

» Entrevista | **MAX DE SIMONE** | CEO DA FERRERO

Multinacional aposta em promoções para captar mais clientes em todo o país

Chocolates em ascensão no Brasil

» RAFAELA GONÇALVES

Waneza Soares



Um ponto fundamental é como mitigar ao máximo a inflação dos custos e no repasse ao consumidor, para poder manter a atratividade da categoria"

O setor de chocolates possui um mercado promissor no Brasil. A indústria local gera cerca de 20 mil empregos diretos, de acordo com a Relação Anual de Informações Sociais (Rais 2022). No âmbito do volume de vendas no varejo, o país fica em 5º lugar (2021), com 292 mil toneladas, atrás apenas dos Estados Unidos, Alemanha, Rússia e Reino Unido.

A Ferrero — companhia italiana especializada em mercearia fina e dona das gigantes Ferrero Rocher, Nutella, Kinder e Tic Tac — tem investido em busca de alcançar mais espaço em território nacional. A receita da empresa triplicou nos últimos cinco anos. Esses resultados ajudaram a multinacional líder global do segmento de doces embalados a posicionar o Brasil entre os seus 10 maiores mercados.

Embora o brasileiro venha tentando driblar o cenário de incertezas e retração econômica ajustando o comportamento de compra de maneira particular, a Ferrero conseguiu ser a marca que mais cresceu entre 2020 e 2021, tanto em volume quanto em valor, segundo dados da Kantar. Em entrevista ao *Correio*, o CEO da Ferrero para a América do Sul, Max de Simone, falou sobre a aposta de ter o Brasil como um dos países-chave para o seu negócio e os planos de investimentos da companhia no país. O CEO revela que o plano para o ano que vem é seguir conquistando mais clientes, por meio de estratégias já consolidadas no mercado.

"O que tentamos fazer é configurar uma oferta de valor, fazendo exatamente o mesmo produto, mas com menos bombons, em um preço por volta dos R\$ 10. Isso permite ao consumidor entrar na marca. Como o mercado terá uma tendência de desaceleração, a nossa ideia é continuar a conquistar mais consumidores", explica. Confira a entrevista na íntegra:

A que podemos atribuir o crescimento do setor de chocolates no Brasil?

O nosso mercado cresceu bastante nos últimos 24 meses, especificamente no Brasil, que é o segundo maior produtor de chocolate em volume e o quinto maior mercado no varejo. Não é um mercado enorme em termos perceptivos, mas é interessantíssimo para nós, com um faturamento em volume de mais de R\$ 15 bilhões este ano. Durante a pandemia, as pessoas ficaram mais em casa, tendo mais ocasiões para consumir chocolates, e boa parte dessa melhora foi fruto da mudança de hábito temporária durante a pandemia. Isso ainda persiste um pouquinho durante o segundo semestre deste ano, mas já começamos a ver uma normalização do mercado, com o consumo se estabilizando.

Quais são as perspectivas da Ferrero Brasil para este e para o próximo ano?

Como perspectiva do ano calendário, prospectamos a continuação do crescimento, mas que desacelera. Em 2023, já encontraremos uma estabilização do volume de vendas, e também haverá um crescimento menor, ligado ao repasse da inflação e dos custos ao consumidor. Um ponto fundamental é como mitigar ao máximo a inflação dos custos e no repasse ao consumidor, para poder manter a atratividade da categoria. Esse cenário não é exclusivo aqui na América do Sul. Todos os países estão enfrentando a mesma situação.

Quais as principais apostas para recuperar essa desaceleração?

Existem oportunidades para

operar com mais eficiência, desde, por exemplo, a ativação de promoções para trazer um alívio ao bolso dos nossos consumidores. Geralmente só damos promoções nos momentos mais emblemáticos do ano. No Natal, por exemplo, é pertinente comprar um Ferrero Rocher. O que estamos tentando é aumentar a abrangência além das datas promocionais. Tornar o preço mais acessível e fazer com que o produto chegue a mais consumidores. Nós não reformulamos produtos, isso é impossível. Nossos produtos são estruturalmente os mesmos, culturalmente é complicado mudar o tamanho de um Ferrero Rocher, por exemplo. O que tentamos fazer é configurar uma oferta de valor, fazendo exatamente o mesmo produto, mas com menos bombons, em um preço por volta dos R\$ 10. Isso permite ao consumidor entrar na marca. Como o mercado terá uma tendência de desaceleração, a nossa ideia é continuar a conquistar mais consumidores.

Como funciona o investimento em tecnologia da empresa, com a fabricação do próprio maquinário?

No nosso caso, abrange muitos aspectos. No industrial, nos ramos de eletrificação, estamos renovando todas as refinadoras da Nutella. Trocando máquinas que têm mais de 30 anos por máquinas de última geração, que têm muito mais capacidade e melhor consumo. No outro lado da cadeia do valor, estamos apostando em duas vertentes: e-commerce e tecnologia digital, que começa com a disponibilização de tablets para os nossos promotores. O próximo passo é aumentar o nosso conhecimento em inteligência artificial, do ponto de vista da previsão e prospecção de oportunidades no mercado, capacitando as pessoas e ajustando os nossos limites de qualidade para poder aumentar o comércio através das plataformas digitais. O e-commerce, para nós, é um pouco mais difícil do que para

outras categorias. Tudo isso custa dinheiro, então deve ser feito de uma forma sustentável.

Recentemente a Ferrero assumiu um novo compromisso com a sustentabilidade. Como funciona essa iniciativa?

No âmbito da sustentabilidade, encontramos inúmeras oportunidades. Por exemplo, reduzir embalagens. Temos um programa específico em Poços de Caldas (MG), no qual, de duas embalagens, passamos a uma, reduzindo mais 10% do impacto ambiental e do volume. Nosso compromisso é tornar as embalagens 100% reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis até 2025. Outra coisa interessante é que estamos implementando em Poços um projeto de descarbonização dos nossos caldeirões e caldeiras de água quente, que utilizamos em praticamente todos os passos do processo produtivo dos nossos produtos. Hoje, a maior parte desse aquecimento é feito através de gás. Aprovamos um projeto de R\$ 33 milhões para poder eletrificar todo o aquecimento, isso será feito em três fases e inclui também a abertura da construção de uma central elétrica. Isso nos ajuda a reduzir custos e a aumentar o nosso consumo de energia renovável.

A Ferrero Brasil continua sendo uma empresa familiar? Quais são as características dessa estrutura?

Talvez se pudesse sintetizar de uma forma emblemática o que é uma empresa familiar, é que tudo que faz tem o nome Ferrero, ligado a uma pessoa que você conhece. Se acontece um problema, é o nome da família que está vinculado, isso cria uma dinâmica um pouco diferente, então é muito mais pessoal. Não é um acionista ou um fundo de investimento, não temos o problema de a cada três meses ter que entregar um resultado econômico ou financeiro. Nosso propósito tem mais a ver com o nosso legado, transformar a vida das pessoas em pequenos momentos de

felicidade.

Quais são as iniciativas da empresa em favor da saúde e da prática desportiva entre crianças?

São duas vertentes que são importantes para nós. A primeira é a configuração dos nossos produtos em pequenas porções. Mais de 80% dos nossos produtos têm menos de 130 calorias. A ideia de ter um Ferrero Rocher embalado individualmente e outros produtos em pequenas porções ajuda a fomentar um consumo consciente, esse é o primeiro cuidado. O segundo é o estilo de vida equilibrado. Temos um programa chamado Kinder Joy Movie, que fomenta o exercício físico entre os jovens do ciclo escolar. No Brasil, iniciamos o projeto em Poços de Caldas, atualmente estamos em 96 municípios de Minas Gerais. A metodologia já atingiu cerca de 350 escolas estaduais, que educam crianças de 6 a 12 anos. A movimentação não necessariamente está ligada ao esporte competitivo, são exercícios que estimulam a parte cognitiva. Uma criança feliz hoje será um adulto melhor. Nós queremos crianças saudáveis. Sabemos que precisamos garantir produtos de qualidade, mas também desde a juventude criar o hábito de se movimentar.

Quais lançamentos estão no radar da Ferrero Brasil?

Estamos lançando um produto que se chama Kinder Creamy. Ainda em fase de teste, ele tem como objetivo ser um pequeno lanche para as crianças com um delicioso creme de cacau, creme de leite e arroz críspy. Também entra no mercado agora no Brasil a Hanuta, um creme de chocolate e avelã entre duas camadas de wafer. Esse é um produto que produzimos na América do Sul. Temos projetos de inovação, continuamos investindo e talvez até sacrificando um resultado econômico para continuar a crescer e ter uma maior relevância no país.

Brasil S/A

por Antonio Machado



machado@cidadebizar.com.br

O risco da inação

A chinelagem de Bolsonaro, fazendo da comemoração do Bicentenário da Independência escada para promover a sua reeleição, aprofundou a dissonância sobre os temas que exigem atenção do governante de hoje e o de amanhã, se estivermos interessados com o bem-estar no país.

Futuro significa os próximos dois a três anos, dada a velocidade dos eventos disruptivos em curso no mundo e mesmo no Brasil, tipo a migração a passos largos de operações bancárias da rede de agências físicas para aplicativos de celular e a motorização de veículos com bateria elétrica em vez do centênario motor a combustão movido a gasolina, diesel ou etanol. Imagine o impacto dessas mudanças.

Considere, por analogia, a migração da fotografia analógica para a digital, eliminando filmes e redes de laboratórios para revelá-los. Milhares de empregos foram perdidos, como o streaming na televisão matou as lojas de aluguel de filmes e colapsou a Blockbuster, a grande cadeia do ramo. É o que está em marcha em áreas decisivas.

Veículo elétrico não dispensa apenas gasolina, diesel e etanol. A sua mecânica é mais simples, prescinde a profusão de componentes e peças, e exatamente por isso a sua difusão irá fechar a miríade de oficinas, que é o maior empregador da cadeia automotiva. A ideia de propulsores híbridos, com um pequeno motor a etanol, só serve para retardar o domínio do novo padrão já assumido pelas montadoras.

Novas tecnologias às vezes custam para vingar, mas, passada a fase pioneira, ou sucumbem, como o walkman, dizimado pelo iPod, que por sua vez foi descontinuado pelos aplicativos de música inseridos no iPhone e outros celulares, ou definem uma nova categoria de bens de consumo, o caso do próprio telefone celular, hoje, com os avanços tecnológicos, um supercomputador que cabe no bolso da calça e muito mais possante que o da nave que levou o homem à Lua em 1969.

As maravilhas tecnológicas fascinam a todos, mas é raro nos darmos conta das sequelas, que exigem não restrições à sua propagação, já que inviáveis, mas reformas, ousadia e ações ativas para estarmos à frente do processo, aproveitando as oportunidades da transformação. Governante obtuso, nesta década de rupturas, antecipa desastres.

O alerta das montadoras

A resistência a uma estratégia nacional no setor automotivo, sob a ilusão de que o mercado resolverá sozinho, por exemplo, trará uma drástica redução da atividade no Brasil. Ford já se foi. Outras vão segui-la se faltar o que a maioria dos países com produção própria está fazendo: políticas de incentivo à renovação da frota, entre veículos comerciais e automóveis, e apoio à conversão das fábricas.

A falta de direção quase levou a Prefeitura de São Paulo a fechar a importação de mais de mil ônibus elétricos da China quando o país tem indústrias que poderiam atender a encomenda. Com a mediação da Fiesp e do governo do estado, a compra se deu no Brasil.

Por tais coisas, a Mercedes, maior fabricante de ônibus e caminhões do país, anunciou esta semana a dispensa de 3,6 mil empregados, com a terceirização de parte da operação. Foi forte a divulgação de que desde 2011 a empresa alemã não remete lucros à matriz.

Registre-se que o setor automotivo é o mais relevante da economia em termos de impostos e empregos, mais que o agro, se incluímos produção de petróleo, comércio, postos de serviços e oficinas.

Economia bem-gerida requer pragmatismo, não a ideologia libertária que quase põe de quatro o colosso industrial dos EUA e fez do Reino Unido um grande entreposto ancorado numa praça financeira volátil.

Social é pivô da política

Livre mercado dissociado do interesse nacional implica decadência econômica e a radicalização política vista nos EUA, Itália, Chile, Argentina e... Sim, no Brasil. Sem o social como pivô da política, tanto faz quem está no poder: a esquerda estatizante (Venezuela) ou a direita neoliberal (Chile). Derrocada não tem ideologia.

O que pode evitá-la é uma estratégia econômica e política que faça a economia crescer a taxas aceleradas por meio de investimento, não só pela demanda, criando empregos e expectativa de ascensão social. Trata-se de urgência pacificadora e necessária para reempregar os demitidos pelas atividades submetidas a rupturas tecnológicas.

No setor bancário, a mudança é irrefreável desde que o smartphone se tornou o banco portátil de pessoas e empresas e o Banco Central lançou o PIX, serviço de pagamento instantâneo. Isso reduz o fluxo às agências, o custo do crédito e o número de bancários.

Em 2020, 67% das operações bancárias foram realizadas pelo celular ou internet, contra apenas 3% nas agências. Nos EUA, prevê-se o fim das agências até 2034, talvez bem antes. Cartões de crédito também tendem a desaparecer, substituídos pelo pagamento por aproximação.

O que fazer com as pessoas desempregadas pela tecnologia e as que chegam ao mercado de trabalho? Com mais tecnologia e uma agenda da abundância, começando por casas para todos e medicina intensiva.

Uma agenda da abundância

Uma agenda de abundância pode, rapidamente, formar uma coesão que reúna o sentimento político difuso, hoje envenenado pela retórica do ódio e do ressentimento, além da falta de perspectiva.

Ela comporta ações administrativas e estratégicas. Administrativas compreendem programas simples e de resultado imediato, como crédito para aquisição de máquinas e equipamentos, função do Finame, linha do BNDES inviabilizada pelo custo financeiro baseado num título do Tesouro de cinco anos. Se o BC sobe a Selic, sobe o custo da dívida pública e, portanto, do financiamento do BNDES. E muito mais.

A proposta de Ciro Gomes encampada por Lula de ampla renegociação de dívidas de pessoas e empresas tem efeito libertador, espécie de faxina de passivos que arruínam a saúde mental da economia. Difícil é supor retomada do crescimento com taxa de juro básica de 13,75% ao ano, ou 3,7% descontada a inflação, a maior taxa real entre as 31 maiores economias, das quais em 27 são fortemente negativas.

Ações estratégicas numa agenda da abundância tratam de inserir as empresas privadas, com suporte do governo, no jogo tecnológico com os recursos que dispomos. Os minerais usados em semicondutores e na geração de energia solar e eólica são recursos escassos no mundo e disponíveis no Brasil. Sua exploração deveria condicionar-se a quem investir para processá-los alguns degraus acima da cadeia produtiva.

Não é chavão considerar que o país tem potencial para ser melhor e maior do que tem sido para nós. Claro, sem chinelagem, demagogia e o cinismo preconceituoso e obtuso de ditas elites desnorteadas.