

Controle familiar bem ajustado

Rede varejista só investe com capital próprio e cresce 20%

Por **Adriana Mattos**

Criada na década de 1950, a Lojas Cem é uma das mais antigas redes de eletroeletrônicos em operação no país. Comanda pelos irmãos Giacomio, Natale e Cícero Dalla Vecchia, filhos do fundador da loja de bicicletas (que originou a empresa), Remígio Dalla Vecchia, a família controladora está há mais de meia década no comando da empresa. Numa análise das maiores varejistas do setor, apenas os irmãos Dalla Vecchia e Adelino Colombo, da Lojas Colombo, estão à frente de uma rede de comércio há tanto tempo, e ainda trabalham no dia a dia do negócio até hoje. Os três irmãos e o cunhado, Roberto Benito (casado com Eda Dalla Vecchia), dividem a administração da Lojas Cem praticamente “em partes iguais”, como costumam dizer. Cícero cuida de assuntos administrativos e financeiros; Giacomio, do segmento de móveis; Roberto, de expansões e reformas; e Natale acompanha a área de eletrodomésticos.

Só deu certo porque parecem falar a mesma língua. Têm a mesma visão da empresa hoje e para daqui duas ou três décadas, focada no crescimento paulatino, mas constante, por meio de ganhos oriundos da operação de compra e venda de produtos no varejo. “Não somos banco nem financeira, crescemos investindo e vendendo no varejo”, diz Cícero. “A gente não faz besteira. Não dá passo maior que a perna”, afirma Natale. Não por acaso, a empresa exibe um invejável índice de liquidez corrente (4,07), bem acima da média do setor (1,36).

Um dos princípios adotados pela rede varejista é só investir com capital próprio. Se para algumas empresas a possibilidade de recorrer a fontes de financiamento é a melhor forma de se alavancar para crescer mais rapidamente, para a Lojas Cem essa me-

tida não tem propósito. “Porque vou me endividar se não preciso?”, pergunta Cícero. A última expansão de 40 mil metros quadrados do centro de distribuição da rede, em Salto, foi feita com recursos do próprio bolso no ano passado. Outra expansão que está sendo planejada agora, de mais 30 mil metros quadrados no atual CD, também deve ser feita com recursos do caixa.

Dentro da mesma linha, a companhia entende que numa operação do varejo, a questão central não é ganhar dinheiro cobrando juros altos de consumidores, e com isso reforçar a receita financeira. “Essa não é a natureza do negócio. Se eu vendo com melhores taxas, sobra mais dinheiro para o consumidor gastar de novo”, afirma o diretor.

A empresa fechou o ano passado com pouco mais de R\$ 3 bilhões em vendas brutas e R\$ 2,37 bilhões em vendas líquidas, alta 21% em relação a 2011. As despesas subiram e o resultado de provisões e amortizações, que estava positivo em R\$ 13,85 milhões em 2011, foi para uma soma negativa de R\$ 26,13 milhões. Com isso, o lucro líquido da empresa caiu ligeiramente passando de R\$ 191,4 milhões em 2011 para R\$ 189,9 milhões em 2012, queda de 0,8%. Mas o valor ainda está acima dos R\$ 132 milhões apurados em 2010.

De acordo com os critérios utilizados por **Valor 1000** para a escolha da vencedora do setor, a Lojas Cem atingiu em 2012 a segunda melhor colocação para o indicador de crescimento sustentável, que mede a variação da receita líquida sobre variação do patrimônio líquido ajustado. A empresa obteve o quarto melhor índice de margem da atividade (relação entre lucro sobre a receita) entre as redes, ao atingir 12,7%. A líder para esse critério foi a Lojas Renner, com o índice em 14,5%. Para o indicador de liquidez corrente (ativo

Cícero Dalla Vecchia: “Por que vou me endividar se não preciso?”

circulante sobre passivo circulante), a Lojas Cem também ficou na primeira colocação no setor.

Nos últimos dez anos, a média anual de crescimento das vendas brutas da Lojas Cem é de 16,99%. O patrimônio líquido subiu 14,47% nesse mesmo período de análise. O lucro líquido apresentou alta de 19,5% ao ano, em média, na última década. A expansão do número de lojas se dá ao ritmo de cinco a dez pontos de venda ao ano – abaixo da média do mercado, mas dentro do plano de crescimento paulatino da rede, que nos últimos dez anos tem se mantido na faixa dos 5,5%.

Na contramão da forma como o mercado tem se posicionado nos últimos tempos, a Lojas Cem decidiu não entrar no programa de financiamento de eletrodomésticos e móveis para o programa Minha Casa, Minha Vida, do governo federal. Nele, classes de renda mais baixa têm direito a uma linha de crédito de R\$ 5 mil para adquirir, por taxas de juros subsidiadas, um conjunto de produtos por preços predeterminados. É possível adquirir sofás por até R\$ 375, conjunto de mesa e cadeiras por R\$ 300 e televisores por até R\$ 1,4 mil.

“Como é que eu vou vender um bom sofá de R\$ 375, que vá durar e deixar o consumidor satisfeito? Isso não existe. Daqui a alguns meses, vou ter cliente aqui reclamando do sofá. E não vou deixar cliente insatisfeito”, diz Natale, em sentido contrário do que os diretores das maiores redes de varejo defenderam nas últimas semanas, no apoio às iniciativas do governo. “Isso é demagogia”, afirma o empresário.

“A questão central é como controlar eventuais erros do vendedor. Ele pode, por engano, vender um celular dentro do pacote de incentivo, daí a necessidade de treiná-lo e fiscalizá-lo para não agir dessa forma. Mas como vou fazer isso com todos os vendedores de mais de 200 lojas? O risco de dar algo errado é grande”, afirma Cícero. A princípio, a empresa não se inscreveu no programa, mas o executivo ressalta que a posição pode ser revista caso a companhia considere que problemas desse tipo não sejam frequentes.

Novas formas de ampliar a venda ganham importância especialmente pelo momento delicado do varejo nos últimos meses. Em 2012, o comércio já mostrou sinais de desaceleração nas vendas em alguns segmentos e em 2013, essa desaceleração ganhou força. Além do aumento da inflação e do repique na inadimplência, o maior comprometimento da rede do brasileiro com dívidas reduz a renda disponível. Para a Lojas Cem, no entanto, não há sinais de redução considerável na demanda em suas lojas.

“Em 2012, esperávamos crescer 15% e a expansão foi perto de 20%. Para este ano, nossa previsão permanece nessa faixa, entre 15% e 20%”, diz Cícero. Desde o início dos protestos, houve uma queda nas vendas para perto de 17%. “Foi algo pontual, acreditamos que as vendas se recuperem e voltem ao patamar de 20% no segundo semestre”, afirma Natale.

CLASSIFICAÇÃO FINAL

Pontuação obtida pelas empresas nos sete critérios

1	Lojas Cem	45
2	Grazziotin*	42
3	Lojas Americanas*	39
4	Pão de Açúcar*	34
5	Guararapes*	33
6	Lojas Renner*	30
7	Lojas Marisa*	29
8	Carrefour	18
9	Auto Elite	16
10	Sinosserra*	16
Média das 10 primeiras		30

Receita líquida

Classificação no setor por vendas líquidas anuais – em R\$ milhões

1	Pão de Açúcar*	50.924,5
2	Carrefour	27.367,3
3	Walmart	22.548,1
4	Lojas Americanas*	11.334,1
5	G.Barbosa*	8.401,2
6	Magazine Luiza*	7.665,1
7	Raia Drogasil*	5.380,7
8	Drogarias DPSP*	4.783,3
9	Sotreq*	4.444,8
10	Casas Pernambucanas*	4.261,1
Média setorial		2.678,8

Rentabilidade

Lucro líquido sobre patrimônio líquido – em %

1	Kalunga	232,7
2	Balaroti	74,3
3	Casa & Vídeo*	64,1
4	Sotreq*	35,8
5	Dicico*	33,5
6	Farmácia Pague Menos	32,7
7	Grupo Sponchiado Veículos*	32,0
8	Lojas Americanas*	29,6
9	Lojas Renner*	27,2
10	Eurovia Veículos	26,0
Média setorial		11,0

Liquidez corrente

Ativo circulante sobre passivo circulante – em pontos

1	Lojas Cem	4,07
2	AutoBrasil*	3,42
3	WLM*	2,81
4	Lojas Marisa*	2,78
5	Armazém Paraíba	2,63
6	Grazziotin*	2,62
7	Guararapes*	2,38
8	Lojas Koerich	2,37
9	Auto Elite	2,35
10	DPaschoal	2,17
Média setorial		1,36

Crescimento sustentável

Varição da receita líquida sobre variação do patrimônio líquido ajustado – em pontos

1	Grazziotin*	1,0017
2	Lojas Cem	1,0020
3	BR Home Centers*	0,9973
4	Pão de Açúcar*	0,9968
5	Auto Elite	0,9963
6	Sinosserra*	1,0064
7	Lojas Koerich	1,0078
8	Pesa*	1,0099
9	Fujioka	1,0147
10	Giassi*	0,9784
Média setorial		0,9976

Geração de valor

Ebitda sobre receita líquida – em %

1	Guararapes*	18,4
2	Lojas Renner*	17,9
3	Lojas Marisa*	17,3
4	Lojas Americanas*	15,1
5	Grazziotin*	15,0
6	Lojas Cem	13,3
7	IMC*	11,7
8	Grupo SBF*	11,6
9	Rede Eletrosom*	11,0
10	Pesa*	10,5
Média setorial		7,2

Margem da atividade

Lucro da atividade sobre receita líquida – em %

1	Lojas Renner*	14,5
2	Guararapes*	14,2
3	Lojas Americanas*	12,8
4	Lojas Cem	12,7
5	Lojas Marisa*	12,1
6	Grazziotin*	11,4
7	Grupo SBF*	8,9
8	Kalunga	8,8
9	Rede Eletrosom*	7,6
10	Leader Magazine*	7,2
Média setorial		4,8

Giro do ativo

Receita líquida sobre ativo total – em pontos

1	Carbel	6,64
2	Servopa	5,00
3	Florença Veículos	4,91
4	Via Sul	4,77
5	Sinosserra*	4,39
6	Supermercados Joannin	4,27
7	Eurovia Veículos	4,13
8	Eurobike*	4,09
9	Auto Elite	3,87
10	Saga Brasil*	3,80
Média setorial		1,47

Pessoa pontuação – 2 para crescimento sustentável, receita líquida e geração de valor; 1 para os demais critérios. Classificação em crescimento sustentável: quanto mais perto de 1, melhor. *Demonstrações contábeis consolidadas