



ESPECIAL A rua que se tornou o maior laboratório de consumo do país

www.exame.com.br

EXAME

EDIÇÃO 955

Nº 21

ANO 43

R\$ 12,00

4/11/2009



Andrade, Saunders e Queirós:
capitalismo do século 21 na mais
emergente das regiões brasileiras

NORDESTE

Aqui o Brasil cresce mais rápido

Empreendedores como Antonio Andrade Júnior, Richard Saunders e Deusmar Queirós estão se tornando personagens comuns no Nordeste brasileiro. O surgimento de um mercado consumidor emergente, o aumento da infraestrutura e a chegada de investidores transformam a economia da região na mais vigorosa do país



CAPA

20 Mercado O crescimento do mercado consumidor e uma nova safra de empreendedores e investidores transformam o Nordeste na região onde a economia brasileira mostra seu maior vigor



GERMANO LUIZ/SP

20
Queirós, da
Pague Menos:
do Nordeste
para outras
regiões do país

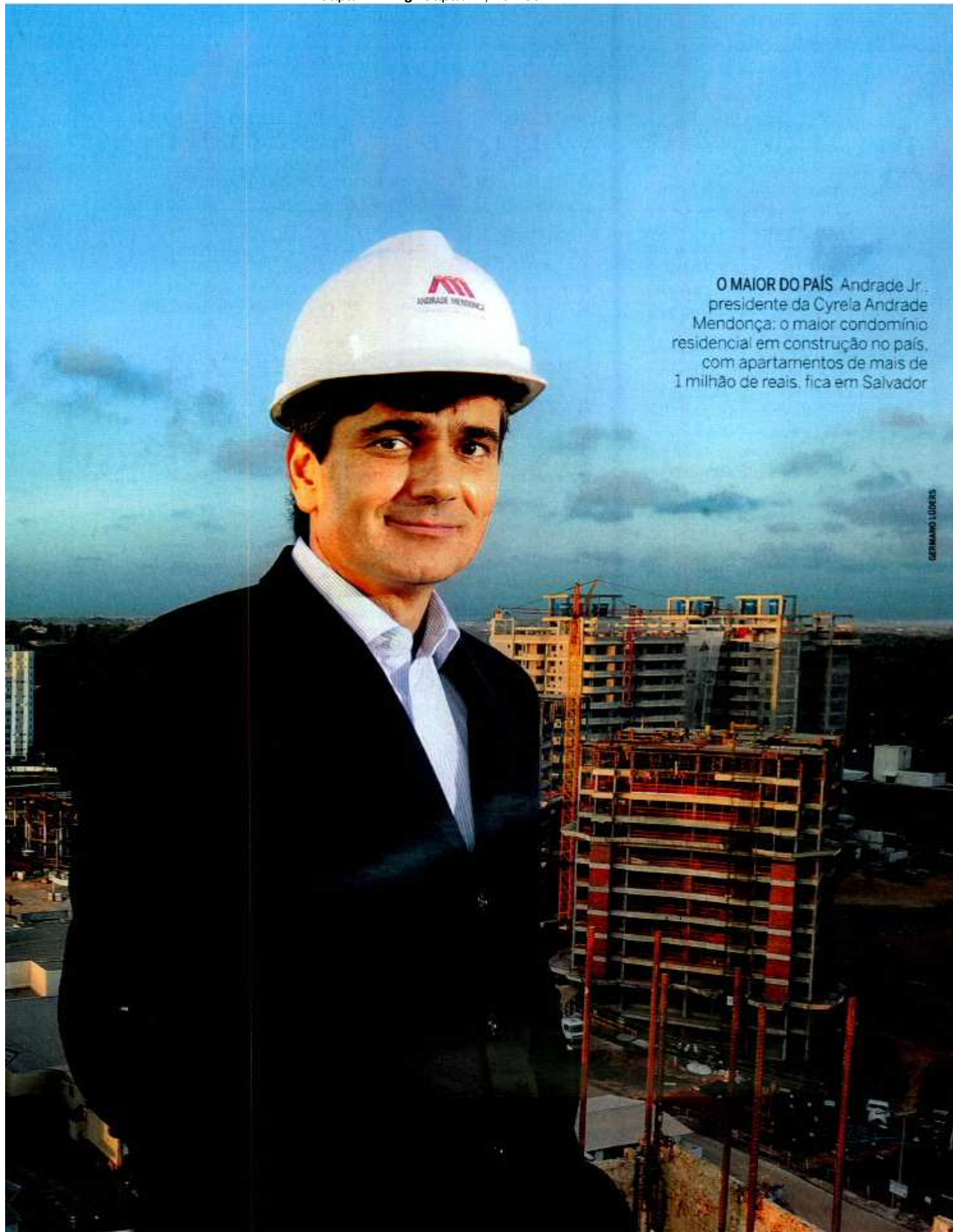
CAPA mercado

AQUI O BRASIL CRESCCE MAIS RÁPIDO

O capitalismo parece ter finalmente chegado ao Nordeste. Milhões de pessoas passam a fazer parte do mercado consumidor, uma nova safra de empreendedores surge e investidores chegam em busca de novos projetos na região onde a economia brasileira mostra seu maior vigor

LUCAS AMORIM, DE SALVADOR, RECIFE E CARUARU





O MAIOR DO PAÍS Andrade Jr., presidente da Cyrela Andrade Mendonça: o maior condomínio residencial em construção no país, com apartamentos de mais de 1 milhão de reais, fica em Salvador

A avenida Paralela, que liga o município de Lauro de Freitas a Salvador, é um gigantesco canteiro de obras em linha reta. Ao longo de seus 18 quilômetros brotam edifícios, condomínios, shoppings, lojas e universidades onde, até cinco anos atrás, o que se via era apenas um matagal. Todo fim de tarde, centenas de ônibus apinhados de operários a caminho de casa se misturam aos carros de passeio e entopem as três pistas da avenida. O movimento é especialmente intenso na altura das obras do condomínio Le Parc, onde 2 200 funcionários trabalham seis dias por semana. O Le Parc — incrustado na capital da Bahia — é o maior empreendimento residencial em construção no Brasil. Dezoito torres, cada uma com pelo menos 16 andares e 64 apartamentos, são construídas ao mesmo tempo, num terreno de 100 000 metros quadrados. A cada semana, são utilizados 4,5 milhões de blocos pré-moldados e o equivalente a sete piscinas olímpicas de concreto. Caminhões de 40 fornecedores entram e saem pelos portões do empreendimento de segunda a sábado, das 7 horas da manhã às 5 horas da tarde. Previsto para ser construído ao longo de cinco anos, o Le Parc precisou ter seu cronograma adiantado para atender à demanda. Em menos de um ano, 1 000 de seus 1 138 apartamentos foram vendidos, a preços que variam de 421 000 a 1,1 milhão de reais. “Planejávamos começar as obras com apenas cinco torres”, diz Antonio Andrade Jr., de 43 anos, presidente da Cyrela Andrade Mendonça, associação entre a construtora baiana Andrade Mendonça e a paulista Cyrela. Mas, assim como tantos outros empresários, Andrade Jr. descobriu que o mercado local era maior do que parecia ser. Em 2008, as vendas de sua construtora dobraram, alcançando 600 milhões de reais. Criada há mais de 30 anos, a Andrade Mendonça jamais viveu tamanha prosperidade em seus negócios. Neste momento, seus operários erguem simultaneamente 52 obras, espalhadas por Bahia, Pernambuco, Paraíba e Sergipe.

A avenida Paralela, em Salvador, é um retrato do que hoje acontece naque-

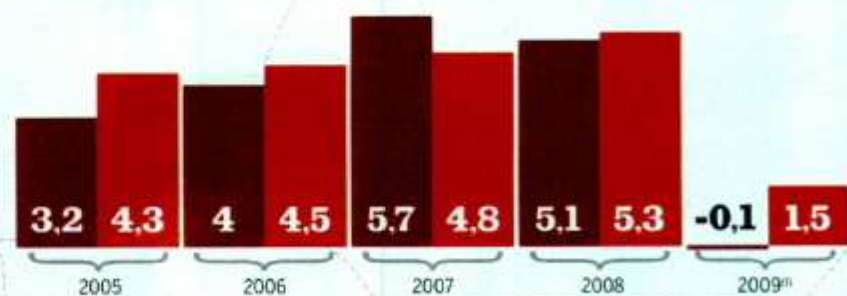
O mapa da expansão

A Região Nordeste nunca cresceu tanto, atraiu tantos investimentos e gerou tantos empregos

O PIB NORDESTINO VEM CRESCENDO ACIMA DA MÉDIA NACIONAL — E MOSTROU SUA FORÇA SOBRETUDO DURANTE A CRISE

(em %)

■ Taxa de crescimento do PIB brasileiro ■ Taxa de crescimento do PIB do Nordeste



(1) Previsão. Fonte: Tendências

UMA DAS RAZÕES É O PESO DO BOLSA FAMÍLIA. MAIOR NA RENDA FAMILIAR NORDESTINA DO QUE EM QUALQUER OUTRA PARTE DO PAÍS...

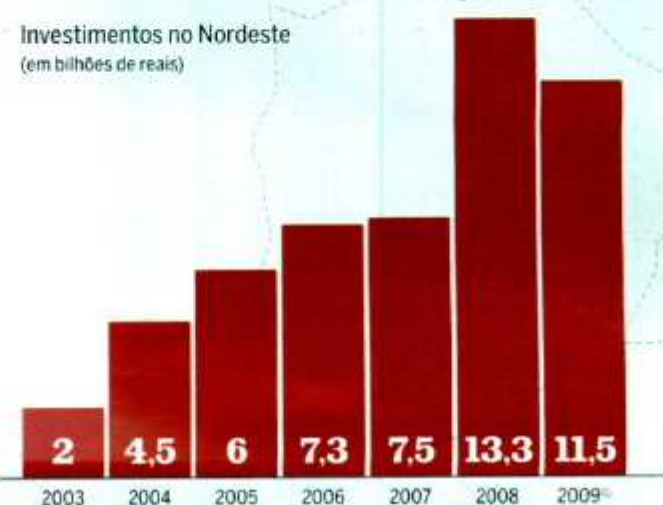
(em %)



Fonte: Tendências

...MAS BOA PARTE DESSE IMPULSO SE DEVE AOS NOVOS INVESTIMENTOS FEITOS NA REGIÃO...

Investimentos no Nordeste
(em bilhões de reais)

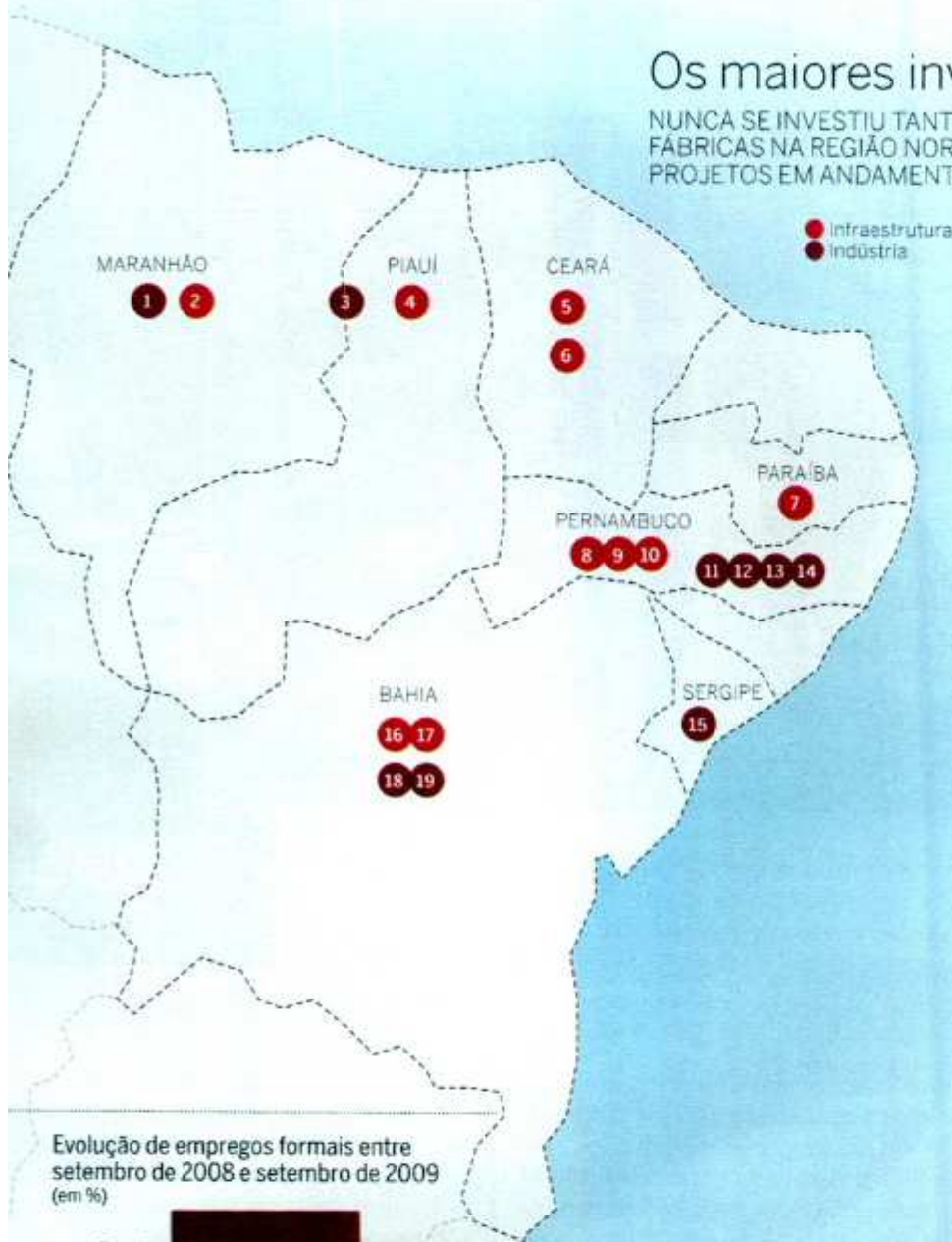


(1) Até agosto. Fonte: Banco do Nordeste

...QUE TIVERAM
IMPACTO DIRETO
NA GERAÇÃO DE
EMPREGOS

Os maiores investimentos

NUNCA SE INVESTIU TANTO EM INFRAESTRUTURA E NOVAS FÁBRICAS NA REGIÃO NORDESTE. VEJA ALGUNS DOS PRINCIPAIS PROJETOS EM ANDAMENTO OU CONCLUÍDOS EM 2009



Evolução de empregos formais entre setembro de 2008 e setembro de 2009 (em %)



Fonte: Ministério do Trabalho

MARANHÃO

- 1 5,2 bilhões de reais
Ampliação da refinaria Alumar, da Alcoa
- 2 240 milhões de reais
Ampliação do porto de Itaqui

MARANHÃO E PIAUÍ

- 3 6 bilhões de reais
Fábricas da Suzano

PIAUI

- 4 5,4 bilhões de reais
Ferrovia Transnordestina

CEARÁ

- 5 423 milhões de reais
Porto de Pecém
- 6 4,5 bilhões de reais
Transposição do rio São Francisco

PARAÍBA

- 7 2,1 bilhões de reais
Duplicação da BR-101

PERNAMBUCO

- 8 8,7 bilhões de reais
Refinaria Abreu e Lima
- 9 2,9 bilhões de reais
Complexo Industrial de Suape
- 10 981 milhões de reais
Petroquímica de Suape
- 11 500 milhões de reais
Fábrica da Novartis
- 12 310 milhões de reais
Fábrica da Sadia
- 13 280 milhões de reais
Fábrica da Perdigão
- 14 100 milhões de reais
Fábrica da Kraft

SERGIPE

- 15 20 milhões de reais
Fábrica da Estrela

BAHIA

- 16 1,9 bilhão de reais
Gasoduto Nordeste-Sudeste
- 17 3,5 bilhões de reais
Refinaria Landulpho Alves
- 18 50 milhões de reais
Ampliação da fábrica da Nestlé
- 19 50 milhões de reais
Fábrica da Votorantim Cimentos



↑ **OS NOVOS MIGRANTES** Queirós, presidente da rede de farmácias Pague Menos, em Fortaleza: com faturamento de 2 bilhões de reais, ele agora migra para outras regiões do país
 → **ALÉM DA CESTA BÁSICA** Saunders, dono da Eletroshopping, em Recife: venda de eletrodomésticos em até 24 vezes em municípios com menos de 70 000 habitantes

la que historicamente foi a região mais pobre e atrasada do país. Por quatro séculos, o Nordeste brasileiro foi berço de uma economia pré-industrial, com base numa estrutura quase feudal, na inexistência de tecnologia e na escassez de grandes empreendimentos. Não havia mercado. Não havia, numa consequência óbvia e cruel, oportunidade. Com 28% da população brasileira, o Nordeste é responsável por apenas 14% do PIB do país. Mas os prédios erguidos por 2 200 pessoas na Paralela são uma evidência concreta da transformação da região em um mercado real, em que parte dos 54 milhões de habitantes se torna consumidora. É um sinal que se junta a outros — o surgimento de um novo e pujante polo agrícola entre a Bahia, o Piauí, o Tocantins e o Maranhão, a instalação de grandes indústrias, como Nes-

tlé e Sadia, e obras de infraestrutura que estão entre as maiores do país, frutos de investimentos públicos e privados.

Aos poucos, a economia do século 21 toma o espaço do que resta da economia do século 16. O desenvolvimento do Nordeste, portanto, não se deu em fases. Está ocorrendo num movimento de salto. Neste ano de abalo mundial, o Nordeste foi responsável pela maior fatia do pequeno crescimento da economia brasileira. A consultoria Tendências estima o crescimento do PIB nordestino em 1,5%, enquanto o resto do Brasil deve encolher 0,1% (veja quadro na pág. 22). Se o mercado interno protegeu o país dos efeitos da crise internacional, isso é mais verdade no Nordeste, região de baixíssima exposição internacional, formada em sua base por uma legião de consumidores emergentes. “Esse pedaço do Brasil está

descobrendo o próprio caminho para o crescimento, com o empreendedorismo local, o desenvolvimento tecnológico, dos serviços, do turismo e da construção civil”, afirma o economista Mailson da Nóbrega, sócio da Tendências.

PARA ENTENDER AS ESTATÍSTICAS

atuais é preciso voltar um pouco no tempo. Nenhuma região do país foi tão beneficiada pelos programas de transferência de renda do atual governo quanto o Nordeste. Hoje, cerca de metade dos 12 milhões de famílias atendidas pelo Bolsa Família em todo o país vive na região. O programa é responsável por 2,6% da renda familiar nordestina — média três vezes superior à brasileira, mas ainda assim um volume de dinheiro pequeno diante do todo. Há também outras iniciativas, como a aposentadoria rural, que hoje



GERMÃO LUDERS

atende 3,8 milhões de pessoas na área — metade de todo o benefício pago no país —, e o aumento de 94% do salário mínimo, que desde 2003 ajudaram a elevar a renda média da população. Mas é fundamental deixar claro que a economia nordestina, embora tenha sido empurrada por incentivos de distribuição de renda, hoje se move graças às forças do capitalismo tradicional. A região começou a receber grandes investimentos nos últimos anos, sobretudo no que se refere ao setor de infraestrutura (veja quadro

na pág. 23). Obras gigantes já estão em curso, como os portos de Suape, em Pernambuco, e Pecém, no Ceará, ou a duplicação da BR-101, que liga o litoral pernambucano ao do Rio Grande do Norte. No total, 52 bilhões de reais devem ser injetados na economia local nos próximos cinco anos, de acordo com o levantamento do *Anuário EXAME de Infraestrutura 2008*. “É um investimento muito grande para uma região historicamente carente”, diz Francisco Cunha, sócio da consultoria TGI, com sede em

Recife. Essa combinação fez com que o Nordeste acelerasse sua marcha econômica — o aumento da renda gera mais consumo, que gera mais produção, que gera mais investimento. Um levantamento do economista Marcelo Neri, da Fundação Getúlio Vargas, revela que a renda do trabalho nesse pedaço do país vem crescendo 7,27% ao ano desde 2003, ante 5,13% da média brasileira. De setembro de 2008 a setembro deste ano, o Nordeste apresentou o maior crescimento em vagas formais de trabalho do país. “São números emblemáticos, para derubar as teses de que a região só cresce graças aos programas de transferência de renda”, diz Neri.

O efeito direto dessa mudança de cenário é uma mobilidade social sem precedentes. Em 2003, metade das famílias nordestinas vivia com menos de 768

EMBORA O BOLSA FAMÍLIA AINDA TENHA PESO, BOA PARTE DA FORÇA DA ECONOMIA LOCAL SE DEVE AOS BILHÕES DE REAIS INVESTIDOS EM INFRAESTRUTURA

CAPA mercado

reais por mês e fazia parte da chamada classe E, um extrato da população alijada do mercado de consumo. Nos últimos cinco anos, essa faixa caiu para 31% da população. Isso significa que cerca de 10 milhões de nordestinos ingressaram nas classes C e D. Trata-se de um imenso contingente de pessoas que compraram seu primeiro fogão ou seu primeiro aparelho de TV. Os nordestinos são hoje os maiores consumidores de produtos como

37 anos, Saunders, filho de um inglês e de uma pernambucana, comanda hoje uma rede com 105 pontos de venda espalhados por seis estados nordestinos, com faturamento previsto de 700 milhões de reais neste ano. Até 2014, a previsão é abrir mais 150 lojas — mesmo com a chegada de concorrentes nacionais à região, como a Casas Bahia, líder do setor. Em março deste ano, 52 anos após sua fundação, a Casas Bahia inaugurou suas

DESDE 2003, CERCA DE 10 MILHÕES DE NORDESTINOS INGRESSARAM NAS CLASSES C E D — NUMA MOBILIDADE SOCIAL SEM PRECEDENTES NA REGIÃO

arroz e carros Uno Mille, o modelo mais barato da Fiat, do país. Há demanda para quase tudo — e é exatamente isso que está na raiz do surgimento de uma nova geração de empreendedores locais. É o caso do pernambucano Richard Saunders, dono da rede varejista Eletroshopping. Sua empresa dobrou de tamanho nos últimos dois anos vendendo eletrodomésticos em crediário de até 24 vezes para uma população que, muitas vezes, nem sequer possui conta bancária. Aos

primeiras lojas no estado que lhe empresta o nome. A previsão é chegar a 50 unidades até meados de 2010.

Depois de ocupar espaço nas principais capitais nordestinas, a Eletroshopping parte agora para uma segunda fase — o crescimento em cidades com menos de 70 000 habitantes. A chegada de uma dessas lojas de eletrodomésticos ao interior normalmente é motivo de festa. Na inauguração da Eletroshopping em Arcoverde, cidade com 68 000 habitantes

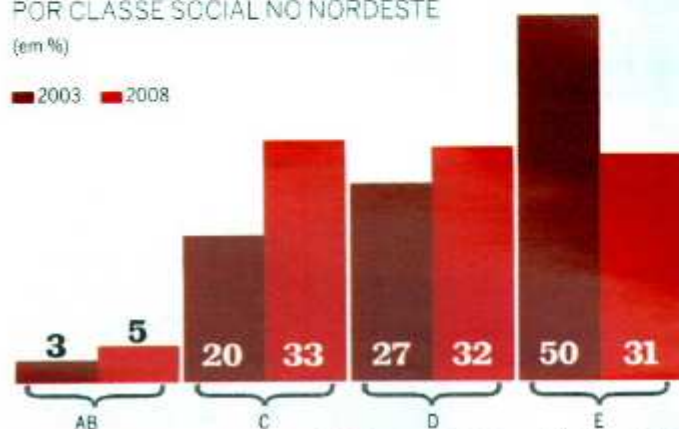


Novos consumidores

O perfil dos consumidores nordestinos

DISTRIBUIÇÃO DA POPULAÇÃO POR CLASSE SOCIAL NO NORDESTE (em %)

■ 2003 ■ 2008



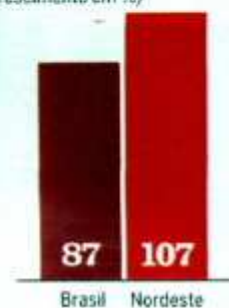
O IMPACTO DESSA MUDANÇA FOI SENTIDO DIRETAMENTE NO COMÉRCIO DA REGIÃO...

Expansão das vendas no comércio entre 2003-2008 (em %)



...E AUMENTOU AS VENDAS DE PRODUTOS COMO AUTOMÓVEIS...

Entre 2003-2008 (crescimento em %)



Fontes: Datamétrica, FGV com dados do IBGE, Fenabreve, IBGE, Banco do Nordeste e Ministério do Trabalho



a 250 quilômetros de Recife, o povo se aglomerou na praça central para ver a abertura das portas, animada por uma banda de pifanos. "Temos uma oportunidade enorme nesses lugares em que as pessoas ganharam poder de consumo, mas ainda não tinham acesso a crédito", diz Saunders, que vendeu a Saveiro e o Chevette da família para encher as prateleiras de sua primeira loja, inaugurada em Recife há 19 anos.

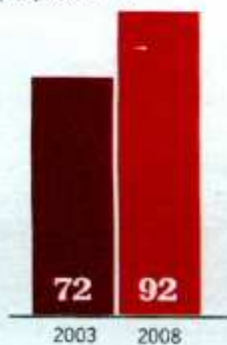
Com a velocidade de movimentação da economia nordestina, começam a surgir figuras típicas de mercados mais desenvolvidos. Em Pernambuco, já é possível encontrar uma geração de empreendedores seriais — empresários irrequitos, normalmente jovens, que criam uma empresa após a outra e, não raro, as vendem para investidores como fundos de private equity ou de venture capital. Um dos representantes dessa leva de novos capitalistas nordestinos é o recifense Fernando Carrilho, de 28 anos. Formado em engenharia civil pela Universidade Federal de Pernambuco, Carrilho é filho e neto de empresários da construção ci-

MERCADO EMERGENTE Shopping em Salvador: o crescimento das vendas no varejo nordestino ultrapassou em 31 pontos percentuais a média brasileira nos últimos cinco anos

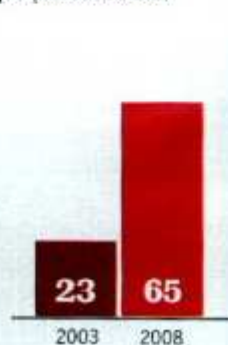
mudou com a ascensão social da população que antes fazia parte das classes D e E

...EQUIPAMENTOS ELETROELETRÔNICOS...

Percentual da população que possui TV



Percentual da população que possui celular

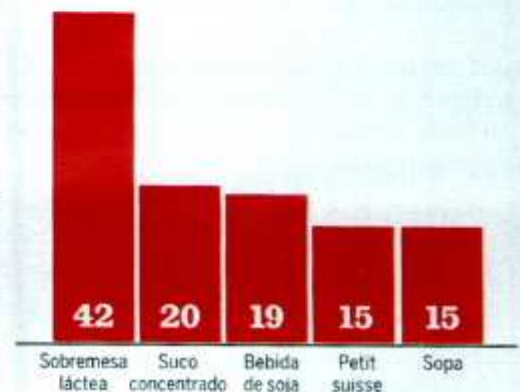


Percentual da população que possui computador



...ALIMENTOS

(crescimento em % entre 2007 e 2008)



CAPA mercado

vil, mas desistiu de trabalhar na construtora da família para abrir seu próprio negócio. Conseguiu 15 milhões de reais com bancos e outros investidores e, em 2006, inaugurou sua primeira empresa, a Cimentos Brasil. Menos de dois anos depois, vendeu a companhia para o grupo Camargo Corrêa por 200 milhões de reais — um extraordinário ganho de 185 milhões de reais em relação ao aporte inicial. Em julho, Carrilho começou sua segunda empreitada, desta vez em sociedade com o colega de faculdade Luiz Priori, fundador da fabricante de estruturas metálicas Zipco. Fundada há três anos, a Zipco especializou-se em construir armazéns para grandes empresas. Carrilho investiu 12 milhões de reais para ficar com metade da empresa, cujas receitas neste ano serão de 20 milhões de reais. “Ainda somos pequenos, mas já temos clientes como Vale, AmBev e CPFL”, diz ele.

O maior indício de renovação no ambiente de negócios do Nordeste é certamente a capacidade de atrair investidores. “O apelo da região migrou de uma espécie de compaixão para o do crescimento acelerado”, diz Tania Bacelar, sócia da consultoria pernambucana Ceplan e ex-secretária de Política de Desenvolvimento Regional do Ministério da Integração Nacional. A expansão vem chamando a atenção inclusive de fundos internacionais. Segundo a GVcep, braço da FGV que analisa o mercado de venture capital e private equity, existiam 11 empresas nordestinas com participações de fundos de private equity em 2004. Agora são 19. Uma delas é o grupo SER Educacional, com sede em Recife, que no ano passado recebeu um aporte de 100 milhões de reais do fundo americano Cartesian Capital Group (o Cartesian só tem mais um investimento no Brasil, no banco Daycoval).



TACIO LUBIANO/PICK IMAGEM

Formado por três faculdades — Maurício de Nassau, Fabac e Joaquim Nabuco —, o SER foi fundado em 2003 pelo paraibano Janguê Diniz. Aos 45 anos de idade, Diniz tem uma origem improvável para um empresário do setor de educação. Filho de pais analfabetos, que deixaram a Paraíba fugidos da seca nos anos 70, ele morou em Mato Grosso e Rondônia antes de se fixar em Pernambuco. Conseguiu se formar em direito e, anos depois, ao tentar uma vaga num concurso público para promotor, percebeu que

não havia cursinhos preparatórios. “Ficou claro para mim que havia ali uma oportunidade de negócio”, diz ele. Foi então que, em 1996, Diniz abriu uma escola preparatória — que daria origem ao SER, alguns anos depois. Hoje o grupo tem oito campi espalhados por Pernambuco, Paraíba, Alagoas e Bahia e faturamento de 140 milhões de reais — para se deslocar entre um campus e outro, Diniz usa o próprio avião, um turboélice King Air C-90, cujo preço gira em torno de 1 milhão de dólares. Com o aporte dos americanos do Cartesian, o objetivo agora é aumentar o número de alunos de 30 000 para 100 000 e chegar a 30 unidades nas regiões Norte e Nordeste nos próximos cinco anos.

O crescimento do mercado nordestino não passou despercebido pelas grandes companhias instaladas no Sul e no

A REGIÃO NUNCA RECEBEU TANTO DINHEIRO PRIVADO. OS INVESTIMENTOS PASSARAM DE 2 BILHÕES EM 2003 PARA 13.3 BILHÕES NO ANO PASSADO



- ↑ **MODELO EXPORTADOR** Nova fábrica da Sadia, no interior pernambucano: construída para ser um polo de exportação
- ← **CICLO DE CRESCIMENTO** Porto de Suape, em Pernambuco: mais investimentos, mais infraestrutura, mais emprego e mais mercado

Sudeste. Apenas no Banco do Nordeste, os financiamentos sextuplicaram, passando de 2 bilhões em 2003 para 13,3 bilhões de reais em 2008. São projetos dos mais variados portes e destinados a fins tão diversos quanto esmagamento de soja e produção de medicamentos. Um dos maiores investimentos recentes foi feito pela Sadia em Vitória de Santo Antão, a 50 quilômetros de Recife. Em março, a empresa inaugurou sua primeira fábrica na região, resultado de um aporte de 300 milhões de reais. “Antes levávamos até dez dias para atender a um pedido local, com produtos que chegavam a viajar 3 000 quilômetros”, diz Julio Cavasin, gerente de projetos e investimentos. A Sadia também espera fazer de Vitória de Santo Antão um polo para exportação de seus produtos. Para isso, deu especial atenção às exi-

gentes normas internacionais de qualidade. A fábrica da Sadia em Vitória de Santo Antão é a primeira do setor de carnes do país a neutralizar suas emissões de carbono.

OS BENEFÍCIOS DECORRENTES de grandes obras — tanto privadas quanto de infraestrutura — são imediatos. Em 2005, a BR-232 foi duplicada de Recife a Caruaru, a maior cidade do agreste pernambucano. O percurso de 150 quilômetros, que antes levava até 3 horas para ser percorrido, passou a ser feito em 90 minutos. Desde então, Caruaru vive uma expansão inédita. Em maio, a cidade, conhecida por sua gigantesca festa de São João, recebeu a primeira loja do McDonald’s instalada no interior do estado. No dia da inauguração, centenas de pessoas fizeram fila em frente ao bal-

cão — numa cena que lembrou a abertura da primeira unidade da rede em Moscou, após a queda do Muro de Berlim. Os funcionários do McDonald’s ganharam status de celebridade no município. Alguns mantêm o crachá até mesmo para sair à noite, no forró da cidade (segundo eles, os arcos dourados estampados no peito servem como um “ímã” para conquistar as garotas locais). Diferentemente do que acontece nos grandes centros, o maior desafio do McDonald’s em Caruaru não é superar outras cadeias de fast food — até porque elas ainda não existem por lá —, mas romper a tradição local de almoçar carne de sol e guisado de bode. A maior esperança de mercado está nas novas gerações de consumidores. Professores chegaram a levar turmas inteiras para a loja no horário das refeições. “Para esses

CAPA mercado

→ MULTINACIONAIS NO SERTÃO

Loja do McDonald's em Caruaru, em Pernambuco: o hambúrguer invade a terra do gulsado de bode

meninos, comer no McDonald's é motivo de orgulho", diz Mario Jorge Carvalheira, dono da franquia.

No caminho inverso, cada vez mais companhias nordestinas ganham fôlego para ultrapassar as próprias fronteiras, num movimento migratório diferente do que se viu por décadas no país. Em vez de uma massa de retirantes em busca de emprego, começa a surgir uma leva de empresários nordestinos atraídos pela possibilidade de expansão nacional. Uma das pioneiras nesse movimento é a rede de farmácias Pague Menos, com sede em Fortaleza. Fundada em 1981 por Deusmar Queirós, hoje com 62 anos, a empresa tornou-se no ano passado a maior do país em seu setor. A previsão é fechar 2009 com 340 lojas e faturamento de 2 bilhões de reais. Por enquanto, a grande concentração está na própria região, onde estão localizadas 220 lojas. Agora, o objetivo é ganhar o resto do



LEO CALDAS/TITILAR

SÓ AGORA OS ALUNOS NORDESTINOS CHEGARAM À MÉDIA DE ANOS DE ESTUDOS QUE O RESTANTE DO PAÍS TINHA EM 1999 — INFERIOR A SEIS ANOS

país. Para isso, Queirós já mapeou 132 cidades com mais de 100 000 habitantes, que poderão receber novas farmácias, que poderão receber novas farmácias. Por trás desse crescimento está uma estratégia inovadora. A Pague Menos foi a primeira rede brasileira a oferecer produtos como sorvetes e refrigerantes e a aceitar pagamento de contas de água, luz e telefone — serviço muito procurado no interior nordestino, onde a presença dos bancos ainda é tímida. Nos próximos meses, o modelo de Queirós será colocado à prova. A Anvisa, agência que regula o setor de medicamentos, determinou que em fevereiro as farmácias passem a vender apenas remédios.

Como a mais emergente região de um país que hoje chama a atenção do mundo, o Nordeste vive um momento de prosperidade por seus próprios méritos. Seu desenvolvimento atual ocorre além — e a despeito — das conveniências políticas, dos interesses particulares e das agências de desenvolvimento estatais que enterravam dinheiro em açudes fantasmas. A força de atração da região está em seu mercado potencial e na parcela dele que se torna real. Mas é evidente que esse movimento tem travas, que tendem a aparecer mais adiante caso não sejam removidas. O Nordeste é, apesar do que está acontecendo, uma

região pobre, com baixos índices de educação e qualificação da mão de obra. Dados da FGV revelam que os alunos nordestinos só agora chegaram à média de anos de estudo que o restante do país tinha em 1999 — inferior a seis anos de instrução formal. Essa lacuna tende a ser crítica numa economia que se moderniza e que passa a depender de mais qualificação. As diferenças entre os estados são consideráveis. Alagoas e Maranhão, por exemplo, estão longe do ritmo de crescimento de vizinhos como Pernambuco e Ceará. "Temos a obrigação de crescer mais porque a diferença em relação ao Sul e ao Sudeste ainda é brutal", diz o sergipano João Carlos Paes Mendonça, presidente do grupo JCPM e fundador da rede de supermercados Bom Preço, hoje nas mãos do Walmart. O lugar onde vivem mais de 54 milhões de brasileiros parece finalmente ter a chance de transformar suas enormes fraquezas em oportunidades. ■