

EXAME

A LISTA DOS 50 MAIORES GRUPOS

EDIÇÃO 519

ANO 24 - N.º 24 - 25/NOVEMBRO/92

Cr\$ 35 000,00



EXCLUSIVO

Quanto as maiores
empresas recolheram
de impostos federais
em setembro



O HERÓI SONIC
NO MEGA DRIVE

TEC TOY

A ESTRELA QUE SOBE

Graças aos videogames, um grupo de executivos constrói em cinco anos a empresa de brinquedos que mais cresce no país

O TRIUNFO DE UMA

No rastro da febre de videogames, a Tec Toy sai do nada para em

O engenheiro argentino Daniel Dazcal, 41 anos, ajeita os óculos e respira fundo, pronto para mais uma partida de golfe. Vai participar do torneio Arnold Palmer, com outros quinze jogadores, num gramado paradisíaco, cheio de tanques de areia e lagos. Ele observa o vento e dá sua primeira tacada, precisa. É craque num *hook* ou num *slice down*, palavras que, no jargão do golfe, têm o mesmo significado de outras como gol, cesta ou *pole position*. Não chega a suar a camisa. Nem poderia, na verdade. Dazcal é um golfista de poltrona: ele vive as emoções do golfe diante de um aparelho de TV. Não se limita a tacadas, aliás. Pela tela da TV, acooplado ao videogame Mega Drive de quarta geração, ele viaja por campos de golfe, pistas de patinação e terrenos de bicicross, entre outros jogos eletrônicos. Vez por outra, embarca em aventuras na companhia do super-herói Sonic, o porco-espinho *high-tech* que capturou a admiração reverenciosa dos gamemânicos espalhados pelo mundo. O que para todos é lazer e diversão para Dazcal é trabalho duro, um negócio seriíssimo. Graças aos videogames, a Tec Toy, empresa da qual Dazcal é fundador, acionista e principal executivo, saiu do ponto zero para em cinco anos ameaçar a liderança cinquentenária da veneranda Estrela.

A Estrela encerrou 1991 ainda no topo do pódio: faturou 180 milhões de dólares, contra 140 milhões da Tec Toy (receitas pelo critério adotado pela Abrinq. Pela Lei das S.A., o faturamento da Tec Toy foi de 110 milhões de dólares e o da Estrela, pouco mais de 130 milhões). Mas pela análise da evolução dos resultados das duas é provável que de lá seja desalojada agora. No primeiro semestre deste ano sua multidão de bonecas e jogos tradicionais foi atropelada pelos videogames e brinquedos eletrônicos da jovem rival. A Estrela vendeu, no período, 30 milhões de dólares. A Tec Toy, 56 milhões. O dinheiro entra na indústria de brinquedos de maneira irregular. As empre-

É SÓ ESCOLHER



Opções da Tec Toy: além dos games, de bonecas a pré-computadores



BRINCADEIRA

cinco anos ameaçar a liderança cinquentenária da Estrela



BANANA DIGITAL

sas colhem no primeiro semestre, em geral, 25% da receita anual. O melhor vem no segundo semestre, embalado por acontecimentos como o Dia das Crianças e o Natal. A perspectiva para a Estrela, depois dos 30 milhões de dólares no primeiro semestre, é fazer mais 90 milhões no segundo e chegar a 120 milhões. A Tec Toy, com uma linha de brinquedos menos vulnerável às oscilações erráticas da sazonalidade, é uma exceção à regra. Costuma fazer 40% no primeiro semestre e 60% no segundo. A previsão, portanto, é que feche dezembro com 140 milhões de dólares, sagrada a número 1 dos brinquedos. Ganhar mercado, ainda que com o sacrifício temporário das margens de lucro, parece ser a prioridade. Em 1991, por exemplo, a Tec Toy fechou seu balanço sem ganhos nem perdas. A receita da arrancada parece simples na boca de Dazcal. "Antecipamos o que a criança quer", diz ele, com um sotaque argentino que seus quase vinte anos de Brasil não conseguem disfarçar. "No nosso campo, a criança é o Ph.D."

**A TEC TOY
DEVE ESTE
ANO DEIXAR
PARA TRÁS A
ESTRELA**

O sucesso da Tec Toy é o triunfo da capacidade de ver na hora certa o que os outros só verão na hora errada. No Brasil ninguém enxergou tão bem quanto a Tec Toy as magníficas possibilidades oferecidas pela comunhão entre a eletrônica e os brinquedos. Numa época em que os fabricantes brasileiros ainda apostavam em caminhôezinhos e bonecas, a Tec Toy aliou-se à japonesa Sega, grande rival da também japonesa Nintendo no mundo dos videogames, e ensimesmou a garotada com as proezas de personagens como Alex Kidd e Sonic. Só agora, depois que a Tec Toy conquistou uma confortável dianteira nos games, é que a Estrela se esforça por fechar um acordo com a Nintendo. O que hoje parece óbvio não era tão óbvio

Dazcal, com Sonic no colo, Arnhold (à esq.), Blatt e Fontella: sucesso com brinquedos mais modernos e prestação de serviço à garotada

assim quando a Tec Toy foi fundada, em 1987. "Essa geração prefere os videogames aos brinquedos tradicionais", diz Tomy Sun, diretor das lojas de departamentos Mesbla. Simples, banal até, tal frase diz tudo sobre o mercado de brinquedos. Explica o avanço da Tec Toy e o recuo da Estrela.

A corrida da Tec Toy para manter as crianças ligadas entra, agora, num momento dramático. Depois de fazer cerca de 180 lançamentos este ano, numa média de mais de três por semana, seu pessoal começou a contagem regressiva para colocar nas lojas, ainda em dezembro, a primeira cria de uma novíssima geração de videogames. É o Sega CD. Concebido pela Sega em seus laboratórios de Tóquio, o Sega CD leva os compact discs aos vi-

60% DO FATURAMENTO VEM DA LINHA DE VIDEOGAMES

deogames Mega Drive e multiplica o potencial dos jogos em som, imagem e ação. Permitirá logo que eles sejam animados com personagens reais, em carne e osso, como atores de Hollywood e astros do rock. A Tec Toy tem de correr, porque nesse mercado os títulos de sucesso da Nintendo não pedem licença para passar — entram no país aos milhares, seja pelo contrabando, seja na bagagem de turistas — e os lançamentos ajudam a manter aceso o interesse não só da garotada mas também de um público crescente: os adultos. Os videogames, afinal, são feitos para qualquer idade.

As armas desses competidores, assim, utilizam-se cada vez mais do poderio derivado da tecnologia de informática. É o caso do Sega CD, que, depois de provocar filas às portas das lojas no Japão, no ano passado, estreia este mês nas prateleiras americanas. É possível que, antes do Natal, esteja no Brasil. "Vamos tentar entregar o Sega CD nem que seja no dia 24 de dezembro, às 3 horas da tarde", anima-se Stefano Arnhold, 38 anos, vice-presidente de negócios da Tec Toy. Arnhold é um dos sócios e o cérebro por trás da máquina de marketing



Clínica com crianças na sede da empresa, na Lapa, para colher opiniões sobre o brinquedo...

da Tec Toy. Num país em que os avanços tecnológicos chegam com anos, às vezes décadas, de atraso, a Tec Toy esforça-se sempre por estar em linha com o que corre lá fora. Em seu catálogo de novidades estão engatilhados também os games para computador, assinados por algumas das software houses mais quentes do mercado de videogames, como a Electronic Arts, a Acclaim e a Virgin. A Tec Toy não importa simplesmente os produtos prontos da Ásia e os encapsula em embalagens brasileiras. Ela os produz em sua fábrica de Manaus, onde trabalham 600 operários. O que vem de fora são os componentes e a tecnologia, comprada de grandes nomes do mercado de brinquedos, como a Nikko, do Japão, e a Tiger, de Hong Kong.

A Tec Toy surgiu com vocação para o lazer baseado em alta tecnologia. Tudo se encaminhou nessa direção desde que o telefone tocou num dia de 1987 no escritório de Dazcal, logo depois que dei-

xou o cargo de vice-presidente da Sharp. Do outro lado da linha estava Leo Kryss, dono da Evadin, fabricante dos televisores Mitsubishi. Superpotência entre os investidores nas bolsas de valores, Kryss abomina tanto os holofotes que jamais deixou uma foto sua ser publicada na imprensa. Ele soubera que Dazcal montara seu próprio negócio e tinha uma proposta a fazer. Queria que os dois pensassem em algo juntos. Dazcal foi três ou quatro vezes ao Japão e a outros países da Ásia buscar inspiração. Voltou convicto de que o ramo do entretenimento tecnológico, semivirgem àquela altura no Brasil, tinha tudo para explodir.

A Tec Toy começou a tomar forma, com uma fábrica em Manaus e sede no bairro da Lapa, em São Paulo. Leo Kryss e seu irmão Abe financiaram o empreendimento, que consumiu 5 milhões de dólares em seus dois primeiros anos de vida. Ficaram com 60% da empresa, que nunca mais precisou de aporte de capital. Dazcal entrou com seu próprio trabalho e com suas idéias, e por tudo isso ficou com 30%. Para ajudá-lo a comandar a

OS DONOS DO COFRE

O quinhão de cada sócio da Tec Toy

60%

Abe e Leo Kryss

30%

Daniel Dazcal

10%

Stefano Arnhold

Fonte: Empresa



REGIS FILHO

...Pense Bem: os pais ficam de fora

Tec Toy foi buscar Arnhold na Sharp. Ele completou o quadro de sócios da empresa, aquinhoado com 10%.

Quando patrocinaram a criação da Tec Toy, os irmãos Kryss não entendiam nada de brinquedos. Não era um problema: entendiam de dinheiro, que era o que importava. Estabeleceu-se que acompanhariam os negócios a distância, o que fazem até hoje. Dazcal e Arnhold, que se jogaram na frente de batalha, também não eram propriamente doutores em brinquedos. Isso sim poderia ser um problema. O legendário executivo americano Alfred P. Sloan, que construiu em meados deste século a moderna General Motors, cunhou uma divisa antológica: "Pertencem à velha escola para a qual o conhecimento do negócio é indispensável ao sucesso da empresa". Sloan provavelmente não apostasse 1 dólar na Tec Toy — mas se arrependeria. O que podia ser um ponto fraco acabou virando vantagem. Dazcal e Arnhold, sem os encarquilhados preconceitos do meio, descobriram oportunidades onde ninguém via nada. Ignoraram, primeiro de tudo, o tabu dos brinquedos eletrônicos. Muitos empresários do ramo achavam que

incorporar chips aos brinquedos só dava dor de cabeça, por causa dos investimentos exigidos e das dificuldades com a assistência técnica. Em seu segundo ano de vida a Tec Toy já ganhara a vice-liderança. Na aliança com a Sega a Tec Toy encontrou uma espécie de alma gêmea, uma empresa nervosa, ávida por crescer. Este ano deve faturar mais de 3 bilhões de dólares, o dobro de 1991, contra os mais de 4 bilhões da Nintendo.

Dazcal e Arnhold são o corpo e a alma da Tec Toy. Engenheiro eletrônico fanático por ficção científica, Dazcal trata os brinquedos e games futuristas da empresa com a familiaridade de quem já devorou cada uma das páginas escritas por Isaac Asimov. Casado com Ruth, uma engenheira que ocupa o posto de diretora industrial da Tec Toy, pai de três filhos, ele testa as novidades da casa, mas recusa-se a dar a última palavra sobre o assunto. Afirma-se um defensor do trabalho de equipe e da delegação de responsabilidades. "O patrimônio maior da Tec Toy são as pessoas", diz. "Contratamos gente capaz de ter idéias." Quando a empresa era menor, ele entrevistava pessoalmente cada um dos funcionários que entravam para a companhia. Hoje, não tem mais tempo para isso.

Dazcal cuida das questões gerais da Tec Toy. Mas Arnhold comanda uma das partes vitais da empresa: é ele quem fica atrás da Sega para dar prioridade ao Brasil nos lançamentos mais quentes. Fala tanto com Tóquio que agora começou a aprender japonês. Dois filhos, casado com Luci, que trabalha na área de editoração gráfica da companhia, administrador de empresas por formação, Arnhold aproximou-se de Dazcal na Sharp. Ambos trabalhavam no setor de planejamento estratégico, assessorando o empresário Matias Machline. Quando Dazcal assumiu a vice-presidência da divisão de produtos de consumo da Sharp, Arnhold virou seu diretor de marketing. Nasceu nessa época um respeito profissional mútuo que os levaria a se tornar sócios na Tec Toy em 1987. Até cerca de um ano atrás, o primeiro escalão da Tec Toy se resumia aos dois. Agora a linha de frente está reforçada por outros dois executivos: Victor Blatt e Nelson Fontella. Blatt, 48 anos, é um cordobês que dirigiu a Sid Microeletrônica e saiu de lá, no primeiro semestre, para se tornar vice-presidente de operações da Tec Toy. Fontella, 40 anos, também veio da Sid para assumir em 1991 a diretoria comercial da empresa.

A Tec Toy não inovou apenas

com seus games. Também no relacionamento com os lojistas protagonizou fatos novos. Estabeleceu um único preço para todo o comércio, sem fazer diferença entre o Mappin e o bazar da esquina. Alguns dos grandes varejistas reclamaram, mas os pequenos ficaram eufóricos. "Agindo assim,

a empresa evita esmagar os menores", diz Arab Chafic Zakka, dono das lojas Preçolandia, de São Paulo. A Tec Toy rompeu ainda com a ortodoxia ao sugerir aos comerciantes os preços de venda ao consumi-

EM 1992, OS LANÇAMENTOS DA EMPRESA JÁ PASSARAM DE 180

dor, como fazem a Sega e a Nintendo em quase todo o mundo. Ganhou, assim, certo controle sobre as etiquetas nas lojas. Se não conseguiu até hoje padronizar os preços, pelo menos tem impedido liquidações de seus produtos a preço de banana — um mal que corrói cruelmente a imagem das empresas. "Quando um brinquedo sai de moda a Tec Toy organiza as promoções, evitando o salve-se-quem-puder", diz Eduardo Armando, diretor operacional da rede de lojas de brinquedos D.B., de São Paulo. Para manter seu nome longe dos festivais de descontos, a Tec Toy dispõe-se a engolir prejuízos. Se um produto encalha, é mantido no estoque da própria fábrica ou dado a instituições de caridade, em vez de ser jogado como saldo no comércio. O Superpião da Xuxa jaz até hoje no estoque.

A Tec Toy mostrou a cara aos consumidores pela primeira vez no primeiro semestre de 1988, com todo o barulho que uma companhia novata poderia fazer. Só no filme de apresentação do produto número 1, a

A MARCHA DOS NÚMEROS

Evolução dos principais indicadores da Tec Toy — valores em US\$ milhões

Ano	Faturamento	Verba publicitária	Investimentos médios**	Número de funcionários
1992	140*	10	7,5	970
1991	140	10	5,0	1 500
1990	119	6	5,0	1 320
1989	66	4	2,5	1 000
1988	8	1	2,5	300

* Previsão
Para 1992/1993: US\$ 15 milhões

** A empresa divulga investimentos por biênio
Fonte: Empresa

pistola Zillion, gastou muito mais do que poderia ter de volta em vendas. Queria mostrar que faria diferença. A Zillion, fabricada com tecnologia da japonesa Sega, saiu fácil das prateleiras. “Ganhamos de 10 a 1 de uma pistola semelhante da Estrela, mas ela nem deve ter notado nossa presença”, diz Arnhold. “Tinha centenas de brinquedos para cuidar, e nós só tínhamos um.” O batismo de fogo não foi com a Zillion. Aconteceu com o Pense Bem, uma criação da Video Technology, de Hong Kong, a maior empresa de tecnologia educacional do mundo. O sucesso do Pense Bem fez da Tec Toy um nome a ser levado a sério no mercado. Não, ali não estavam

Na agência de publicidade Fox, que cria os cerca de trinta comerciais levados ao ar pela Tec Toy ao ano, sonda-se o humor infantil das mais variadas maneiras. Roni Gotthilf, o dono da agência, é freqüentador assíduo de lojas e supermercados. “Já tem gerente da D.B. Brinquedos achando que sou um elemento perigoso, maníaco, de tantas vezes que passo por lá para observar o movimento”, diz Roni. Para julgar suas campanhas, Gotthilf recruta juizes mirins em sua própria família: os filhos. “O que não é aprovado por eles não passa da porta da casa”, diz.

A explosão dos negócios da Tec Toy veio com os videogames, com sua multidão

niza campeonatos com gamemaníacos nos shopping centers. Seus clubes de consumidores, o Master Club, que tem 70 000 sócios, e o Mega Club, com 30 000, divulgam os jogos mais quentes lançados. As informações saem numa publicação que cada associado recebe em casa todos os meses, gratuitamente. Quem pode resistir? Os clubes também servem para estimular a competição entre os gamemaníacos. São publicados os nomes dos superheróis e seus recordes. Um serviço de dicas sobre os jogos, por telefone, batizado de Hotline, se encarrega de livrar os guris dos obstáculos mais complicados dos jogos. Quem resolve as charadas são garotos que mal saíram da adolescência.



Hotline: dicas por telefone para ajudar os guris a superar os obstáculos mais difíceis dos jogos

Na intimidade com os gamemaníacos, a Tec Toy pretende construir um escudo anti-Nintendo. Mais uma vez ensaia-se produzir a marca no país. Os candidatos atuais à licença são a Estrela e a Gradiente. “A Gradiente é bem-vinda”, diz Arnhold. “Não joga com a mão na bola e deve ajudar a fazer uma limpeza no mercado.” Por limpeza entende-se o combate ao comércio paralelo de videogames e jogos Sega e Nintendo trazidos de Formosa, Japão, Hong Kong e Estados Unidos. É um comércio que prospera principalmente por intermédio das locadoras de videogames de bairro.

A Tec Toy está movendo uma guerra contra as locadoras para impedir que qualquer produto Sega freqüente esse circuito informal. A empresa abriu fogo também contra importadores legalizados. “Somos os únicos detentores da marca no Brasil e os únicos com direito a comercializá-la”, diz Dazcal. A Tec Toy já abriu mais de duas dezenas de processos na Justiça contra importadoras que não pensam exatamente assim.

A TEC TOY ENCONTROU NA PARCEIRA SEGA SUA ALMA GÊMEA

A coordenação das operações de guerra ao mercado paralelo está nas mãos de Nelson Fontella, diretor comercial. Ele já conseguiu interditar mercadorias com assinatura Sega em dez locadoras de São Paulo. No final do ano, pretende desfechar *blitze* gerais para flagrar outra leva de locadoras.

“Isso é abuso de poder econômico”, diz o consultor Mário Câmara, ligado à distribuidora LKC, uma das empresas que anunciam sem subterfúgios a venda de produtos

amadores. “Ficamos com a imagem de empresa inovadora”, diz Arnhold.

Saber o que vai na cabeça das crianças é fundamental para a saúde de quem produz brinquedos. A Tec Toy faz força para saber — ainda que com freqüência o preço desse conhecimento seja uma algazarra infernal em sua sede. Volta e meia, um bando de garotos invade as salas da empresa para dar palpites sobre campanhas publicitárias, lançamentos, modificações nos produtos que já estão em linha. Nessas reuniões, chamadas de clínicas, só conta a opinião dos consumidores mirins. As mães ficam do lado de fora. “As consultas funcionam como prova dos nove das decisões dos nossos executivos”, diz Vivien Gomez Navarro, gerente de serviços em marketing.

de super-heróis, embates entre o Bem e o Mal, aventuras malucas e pura e simples pancadaria. Ela já despejou nas lojas 800 000 Master System, Mega Drive e Game Gear, videogames de terceira e quarta gerações. Seus computadores registram 2,5 milhões de jogos vendidos até o ano passado. Este ano eles devem vencer a barreira dos 3,5 milhões graças ao cartaz de personagens como o porco-espinho Sonic e Alex Kidd — rivais de Mario Bros, o grande herói da Nintendo. Ao tomar conta da garotada, a febre dos videogames deu músculos de gente grande à Tec Toy. Hoje eles respondem por 60% das vendas da empresa.

Para alimentar o interesse de crianças e adolescentes pelos videogames, a Tec Toy usa uma parafernália de chamarizes. Orga-

importados da Sega. "A Tec Toy está mal adaptada a um mercado competitivo." Os importadores incomodam a Tec Toy porque, com um simples telefonema a Miami ou Tóquio, conseguem, em questão de dias, qualquer sucesso que apareça lá fora. Eles são tão ágeis que há meses vendem no Brasil o Sega CD. Até meados de novembro, o aparelho não estreara sequer nos Estados Unidos. "O que saiu no Japão está em uma ou duas semanas nas locadoras brasileiras", diz Regina Gianetti, redatora-chefe da revista *Ação Games*, da Editora Azul.

Mas a pedra no sapato do pessoal da Tec Toy é mesmo o contrabando. Nos Estados Unidos, compra-se o Genesis, o equivalente americano do Mega Drive, com uma nota de 100 dólares. No Brasil, na mão de contrabandistas, o videogame pode ser arrematado por 150 dólares. É uma tentação para o consumidor. Um Mega Drive que sai da fábrica da Tec Toy em Manaus fica em pelo menos 250 dólares. "Sem a concorrência do contrabando, a empresa poderia vender no mínimo o dobro do que comercializa hoje", afirma André Nudelman, da rede paulista de locadoras Supergame. Durante quatro de seus cinco anos, a Tec Toy viveu no melhor dos mundos. "As pessoas faziam fila para comprar nossos produtos, e nos considerávamos o máximo", diz Arnhold. Quando as coisas ficaram realmente pretas no mercado de brinquedos este ano, foi preciso esquecer a auto-admiração e se mexer. No esforço de não deixar cair o faturamento de 140 milhões de dólares do ano passado, os executivos dispararam baterias de promoções.

A NINTENDO ESTÁ AÍ

Para o empresário Mario Adler, 53 anos, a Estrela foi, e sempre será a líder do mercado de brinquedos brasileiro. As recentes quedas no faturamento da empresa que ele preside e da qual é o principal acionista aparentemente não o abalam. Nem a arrancada da Tec Toy. Para Adler, videogames não significam brinquedos e nenhuma das outras empresas que fabricam peças similares às da Estrela chega perto da sua companhia. "Falar que a Tec Toy passou a Estrela é bobagem", diz ele. "A Tec Toy é líder, sim, mas em videogames. Não estamos nem um pouco preocupados com a sua atuação."

A crise econômica, aliada à mania por brinquedos eletrônicos que tomou conta das crianças, vem ferindo a Estrela. Seu faturamento caiu de 300 milhões de dólares em 1989 para 180 milhões em 1991. No primeiro semestre deste ano, as vendas estancaram em 30 milhões de dólares. Se a sazonalidade tradicional no setor de brinquedos — 25% das vendas no primeiro semestre e 75% no segundo — se repetir no caso da Estrela, a empresa fecha 1992 com 120 milhões de dólares. Se as previsões mais otimistas de Adler se confirmarem, o faturamento bate em 160 milhões de dólares.

A Estrela tem-se mexido para contornar a crise. Reestrutura-se para ganhar mais eficiência e passou a tesourar os custos. O destino do dinheiro economizado é certo. "Cada centavo será repassado para os preços dos brinquedos", diz Adler. "Queremos vender com a mesma qualidade mas com preços cada vez menores." Para fazer os negócios voltar a crescer, Adler aumentou a produção de brinquedos eletrônicos. Dentro de poucos dias, deve anunciar oficialmente a formação de uma joint venture com a Gradiente para produzir no país os videogames Nintendo. Nesse caso, a Tec Toy que se cuide. A briga será feia.

nome da economia de custos, da busca de eficiência e de uma maior agilidade. Várias operações foram terceirizadas. Antigos funcionários de espírito mais empreendedor receberam incentivo para montar suas próprias companhias e prestar serviços para a Tec Toy. "A empresa precisava organizar-se para continuar crescendo", afirma Victor Blatt, recém-contratado executivo incumbido de tocar as mudanças. "Não dava mais para todo mundo correr para pegar qualquer bola."

A trajetória vitoriosa da Tec Toy numa época particularmente tenebrosa encerra lições que estão longe de se circunscrever ao mundo dos brinquedos. A principal delas talvez seja a de que, para o empreendedor atilado, as oportunidades continuam a existir — ainda que em menor número e menos grandiosas. Muitos empresários gastaram boa parte de seu tempo, nos últimos anos, queixando-se da vida. Motivos, a partir dos desastros em série fabricados em Brasília, não lhes faltaram, a rigor. Mas muita gente ávida por empreender concentrou o melhor de suas energias exatamente nisso — empreender. Foi o que fizeram, por exemplo, Luiz César Fernandes e seus jovens sócios do Pactual,

que na Década Perdida ergueram um banco de primeiríssima linha. Foi o que fizeram, também, Dazcal e Arnhold na Tec Toy, apoiados pelo dinheiro dos irmãos Kryss. Empreender, empreender e ainda empreender: essa foi, é e sempre será a melhor divisa do sucesso.

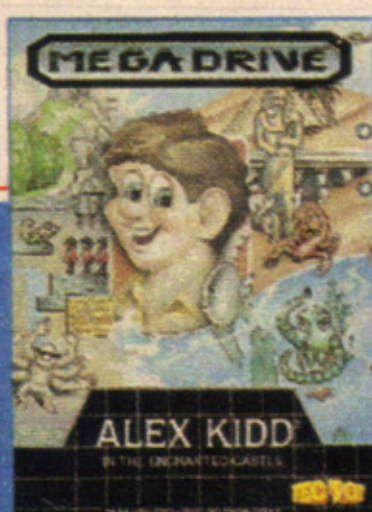
SANDRA CARVALHO ■

Começaram, por exemplo, a financiar os lojistas para que estes entregassem os produtos da Tec Toy aos consumidores em seis suaves prestações mensais.

Pela primeira vez na história da empresa, houve cortes de pessoal em 1992. Mais de um terço dos funcionários foi ceifado. Eles caíram de 1 500 para 970, em

OS FAVORITOS DA GAROTADA

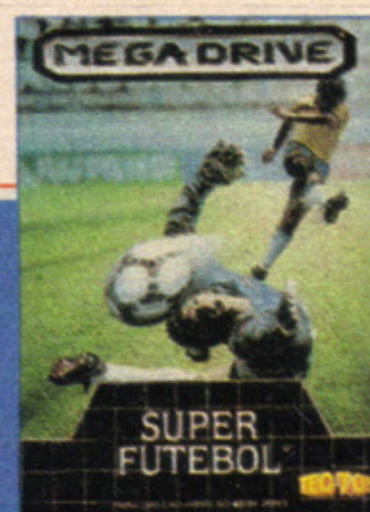
Jogos de videogame mais vendidos pela Tec Toy — em unidades



334 000
Alex Kidd



140 000
Jogos de Verão



129 000
Super Futebol



115 000
Double Dragon



90 000
Sonic the Hedgehog