração completa com seu contador de forma segura e online. Acabe com a burocracia ou envio de malotes, tudo é atualizado em tempo real.



omie.com.br/comercial
0800 9427592





PRÊMIO VALOR
INOVAÇÃO
BRASIL
2020

6ª edição
Prêmio
Valor Inovação Brasil

150
empresas
mais
inovadoras
do Brasil

Novidade!



Premiação
do Executivo
Inovador

O jornal Valor Econômico e a Strategy& – consultoria estratégica da PwC – têm o prazer de convidar sua empresa a participar do ranking Valor Inovação Brasil, a mais relevante publicação de inovação do país!

O estudo avaliará as práticas de inovação das companhias que atuam em diferentes setores.

Além das tradicionais premiações, nesta edição, também destacaremos o Executivo mais Inovador do Brasil!

Inscrições a partir de 20 de janeiro
até 29 de fevereiro de 2020 pelo site:
www.strategyand.pwc.com/br/inovacao-brasil

Participe!

ECONÔMICO
Valor

strategy&
Part of the PwC network

TRANSFORMAÇÃO

D

CRIATIVIDADE

N

E

T

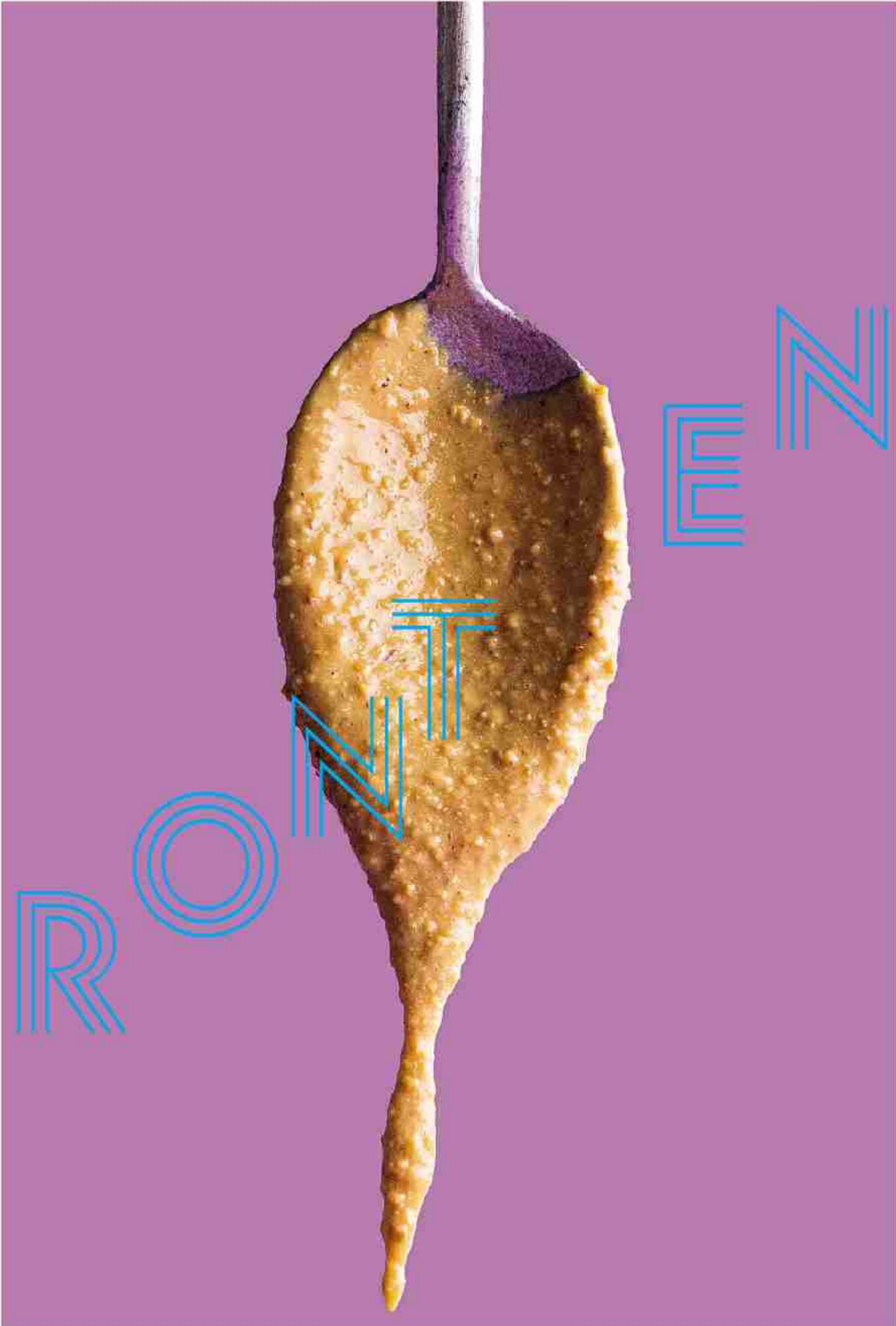
N

O

R

F

TENDÊNCIAS



CONEXÃO

SAUDÁVEIS e LUCRATIVAS

As pastas de amendoim e de castanha da Naked Nuts, desenvolvidas na cozinha dos empreendedores, já rendem R\$ 4 milhões ao ano

TEXTO
MARIANA
FONSECA
FOTOS
JULIANA
FRUG



No final de 2016, os administradores Thiago Sinisgalli, 29 anos, e Vinícius Rittes, 31 — confessos viciados em pasta de amendoim americana — assistiram a tutoriais no YouTube e decidiram produzir eles mesmos aquela iguaria, na cozinha de suas casas. Os testes renderam muitoador de cabeça aos empreendedores — além de um liquidificador que-

brado. Mas a aventura acabou dando origem à Naked Nuts, que faturou R\$ 4 milhões no ano passado.

Naquela época, Sinisgalli e Rittes trabalhavam no mercado financeiro, mas buscavam uma carreira diferente. “Nós percebemos uma oportunidade nesse mercado de pasta de amendoim, porque achávamos que existia uma lacuna



FEITO EM CASA

VINICIUS RITTES, DA NAKED NUTS: ATÉ CHEGAR A UMA RECEITA DE PASTA DE AMENDOIM QUE FOSSE SABOROSA E SAUDÁVEL, FORAM VÁRIAS TENTATIVAS. QUE RENDERAM UM LIQUIDIFICADOR QUEBRADO

DOCE MILIONÁRIO

VINÍCIUS RITTES E THIAGO SINISGALLI, DA NAKED NUTS: NO ANO PASSADO, A EMPRESA COMERCIALIZOU 90 TONELADAS EM ALIMENTOS; PARA 2020, A PROJEÇÃO É CHEGAR A 170 TONELADAS E FATURAR R\$ 10 MILHÕES.



entre as marcas do Brasil e as dos Estados Unidos, tanto em sabor como em valor nutricional”, afirma Sinisgalli. Após desenvolverem um produto satisfatório, eles mandaram amostras para amigos e familiares. Quando esse grupo começou a fazer pedidos da “pasta de amendoim saudável”, a dupla decidiu transformar a receita caseira em um negócio.

No início da empreitada, Sinisgalli e Rittes contaram com um investimento de R\$ 45 mil do futuro sócio Alan Chusid — um dos fundadores da fintech de pagamentos Neon e atualmente empreende-

dor em outra fintech, a Spin Pay. “Usamos os recursos para fazer 300 potes de pastas de amendoim e castanha. Nosso plano era vender em três meses. Em menos de 20 dias, o estoque tinha acabado”, conta Sinisgalli. Segundo Rittes, o diferencial da Naked Nuts é unir sabor e saúde. As pastas usam ingredientes naturais, mas trazem a saciedade de um doce. Ele cita, como exemplo, a “Nutella saudável” da marca, uma mistura de nibs de cacau e pasta de castanha-de-caju.

No início, a Naked Nuts tinha apenas uma loja virtual e divulgava os produtos pelos aplicativos Insta-

gram e WhatsApp. “Essa estratégia gerou um contato próximo com os clientes. Recebemos feedbacks sobre sabor, processo de compra e qualidade da entrega”, afirma Sinisgalli. Em julho de 2017, a marca chegou ao varejo físico. Hoje, ela é vendida em mais de 400 mercados de redes como Oba Hortifruti, Mundo Verde e St. Marche.

No ano passado, a empresa comercializou 90 toneladas de alimentos. Para 2020, a projeção é chegar a 170 toneladas e faturar R\$ 10 milhões. “É um produto que cabe bem no dia a dia, porque equilibra nutrição e prazer”, diz Rittes.

VERÃO 2020

Traga alegria
para sua casa na
estação mais
vibrante do ano



LOJA
CASA e JARDIM

Ideias de decoração e o melhor do design autoral na sua casa, em um clique.

Confira nossa seleção exclusiva:
lojacasaejardim.globo.com



BANCO COM CAUSA

MARCIO ORLANDI JUNIOR, DO PRIDE BANK: PROPOSTA DA FINTECH ABERTA EM NOVENBRO É DOAR 5% DE TODOS OS LUCROS A PROJETOS LIGADOS À COMUNIDADE LGBT.

ORGULHO FINANCEIRO

Lançado há três meses, o primeiro banco LGBT do Brasil já tem quase 10 mil contas cadastradas

TEXTO PAULO GRATÃO FOTO MARI CALDAS

No ar desde o dia 14 de novembro, o Pride Bank, primeiro banco do Brasil voltado à comunidade LGBT, começa o ano com quase 10 mil contas cadastradas. “Ainda operamos em modo beta [*de testes*], mas nosso plano é passar à versão definitiva ao atingirmos a meta de 10 mil — e estamos muito próximos desse número”, afirma Marcio Orlandi Junior, CEO da fintech. O Pride Bank oferece serviços como conta corrente (pessoa física ou jurídica), transferências, boletos, pagamentos de contas e cartões pré-pagos. Estava previsto para o início deste mês o lançamento de cartão de crédito próprio — o executivo não revela a quantidade de pedidos na plataforma. No segundo semestre, a fintech deve começar a fazer empréstimos, mas a modalidade ainda depende de aprovações dos órgãos reguladores.

Outro banco digital LGBT também está autorizado a operar em Michigan, nos EUA. Mas a fintech americana deve começar as atividades ao longo deste ano —

assim, o brasileiro Pride saiu na frente. “O cadastro na plataforma é aberto a todos os públicos, sem restrições. A expectativa é reunir o máximo de pessoas abertamente LGBT ou aliadas na plataforma”, afirma Junior.

A fintech, fundada por Maria Fuentes e Alexandre Simões, se comprometeu a doar 5% dos lucros a projetos ligados à comunidade LGBT. Os clientes — chamados “priders” — podem utilizar o nome social no cartão. Para facilitar as doações, o Instituto Pride nasceu junto com a fintech.

Outro diferencial do Pride Bank é que a plataforma de serviços financeiros também pode ser usada em navegadores: a maioria dos bancos digitais atende seus usuários apenas por aplicativos.

A consultoria britânica LGBT Capital estima que existam 500 milhões de LGBTs no mundo, que geram um “PIB” de US\$ 3,6 trilhões por ano. O Brasil é o oitavo maior país dessa lista, com 13,6 milhões de pessoas e um potencial de consumo estimado em US\$ 107 bilhões.

CHIQUE e BARATO

A especialidade da paulista Melting Burgers é criar um hambúrguer *premium* com preço acessível

TEXTO PAULO GRATÃO FOTOS JULIANA FRUG



LUXO NO PÃO

OS LANCHES DA MELTING BURGERS TRAZEM INGREDIENTES SOFISTICADOS: A CARNE É DA RAÇA BOVINA ANGUS. O PÃO É DE BRIOCHE E OS RECHEIOS INCLUEM QUEIJO BRIE, GELEIA DE PIMENTA E CRISPY DE MANDIOQUINHA



Faz tempo que as hamburguerias não são exatamente um negócio original. Apenas em São Paulo, existem mais de 400 casas do tipo, segundo o mais recente levantamento da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes, feito no final de 2018. Ainda assim, é possível encontrar uma fórmula para se destacar nesse setor — e um bom exemplo é a Melting Burgers, que faturou R\$ 7 milhões no ano passado.

A receita do negócio é simples: vender hambúrguer gourmet, mas economizar no “jeitão” dos restaurantes para que o preço final do lanche seja acessível. “Apesar de estar em quase todas as grandes cidades do país, as hamburguerias *premium* são pouquíssimo inclusivas. Era nessa falha que eu queria trabalhar”, diz Michel Thomé, 35, que fundou a Melting Burgers com a esposa, Marcela Tarraf, 32, em São José do Rio Preto (SP), em 2013.

O casal não abriu mão da qualidade dos ingredientes: a carne é da raça bovina Angus, o pão é de brioche, os acompanhamentos incluem queijo brie, geleia de pimenta e crispy de mandioquinha. Mas, para

tirar a “frescura” da conta, a Melting Burgers simplificou os restaurantes: os estabelecimentos têm poucas mesas, guardanapos comuns (em rolos) e embalagens que facilitam as compras para viagem — o objetivo é que os locais funcionem como *pick and go* (ou “pegar para comer em casa”), um formato que, somado ao *delivery* e ao *drive-thru*, tem garantido o sucesso da empresa.

Atualmente, a rede possui sete lojas — uma em São Paulo e as outras em São José do Rio Preto. Para expandir o negócio, o casal também apostou em um modelo engenhoso: eles vendem cotas dos futuros restaurantes para investidores. A própria Melting faz a gestão das casas, mas os investidores recebem participação dos lucros. Das sete lojas, três são nesse modelo.

Para 2020, o plano é abrir mais cinco restaurantes. Em cidades menores, a estratégia será apostar no *drive thru*. Já em São Paulo, a maior parte do faturamento deve vir do *delivery*. Talvez sejam modelos sem muito glamour gastronômico, mas prometem encher a barriga, ou melhor, o bolso dos empreendedores.

INFLUENCERS

FRONT END



MODELO de NEGÓCIOS

Mateus Verdelho abandonou a carreira nas passarelas, mas aproveitou a popularidade — e as redes sociais — para empreender

TEXTO PEDRO CARVALHO FOTOS FRANCO AMÊNOLA



Mateus Verdelho, 37 anos, se tornou influenciador antes que isso virasse profissão nas redes sociais. Nascido em Ribeirão Preto (SP), ainda jovem ele foi descoberto pelas agências de modelo. Nos anos 2000, fez carreira estampando marcas como Ellus e Alexandre Herchcovitch e se destacou nas passarelas da Europa. Mas era um “rebelde” da moda. “Eu fazia tatuagens, não cortava o cabelo no padrão...”, ele conta. “Acabei antecipando as tendências desse universo”, diz.

A moda, porém, não era a profissão que ele sonhava. “Dava dinheiro, mas não combinava comigo”, diz. Em 2008, Verdelho deixou o circuito — embora ainda faça ensaios fotográficos — e se lançou na carreira musical. Discotecou em festas, eventos e programas de TV. Acabou convidado para *A Fazenda*, em 2013. Novamente, não era seu sonho, mas uma maneira de construí-lo. “Nunca gostei de reality show, mas a exposição poderia alavancar meu nome”, ele diz.

Deu certo. O reality coincidiu com o boom das redes sociais no Brasil. Verdelho se tornou um dos primeiros perfis de Instagram a ter ampla popularidade no país — atualmente, tem 980 mil seguidores. Era o impulso para o ex-modelo se tornar influenciador digital e, enfim, faturar a partir de seu verdadeiro *lifestyle*. “As marcas me procuram justamente porque não faço tipo”, ele diz.

O influenciador montou um leque de iniciativas em torno de sua popularidade nas redes. Ao reformar a casa, por exemplo, ele criou um perfil da própria casa (sim) no Instagram, que tem 100 mil seguidores. Ali fez parceria com marcas de construção, decoração e eletrodomésticos — como a Brastemp. No YouTube, inventou um programa de viagens que tem patrocínio de empresas como Audi e Evoke. E alavancou sua marca de roupas, a Hollywoodog’z. “Agora não preciso ir a estúdios ou passar meses longe para fazer fotos, como nos tempos de modelo. Faço tudo de casa”, ele diz. “As marcas querem autenticidade e vida real.”

NA MODA

VERDELHO E AS ROUPAS DA HOLLYWOODOG’Z: O INFLUENCER USOU A POPULARIDADE CONQUISTADA NA INTERNET PARA CRIAR DIFERENTES EMPREENDIMENTOS



FUNCIONÁRIOS no DIVÃ

Startups que oferecem consultas psicológicas online apostam em atender colaboradores de empresas — e atraem investimentos

TEXTO MARIANA FONSECA ILUSTRAÇÃO KLEVS

Em janeiro de 2019, a Gympass — serviço que dá acesso a academias de ginástica — recebeu um investimento de US\$ 300 milhões e entrou para o seleto grupo dos “unicórnios”, as startups que valem mais de US\$ 1 bilhão. O sucesso da marca apontou um caminho para os empreendedores da área da saúde: em vez de procurar clientes individuais, eles podem fechar contratos com grandes empresas para que seu produto vire um benefício para os funcionários (a fórmula da Gympass).

No rastro do unicórnio de atividades físicas, outras startups apostaram nesse formato corporativo — mas, no caso, para levar aos colaboradores saúde mental. Um exemplo é a Zenklub, que viabiliza sessões de terapia via internet. Fundada em 2017, a startup passou a utilizar o “modelo Gympass” no ano passado. Hoje, a modalidade responde por um terço das 7 mil consultas mensais e fez a clientela crescer 18% ao mês no último semestre. Como resultado desses avanços, a Zenklub recebeu um investimento de R\$ 2,5 milhões do fundo português Indico Capital Partners.

No final do ano, algo semelhante aconteceu na Vittude. A startup paulistana oferece terapia online desde 2017 e tem uma clientela cativa: são 20 mil pacientes atendidos, 3,5 mil psicólogos cadastrados e sessões realizadas em 52 países. Em novembro passado, a empresa recebeu um aporte de R\$ 4,5 milhões do fundo Redpoint e.ventures. Os criadores da Vittude afirmam que vão usar o dinheiro para turbinar a nova frente de negócios da startup: a terapia online como benefício corporativo.

“É mais fácil, por sinal, negociar com empresas que já usam a Gympass, porque são negócios que se preocupam com a qualidade de vida dos funcionários”, diz Tatiana Pimenta, cofundadora da Vittude. A startup já atende dez marcas — como 99, Eduk e Resultados Digitais — e projeta levar o serviço a outras 20 ao longo de 2020, o que quadruplicaria as receitas. “A terapia online como benefício corporativo gera menos demissões de funcionários e mais engajamento no dia a dia”, afirma a empreendedora.



GRANDES DADOS para PEQUENAS EMPRESAS

Startup brasileira avança nos Estados Unidos e na Europa ao vender ferramenta de *big data* para negócios menores

TEXTO MARIANA FONSECA FOTOS MARI CALDAS

FAÇA VOCE MESMO

MENEGATTI, DA SLICING DICE: PLANOS MAIS BARATOS BASEADOS NA IDEIA DE AUTOSSERVIÇO



Na era digital, é comum escutar que os dados são “o novo petróleo”. Mas esse recurso precioso ainda tem um preço proibitivo para muitas pequenas e médias empresas. Segundo pesquisas do Google, quatro a cada dez PMEs brasileiras não têm sequer presença na internet.

“A falta de orçamento para coleta e análise de dados faz muitos pequenos e médios empreendimentos ficarem de fora da corrida pela compreensão do consumidor”, diz o empreendedor Gabriel Menegatti. Essa percepção levou Menegatti a fundar a Slicing Dice

em 2015. A startup desenvolveu um software de *big data* acessível às PMEs. A ferramenta funciona como uma “plataforma de autosserviço” (é basicamente operada pelo próprio cliente) com três planos: uso pessoal (gratuito), equipes de até 20 pessoas (US\$ 99 por mês) e empresas maiores (US\$ 990 por mês).

Menegatti tinha experiência na área de análise de dados. Ele foi um dos fundadores da Simbiose, startup que ajudava empresas como a Ambev a decifrar o perfil de seus consumidores. O volume de infor-



mações com as quais ele lidava era tão grande que a startup precisou desenvolver uma tecnologia de gerenciamento de banco de dados própria. “As outras soluções eram muito lentas ou muito caras”, explica. A ferramenta se tornaria a Slicing Dice.

Hoje, a startup tem 550 clientes, quase todos no exterior — os principais mercados são os Estados Unidos e a Europa. Recentemente, o empreendedor viajou à China para participar de uma edição do StartOut Brasil, programa de internacionalização promovido por

ApexBrasil, Sebrae, Anprotec, Ministério da Economia e Ministério das Relações Exteriores. “Temos alguns clientes na Ásia. É um mercado gigante, com uma população acostumada ao uso de dados e a novas tecnologias”, diz Menegatti.

A possível expansão na China faz a startup projetar um crescimento de 100% em suas vendas neste ano. No mundo todo, a receita das empresas de coleta e análise massiva de dados chegou a US\$ 189 bilhões em 2019, segundo a consultoria IDC.

QUANDO O PRODUTO FICA MAIOR *que* A EMPRESA

O sucesso inesperado de uma linha de canecas personalizadas fez nascer uma rede de mais de 500 franquias

TEXTO PAULO GRATÃO FOTOS JULIANA FRUG

Às vezes, um negócio pode esconder um verdadeiro tesouro em suas prateleiras — e o fundador nem se dar conta disso. Em 2013, o paulista Wdson Sandenys tinha uma empresa que fazia ilustrações sob demanda. A Cartooneria também vendia produtos estampados por esses desenhos. Ele empregava 13 pessoas e acabava de faturar seu primeiro milhão. Um dia, as vendas de um dos itens começaram a chamar a atenção: as canecas personalizadas com caricaturas. “Decidi criar um site separado para vender só aquelas canecas, além de desenvolver uma marca própria para o produto”, conta Sandenys. O nome era Caricanecas. “Contratei o provedor do e-commerce por um mês, para ver o que acontecia. Em uma semana, a nova marca tinha vendido mais do que o faturamento mensal da Cartooneria”, ele relembra.

Em pouco tempo, a Caricanecas começou a receber encomendas de fora de São Paulo. O frete, porém, inviabilizava o envio do produto, o que significava vendas perdidas. Sandenys teve então a ideia de franquear o negócio. Os franqueados venderiam os produtos, mas o desenho seria feito pela franqueadora. “Começamos a vender franquias *home based* [o franqueado normalmente trabalha em casa] em maio de 2018. Hoje, temos 523 unidades”, explica Sandenys. O empreendedor afirma que cada unidade tem um faturamento mensal que varia de R\$ 5 mil a R\$ 20 mil.

Já o faturamento da franqueadora — a própria Caricanecas — ficou perto de R\$ 5 milhões no ano passado. “Em 2020, vamos fazer uma expansão internacional, por isso nossa receita deve dobrar. Estamos com dois franqueados em fase de testes em Portugal”, diz o empreendedor.





CARA DO FREQUÊS

WDSOON SANDENYS,
DA CARICANECAS: O
SUCESSO DO PRODUTO
PERSONALIZADO LEVOU
O EMPREENDEDOR A
VENDER 523 UNIDADES
FRANQUEADAS E
FATURAR R\$ 5 MILHÕES



ZERO MARKETING

O marketing do futuro se parece cada dia mais com o quase nada de marketing do passado. O futuro será feito à mão

TEXTO FACUNDO GUERRA ILUSTRAÇÃO PEDRO HAMDAN

No começo era a vendinha. Pense em como se vendiam produtos antes da revolução industrial: as vendas e armazéns ofereciam produtos a granel, diretamente de fardos ou sacos, sem marcas, sem embalagens: sabão não era sabonete, e os produtos não tinham uma dimensão simbólica. Os objetos não eram fabricados em massa em centros e distribuídos para os rincões de um país. Eram produzidos localmente, por artesãos da região de uma cidade, e distribuídos por ali mesmo, em vendas onde o dono te conhecia pelo nome e te via crescer. De mão para mão, olho

no olho, você conhecia exatamente a origem do que comprava.

Então veio a era industrial e a centralização da produção em grandes fábricas, com produtos empacotados individualmente e distribuídos de maneira capilar. E aí, o que colocar nas embalagens, uma vez que os produtos não eram mais vendidos a granel? Porque, com a industrialização, veio o mercado; e, com ele, a concorrência. “Marcas!”, foi a resposta do mercado. Pense nas primeiras marcas dos produtos mais antigos que você ainda encontra no supermercado: o Frei, a Nhá, o velhinho. Todos



eles estavam na frente de uma embalagem para te ajudar na transição entre o dono da venda e a nova era industrial. Todos eles estavam ali para se apropriar da confiança que o consumidor tinha depositado no dono da vendinha. Foi um golpe de gênio, e ali nascia o marketing e sua arma predileta, a publicidade.

Então algo aconteceu: de repente, os industriais se deram conta de que fazer “coisas” já não era mais seu “core business”. Suas marcas, esse era o negócio. E a marca não poderia ficar atrelada a algo tão humano quanto o rosto de um velhinho. A produção foi então empurrada para os cantos mais pobres do planeta, onde a mão de obra é abundante e a legislação perniciososa. E as marcas se espiritualizaram. Consumo, logo existo. No panteão do mercado, as marcas eram deuses.

Foi uma era de excessos: excesso de marca, excesso de destruição, excesso de publicidade. Entre o final dos anos 90 e o começo do século, as pessoas começaram a reagir ne-

gativamente à publicidade. A maneira de comunicar e vender o seu produto mudou. Mas qual o estado do marketing nos dias de hoje?

O funil de vendas não existe mais e foi substituído por um tufão de conversas humanas, com múltiplos pontos de entrada e saída. A publicidade está moribunda. Faça um excelente trabalho no marketing e isso poderá sair pela culatra. Lealdade é um mito. O consumidor não confia na sua comunicação e não gosta da interrupção que a publicidade cria.

Mas então qual o caminho para o novo marketing? Devemos pensar em criar múltiplos pontos de contato orientados pela experiência, que vão além dos produtos ou serviços que vendemos ou venderemos. A venda é consequência, não causa. Não adianta gerar tráfego se o seu produto não tiver consistência e não criar narrativas. Não se concentre em convencer e promover para vender. Em vez disso, pense em habilitar e capacitar a experiência, e contar histórias.



FACUNDO GUERRA

É PAI DE PINA, MESTRE E DOUTOR EM CIÊNCIA POLÍTICA E AUTOR DO LIVRO *EMPREENDEDORISMO PARA SUBVERSIVOS*. DEPOIS DA SUA DEMISSÃO, CRIOU 18 NEGÓCIOS



QUEM AJUDA OS DONOS da ARTE

Saiba onde encontrar apoio e mentoria para empreender com economia criativa no Brasil

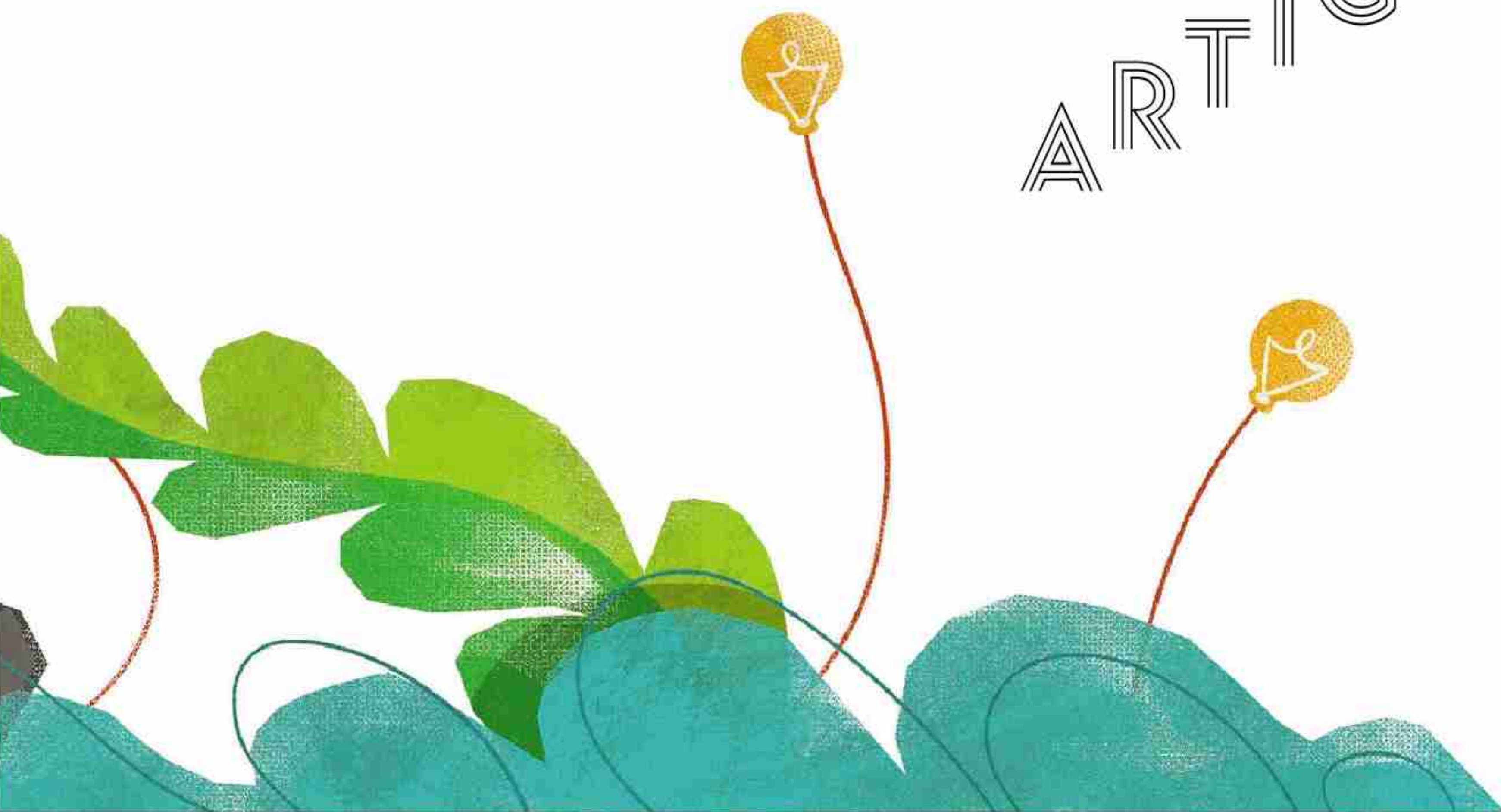
TEXTO ANA CARLA FONSECA | ILUSTRAÇÃO PEDRO HAMDAN

Se você, empreendedor, se identifica com a economia criativa, tem um conceito de negócio original, minimamente validado e muita vontade de ingressar ou se expandir nesse mercado, mas não sabe muito bem como, este artigo é para você.

Nos últimos anos, surgiram instituições que ajudam empreendedores com esse perfil a aprimorar seus negócios. É o caso do Centro de Referência em Inovação Sebrae (inovacao.sebraesp.com.br), voltado a pequenos empreendimentos em tecnologia e economia criativa. O espaço, localizado no histórico Palacete Elias

Chaves, no centro de São Paulo, combina coworking (onde os empreendedores podem fincar residência por até quatro meses), salas de capacitação (com encontros, *meetups*, oficinas e mentorias) e o SebraeLab (um ambiente multifuncional de estímulo à criatividade e à inovação).

No Rio, o RJ Criativo (riocriativo.com) promove atividades gratuitas de formação, networking e difusão de produtos e serviços. Com um espaço físico no Catete, oferece auditório, salas de reunião e salas de coworking. Há ainda uma incubadora, que a cada 18 meses abriga 14 no-



vas empresas, estimulando parcerias e formação de redes.

Já Curitiba resolveu dar foco ao empreendedorismo criativo com viés social. O Worktiba Barigui (worktiba.curitiba.pr.gov.br), criado em 2017, ligado ao programa Viva Curitiba Tecnológica, valoriza ideias inovadoras que, de médio a longo prazo, tenham potencial para gerar renda, trabalho e novos investimentos. São 35 estações de trabalho ofertadas por edital público, a custo zero.

Em Recife, o Porto Digital (porto.digital.org) dispõe de oito laboratórios e estúdios de alta tecnologia para empresas da economia criativa, além de um centro de tecnologia para a sustentabilidade, centros de eventos e capacitações, auditório e um programa de estímulo à internacionalização. Entre os empreendimentos criativos incubados no Porto Digital, há empresas de design, ateliês fotográficos e empresas de games.

Se você sente necessidade de buscar uma capacitação mais sólida em

gestão de negócios antes de participar de um processo de incubação, há cursos de pós-graduação oferecidos por diferentes instituições acadêmicas. Algumas opções com diferentes durações são Gestão em Economia Criativa, na Faculdade de Belas Artes (belasartes.br) e Economia Criativa: geração de negócios e inovação, na ESPM (espm.br).

Além de buscar suporte nas entidades e cursos voltados especificamente ao segmento, aspirantes a empreendedores criativos só têm a ganhar frequentando eventos e atividades que atijam a curiosidade, expõem negócios com suas forças e fraquezas e promovem conexões improváveis com outros empreendedores.

Expandir seu repertório e se expor a debates com pontos de vista distintos é fundamental para estimular a criação. Por isso, use e abuse de atividades presenciais e virtuais, de foros de discussão e de programas que instiguem novos olhares. A criatividade agradece; e a economia também.



ANA CARLA FONSECA

É CONSULTORA E PALESTRANTE INTERNACIONAL EM ECONOMIA CRIATIVA E CIDADES, E TAMBÉM FUNDADORA DA CONSULTORIA GARIMPO DE SOLUÇÕES



PONTE TECNOLÓGICA

Os ecossistemas de startups de Israel e Brasil são complementares: é preciso acelerar a colaboração entre esses dois países

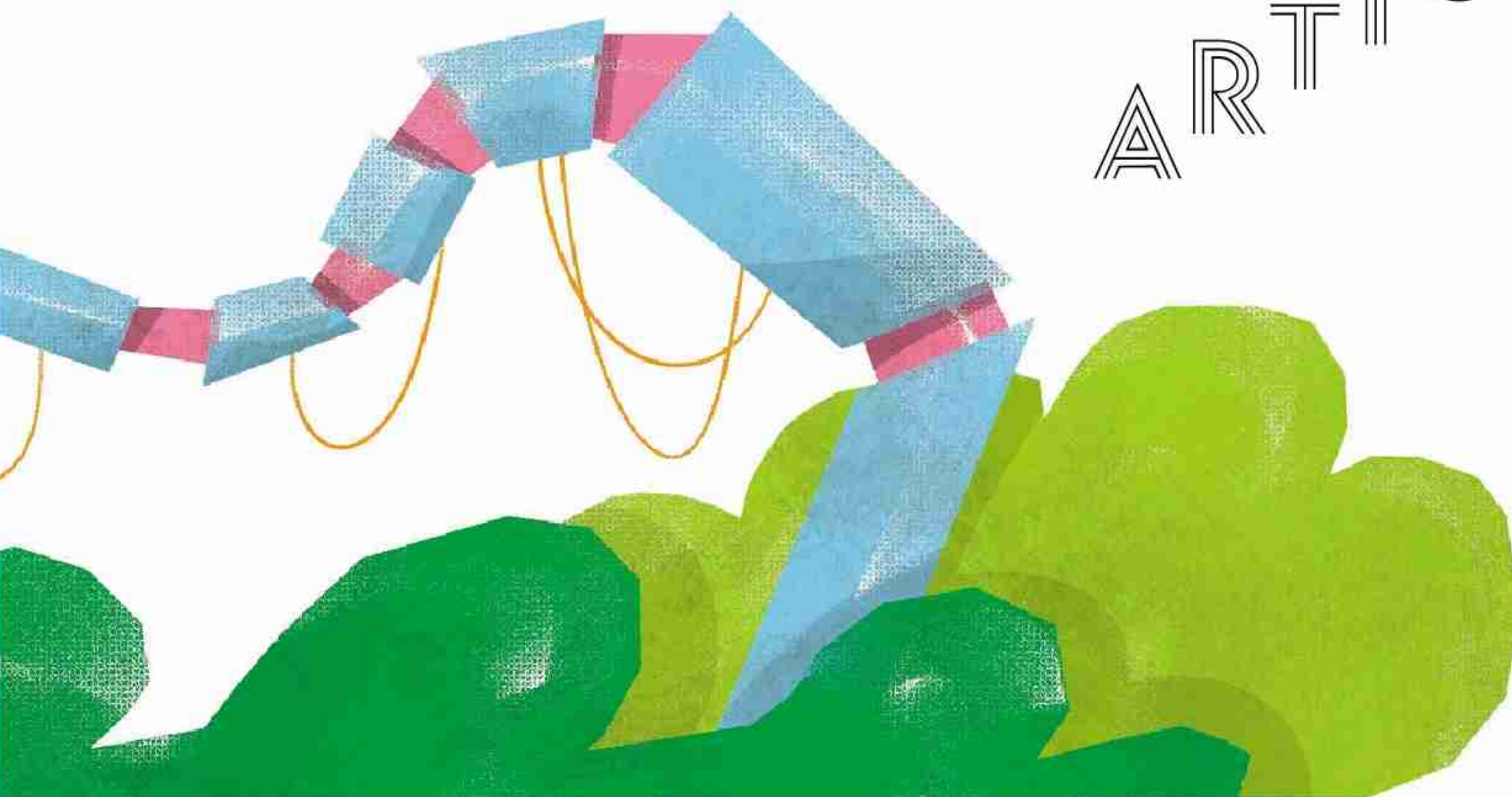
TEXTO DANIEL IBRI ILUSTRAÇÃO PEDRO HAMDAN

Israel é mundialmente reconhecida como *Startup Nation* (nação de startups), um país que se consolidou como um dos maiores centros de tecnologia e inovação do mundo. Apenas na última década, segundo o instituto local IVC, foram mais de 1,2 mil investimentos em startups israelenses e um volume superior a US\$ 110 bilhões gerados em saídas — vendas, fusões ou aberturas de capital dessas empresas.

Muito já foi escrito sobre a contribuição de Israel para o ecossistema global de startups. Mas como anda o relacionamento entre essa na-

ção empreendedora e o ecossistema brasileiro? É importante lembrar que, apesar de todo seu potencial de inovação, Israel carece de um grande mercado consumidor. Um país com apenas 9 milhões de habitantes e uma área comparável ao estado de Sergipe não proporciona a demanda necessária para impulsionar gigantes da tecnologia. Por isso, seus empreendedores sempre dão início aos negócios com um plano claro de explorar mercados internacionais.

O Brasil, por sua vez, tem se tornado um destino interessante para essas startups. Não só por ter um



mercado bastante grande — seja pela enorme população, seja pela presença de praticamente todas as grandes empresas globais —, mas também pela rápida aceitação de novas tecnologias e baixa concorrência no mercado interno. “O brasileiro é curioso e gosta de experimentar coisas novas”, me dizem os empreendedores israelenses que visitam o país e exploram oportunidades comerciais.

Alguns casos me chamaram muito a atenção recentemente: no setor de agtech, as startups israelenses Taranis e SeeTree estão fazendo uma revolução no campo brasileiro. A Taranis, que já emprega algumas dezenas de pessoas em sua operação no país, oferece uma plataforma para agricultura de precisão que otimiza gestão, insumos e monitoramento de pragas. A SeeTree, por sua vez, monitora grandes plantações de frutas cítricas e ajuda na inteligência e gestão das árvores em nível individual.

Na área da saúde, a startup Emedgene se especializou em interpretação de mapeamentos genéticos com uso de inteligência artificial, uma tecnologia de ponta desenvolvida e patenteada em Israel, e já usada também nos Estados Unidos. Já na segurança digital, setor onde os israelenses sempre se destacaram pelo grande investimento em suas forças de defesa, a startup Sepio Systems está protegendo bancos brasileiros contra a invasão de hackers com hardwares maliciosos.

Esses exemplos mostram que existe sinergia e complementariedade entre os dois países: a tecnologia de ponta encontrando o mercado perfeito para testar, aprender e escalar. Por isso eu acredito que, apesar das dificuldades para os estrangeiros que querem empreender aqui (carga tributária elevada, leis trabalhistas, burocracia), cada vez mais israelenses verão o Brasil como uma *Promising Nation* (nação promissora), e por isso vão aportar por aqui.



DANIEL IBRI

É CEO E COFUNDADOR DA MINDSET VENTURES, FUNDO DE VENTURE CAPITAL COM OPERAÇÕES NO BRASIL, ESTADOS UNIDOS E ISRAEL. É TAMBÉM PROFESSOR DE CURSOS DE EDUCAÇÃO EXECUTIVA DO INSPIER

Quem quer ser um bilionário?

TEXTO: MARIANA FONSECA | FOTOS: VITOR JARDIM

Nascidos nos anos 80, os engenheiros Arthur Lazarte, 35 anos, Michael Mac-Vicar, 34, e Victor Lazarte, 33, assistiram de perto ao *boom* dos jogos de videogame e computador. Mas foi outro brinquedo desse playground eletrônico que levou a empresa criada por eles — a Wildlife — ao patamar de “unicórnio” (startup avaliada em mais de US\$ 1 bilhão): os games para celular.

Em dezembro, a Wildlife recebeu um investimento de US\$ 60 milhões de um grupo liderado pelo fundo norte-americano Benchmark Capital, que no passado já havia comprado participações em marcas como o Instagram, o Snapchat e a Riot Games (desenvolvedora e publicadora do sucesso *League of Legends*). Contas feitas, a Wildlife — que nasceu em 2011 na casa dos pais

de Arthur e Victor, em São Paulo — passou a valer US\$ 1,3 bilhão, o que fez dela o primeiro unicórnio brasileiro no setor de games. “O mercado de jogos para celular tem quase o mesmo tamanho que o de jogos para console [*aparelhos de videogame*] e para computador somados”, explica Arthur. O brasileiro Hugo Barra, alto executivo do Facebook, também participou do aporte financeiro.

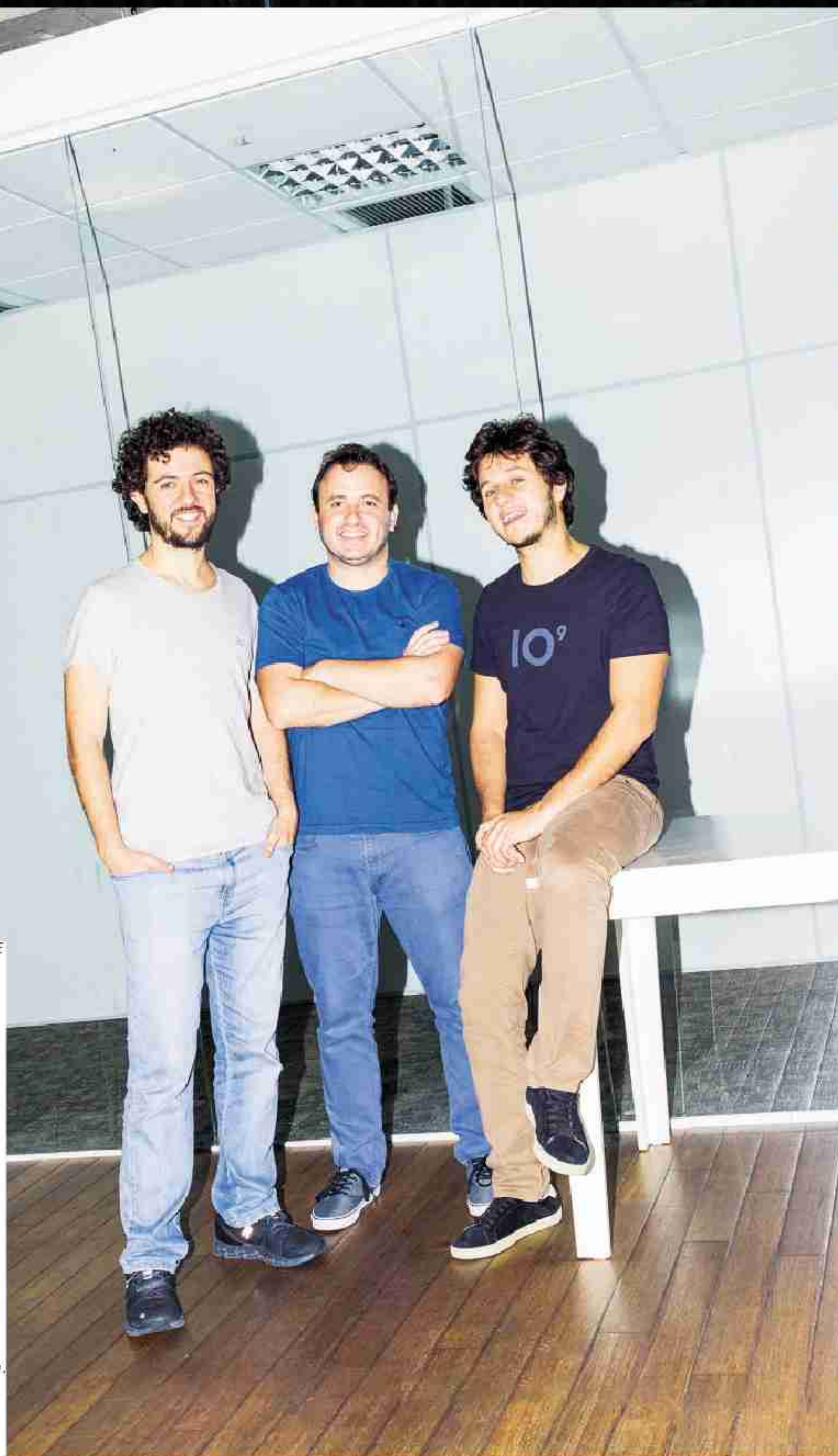
A Wildlife já desenvolveu aproximadamente 70 títulos, que, juntos, foram baixados mais de 2 bilhões de vezes. Os destaques são o *Tennis Clash* e o *Sniper 3D*, o 15º jogo mais baixado do mundo no último trimestre de 2019, segundo ranking elaborado pela consultoria Sensor Tower. Os games da Wildlife são gratuitos. Eles adotam o modelo *freemium*, no qual os usuá-

rios pagam apenas para comprar “itens especiais” que aumentam a diversão na telinha.

A startup tem 500 funcionários em suas bases de São Paulo, Buenos Aires (Argentina), Dublin (Irlanda) e em três escritórios na Califórnia (Estados Unidos). O público também é global: apenas 3% dos 2 bilhões de downloads vêm do Brasil — os principais mercados são Estados Unidos, Europa e China. Em 2020, a Wildlife pretende usar o dinheiro dos investidores para manter seu nada modesto crescimento anual de 80%. Nessa toada, a empresa planeja — à maneira dos fãs de seus jogos — passar novamente de fase nos próximos anos. “Queremos ser a maior empresa de games da nova geração”, diz Victor.

WILDLIFE

OS IRMÃOS ARTHUR (DE CAMISETA BRANCA) E VICTOR LAZARTE, COM O SÓCIO MICHAEL MAC-VICAR NO CENTRO: A VONTADE DE EMPREENDER SURTIU ENQUANTO OS TRÊS CURSAVAM ENGENHARIA NA FRANÇA. EM 2010, QUANDO A PRODUÇÃO DE GAMES NO BRASIL AINDA ERA INCIPIENTE, DECIDIRAM INVESTIR EM JOGOS PARA CELULAR, COM FOCO NO MERCADO EXTERNO. COM UM TIME REFORÇADO E UMA CULTURA BASEADA NO VALE DO SILÍCIO, ELES ALCANÇARAM O STATUS DE UNICÓRNIOS EM DEZEMBRO DE 2019.



**Qual é a história antes da Wildlife?
Como vocês três se conheceram?**

Arthur Lazarte: Tudo começou quando eu e meu irmão Victor fomos estudar engenharia na França. Lá conhecemos o Michael, que era meu vizinho de quarto. Nós três sempre quisemos trabalhar com tecnologia e criar coisas novas. Uma noite, por exemplo, começamos a reclamar do Facemash, aquele aplicativo que ranqueava a beleza dos universitários e que daria origem ao Facebook.

Michael Mac-Vicar: Em duas horas, nós hackeamos o servidor da faculdade e criamos um site para protestar contra o Facemash. Esse novo domínio listava os alunos em uma ordem aleatória, sem o critério estético.

Victor Lazarte: Tínhamos conhecimento em tecnologia e vontade de fazer algo juntos. Mas nenhum de nós tinha uma ideia convincente. Depois de formados, seguimos caminhos “menos legais”. Eu entrei para um banco em Londres, o Arthur ingressou em uma consultoria no Brasil e o Michael foi trabalhar com tecnologia em startups, e acabou se mudando para o Chile.

Como surgiu a ideia de empreender no mercado de jogos para celular?

Victor Lazarte: Em 2010 aconteceu o boom dos aplicativos. O iPhone tinha sido lançado três anos antes e a App Store estava bombando. Nós sempre curtimos games. Jogávamos mais no computador, títulos como *Age of Empires*, *Counter-Strike*, *GTA* e *StarCraft*. Mas percebemos que o foco desse mercado estaria nos games para celular. Havia uma oportunidade grande nesse segmento, e isso se aliava ao nosso sonho de empreender juntos.

Arthur Lazarte: Era o início dos jogos para celular. Os games eram muito simples, o grande sucesso era o *Angry Birds* [da finlandesa Rovio Enter-

tainment]. As telas eram pequenas, tanto do iPhone quanto do BlackBerry, modelo popular na época. Nós imaginávamos que esse jeito de jogar pelo celular iria mudar. Fizemos uma aposta. Naquela época, o público também era mais casual. Hoje, temos jogadores *hardcore* no celular. O mercado de jogos mobile é quase do mesmo tamanho do mercado de jogos para console e para computador somados. Na Wildlife, nós fazemos diversos jogos para múltiplos jogadores competirem simultaneamente, o que atrai esse público mais dedicado.

A Wildlife surgiu quando a produção de games no Brasil era quase inexistente. Como foi esse início?

Victor Lazarte: Para começar a empresa, nós tentamos levantar investimentos. Só recebemos uma oferta, de US\$ 75 mil por 50% da companhia, que consideramos baixa. Acabamos não captando dinheiro algum. Assim, começamos investindo US\$ 100: US\$ 50 para estar na loja da Apple e US\$ 50 para um designer criar o ícone da marca. O mercado ainda era muito incipiente no Brasil. Havia poucas empresas. Por isso foi importante termos o Michael. Ele tinha passado um tempo no Vale do Silício, trabalhado em companhias como Groupon e aprendido as práticas deles. Era um sócio essencial para nos ajudar a criar um time de nível global no país.

Esse contato com o Vale do Silício influenciou o modelo da Wildlife?

Michael Mac-Vicar: Sim. A cada geração de jogos, a Wildlife evoluía de uma maneira que o resto do mercado não conseguia seguir. E essa expansão está ligada aos investimentos que fizemos para acompanhar o que acontecia lá fora. Visitamos empresas para aprender sobre análise de dados, marketing, produtos e tecnologia — inclusive empresas que não trabalham com jogos.

Como manter a cultura do Vale nos escritórios brasileiros?

Arthur Lazarte: Nossa fórmula é contratar pessoas que tenham o sonho de criar uma empresa global e juntá-las com outras do exterior que tenham muita experiência. Os jovens aprendem, enquanto os experientes têm contato com pessoas que querem crescer.

Victor Lazarte: Contamos com seis escritórios, em quatro países, para contratar os melhores de cada área, onde quer que estejam: eles se tornam esses “professores”. É assim que alcançamos o nível global. Um bom exemplo é o que aconteceu com os fundadores: o Michael sabia programar, o Arthur era médico e eu era ruim. Mas acabei aprendendo. Nossa preocupação nunca está no que a pessoa já sabe, mas no quão rápido ela consegue aprender.

Michael Mac-Vicar: O mercado de programadores de jogos era pequeno no Brasil. Nós focamos em contratar pessoas espertas, que entrariam com facilidade na área. Foi uma estratégia que deu muito certo.

Por que vocês apostaram no modelo freemium? A maioria dos jogos na época cobravam pelo download.

Arthur Lazarte: É verdade, o *premium* era o modelo dominante naquele momento. Ao fazer nosso primeiro jogo, nós achamos que iríamos aprender mais se muitas pessoas o baixassem rapidamente. Assim, poderíamos melhorar nossos próximos jogos. Ganhar dinheiro não era a prioridade no começo. Pensamos em longo prazo. Quando vimos o número de downloads do nosso primeiro jogo, percebemos como o *freemium* tinha potencial. Desde o começo, acreditamos nesse modelo. Isso contou muito para chegarmos onde estamos agora.



SEDE CRIATIVA

O ESCRITÓRIO DA WILDLIFE TRAZ PERSONAGENS DO GAME ZOOPA NA DECORAÇÃO: HOJE A EMPRESA CONTA COM 500 FUNCIONÁRIOS, MAS A META É CHEGAR ATÉ 800 NO FINAL DESTES ANO



TENDÊNCIA

"SE FÓSSEMOS COMEÇAR HOJE, A APOSTA SERIA EM JOGOS COM REALIDADE VIRTUAL, OU FEITOS PARA TELEVISÕES CONECTADAS", DIZ VICTOR (DE PÉ NA FOTO), AO LADO DOS SÓCIOS MICHAEL (DE AZUL) E ARTHUR

Apenas 3% dos usuários da Wildlife estão no Brasil. Vocês sempre quiseram focar no exterior?

Arthur Lazarte: Sempre tivemos essa mentalidade, porque o mercado de jogos é global. O acesso às lojas de aplicativos vale para todos. Isso também torna o mercado mais competitivo. É um setor mais interessante, e também mais difícil. Você não tem escolha: as outras empresas competem pelo mercado brasileiro, então não existiria vantagem alguma em atendermos apenas o Brasil. Além disso, você atrai bons funcionários, que se interessam em competir em escala global.

Quais são os mercados que mais crescem atualmente?

Victor Lazarte: Países como Brasil, Índia e China têm aumentado o número de usuários. Nessas regiões, cada vez mais pessoas têm acesso à internet e a celulares de alto desempenho.

Qual a diferença entre lançar um jogo em 2011 e em 2020? O mercado ficou mais complexo ou mais simples?

Victor Lazarte: É muito mais difícil hoje. No começo, a gente não precisava gastar com marketing. Agora, vemos jogos como *Candy Crush* investindo muito na área. Para seu game fazer sucesso nas lojas de aplicativos, você precisa gastar dezenas de milhões de reais com marketing. Por isso, vale a pena pensar em quais mercados vão crescer no futuro, para apostar neles. Se fôssemos começar uma empresa hoje, certamente não apostariamos no mobile. Pensariamos em jogos com realidade virtual, ou feitos para televisões conectadas.

Michael Mac-Vicar: Hoje precisamos de times de ciência de dados, computação gráfica, infraestrutura para computação em nuvem, marketing. É uma lista de requerimentos difícil, especialmente para uma operação pequena.

A que vocês atribuem o rápido crescimento da Wildlife?

Victor Lazarte: O *timing* foi essencial. Começamos quando ainda não se prestava atenção aos jogos para celular, e a disputa entre anunciantes era menor. Outro ponto: juntamos pessoas que compartilhavam esse sonho de ser grande. A gente ainda mantém essa atitude, de pensar que estamos apenas no início.

Michael Mac-Vicar: Essa visão de longo prazo é fundamental. Também acabamos sendo ajudados pela falta de investidores iniciais. Buscamos nossa independência. Quando a gente falava que queria ter milhões de usuários e fazer um dos melhores jogos do mundo, parecia uma meta irreal. Mas logo batemos nossas projeções, e elas só foram aumentando. Agora, nossos planos não parecem mais tão irracionais. Estamos posicionados para atingi-los, assim como outras poucas dezenas de empresas de games relevantes pelo mundo.

Por que decidiram captar investimentos no final do ano, o que elevaria a Wildlife ao status de unicórnio?

Victor Lazarte: Não foi pelo dinheiro, mas para termos o Benchmark Capital como sócio. Para expandir globalmente, é importante estarmos conectados aos centros de excelência tecnológica. Agora temos um parceiro que já ajudou muitas empresas de tecnologia a se tornarem as maiores do mundo.

Virar uma startup de avaliação bilionária era uma meta para vocês?

Arthur Lazarte: Ser um unicórnio nunca foi um objetivo dos sócios. A gente sempre se preocupou mais com a qualidade do time e dos nossos produtos.

Como pretendem aplicar os US\$ 60 milhões captados na última rodada?

Victor Lazarte: Esses recursos servirão para expandir os times e os escritórios da Wildlife. Temos cerca de 500 funcionários, e devemos terminar o ano com 800. Queremos manter nosso crescimento médio de 80% ao ano em receita.

Qual o maior desafio para manter esse crescimento?

Victor Lazarte: Acho que os nossos desafios são internos. Por exemplo: como continuar a ser um lugar onde os melhores querem trabalhar? Queremos ter pessoas que valorizam o aprendizado, buscam autonomia e impacto, se sentem “donas dos problemas” da empresa. Tem gente que adora e que detesta esse modelo. Nós trabalhamos para ter a melhor companhia para os que se encaixam em nossa cultura.

Por que alguns jogos se tornam um sucesso e outros não?

Arthur Lazarte: O game precisa ser divertido, gerar emoção nas pessoas e marcá-las de forma que elas se lembrem dessa experiência anos depois de terem jogado.

Victor Lazarte: Você precisa criar um mundo para o qual a pessoa se transporte e viva uma realidade paralela. Mais do que isso: ela precisa estar feliz com essa mudança. Mas fazer um jogo é só metade do caminho para o sucesso. A outra metade é feita de marketing e altos investimentos.

Qual o próximo passo da Wildlife?

Victor Lazarte: A partir de agora, vamos passar a firmar parcerias com estúdios menores, e assim ajudá-los a crescer conosco. Nosso objetivo continua o de sempre: fazer o melhor jogo do mundo. Queremos ser tão marcantes para esta geração quanto a Nintendo [desenvolvedora de títulos como *Metroid*, *Super Mario* e *The Legend of Zelda*] foi para gerações passadas.

Valor CLIPPING

Para sempre oferecer o melhor conteúdo, na melhor forma, o Valor Econômico criou o Valor Clipping, o nosso serviço de envio eletrônico de notícias selecionadas conforme seu interesse.

O Valor Clipping é uma forma prática e ágil de sua equipe acessar as notícias e assuntos mais relevantes, que influenciam o dia a dia de sua empresa.

Com o Valor
Clipping você tem:



Notícias das versões impressa e digital do jornal



Boletins customizados para diferentes áreas de sua empresa



Integração com intranets e sistemas internos RSS, FTP



Base de notícias indexadas que permite extração por palavras-chave, segmento, temas, editoriais ou informações relevantes de concorrentes



Entre em contato e saiba mais 0800 003 1232

Valor ECONÔMICO

ESTRATÉGIA

visão



Propósito

EXECUÇÃO



Como ganhar dinheiro com games

DISPUTA

NA PÁG. OPOSTA, FUNCIONÁRIO DA MAD MIMIC SE DIVERTE COM JOGO DA EMPRESA; À DIR., EQUIPAMENTO DE REALIDADE VIRTUAL USADO EM GAME DO ARVORE: ESTÚDIOS BRASILEIROS TENTAM ABOCANHAR UMA FATIA DE UM MERCADO QUE JÁ REÚNE 83,5 MILHÕES DE JOGADORES NO PAÍS



No ano passado, o mercado de games brasileiro movimentou R\$ 6,7 bilhões e ganhou seu primeiro unicórnio, a Wildlife. Saiba quais são as oportunidades escondidas para quem quer abrir um negócio no setor e conheça as estratégias dos empreendedores que já estão vencendo esse jogo

TEXTO MARIANA FONSECA FOTOS VÍTOR JARDIM, TAVINHO COSTA, DENISON FAGUNDES E CAIO CÉZAR

NO ESCRITÓRIO DO BOSSA STUDIOS, EM LONDRES, JOGOS DIVIDEM ESPAÇO COM O PRÊMIO DA BRITISH ACADEMY VIDEO GAMES AWARDS: FOCO NO MERCADO EXTERIOR

Um pesadelo assombra as noites da Netflix, plataforma de *streaming* com mais de 150 milhões de assinantes. O terror da empresa não são as concorrentes diretas, como Disney ou HBO, mas sim um jogo que tem roubado cada vez mais o tempo de seus espectadores: o *Fortnite*. Desenvolvido pela norte-americana Epic Games, ele tem mais de 250 milhões de participantes, dispostos a travar batalhas em um mapa que encolhe conforme o desafio progride. O objetivo é ficar até o fim do jogo e se tornar o último *player* vivo. É um enredo que poderia servir de metáfora para a indústria do entretenimento, uma área cada vez mais competitiva na busca por consumidores — e na qual muitos negócios podem não sobreviver. Quem é capaz de decifrar o mapa, porém, tem grandes chances de passar de fase. E, quem sabe, se tornar uma startup bilionária, seguindo os passos da paulistana Wildlife. Em dezembro passado, a empresa se tornou o primeiro unicórnio brasileiro da área de games, ao receber um aporte de US\$ 60 milhões, liderado pelo fundo norte-americano Benchmark Capital. Com o investimento, a startup passou a ser avaliada em US\$ 1,3 bilhão (*confira entrevista com a Wildlife na página 34*).

Mas a Wildlife não é a única desenvolvida criada por brasileiros a se destacar nesse mercado. A startup é apenas a ponta de lança de uma indústria que atingiu vendas de US\$ 152 bilhões em 2019, de acordo com a consultoria Newzoo — em 2020, a previsão é que esse valor passe de US\$ 160 bilhões. O Brasil, 14º maior mercado de jogos no mundo, é considerado um país maduro no segmento: seus 83,5 milhões de jogadores gastaram US\$ 1,6 bilhão com jogos no ano passado (R\$ 6,7 bilhões, na cotação de 27/01). Essa dinheirama tem impulsionado as 375 desenvolvedoras de jogos digitais espalhadas pelo país, listadas no Censo da Indústria Brasileira de Jogos Digitais de 2018. Boa parte são as chamadas *indies* — as pequenas e médias desse universo. São startups que souberam aproveitar os benefícios da revolução digital, como o menor custo para produzir um título (por conta dos softwares mais acessíveis) e o enorme público trazido pela democratização dos smartphones.

Os reflexos desse fenômeno podem ser vistos nos maiores eventos de games do país. A Brasil Game Show (BGS), por exemplo, é uma feira que reúne 325 mil jogadores e 400 expositores anualmente. Uma seção do encontro, a Avenida Indie, é dedicada exclusivamente aos pequenos

estúdios — em 2020, serão mais de cem. “Nesses eventos, pequenos e médios criadores conseguem validar e divulgar seus jogos para o público, a imprensa e as publicadoras internacionais”, diz Marcelo Tavares, presidente da BGS.

Já o BIG Festival é totalmente voltado aos estúdios *indies* nacionais e internacionais. Em 2019, foram 350 estúdios participantes e uma estimativa de R\$ 60 milhões movimentados. “Atuar no mercado brasileiro não é simples, porque o setor está profissionalizado e saturado. Mas existem muitas oportunidades. Um estúdio não precisa necessariamente ser grande para se tornar lucrativo”, afirma Gustavo Steinberg, diretor do BIG Festival.

O bom momento não significa que a maioria dos estúdios brasileiros consiga atingir a “fase final” do jogo financeiro. No país, 61,7% das desenvolvedoras faturam até R\$ 81 mil por ano. Isso acontece, em parte, porque se trata de uma indústria jovem: 37,3% delas têm menos de dois anos. O setor tem um longo caminho pela frente — e, assim como nos joguinhos eletrônicos, está cheio de oportunidades escondidas. Mas para conquistar mais território os empreendedores precisam primeiro superar uma série de desafios, que exploramos nas páginas a seguir.



DESAFIO 1: INTERNACIONALIZAÇÃO

Em um mundo conectado, **os estúdios não podem mais vender seus games apenas no país de origem.** A competição é global. Lojas de aplicativos, videogames conectados e jogos disputados em rede tornam os títulos populares no mundo todo. Isso significa que os clientes brasileiros são cobiçados por desenvolvedoras do exterior — e, portanto, **as empresas brasileiras têm a obrigação de serem globais.** Ainda assim, a internacionalização é uma realidade para apenas 29,7% das desenvolvedoras brasileiras.

O Bossa Studios levou essa questão a sério. A startup foi criada em Londres (Reino Unido) pelos brasileiros Henrique Olifiers e Roberta Lucca, que se uniram ao desenvolvedor húngaro Imre Jele. Olifiers e Roberta se conheceram enquanto trabalhavam para o reality show *Big Brother Brasil* — ela cuidava das interações com o público, ele programava jogos que tinham os participantes como personagens. Em 2006, ambos aceitaram ofertas para trabalhar em Londres. Quatro anos depois, suas habilidades complementares se uniram para formar o Bossa Studios.

“A Inglaterra é um dos maiores mercados produtores e consumidores de games desde a década de 80. Existe um ecossistema de funcionários talentosos, investidores e conselheiros”, afirma Olifiers, explicando por que os sócios decidiram fincar a bandeira no Reino Unido.

“Participamos de um mercado global e precisamos nos posicionar dessa forma”, diz. O Bossa Studios tem cem funcionários e já captou investimentos de fundos como London Venture Partners (US\$ 1,4 milhão) e Atômico (US\$ 10 milhões). A especialidade do estúdio são os jogos de humor absurdo, ou *nonsense*. Um exemplo é o *Surgeon Simulator*, no qual o jogador precisa fazer cirurgias com as mãos tremendo. Já em *I Am Bread*, o usuário se torna uma fatia de pão que precisa ser torrada. Parece bobagem? Hoje, os 13 títulos do estúdio somam 10 milhões de downloads — todos pagos.

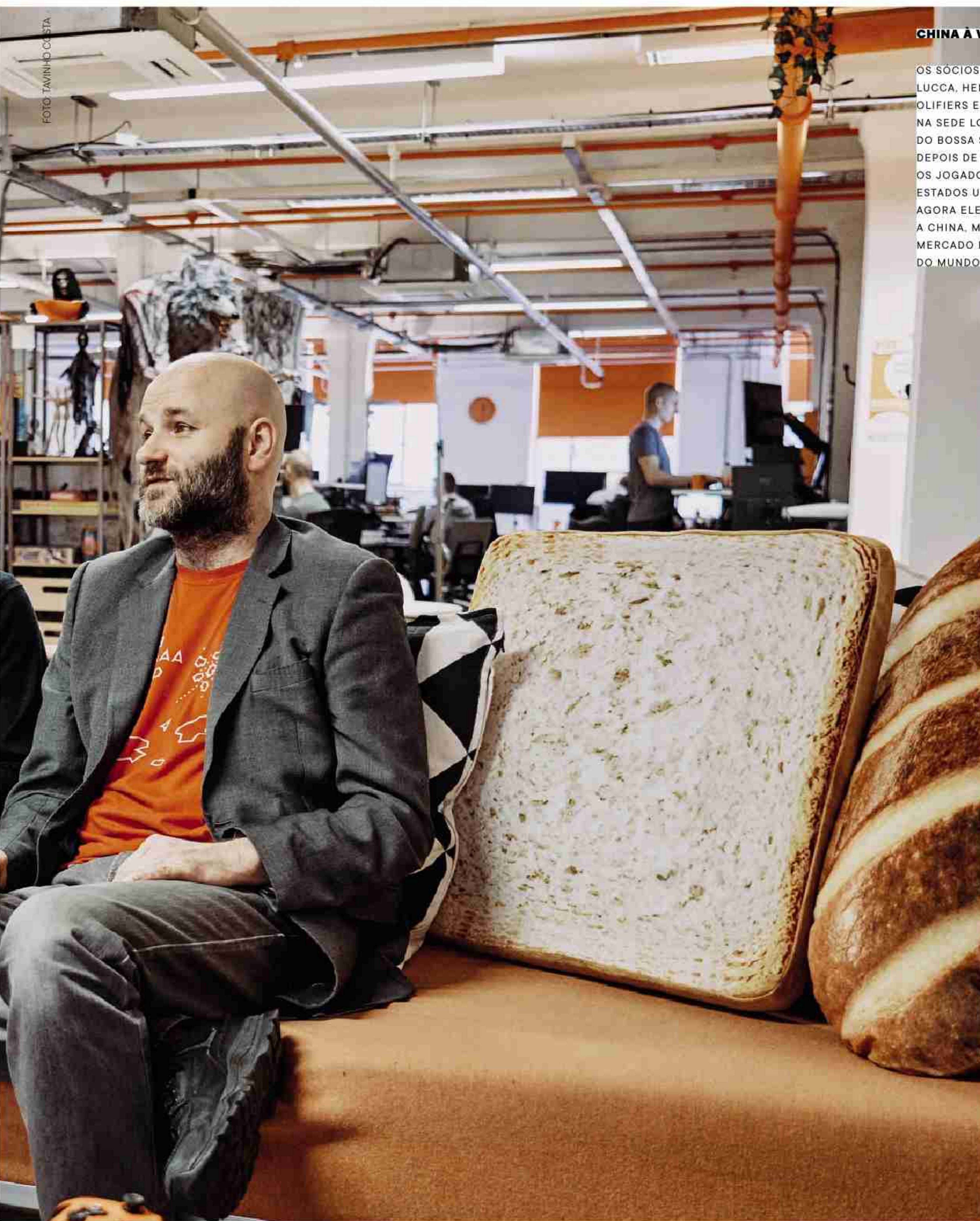
Para divulgar seus produtos, a startup criou o Bossa Presents, **uma plataforma online em que os protótipos dos jogos são disponibilizados para avaliação pública**. Em 2019, três projetos foram lançados dessa forma. Em 2020, de oito a doze títulos devem estreiar, depois de passar pelo aval dos usuários. “É como criar startups dentro da startup. **Criamos um ‘produto mínimo viável’, colhemos os feedbacks e decidimos melhorá-lo ou descartá-lo**”, diz Roberta.

Hoje, o principal filão do Bossa Studios são os clientes norte-americanos. Em 2020, a empresa pretende conquistar a China, o maior mercado de games do mundo — foram US\$ 36,5 bilhões em vendas no ano passado, ante US\$ 35,5 bilhões nos Estados Unidos. O estúdio captou há dois meses um aporte de US\$ 30 milhões da NetEase, gigante chinesa de jogos. A projeção é que o país asiático represente até 25% do faturamento da startup nos próximos anos. “Nossa operação é sustentável. Mas acreditamos que **é importante buscar capital e um parceiro estratégico para ter um ciclo de aprendizado mais curto** nessa expansão”, diz Olifiers.



CHINA À VISTA

OS SÓCIOS ROBERTA LUCCA, HENRIQUE OLIFIERS E IMRE JELE, NA SEDE LONDRINA DO BOSSA STUDIOS: DEPOIS DE CONQUISTAR OS JOGADORES DOS ESTADOS UNIDOS, AGORA ELES MIRAM A CHINA, MAIOR MERCADO DE GAMES DO MUNDO.





TIMES MISTOS

LUIS FERNANDO TASHIRO E LUIS GUSTAVO SAMPAIO, DA MAD MIMIC: A STARTUP CAPTOU R\$ 250 MIL DA ANCINE PARA PRODUZIR SEU NOVO TÍTULO, *DANDY ACE*, QUE SERÁ DESENVOLVIDO POR UMA EQUIPE DE ESTAGIÁRIOS E PROFISSIONAIS EXPERIENTES

DESAFIO 2: ATRAÇÃO DE TALENTOS

Há jogos que podem ser disputados individualmente, enquanto outros envolvem times. **Mas todos os games, sem exceção, nascem de um trabalho em equipe. Difícil é manter os bons “jogadores” por aqui.** No cenário de competição global, os salários em dólares ou euros têm gerado uma fuga de cérebros no mercado de tecnologia brasileiro. Segundo o Boston Consulting Group, 63% dos profissionais de TI estariam dispostos a sair do país.

A desenvolvedora de jogos digitais paulista Mad Mimic enfrenta esse desafio. O fundador, Luis Fernando Tashiro, fez carreira em agências de publicidade até perceber o potencial dos jogos, em 2017. Na hora de criar uma startup, ele se uniu a Luis Gustavo Sampaio, formado em design de games e mídias interativas pela Vancouver Film School (Canadá). O estúdio produziu jogos como o *No Heroes Here* (vencedor de Melhor Jogo do BIG Festival 2018) e *Mônica e a Guarda dos Coelho*s, em parceria com a Mauricio de Sousa Produções. Nos dois casos, o objetivo é fazer os personagens cooperarem para defender um castelo. O *No Heroes Here* já dá lucro, e o *Mônica e a Guarda dos Coelho*s terá seu ponto de equilíbrio em três anos, avaliam os fundadores.

O bom desempenho fez a equipe da Mad Mimic chegar a 15 funcionários. Recentemente, alguns deles receberam ofertas até de Vancouver, onde Sampaio estudou. “São profissionais difíceis de substituir. Uma saída pode atrasar a produção do jogo todo”, diz o cofundador. **Como solução, a startup passou a capacitar estudantes brasileiros na área de jogos.** O estúdio captou um financiamento de R\$ 250 mil da Agência Nacional do Cinema (Ancine) para produzir seu novo título, o *Dandy Ace*. O jogo deve ser lançado neste ano e será feito por uma **equipe mista de estagiários e profissionais mais experientes**. É com essa estratégia que a Mad Mimic pretende formar seus profissionais do futuro.

DESAFIO 3: MONETIZAÇÃO

Uma das maiores dificuldades dos estúdios é encontrar uma fórmula para ganhar dinheiro de maneira sustentável. No momento, só 49,8% das desenvolvedoras brasileiras têm os jogos como principal fonte de receita. **A outra metade depende de produtos alternativos para fazer a conta fechar: animações, conteúdos digitais, softwares e anúncios publicitários.** Foi o caminho seguido pela Aquiris, estúdio de games fundado em 2007, em Porto Alegre (RS). Nos primeiros tempos, a empresa precisou produzir jogos publicitários (ou *advergames*) e maquetes arquitetônicas 3D para aumentar a receita. “Fizemos 30 projetos do tipo nos primeiros três ou quatro anos. Foi o que nos financiou”, diz o sócio Sandro Manfredini.

Aos poucos, a startup fez a transição dos projetos corporativos para os jogos autorais. Desde 2013, a Aquiris já desenvolveu quatro produtos para o canal Cartoon Network. Em 2015, captou recursos da Companhia Rio-grandense de Participações (CRP),

um fundo de capital de risco, para produzir seu primeiro título próprio: o *Horizon Chase Turbo*. O game de corrida acabou eleito Melhor Jogo no BIG Festival 2016. **“Vivemos de uma mistura de games próprios e parcerias, para diversificar as fontes de receita”, afirma o sócio.** Ao todo, a Aquiris já produziu mais de 40 títulos – hoje, a empresa conta com 107 funcionários. O último ano foi o mais próspero, com uma alta de 120% no faturamento. Em 2020, a startup planeja crescer 35% e chegar a 150 funcionários.

A curva de aprendizado da Aquiris e de tantos outros estúdios de games é fundamental para explorar o potencial do setor. A oportunidade de monetização se tornou maior com a possibilidade de depender não só de cartuchos, CDs ou downloads pagos. **A moda dos últimos anos é cobrar apenas por itens dentro dos jogos — desde uma roupa exclusiva até uma arma que aumenta seu poder dentro do game.** O modelo, chamado de *freemium*, ajuda a atrair usuários e é a chave do sucesso do *Fortnite* e da *Wildlife*. “A indústria

de games é muito eficiente para converter usuários ‘grátis’ em pagantes. Esse modelo permite a monetização constante e ajudou a indústria a atingir o tamanho que tem hoje”, afirma Tom Wijman, analista de mercado sênior da Newzoo. Isso não significa que o formato não tenha seus desafios. **“A manutenção de um jogo freemium requer a produção constante de conteúdo e, portanto, uma equipe de grande porte.** Por isso, preferimos adotar o tradicional modelo *premium* [vender os jogos], que é mais adequado aos nossos orçamentos”, diz Sampaio, da Mad Mimic.

Outra fórmula que tem ganhado destaque é a assinatura — sim, no estilo Netflix. Nesse formato, plataformas como Xbox Game Pass e Apple Arcade liberam o acesso aos catálogos de jogos em troca de uma mensalidade. Para serem líderes nesse formato, essas empresas investem pesado em conteúdo original. No momento, a Aquiris trabalha em um projeto exclusivo para a Arcade, a ser lançado neste ano. O Bossa Studios já tem dois games na mesma plataforma de assinatura.

DOSE DUPLA

COMBINAR GAMES PRÓPRIOS E PARCERIAS É A FÓRMULA DE SUCESSO DA AQUIRIS, QUE TEM COMO SÓCIOS AMILTON DIESEL, SANDRO MANFREDINI, KELLY COSTA, RAPHAEL BALDI, ISRAEL MENDES E MAURÍCIO LONGONI



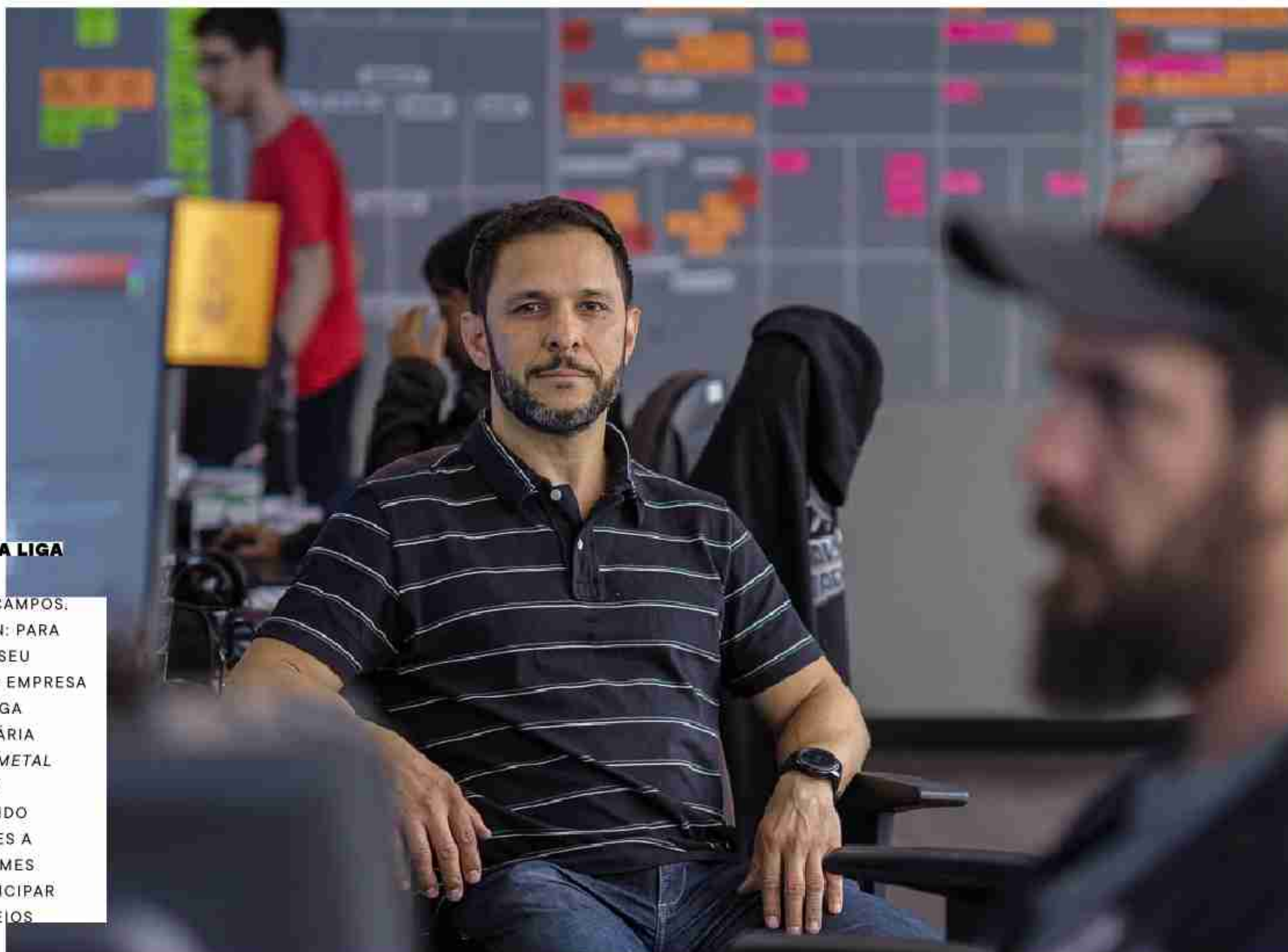
FOTO: DENISON FAGUNDES



SEDE DA AQUIRIS, EM PORTO ALEGRE (RS): EMPRESA FUNDADA EM 2007 JÁ DESENVOLVEU GAMES EM PARCERIA COM A LOONEY TUNES E COM A CARTOON NETWORK; SEU PRIMEIRO TÍTULO PRÓPRIO, O GAME DE CORRIDA *HORIZON CHASE TURBO*, FOI LANÇADO EM 2015.

UMA NOVA LIGA

RODRIGO CAMPOS, DA HOPLON: PARA DIVULGAR SEU E-SPORT, A EMPRESA CRIOU A LIGA UNIVERSITÁRIA DE *HEAVY METAL MACHINES*, ESTIMULANDO ESTUDANTES A FORMAR TIMES PARA PARTICIPAR DOS TORNEIOS



DESAFIO 4: DIVULGAÇÃO

Não basta nascer global, atrair talentos e descobrir formas de monetizar um jogo, se este não chegar ao público. “É comum pessoas com capacidade técnica e artística se juntarem para fazer um game, mas sem uma visão de marketing. O jogo pode ser ótimo, mas vai ficar apenas entre amigos”, afirma Sandro Manfredini — que, além de ser sócio da Aquiris, é presidente da Abragames (Associação Brasileira das Desenvolvedoras de Jogos Eletrônicos).

Entender como divulgar seu jogo em diferentes canais, orgânicos ou pagos, é fundamental para o sucesso. O Bossa Studios cresceu com essa visão, vinda da sócia Roberta Lucca. “Desde o início, nosso objetivo era criar uma empresa que, além de criar jogos, entendesse de crescimento e publicação”, diz Roberta. **O estúdio alia o lado humorístico dos jogos a uma estratégia que inclui influenciadores de plataformas**

como YouTube e Twitch. “Temos milhares de vídeos nesses sites, que atingem milhões de pessoas. Cada influenciador tem uma experiência diferente com os jogos e pode produzir vídeos únicos”, diz Henrique Olifiers, sócio do Bossa.

Criado no ano 2000, o estúdio catarinense Hoplon é um dos mais antigos do país. Hoje, criar boas estratégias de marketing é um dos seus principais desafios. Seu principal jogo, o *Heavy Metal Machines*, é um e-sport: uma competição entre jogadores online de status profissional. Seu sucesso depende da quantidade de bons jogadores disponíveis — o que tem tudo a ver com divulgação. “A distribuição tem sido facilitada pelas plataformas digitais, mas investir em publicidade é um desafio. Você concorre com estúdios do mundo todo pelos jogadores, o que aumenta o custo do espaço de propaganda”, diz Rodrigo Campos, sócio e presidente da Hoplon.

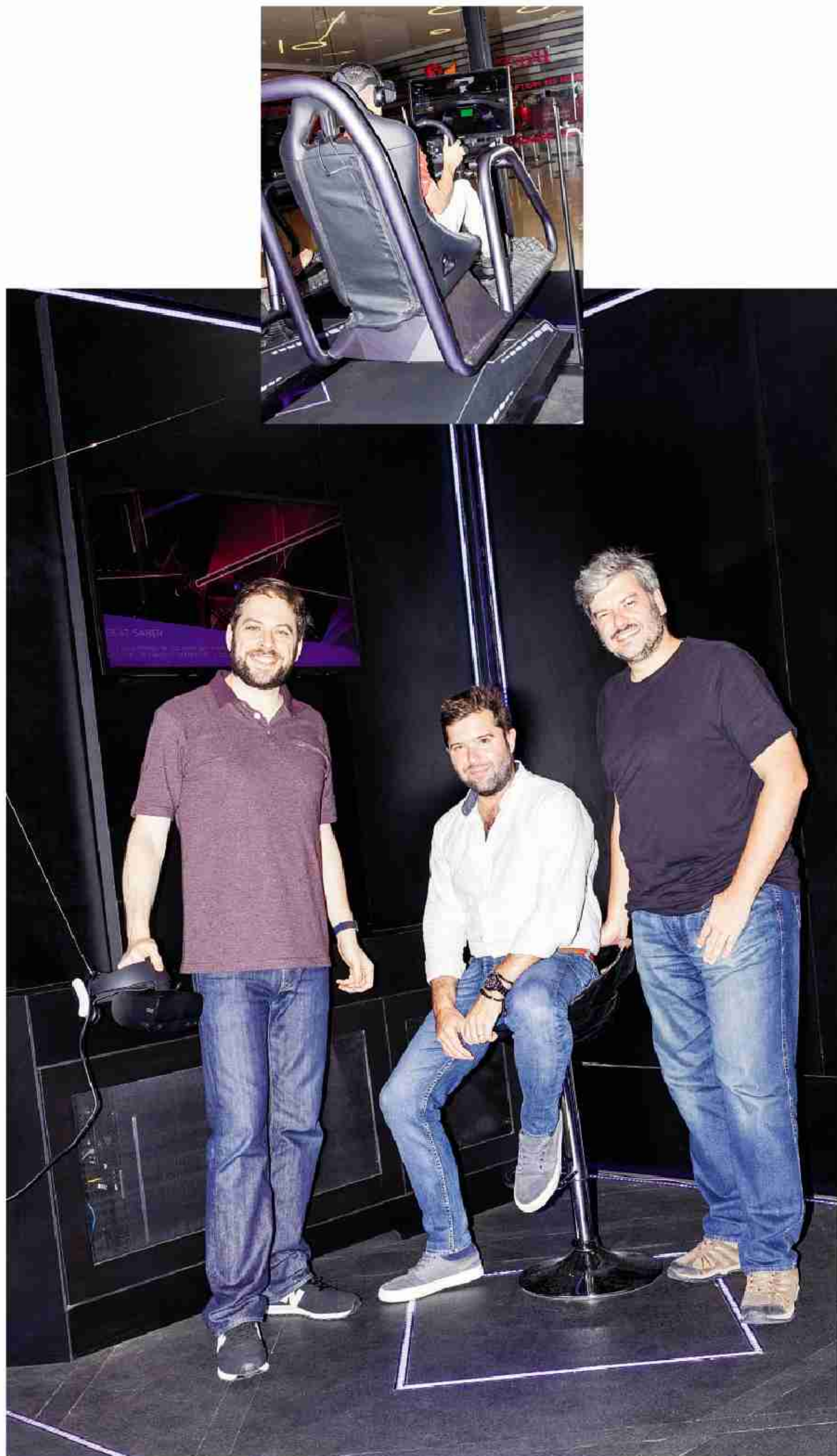
O jogo, que simula uma batalha de carros, começou a ser desenvolvido pela Hoplon em 2013. **Uma estratégia de divulgação importante foi a criação da Liga Universitária de Heavy Metal Machines**, estimulando estudantes a formarem times para participar dos torneios — tática que também foi usada pelo famoso concorrente *League of Legends*. Atualmente, a Hoplon organiza seu quinto torneio do tipo. O campeonato online já teve servidores baseados nos Estados Unidos e na Europa, e desta vez os serviços de rede são do Brasil. Participam times conectados do mundo todo, já que o game foi baixado em 134 países — apenas 18% do público é brasileiro. A premiação, em dinheiro, é feita na moeda local do país-sede. Na edição atual, 17 times competem por um prêmio de R\$ 15 mil. A Hoplon também apoia torneios comunitários, para ampliar a divulgação do *Heavy Metal Machines*. O e-sport já teve 800 mil downloads.

DESAFIO 5: TIMING E INOVAÇÃO

Lançar o jogo certo na hora certa é provavelmente a variável mais difícil de acertar — mas, ao mesmo tempo, é um fator primordial para o sucesso, segundo os empreendedores mais bem-sucedidos do setor. **Antecipar tendências de consumo foi determinante para os triunfos da Wildlife e da Aquiris** (com jogos para celular), do Bossa Studios (com a ascensão dos influenciadores), da Mad Mimic (com os jogos cooperativos) e da Hoplon (com os e-sports).

O estúdio paulistano Arvore Immersive Experiences tenta trilhar o mesmo caminho. Criada em 2017 pelos executivos de televisão Ricardo Justus e Rodrigo Terra e pelo executivo financeiro Edouard de Montmort, a startup cria jogos que demandam a interação física com o usuário, por meio de equipamentos como óculos de realidade virtual. “O público era pequeno no começo, então não era sustentável trabalhar apenas com esse tipo de game. Mas olhamos o mercado global e nossa base tem aumentado de maneira constante”, diz Terra.

No Brasil, poucos jogadores têm equipamentos de realidade virtual. Para trazer o futuro ao presente, o Arvore criou centros de experimentação dessas narrativas em 2018. Nos espaços Voyager, montados pela startup em shoppings de São Paulo e Curitiba, os visitantes pagam para jogar por um tempo determinado. Os centros recebem de 6 mil a 7 mil pessoas por mês para experimentar os quatro jogos produzidos pela empresa — entre eles o *Pixel Ripped 1989*, que adiciona realidade virtual à nostalgia dos jogos antigos. Os visitantes também podem jogar títulos de outras desenvolvedoras, como o *Beat Saber* e o *Escape The Lost Pyramid*.





VIAGEM

NA PÁGINA OPOSTA, OS SÓCIOS RICARDO JUSTUS, EDOUARD DE MONTMORT E RODRIGO TERRA, DO ARVORE; EMPRESA APOSTA EM JOGOS QUE DEMANDAM INTERAÇÃO FÍSICA COM O USUÁRIO, POR MEIO DE EQUIPAMENTOS COMO ÓCULOS DE REALIDADE VIRTUAL

Os dois games chegaram ao Voyager em uma parceria com a desenvolvedora francesa Ubisoft, dona de séries como *Assassin's Creed*. “Os espaços Voyager servem não só para complementar a receita, mas também para a coleta de feedbacks”, afirma Terra. O estúdio tem 60 funcionários, entre a sede de São Paulo e o escritório em Los Angeles, nos Estados Unidos. Em 2020, o Arvore irá lançar mais quatro projetos.

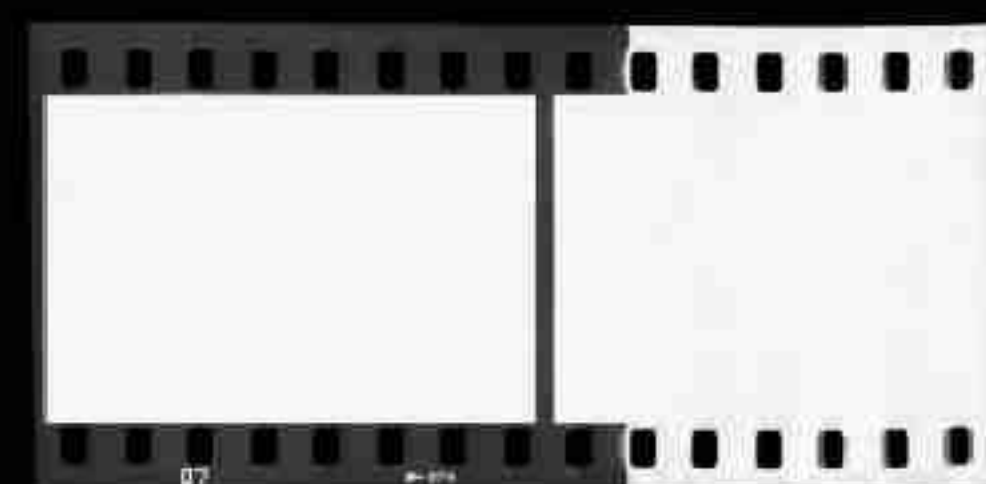
Preparar a mala e buscar mapas a explorar é uma estratégia conhecida nos jogos, mas também no mundo das startups. Na bíblia dos negócios *A Estratégia do Oceano Azul*, Renée Mauborgne e W. Chan Kim mostravam que o sucesso duradouro não vem da concorrência acirrada (“oceanos vermelhos e sangrentos”), mas da exploração de espaços de mercado prontos para crescimento (“oceanos azuis”). A afirmação serve como uma luva no mundo dos

games. “Nós não competimos com ninguém, então temos liberdade para criar uma mensagem mais clara e relevante. Em um dia ruim, criamos um bom jogo. Em um dia bom, criamos um novo gênero”, diz Olifiers, do Bossa Studios. “Nos games, há um potencial de mercado gigante e você pode tomar conta de toda a cadeia de produção. Não é um setor para pessoas de coração fraco. Em troca, o oceano é o limite.” Para as desenvolvedoras de jogos digitais, a jornada está apenas começando.



Dos *links* nos Stories às promoções no WhatsApp, do *streaming* ao Messenger, do e-mail marketing às assistentes virtuais, saiba como usar todas as ferramentas disponíveis para impulsionar o crescimento da empresa

TEXTO FELIPE DATT FOTOS MARCIO SIMNCH E LUCAS BORI



Até bem pouco tempo atrás, o LinkedIn era visto apenas como um canal para compartilhar experiências profissionais e, quem sabe, conseguir aquela vaga dos sonhos. Agora, é instrumento para humanização das marcas — e também para campanhas publicitárias. O WhatsApp, lançado para aproximar família e amigos por mensagens de texto e áudio, se transformou em ferramenta de vendas e promoções. O Instagram, antes um álbum de fotos de viagem, tornou-se uma enorme vitrine — com um botão “comprar” embutido. Até mesmo o e-mail marketing, espécie de “vo-vô” dessa turma, ganhou um *upgrade*, com uso de big data. Em seus novos formatos, o marketing digital ficou mais incisivo e orgânico. Mas, em meio a tantas transformações, fica difícil saber qual recurso usar para conseguir o melhor retorno do investimento.

“Vivemos uma era de busca por conexão. É preciso mostrar que a empresa é feita de gente. Tudo que amplifica essa percepção, como vídeos ou transmissões ao vivo, ajuda a construir relacionamento com o cliente”, diz André Siqueira, fundador da consultoria Resultados Digitais (RD). Além de ficar atento ao que há de novo nas redes, o empreendedor deve ser original nas táticas de aproximação. “Não basta adotar novas tecnologias. Você tem de entregar valores novos”, diz Thiago Gringon, coordenador da pós em Criatividade e Ambientes Complexos da ESPM.

Nesse contexto, vídeos merecem atenção especial. No ano passado, os Stories do Instagram atingiram uma audiência diária de

500 milhões de usuários — pelo menos um terço dessas postagens são feitas por marcas. O IGTV (plataforma para vídeos mais longos) ganhou um reforço: seus conteúdos foram incluídos na janela de busca do Instagram. Também em 2019, o LinkedIn passou a permitir que empresas façam *streaming* em tempo real. “Imagens instantâneas transmitem verdade”, diz Siqueira.

Com a promessa de gerar comunicação direcionada, os apps de mensagens também estão em alta. O Messenger, do Facebook, já disponibiliza chatbots para empresas conversarem com seus clientes. O WhatsApp, instalado em 96% dos smartphones brasileiros, lançou uma “versão business” em 2019, que torna mais efetiva a ligação com a marca. “Nossas pesquisas indicam que 66% das pessoas preferem enviar mensagens a telefonar, e 69% querem dar adeus a formulários e usar só o WhatsApp”, diz Vinícius Martins, gerente de marketing da Take, que cria soluções de comunicação para empresas.

A próxima onda, dizem os especialistas, será o marketing direcionado para serviços de voz. “Nos Estados Unidos, mais de 60% das pessoas usam um alto-falante inteligente, como o Google Home ou o Amazon Echo. É questão de tempo até que essas plataformas façam parte da vida dos brasileiros. É preciso se preparar”, afirma André Miceli, coordenador dos MBAs de marketing digital da FGV. Confira a seguir histórias de empreendedores que souberam como combinar diferentes ferramentas para impulsionar o crescimento da empresa.

O INSTAGRAM VIRA LOJA

Foi com uma avalanche de Stories postados no Instagram que o estilista baiano Isaac Silva (@isaacsilvabrand) construiu sua base de clientes. Usando o lema “Acredite no seu axé”, o empreendedor, que vive há 11 anos na capital paulista, atraiu um público formado por minorias, em especial as mulheres afrodescendentes e os LGBTs. “Uso meus Stories para dar voz a essas pessoas e fazer com que acreditem em sua força e beleza”, diz o empreendedor. Entre 2015 e 2018, a Isaac Silva Brand vendeu suas peças — que vestem qualquer pessoa, sem distinção de gênero e idade — apenas pela rede social. “Os seguidores veem as roupas, escrevem pelo Direct, encomendam e eu entrego via motoboy”, ele diz. “Ainda é a minha maior fonte de receita. Se não postar no Stories, não vendo.” Em média, ele publica um Story a cada 30 minutos, combinando dezenas de vídeos curtos e fotos. Além das suas criações, o estilista compartilha o dia a dia do processo de produção e depoimentos sobre suas ações sociais. “Meus clientes esperam mais do que roupas e acessórios. Procuram a verdade da marca. É isso que ofereço a eles.” Mesmo com um público

consolidado nas redes sociais, Isaac teve dificuldades em conseguir recursos para abrir sua primeira loja física. “Sou nordestino, negro e gay. Nenhum banco queria me financiar”, diz. Com R\$ 100 mil que juntou ao dar cursos de moda, ele abriu o ponto no bairro de Santa Cecília, em São Paulo, em 2018, onde emprega quatro pessoas — uma mulher trans, uma funcionária *plus size* e dois imigrantes. Ano passado, um profissional do time de Paulo Borges, diretor criativo da São Paulo Fashion Week, o convidou para participar do evento — também pelo Instagram. “Quando vi, estava no maior evento de moda do país!” De lá para cá, o estilista já vestiu personalidades como a atriz Taís Araújo, as cantoras Elza Soares e Liniker e as *influencers* Daniele da Mata e Lu Nascimento. Todas postaram conteúdos com a marca Isaac Silva em suas redes sociais. Faturando R\$ 1 milhão no primeiro ano de atividade, o empreendedor já planeja abrir unidades no Rio de Janeiro e Salvador. “Recebi convites para desfilas na África do Sul, Estados Unidos e Itália”, conta. “Mas tenho o pé no chão. Só penso em internacionalizar a partir de 2024. Por ora, quero continuar passando nossa mensagem pelo Instagram. O próximo passo é usar os recursos do IGTV.”

ALTO ENGAJAMENTO

O ESTILISTA ISAAC SILVA FAZ POSTAGENS NO INSTAGRAM PARA MOSTRAR SEUS PRODUTOS A CADA MEIA HORA, USANDO A FERRAMENTA “STORIES”. “AINDA É A MINHA MAIOR FONTE DE RECEITA. SE NÃO POSTAR, NÃO VENDO”. CONTA O EMPREENDEDOR

ODAK PORTRA 160

11

KC



FOTO: MARCIO SIMNCH

24A

ROM DIA. GRUPO

CELSO RIBEIRO, DA CURSERIA, INVESTIU NA BLACK FRIDAY. QUEM CLICOU NOS LINKS DIVULGADOS PELA EMPRESA CAIU EM UM GRUPO DE WHATSAPP, NO QUAL RECEBIA AMOSTRAS DO CONTEÚDO VENDIDO PELA STARTUP. "O RESULTADO FOI ESPETACULAR", DIZ

25



FOTO: MARCIO SIMNCH

CLIENTES NO GRUPO DE WHATSAPP

Na última Black Friday, a Curseria apostou em uma estratégia agressiva para atrair novos alunos por meio do WhatsApp. “Nós tínhamos de ser originais, relevantes e confiáveis. Muita gente ainda se sente enganada por promoções nessa época do ano”, diz Celso Ribeiro, um dos fundadores da startup. A empresa, criada em novembro de 2017, é especializada em cursos à distância, com dois diferenciais: uma rede de professores composta por personalidades e influenciadores digitais em diferentes campos — como Henrique Fogaça (gastronomia), Pedro Bial (redação) e o pessoal do Porta dos Fundos (conteúdo audiovisual) — e um formato de produção de alta qualidade, com linguagem cinematográfica. Com esse modelo, a Curseria já conquistou mais de 15 mil alunos. No ano passado, na semana da Black Friday, a empresa criou uma pro-

moção especial. Ela foi divulgada para o público em geral no Instagram (apenas com alguma segmentação pelo interesse dos usuários) e para uma audiência mais específica, usando as contas dos próprios professores. “Ao clicar em um link, as pessoas caíam direto no grupo de WhatsApp do curso que desejavam”, explica Ribeiro. Nos três primeiros dias (segunda, terça e quarta), os participantes recebiam vídeos dos professores, gravados especialmente para a ocasião. A partir de quinta, começaram as vendas de cursos com descontos e as interações para tirar dúvidas dos participantes. A ação resultou em um crescimento de 77% nas vendas em relação à média dos meses anteriores, além de um aumento de 255% nas novas matrículas. “Foi espetacular, acima do que projetávamos. E com um custo baixo. Nunca havíamos trabalhado com mídias sociais antes. Mas com certeza faremos novas promoções desse tipo”, ele diz.

PARA QUE SUA EMPRESA USA MARKETING DIGITAL?



FONTE: MATURIDADE DO MARKETING DIGITAL E VENDAS NO BRASIL. RESULTADOS DIGITAIS, 2019

VOCÊ CONSIDERA SUAS ESTRATÉGIAS
DE MARKETING DIGITAL EFICIENTES?



FONTE: MATURIDADE DO MARKETING DIGITAL E VENDAS NO BRASIL. RESULTADOS DIGITAIS, 2019

**PARA BRILHAR
NO GOOGLE**

As maquininhas de pagamento viraram um negócio altamente competitivo: nos últimos cinco anos, o número de opções para os lojistas saltou de duas para cerca de 20. Algumas marcas, como PagSeguro, Cielo e Stone, venderam ações na bolsa para aumentar seu poder de fogo na disputa. Nesse cenário, seria possível uma empresa que acaba de chegar ao mercado se destacar — com pouco dinheiro para investir em marketing? Esse era o dilema da CloudWalk. Em julho passado, a *fintech* paulista especializada em transacionar pagamentos na nuvem lançou a InfinitePay. A principal vantagem da maquininha é sua taxa para antecipar os pagamentos dos varejistas — é de 7,45% sobre parcelas de 12 meses, enquanto nas principais concorrentes a cobrança pode passar de 40%. Faltava avisar os clientes. Com uma fração da verba de publicidade dos competidores, o time da startup apelou à tecno-

logia. “Criamos uma estratégia de marketing digital que racionaliza nosso investimento”, diz Luis Silva, fundador e CEO da CloudWalk. “Nós dividimos o público da internet em dois grupos: Awareness e Interesse. Awareness é quem ainda não viu a marca — nesse caso, o anúncio tem o objetivo de torná-la conhecida. Ao entrar em nosso site, o público passa a fazer parte do grupo Interesse — quem já nos conhece, mas ainda não comprou”, explica o empreendedor. “O Google Ads é um território extremamente concorrido para termos como ‘maquininha’ e ‘máquina de cartão’. Grandes anunciantes pagam milhões para ter prioridade nas buscas. Com nossa estratégia, o público passa a conhecer a marca e a procurar por ‘InfinitePay’ ou ‘maquininha taxa de antecipação’ e nos encontra”, ele diz. A lógica tem dado certo. A InfinitePay — que afirma gastar apenas 5% da verba publicitária das maiores empresas do mercado — tem crescido 60% ao mês desde o lançamento e já se tornou uma operação lucrativa.

CUSTO BAIXO

LUIS SILVA, DA CLOUDWALK, USOU AS ESTRATÉGIAS DIGITAIS PARA INGRESSAR EM UM MERCADO MUITO COMPETITIVO — AS MAQUINHAS DE PAGAMENTO — SEM DISPOR DE VERBA DE MARKETING

FOTO: MARCIO SIMNICH

PORTRA 160

9

KODAK

A TV CONVERSA COM AS REDES SOCIAIS

Quando o empresário carioca Daniel de Jesus vendeu a marca de cosméticos Niely para a L'Oréal por R\$ 1 bilhão, em 2015, era razoável supor que seria o fim de sua atuação de 33 anos no setor. Não foi o que aconteceu. “Sentimos falta do negócio, era uma paixão da família”, diz Danielle de Jesus, filha do empreendedor. Em janeiro de 2019, Daniel e Danielle investiram R\$ 200 milhões para fundar a Duty Cosméticos e voltar ao mercado. “Apesar de nossa experiência, existiam marcas consolidadas e precisávamos inovar na divulgação”, diz Danielle, a responsável pelo marketing da empresa. De início, a Duty cogitou contratar a atriz Paolla Oliveira para ser a garota-propaganda dos produtos. “Em um jantar, ela nos contou que faria o papel de uma influenciadora digital na novela *A Dona do Pedaço* [TV Globo]”, diz a empresária. A partir daquela informação, o time da Duty bolou uma estratégia criativa: os produtos seriam apresentados ao público por meio da trama, para depois serem divulgados em perfis da

própria personagem nas redes sociais. Em maio, Vivi Guedes (a heroína vivida por Paolla) passou por uma transformação no visual. Usou, claro, as linhas de tintura e restauração de fios da Duty — e passou a interagir com a audiência nas redes sociais da personagem. A Duty embalava a brincadeira com enquetes e espaços para comentários sobre os capítulos. Ao mesmo tempo, o e-commerce da marca — integrado às redes sociais — vendia os produtos mostrados em cena. “Era um risco. Quando a ação começou, nem tínhamos concluído a distribuição das mercadorias pelo país. No fim, deu certo. Inclusive em uma proporção muito maior do que nós esperávamos”, diz Danielle. No dia seguinte à ação, a empresa somou mais de 27 milhões de visualizações em seu novo site, os acessos ao e-commerce duplicaram e as interações com a marca nas redes foram multiplicadas por quatro. “O conteúdo transmitia verdade, porque a personagem era ligada em moda e visual. Não daria certo se tivéssemos contratado uma embaixadora apenas pelo fato de ser famosa”, afirma a empreendedora.

NOVOS CAPÍTULOS

DANIELLE DE JESUS, DA DUTY COSMÉTICOS, INOVOU PARA DIVULGAR SEUS PRODUTOS: ELES FORAM APRESENTADOS AO PÚBLICO POR UMA PERSONAGEM DE NOVELA, QUE TINHA PERFIL PRÓPRIO NAS REDES SOCIAIS. OS SEGUIDORES ACABARAM SE TORNANDO CLIENTES

FOTO: LUCAS BORI



PORTRA 160

21

KODAK

33A
34



FOTO: MARCIO SIMNCH

LINKEDIN PARA NEGÓCIOS B2B

A startup Prime Control, de Curitiba (PR), viu seu faturamento decolar de R\$ 380 mil em 2008 (ano de sua fundação) para os atuais R\$ 26 milhões. Ao criar uma ferramenta que testa a eficiência e a confiabilidade de diferentes softwares, a empresa conquistou clientes como Vivo, O Boticário e HP. Segundo o cofundador e CEO, Everton Arantes, o crescimento acelerado tem se mostrado sustentável — tanto que a empresa foi aprovada para o programa de *scale ups* da Endeavor. Para garantir a expansão contínua, o empreendedor sofisticou seu método de prospecção no início do ano passado. Ele optou por focar todas as ativações no LinkedIn, a maior rede profissional do mundo, com 40 milhões de usuários no Brasil. “Passamos a trabalhar com o chamado *account-based marketing*: mapeamos perfis e criamos campanhas personalizadas e segmentadas, por tamanho, foco, região e outros parâmetros”, diz. Dessa maneira, as comunicações são direcionadas para tipos específicos de clientes. “Trazemos respostas para os desafios de cada audiência. Se estou atrás do varejo, por exemplo, falo dos nossos serviços relacionados a esse mercado, sempre usando cases. Nosso público é qualificado e gosta de ter provas sobre o valor que agregamos”, diz. Em seus posts, a Prime Control combina artigos, *lives* e *webinars*. “Nas *lives*, fazemos algo prático. Mostramos alguns processos realizados dentro de um cliente, por exemplo. É uma degustação. Nos artigos, trabalhamos conceitos, ensinamos o que fazemos e oferecemos os resultados.” O LinkedIn calcula que marcas B2B obtêm taxas de conversão até três vezes e meia mais altas ao escolher a rede social, em comparação com outras mídias. “Antes, eu atingia um público que tinha potencial de gerar R\$ 1,5 milhão em vendas. Com essa ferramenta, passei para R\$ 5 milhões. Minha taxa de conversão gira em torno de 10% disso. Usando o marketing tradicional, eu converteria 2%. Fomos de 50 para 500 *leads* por mês”, diz.

COMO O MARKETING
AJUDA O DEPARTAMENTO
DE VENDAS?

40,5%

O MARKETING GERA
DEMANDA POR MEIO DE
CONTEÚDO, E-MAIL, REDES
SOCIAIS E MÍDIA PAGA,
MAS SEM UM CRITÉRIO
DE QUALIFICAÇÃO ENTRE
MARKETING E VENDAS

29,4%

TEMOS UMA ESTRATÉGIA
ESTRUTURADA
DE AQUISIÇÃO
RECURRENTE VIA
INBOUND/AUTOMAÇÃO
DE MARKETING E UM
FUNIL DE VENDAS

24,4%

O MARKETING É FOCADO
EM IMAGEM DE MARCA.
TEMOS CANAIS E AÇÕES
DIGITAIS BÁSICAS:
CONTEÚDO BÁSICO PARA
REDES SOCIAIS SEM
FREQUÊNCIA E FOCO NO
OFFLINE

5,5%

NÃO TENHO SITE E NÃO
FAÇO MARKETING DIGITAL.
SOMOS FOCADOS EM
IMAGEM DE MARCA E
PROMOÇÃO DE VENDAS.
FAZEMOS APENAS
PUBLICIDADE TRADICIONAL
E EVENTOS

FONTE: MATURIDADE DO
MARKETING DIGITAL E VENDAS NO
BRASIL. RESULTADOS DIGITAIS. 2019

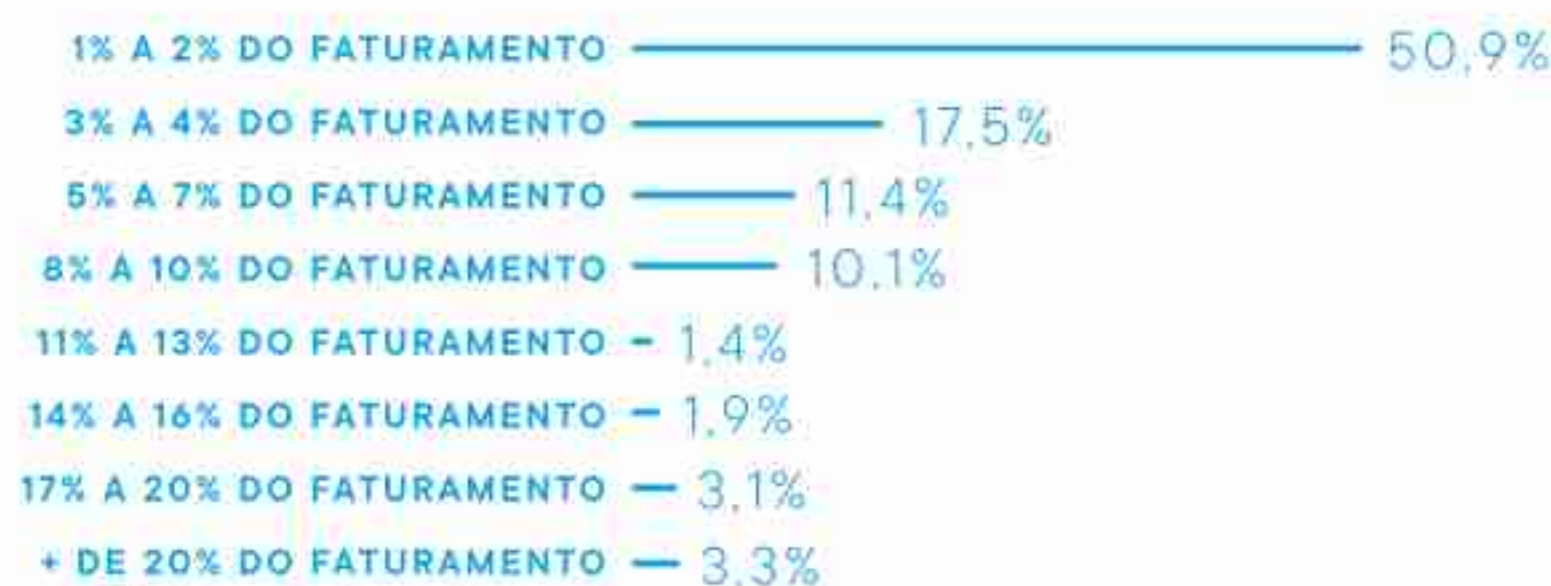
INBOUND MARKETING PARA VAREJISTAS

As empresas familiares, normalmente mais tradicionais, podem ter dificuldade para se abrir ao marketing digital. Esse foi o desafio de Fernanda Damião, filha do fundador, Antonio Damião, ao assumir em 2016 o cargo de gerente de marketing da Center Fertin, empresa paulistana que vende materiais de construção para pequenos e médios varejos desde 1983. Fernanda tinha identificado um gargalo: seus clientes costumavam ter poucos funcionários; faltava tempo para checar preços, realizar compras de reposição e atender no balcão. Em uma pesquisa realizada em 2019, ela constatou que 78% desses lojistas nunca haviam realizado transações pela internet, preferindo fazer suas compras por telefone ou em visitas de representantes. “Essa prática consome mais tempo, diminuindo tanto a eficiência deles quanto a nossa”, diz Fernanda. “Decidi que era preciso estimular uma mudança de comportamento.” Para mexer nesse cenário, ela reformulou totalmente o e-commerce da empresa, investindo em usabilidade (UX) e em SEO. O novo site se tor-

nou o canal mais importante do negócio para contato e aquisição de leads, colaborando para atrair e fidelizar clientes.

Outra iniciativa envolveu o e-mail marketing da empresa. “Queríamos otimizar o nosso inbound marketing [técnica que usa conteúdos para atrair clientes], eliminando os conteúdos massificados,” diz Fernanda. Ela e a equipe fizeram um trabalho de formiguinha, ligando para cada um dos destinatários para confirmar dados e entender melhor suas demandas. “Com a base mais limpa, segmentamos nossas listas de e-mail por região e tipo de compra. Quando combatemos a massificação, melhoramos o engajamento.” Segundo a executiva, a mudança fez com que a taxa de abertura das mensagens aumentasse 18%, e a de descarte caísse de 30% para 1%. O foco em marketing digital teve resultados imediatos: entre 2018 e 2019, o número de clientes aumentou em 20% e as vendas subiram 10%. “O perfil do nosso público deve mudar ainda mais nos próximos anos. Quando isso acontecer, estaremos preparados. O próximo passo é criar ações para estimular o uso de um aplicativo de vendas que irá agilizar ainda mais as transações”, afirma Fernanda.

QUANTO A SUA EMPRESA INVESTE EM MARKETING DIGITAL?



FONTE: MATURIDADE DO MARKETING DIGITAL E VENDAS NO BRASIL. RESULTADOS DIGITAIS, 2019



SEM MASSIFICAR

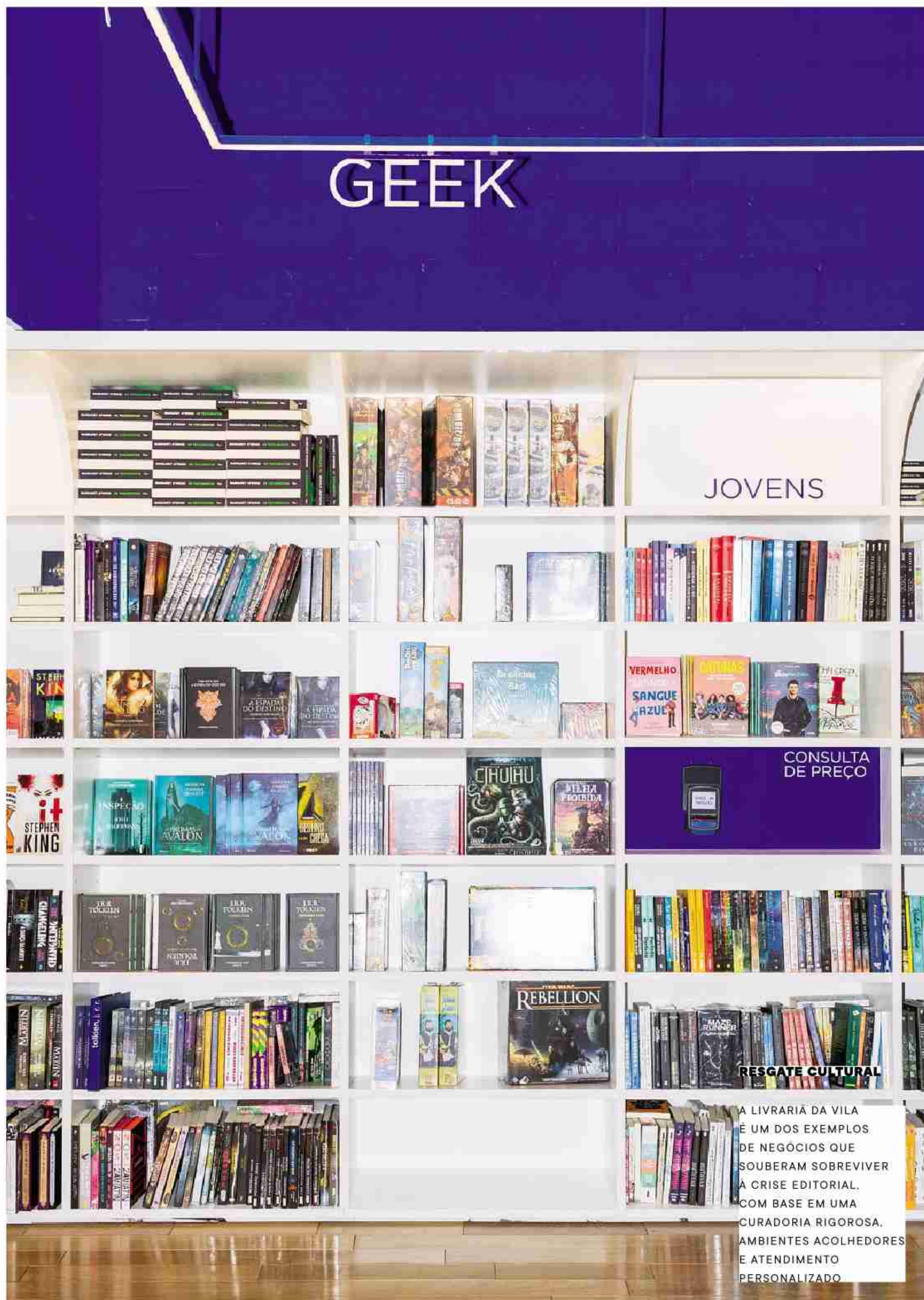
EM VEZ DE ENVIAR E-MAILS PARA UMA BASE MUITO GRANDE DE CLIENTES, FERNANDA DAMIÃO, DA CENTER FERTIN, PREFERIU "LIMPAR" A REDE DE CONTATOS. "AO COMBATER A MASSIFICAÇÃO, NÓS AUMENTAMOS O ENGAJAMENTO DA FERRAMENTA", DIZ

3A 23

ELAS ESCREVEM UMA NOVA HISTÓRIA

Nos últimos anos, uma crise atingiu as grandes redes de livrarias no Brasil. Os prejuízos se propagaram e atingiram editoras, distribuidores e até autores, que reclamam de atraso nos pagamentos. Mas a derrocada das megalojas criou oportunidades únicas no mercado. Conheça a história de oito livrarias que, em meio ao temporal editorial, encontraram um lugar ao sol

TEXTO DANIEL LEB SASSAKI FOTOS VÍTOR JARDIM E LUCAS BORI





SEM CRISE

O AMBIENTE CLEAN E A ATUALIZAÇÃO CONSTANTE DO MIX DE TÍTULOS EM DIFERENTES ÁREAS COLABORAM PARA O BOM MOMENTO DA LIVRARIA DA VILA, QUE CRESCERAM 14,9% EM 2019

AGILIDADE PARA MUDAR

Fundada há 34 anos, a Livraria da Vila segue em plena forma. Fechou 2019 com faturamento 14,9% superior ao de 2018 — 90% da receita veio da venda de livros. O restante é resultado dos 1,9 mil eventos realizados na rede, como palestras, rodas de conversa e *pocket shows*. Flavio Seibel, diretor comercial e herdeiro da Livraria da Vila, acredita que dois fatores sustentem o desempenho do grupo: a capacidade de acompanhar de perto o comportamento de consumo dos clientes e a atualização constante do mix de títulos. Para o executivo, a crise no mercado livreiro tem a ver com modelos de negócio ultrapassados. “Quanto menor a empresa, mais rápida é a sua capacidade de promover as mudanças necessárias. Desde 2014, conseguimos equilibrar melhor nossos custos fixos. Como os aluguéis em shoppings são caros, reduzimos o espaço das lojas”, diz. A Livraria da Vila opera, atualmente, nove unidades na Grande São Paulo e três no Paraná. Outro ajuste aconteceu no catálogo de 200 mil títulos, que contempla as mais diversas linhas editoriais. “Acreditamos na pluralidade de ideias. Queremos levar todas as visões ao público, pois acredito que nosso trabalho é estimular as pessoas a pensar.” Por fim, a Livraria da Vila intensificou o treinamento dos funcionários para melhorar a experiência dos clientes. Em dezembro, a empresa também passou a vender pela internet — inicialmente o modelo é voltado ao segmento de livros didáticos. Segundo Seibel, o objetivo da plataforma é complementar a atividade das lojas.



COM SABOR

PAREDES ALARANJADAS, CAFETERIA COM PRODUTOS PRÓPRIOS E ESPAÇO PARA AUTORES INDEPENDENTES ENTRAM NA RECEITA DA MANDARINA, EM SÃO PAULO

TODOS OS SENTIDOS

As lembranças do avô livreiro, na cidade do interior. Uma amizade nascida da literatura. O vácuo das grandes livrarias. Segundo a publicitária Daniela Amendola, esses foram os três pilares sobre os quais ela construiu a Mandarin, aberta na região de Pinheiros, capital paulista, em 2019. “Conheci minha sócia, Roberta Paixão, em um curso de formação de escritores. Quando vimos as grandes redes entrarem em recuperação judicial, fizemos uma análise do setor e sentimos que existia uma oportunidade”, conta. “Nossa proposta é ser a livraria do aconchego”, diz. A cafeteria da Mandarin oferece um café com mistura de grãos própria (batizado com o nome da casa), que pode ser acompanhado por um cheesecake com calda de tangerina. A essência “cítrica” do espaço é reforçada pelas paredes alaranjadas. “Queremos aguçar todos os sentidos, para que os clientes guardem uma lembrança e se afeiçoem à loja”, diz Roberta. A esses detalhes, soma-se uma curadoria cuidadosa — o acervo de 6 mil títulos abrange literatura, política, sociologia, psicologia, história e uma seleção infantojuvenil. Outro diferencial: a Mandarin dá prestígio a autores independentes. “É um segmento negligenciado pelas grandes redes. Esse filão vende três vezes mais do que projetamos em nosso plano de negócios”, afirma Daniela. “Livraria dá muito trabalho. Somos só nós duas e um livreiro. Mas abrimos a empresa em agosto e ela já se paga. Esperamos faturar R\$ 1 milhão no primeiro ano”, estima Roberta.



PROPÓSITO

A CASA PLANA OPTOU POR UMA LINHA EDITORIAL ESPECÍFICA: A LIVRARIA É DEDICADA A OBRAS PROGRESSISTAS, QUE ENFOCAM QUESTÕES LIGADAS A GÊNERO, SEXUALIDADE E RAÇA.



QUESTÃO DE IDENTIDADE

Um festival que virou casa de cursos que virou livraria. Esse é o resumo da trajetória da Casa Plana, sediada na Vila Madalena, em São Paulo. “O evento original [*a Feira Plana*] reunia escritores e editoras independentes, além de produtores artísticos. Chegava a atrair 30 mil pessoas por semana. Em 2015, vimos potencial para transformar esse conceito em um local físico”, conta Orlando Prado, um dos cinco sócios. “Nós queremos resgatar o prazer de visitar uma livraria, que sofreu com a massificação promovida pelas grandes redes. Nosso público são os apaixonados pelos livros, as pessoas que gostam da troca de ideias, que não costumam comprar pela internet”, diz. A loja é assumidamente de nicho: o maior interesse é nas pautas progressistas, com destaque para questões ligadas a gênero, sexualidade e raça. A demanda por livros sobre os temas levou o grupo a triplicar o acervo, que passará de 4 mil para 12 mil obras neste ano. A ampliação coincide com a abertura de uma segunda unidade, em abril, no centro de São Paulo, com 10 mil exemplares. “Há livrarias generalistas na região. Nosso diferencial será justamente a força do nosso acervo. Temos uma posição clara: levantamos a bandeira do feminismo, da causa LGBTQI+ e da igualdade racial. Nossos clientes fazem militância e querem ir a determinados espaços para conversar. São muito participativos”, afirma. A empreitada conta com parceria da cafeteria Por um Punhado de Dólares, que ocupa parte da primeira loja. “É uma relação ganha-ganha, as duas partes se beneficiam”, diz Prado.



HORA DE DESCONECTAR

Há que crescer, mas sem perder o foco jamais. Esse poderia ser o lema de Rui Campos, que fundou a Livraria da Travessa em 1986, no Rio. A rede começa o ano comemorando a abertura de mais duas lojas — agora, ao todo, são dez unidades. Um dos novos endereços fica em São Paulo. “A loja tem uma proposta diferente, com apenas 200 metros quadrados. As especialidades são poesia, artes e literatura brasileira”, conta. No Rio, as unidades ocupam por volta de mil metros quadrados e possuem catálogo mais vasto e generalista. A outra novidade é a abertura da filial em Lisboa, também no ano passado. “Nossa loja já virou um ponto de encontro dos ‘patrícios’”, diz Campos. A Travessa aproveita esse passo internacional para promover um intercâmbio literário: o catálogo da unidade portuguesa é formado por 30% de títulos brasileiros. “Com o advento dos e-books, na década passada, houve receio de que o livro impresso perderia seu lugar. Ocorreu o contrário: as pessoas demonstraram seu amor pelo livro de papel”, ele comemora. “A Travessa é uma livraria de livreiros, de pessoas que estão no dia a dia do negócio, relacionando-se com os clientes. Não são meros investidores.” Para ele, a tecnologia deve amparar o negócio, não substituí-lo. “O e-commerce da Travessa, que representa 13% das vendas, serve à atividade-fim da empresa — que é vender livros. Não acreditamos que o varejo vá mudar drasticamente. Usamos a tecnologia em favor da exposição dos livros, da preparação de livreiros e do contato mais próximo com os clientes.”



PROPOSTA ORIGINAL

POESIA, ARTES E LITERATURA BRASILEIRA SÃO AS ESPECIALIDADES DA NOVA UNIDADE DA LIVRARIA DA TRAVESSA, ABERTA EM AGOSTO PASSADO NO BAIRRO DE PINHEIROS, EM SÃO PAULO



OLHO NO OLHO

PARA NÃO CAIR NA ARMADILHA DAS GRANDES REDES QUE ENTRARAM EM CRISE, A PAULISTANA LIVRARIA DA TARDE APOSTA EM ESPECIALIZAÇÃO E ATENDIMENTO AO CLIENTE NA LOJA FÍSICA

NOVATA NO MERCADO

A mineira Mônica Carvalho era estranha no mercado quando decidiu abrir a Livraria da Tarde, em dezembro passado, na Zona Oeste de São Paulo. Formada em psicologia e pós-graduada em psicanálise, ela havia construído uma carreira na área de Recursos Humanos. “Trazia a vontade de empreender desde sempre, mas aguardava o momento certo”, ela relembra. Esse momento surgiu no rastro da crise das marcas que lideravam o setor livreiro. “Li as notícias sobre as dificuldades dessas redes e pensei: ‘Se tem loja fechando, haverá consumidores carentes’”, diz. Mônica, então, mapeou o maior número de pessoas que pôde e adicionou no LinkedIn. “Procurei não só livreiros, mas toda a cadeia produtiva: editores, distribuidores, jornalistas especializados. Para minha surpresa, 80% deles toparam tomar um café”, diz. Nessas conversas, concluiu que o modelo das megastores e a gestão dessas empresas eram os responsáveis pelos problemas das grandes redes. “O público quer especialização, atendimento. Uma grande rede não consegue entregar isso.” Mônica passou a estudar pontos comerciais e perfis de consumidores em diferentes regiões da cidade. Contou com o apoio de uma consultoria para tomar as decisões mais importantes. Por fim, contratou três livreiros. “Eu não era do ramo. Não queria meter os pés pelas mãos”, explica. A lição de casa bem-feita deu resultado: a loja de 120 metros quadrados faturou, nos dez primeiros dias, o que a fundadora esperava receber em um mês. “Estamos no começo, mas começamos bem”, conclui.



ESPAÇO DE CRIAÇÃO

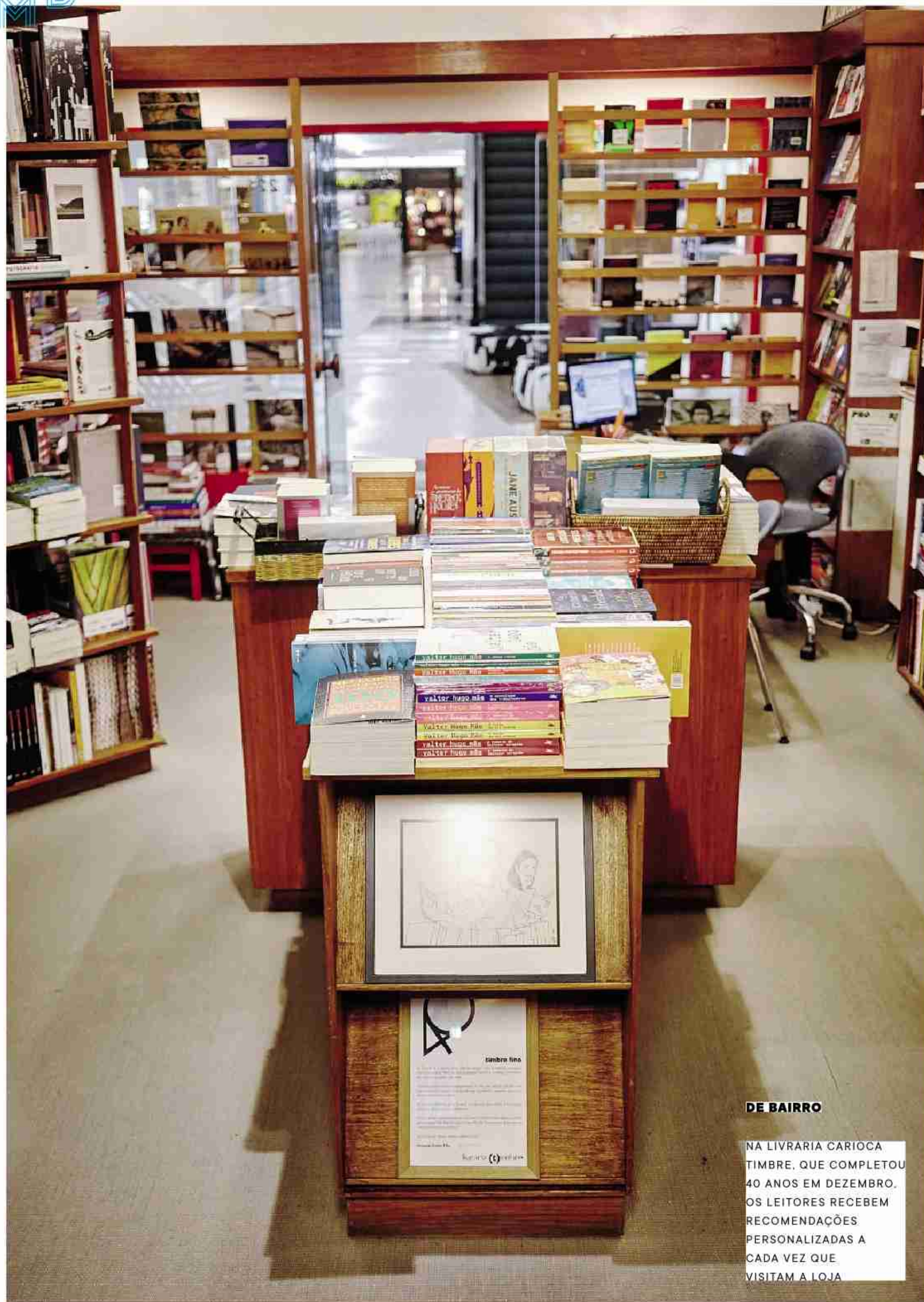
CONHECIDA POR VALORIZAR AUTORES INDEPENDENTES E OBRAS DE PEQUENAS EDITORAS, A BLOOKS MANTÉM SEÇÕES COM GRAVURAS, DESIGN CRIATIVO E DVDS.



FOTOS: LUCAS BORI

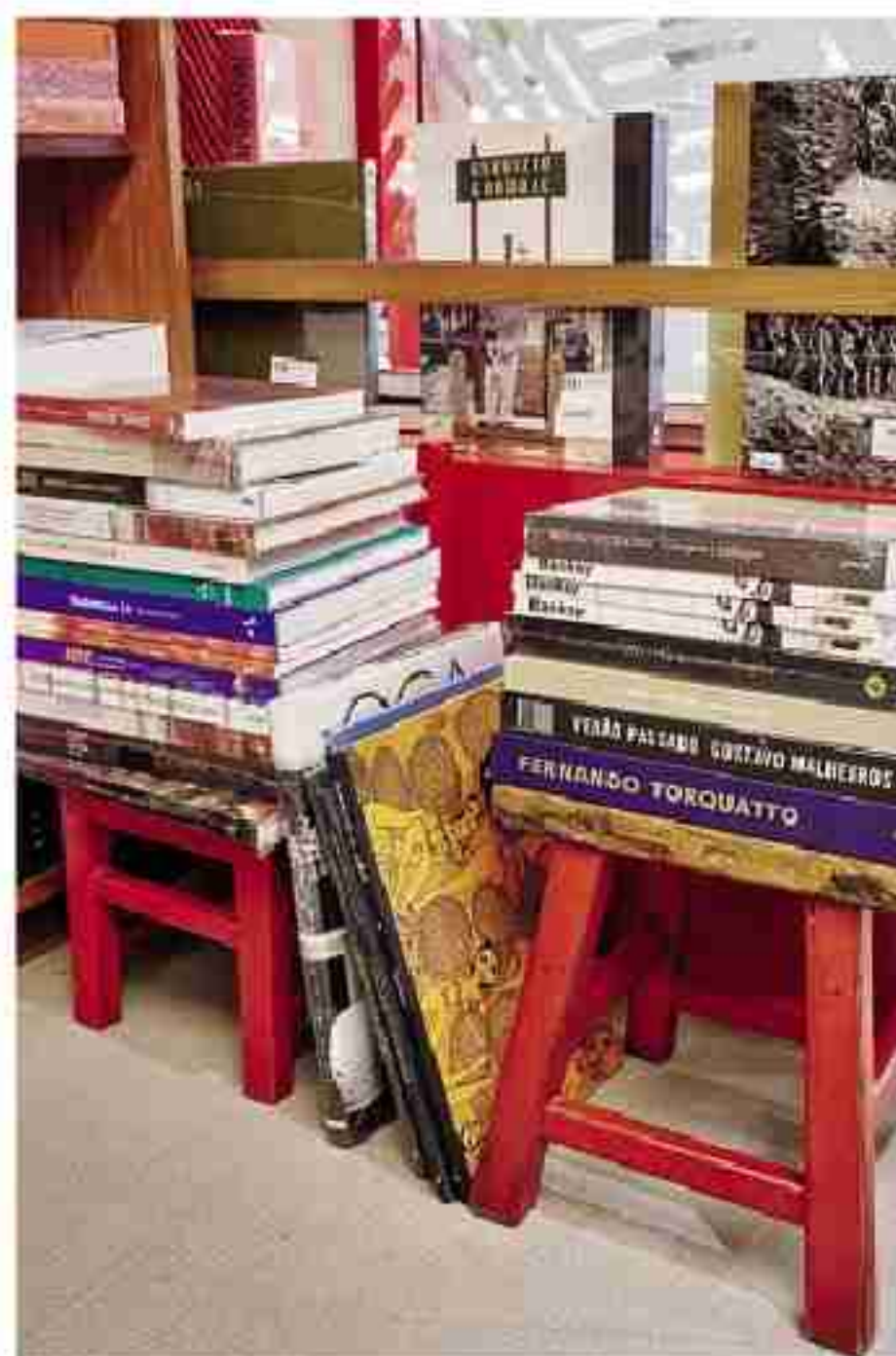
A FORÇA DOS EVENTOS

No novo desenho do mercado de livrarias, existe espaço para diferentes modelos de negócio. A Blook's, fundada em 2008 pela carioca Elisa Ventura, possui seis lojas — no Rio de Janeiro, em Niterói e em São Paulo. Mas cada endereço tem um perfil único. “Se você entende o público de cada local, sabe fazer a melhor curadoria. Essa é a nossa sacada. Minha estratégia é estar em lugares que fervilham cultura”, afirma. Os últimos dois anos, marcados pela crise econômica no país, foram desafiadores para a carioca. Mas duas oportunidades a levaram a uma expansão não planejada. “Eram dois imóveis muito bem localizados, a preços interessantes. Tive de ir em frente”, conta. A Blook's é conhecida por valorizar autores independentes e pequenas editoras. As especialidades são livros de gênero, “africanidades” e quadrinhos. Como a dona é produtora cultural, a livraria mantém seções com gravuras, design criativo e DVDs de música e filmes. Outro filão que se tornou relevante para o sucesso são os eventos. “Temos uma unidade de negócios só para essa finalidade. Nós pensamos, elaboramos e vamos atrás de temas para eventos. Não ficamos esperando sondagens passivamente.” A Blook's, assim, se tornou uma espécie de livraria oficial de feiras como a Fliaraxá, a Flupp, a LER, a Flist e a Pixel Show. “Somos um espaço que vende conteúdo, não somente livros. Sempre tratei minhas lojas como centros culturais. Gosto de movimento, de circulação de pessoas. Fazemos eventos todos os dias”, diz Elisa.



DE BAIRRO

NA LIVRARIA CARIOCA TIMBRE, QUE COMPLETOU 40 ANOS EM DEZEMBRO, OS LEITORES RECEBEM RECOMENDAÇÕES PERSONALIZADAS A CADA VEZ QUE VISITAM A LOJA



TRADIÇÃO CARIOCA

Mesmo em tempos de domínio dos smartphones, o apelo das livrarias antigas não se perdeu. Isso ajuda a explicar por que a carioca Timbre, que completou 40 anos em dezembro, está mais viva do que nunca. “Quando abri as portas, os cartões de crédito ainda não eram disseminados no Brasil. Também não tínhamos computadores ou internet”, relembra Christiana Machado, fundadora da Timbre. “Nossa clientela é de bairro. Muitos só compram aqui. Conheço as pessoas pelo nome e acho que aí reside nosso diferencial”, diz. A livreira sobreviveu a diversos modelos econômicos e crises no Brasil e no mundo. Com o advento das grandes redes, chegou a duvidar da sustentabilidade do negócio. “Hoje, vejo a força das pequenas, do atendimento personalizado, dos bons livreiros. Tenho convicção de que estamos no caminho correto.” Ao longo das décadas, a proximidade com o público ajudou a empreendedora a cunhar uma marca pessoal: Christiana é tão presente na vida cultural do Rio de Janeiro que muitos a conhecem apenas pelo apelido, “Kiki”. A loja, em si, virou referência, pois sempre funcionou no mesmo lugar — o Shopping da Gávea, na Zona Sul. É unidade única e vende somente livros, com uma curadoria criteriosa. “Somos pequenos e conhecemos o que nossos clientes gostam de ler. Isso requer acompanhamento contínuo”, diz Christiana. A livreira procura adaptar o negócio aos avanços tecnológicos, mas não abre mão de uma estrutura enxuta. “Não faz sentido empreender sem rentabilidade”, afirma.



RENASCIMENTO

Durante décadas, a Livraria Da Vinci, no centro do Rio, foi a principal referência em livros estrangeiros no país. Fundada em 1952 por um casal de europeus, a marca cresceu e ganhou fama ao se especializar em obras de pensadores ocidentais, ajudando a formar leitores notáveis. O apogeu da livraria, curiosamente, aconteceu em plena ditadura militar. O motivo: seu catálogo oferecia diversidade de pensamento, um ativo valioso naquele momento de repressão às ideias. Nos anos 2000, a concorrência das grandes redes abalou o negócio. Até que, em 2015, a Da Vinci conheceu seu capítulo mais trágico: a livraria fechou as portas. Parecia o fim. Mas um personagem inesperado entrou na história: Daniel Louzada, ex-executivo comercial da Saraiva. “Investi no sonho da minha vida”, diz. “Queria preservar os pilares da marca, mas sabia que precisaria adotar uma nova estratégia de negócios.” Em 2016, Louzada lançou um catálogo com 100 mil opções de títulos que podem ser encomendados (a loja tem espaço para “apenas” 15 mil exemplares). Também reformulou a estrutura física, de 300 metros quadrados, para transformar a livraria em um espaço que proporcionasse convivência. “95% da nossa receita vem da venda de livros. Mas também promovemos palestras e cursos gratuitos, o que se converte em fidelidade da clientela. Eles retornam para comprar conosco e se engajam nos debates, o que, acredito, é o papel de uma livraria na sociedade”, diz. Ele está ansioso pelas comemorações dos 70 anos da marca, que acontecem em 2022.



HISTÓRICA

DEPOIS DE FECHAR AS PORTAS, EM 2015, A TRADICIONAL LIVRARIA DA VINCI, NO CENTRO DO RIO, GANHOU SEDE REFORMULADA, CATÁLOGO COM 100 MIL TÍTULOS E ESPAÇO DE CONVIVÊNCIA

DAS PLANTAS IDEAIS PARA O QUINTAL AO DESMATAMENTO NA AMAZÔNIA.

you can be+

COM O **GLOBO+**, VOCÊ TEM AS MELHORES REVISTAS DO BRASIL E OS JORNAIS O GLOBO E EXTRA TAMBÉM NO SEU SMARTPHONE. TUDO SEMPRE ATUALIZADO PARA VOCÊ LER ONDE E COMO QUISER.



Globo+

Baixe o app e experimente
por **30 dias grátis**.



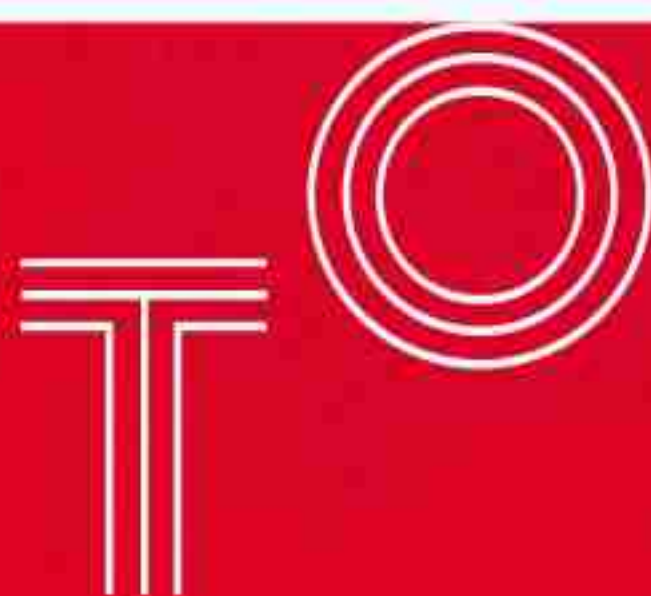
MENTORIA

APRENDIZADO



EXPERTISE

EXCELÊNCIA



POR DENTRO da NOVA LEI DE FRANQUIAS

Saiba o que muda nas regras para renovação de contratos, sucessão e transferência, resolução de conflitos e aluguel de imóveis

TEXTO FELIPE DATT

As redes de franquias têm até o dia 27 de março para revisar a Circular de Oferta de Franquia (COF) — documento que precisa ser entregue ao candidato a franqueado com antecedência mínima de dez dias da assinatura do contrato, pré-contrato ou do pagamento de taxas. A partir dessa data, passa a vigorar a Lei 13.966/19, sancionada no final de dezembro de 2019 e que revoga o marco regulatório que vigorava até então, a Lei nº 8.955/94.

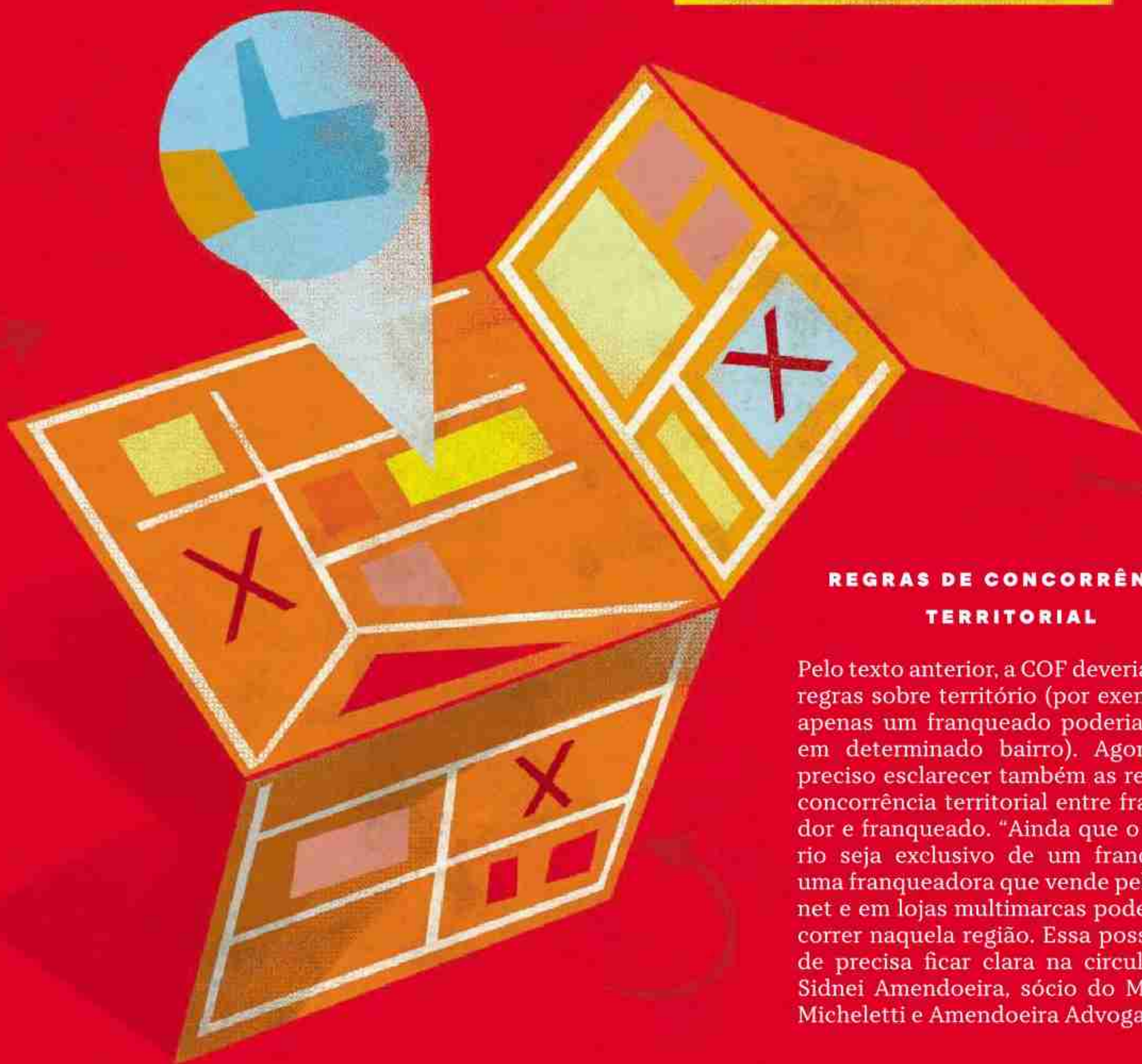
O novo texto incorporou as melhores práticas já adotadas por redes consolidadas. O objetivo principal é aumentar a clareza e a transparência das informações para os futuros franqueados. Outra meta é trazer maior segurança jurídica às partes, ao transformar em lei pontos

que ainda motivavam ações judiciais. Um exemplo é a inexistência de vínculo empregatício entre a franqueadora e o franqueado e seus funcionários, mesmo em períodos de treinamento.

As novas regras só valem para as franquias compradas a partir de 27 de março — para todas as outras, continuam valendo as normas anteriores. “A lei antiga teve um papel fundamental no fortalecimento do mercado, mas atualizações eram necessárias. A nova legislação acrescenta dispositivos que podem acelerar o crescimento do setor”, diz André Friedheim, presidente da Associação Brasileira de Franchising (ABF). Confira a seguir as principais mudanças introduzidas pela Lei 13.966/19.

PENALIZAÇÕES POR INFORMAÇÕES FALSAS

A nova legislação dedica boa parte do texto à COF. Entre as novidades estão as punições para as marcas que não entregarem a circular nos prazos determinados. “A lei acrescenta penalizações e a possibilidade de anulação do contrato para quem omitir informações ou veicular informações falsas. Daí a necessidade de maior transparência nas informações da circular”, diz Paula Mena Barreto, sócia do Campos Mello Advogados. Outro adendo é a obrigação de listar a relação completa de todos os franqueados, bem como daqueles que se desligaram da marca nos 24 meses anteriores — ante os 12 meses exigidos anteriormente.



REGRAS DE CONCORRÊNCIA TERRITORIAL

Pelo texto anterior, a COF deveria conter regras sobre território (por exemplo, se apenas um franqueado poderia operar em determinado bairro). Agora, será preciso esclarecer também as regras de concorrência territorial entre franqueador e franqueado. “Ainda que o território seja exclusivo de um franqueado, uma franqueadora que vende pela internet e em lojas multimarcas poderá concorrer naquela região. Essa possibilidade precisa ficar clara na circular”, diz Sidnei Amendoeira, sócio do Melchior, Micheletti e Amendoeira Advogados.

CONDIÇÕES PARA RENOVAÇÃO DE PARCERIA

Os prazos do contrato (três ou cinco anos, por exemplo) e as eventuais regras para renovação da parceria deverão ser especificados na COF. Em suma, a marca deverá incluir no documento a existência ou não de condições para uma renovação (o que pode significar a exigência de reforma da loja, de pagamentos de novas taxas etc). A lei não estabelece quais devem ser as condições para a renovação. Mas, se existirem, deverão ser especificadas pelas próprias redes de franquias. "A intenção é deixar tudo mais claro para os franqueados", diz Sidnei Amendoeira.

NORMAS DE SUCESSÃO E TRANSFERÊNCIA

As redes terão de estabelecer na COF quais as regras de sucessão (na hipótese de falecimento do franqueado, por exemplo) e de transferência (caso ele queira passar o negócio adiante). "A lei não diz o que a marca precisa estabelecer. Mas, se existirem regras de transferência e sucessão, precisarão ser indicadas", diz Amendoeira. Também a partir de março, será obrigatório incluir informações sobre a existência de cotas mínimas de compra pelo franqueado junto ao franqueador, ou a terceiros por ele designados, e "sobre a possibilidade e as condições para a recusa dos produtos ou serviços exigidos pelo franqueador".



AUSÊNCIA DE VÍNCULO EMPREGATÍCIO

A situação era corriqueira: o funcionário de um franqueado não era contratado após o período de treinamento, ou a loja nem sequer era inaugurada. O colaborador, então, entrava na Justiça contra a marca — e não contra o franqueado, seu verdadeiro contratante. De modo geral, os tribunais davam ganho de causa para as redes de franquias. Por isso, a nova lei passa a incorporar essa realidade. O texto confirma a inexistência de vínculo empregatício entre marcas e franqueados e seus colaboradores, mesmo em períodos de treinamento, o que deve evitar novas ações judiciais.



RELAÇÃO EMPRESARIAL, NÃO DE CONSUMO

Outro ponto que levava muitos franqueados aos tribunais, a inexistência de relação de consumo entre franqueador e franqueado foi confirmada na lei — um entendimento já consolidado nos tribunais. “Muitos franqueados insatisfeitos buscavam a Justiça para discutir contratos com base no Código de Defesa do Consumidor, com a alegação de querer devolver a franquia e conseguir um reembolso. A franquia não é um produto”, diz a sócia do AO Advogados Andrea Oricchio. Ao adquirir uma franquia, o franqueado ingressa em uma relação comercial, e não em uma relação de consumo.



NOVOS CONTRATOS DE ALUGUEL

A nova lei também traz a possibilidade de a marca sublocar espaços comerciais para os franqueados, praticando sobrepreço (um valor acima do que ela paga para o proprietário do imóvel). Para a franqueadora, a vantagem é controlar pontos estratégicos. Para o franqueado, a novidade evita o desgaste de ter de encontrar um ponto para a loja em espaços comerciais concorridos. Mas a lei é clara: o sobrepreço não pode asfixiar financeiramente o franqueado e inviabilizar a operação. É preciso garantir “a manutenção do equilíbrio econômico-financeiro da sublocação na vigência do contrato de franquia”, diz a lei.

ARBITRAGEM PARA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

Largamente utilizada pelas redes como forma de resolução de conflitos, a arbitragem no segmento de franchising passa a contar com previsão legal a partir de agora. “A inclusão do artigo é bem-vinda, porque houve no passado algumas decisões do Superior Tribunal de Justiça (STJ) descaracterizando a arbitragem nos contratos de franquia”, diz a advogada Paula Mena Barreto, do Campos Mello Advogados. Com a nova previsão legal, há a possibilidade de franqueadores e franqueados referendarem o uso da arbitragem em caso de problemas futuros.



PARTICIPE DO GUIA DE FRANQUIAS 2020/2021

AS INSCRIÇÕES PARA O GUIA DE FRANQUIAS 2020/2021 ESTÃO ABERTAS. O ANUÁRIO, QUE SERÁ PUBLICADO EM JUNHO DESTA ANO, IRÁ REVELAR OS VENCEDORES DO PRÊMIO “AS MELHORES FRANQUIAS DO BRASIL”. TERÃO DESTAQUE AS MARCAS QUE OBTIVEREM A COTAÇÃO DE CINCO ESTRELAS. SERÃO PREMIADAS TAMBÉM A FRANQUIA DO ANO E A MELHOR MICROFRANQUIA. AS EMPRESAS SERÃO AVALIADAS EM TRÊS QUESITOS: DESEMPENHO DA REDE, QUALIDADE DA REDE E SATISFAÇÃO DO FRANQUEADO. OS FRANQUEADORES DEVEM ENVIAR AS INFORMAÇÕES À SERASA EXPERIAN ATÉ 13 DE MARÇO DE 2020, PELO SITE BIT.LY/GUIADEFANQUIAS2020.

ONDE ERROU

"NÃO TÍNHAMOS UMA LEITURA CORRETA DO MERCADO E ERRAMOS O MOMENTO DO LANÇAMENTO DOS NOSSOS PRODUTOS. FIZEMOS ISSO DUAS VEZES. A PRIMEIRA FOI POR EMPOLGAÇÃO DE INICIANTE; A SEGUNDA, POR NÃO PERCEBER O TAMANHO REAL DA DEMANDA"

O QUE APRENDEU

"UMA DAS MAIORES LIÇÕES FOI APRENDER A CONTROLAR ESSE TIMING DO MERCADO. É COMO PEGAR ONDA — TEM O MOMENTO IDEAL. COM O HILAB, FIZEMOS UM ESTUDO APROFUNDADO, PARA DECIDIR QUANDO E COMO LANÇÁRIAMOS O PRODUTO. DEU CERTO"

No TEMPO CERTO

"Eu e o Sérgio Rogal fundamos a empresa quando ainda fazíamos engenharia da computação na PUC do Paraná. Nosso primeiro produto foi o OpenVida, um software que permitia aos médicos monitorar sinais vitais de pacientes internados na UTI. Era um sistema universal, capaz de se conectar com qualquer tipo de equipamento. Em 2004, ninguém havia desenvolvido nada assim. Abrimos a Hi Technologies sem conversar com ninguém da área da saúde. Só quando fomos para o mercado é que percebemos o erro. Visitei mais de 50 hospitais: eles testavam, mas nunca compravam. O mercado de saúde não é muito receptivo à inovação. Além disso, éramos jovens e não inspirávamos confiança. Ficamos dois

anos com zero de receita. Até que um dia, já formados, vendemos o primeiro produto. Finalmente, em 2007, a empresa começou a faturar. Em 2010, percebemos que esse mercado tinha um limite e passamos a investir no Milli, um monitor de sinais vitais. Mas como não tínhamos experiência com hardware, erramos de novo, porque não produzimos o suficiente. Passamos por uma nova mudança em 2016, quando recebemos um investimento da Positivo e criamos o produto que é hoje nosso carro-chefe, o Hilab, minilaboratório de exames vendido para as farmácias. Hoje, nosso foco é democratizar o acesso das pessoas à saúde. Já estamos em 168 cidades. A meta é alcançar 70% da população brasileira."