

ÁREA DE OPERAÇÕES INDUSTRIAIS 2 - AO2
GERÊNCIA SETORIAL DE COMÉRCIO E SERVIÇOS

Data: Dezembro/2000

Nº 22

SUPERMERCADOS NO BRASIL
O Movimento das Grandes Empresas

1. INTRODUÇÃO

No decorrer do ano 2000, tendo em vista um cenário de permanente acirramento da competição no setor, as grandes empresas de super e hipermercados continuaram o processo de consolidação e modernização que tem sido observado nos últimos anos.

Com esse movimento, essas empresas visam a redução de custos e o aumento da eficiência e da produtividade, a partir do alcance de uma maior economia de escala, o que beneficia as maiores empresas.

Este Informe apresenta alguns dos principais movimentos que vem sendo observados no setor, a partir da estratégia de suas principais empresas.

2. EXPANSÃO

Tendo por objetivo ampliarem, ou, até mesmo, manterem suas participações de mercado, ora já conquistadas, as empresas líderes do segmento continuam em seus processos de crescimento, a partir das duas formas de expansão, ou seja, através da construção de novos pontos de venda, ou através da compra de outras redes.

No que se refere à construção de novos pontos, a Wal-Mart, por exemplo, tem optado por implantar suas próprias lojas. No entanto, existem algumas dificuldades para a implementação dessa estratégia, tendo em vista que já não existem mais tantos pontos bem localizados, ou, quando existem, são muito caros.

A outra forma de expansão, efetuada através da compra de cadeias já instaladas, consiste na estratégia adotada pela maioria das empresas. Os grupos portugueses Sonae e Jerônimo Martins, por exemplo, ingressaram no setor de hiper e supermercados do país através da compra de redes já instaladas.

Mesmo considerando-se que muitas das cadeias com grande atratividade já tenham sido adquiridas, ainda existem redes, em sua maioria pequenas, que podem ser alvo de aquisições. Porém, nessas aquisições, as grandes empresas têm enfrentado, também, a concorrência das redes de menor porte, já que algumas delas vêm avançando sobre as pequenas empresas, como é o caso da rede de supermercados Zona Sul, no Rio de Janeiro, que adquiriu, em junho de 2000, duas lojas da rede de supermercados Fiesta.

Seja através da implantação de lojas próprias, seja através da aquisição de cadeias já instaladas, o movimento de expansão das empresas implica na necessária análise de diversos aspectos relacionados aos seus custos e benefícios, principalmente, quando a expansão é acelerada.

Na verdade, um conjunto de variáveis deve ser, em geral, muito bem verificado, pois corre-se o risco, principalmente, de sair do foco do negócio. Outro aspecto, que precisa ser bem equacionado, é o que se refere à nova logística necessária a partir de uma nova estrutura.

Algumas das aquisições realizadas pelas duas maiores empresas do setor, no Brasil, em 2000, estão relacionadas no Quadro 1. O Quadro 2 apresenta maiores detalhes das empresas adquiridas pela CBD (Pão de Açúcar), neste ano.

**QUADRO 1 - Brasil - Super e Hipermercados –
Aquisições das Duas Maiores Redes, em 2000**

Empresa	Rede Adquirida	Faturamento bruto (R\$ milhões)
Carrefour	Big Bom (SP) e Antonelli (SP)	53
Pão de Açúcar	Mercadinho São Luiz (CE)	120
	Paulo J. Reimberg (SP)	125
	Nagumo (SP)	240
	GePires (SP)	25
	Senff Parati (PR)	150
	Supermercados Rosado (SP)	150
	Cibus / Itapema (SP)	48
	Boa Esperança (PB)	100*

FONTES: SuperHiper 05/00 e CVM.

* Faturamento histórico.

**QUADRO 2 - Brasil - CBD (Pão de Açúcar) –
Redes Adquiridas em 2000**

Rede	Nº de lojas	Formato	Localização	Area (m2)	Adquirida em
São Luiz	9	Pão de	Fortaleza	9.932	Março
Reimberg	9	Açúcar	São Paulo	7.673	Abril
Nagumo	12	Barateiro	São Paulo	16.21	Abril
Parati	11	Barateiro	Curitiba	0	Abril
Rosado	13	Pão de	Vale do	14.83	Abril
Boa	6	Açúcar	Paraíba	0	Junho
Esperança	5	Pão de	João Pessoa	15.60	
Outras		Açúcar	São Paulo	0	
lojas		Pão de		10.10	
		Açúcar		0	
		Barateiro		6.923	
Total	65			81.26	
				8	

FONTE: CBD.

3. INTERNACIONALIZAÇÃO

Observa-se, também, no Brasil, que o setor de hiper e supermercados continua em seu processo de internacionalização. Em junho de 2000, o grupo holandês Royal Ahold, detentor, desde 1996, de 50% do capital da Bompreço, assumiu o controle societário integral da rede.

Com essa aquisição, dentre as sete principais empresas do setor, no Brasil, segundo o critério de faturamento, seis delas pertencem ou possuem participação estrangeira expressiva no seu capital, conforme se verifica pelo Quadro 3. O grupo Sendas, que ocupava, em 1999, a quinta posição no *ranking* setorial, é o único que não possui participação estrangeira em seu capital.

**QUADRO 3 - Brasil - Super e Hipermercados –
Origem do Capital das Maiores Empresas**

Posição	Empresas	Faturamento 1999 (R\$ bilhões)	Origem do Capital
1	Carrefour	7,94	Francês
2	Cia.Bras. de Distribuição	7,76	brasileiro/francês
3	Sonae Dist. Brasil	2,85	português
4	Bompreço S.A.	2,64	holandês
5	Casas Sendas	2,38	brasileiro
6	Wal-Mart Brasil	0,96	americano
7	Jerônimo Martins / Sé Supermercados	0,71	português

FONTE: Abras.

4. CONCENTRAÇÃO

Tendo em vista a aquisição de redes menores pelas maiores empresas, segue avante o processo de concentração no setor de hiper e supermercados brasileiro, embora, em termos regionais, variem os números relativos ao grau de concentração.

Dado que os efeitos da concentração do setor têm permitido incrementos consideráveis no resultado operacional das cadeias de supermercados, através da redução de despesas e, principalmente, da redução dos custos com aquisição de mercadorias, esta última obtida basicamente em função da negociação de preços com os fornecedores, espera-se que o movimento de concentração tenda a continuar.

O grau de concentração deve aumentar, principalmente, nos grandes centros urbanos, tais como São Paulo e Rio de Janeiro, onde as grandes empresas esperam que poucas lojas de auto-serviço alimentar (em sua maioria, hipermercados) dominem o mercado.

Os processos de fusões e aquisições de supermercados vêm sendo analisados pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE). Uma decisão muito aguardada pelo setor foi divulgada em maio deste ano, quando o CADE aprovou a compra da rede paranaense Mercadorama pelo Sonae. Com a aprovação, o Sonae concentrou 45% das lojas da região metropolitana de Curitiba. Segundo aquele órgão, a competição dessas lojas com outros canais do varejo, tais como padarias, açougues, farmácias e feiras, não levaria ao aumento de preços, tendo em vista que, caso assim procedessem, as grandes redes poderiam vir a perder clientes para outros segmentos do varejo.

Tendo em vista que os diversos processos de fusões de supermercados vêm sendo analisados pelo CADE, outras empresas do setor esperam se beneficiar da decisão acima citada, pois adquiriram redes menores em cidades do interior, onde passaram a obter participações de mercado semelhantes à verificada pelo Sonae na região metropolitana de Curitiba.

5. NOVOS FORMATOS

As grandes empresas do setor, no Brasil, em sua maioria com bandeiras diferenciadas, já atuam tanto no segmento de hipermercados quanto no de supermercados. No segmento de supermercados, algumas trabalham com bandeiras diferentes, visando atingir públicos específicos.

Esse movimento reflete a procura dos competidores de operarem com multicanais de vendas, procurando tirar proveito das oportunidades dos diversos segmentos do mercado. Trabalhando com diversas segmentações, as grandes empresas podem estabelecer estratégias que vão ao encontro das diversas realidades do mercado, como a tendência natural de compactação das lojas em determinadas regiões das grandes cidades, onde os terrenos são, em geral, mais caros.

Nesse sentido, e visando aproveitar os efeitos positivos decorrentes da estabilização econômica, bem como se dirigir ao seu público-alvo corrente (clientela atual), o qual vem conquistando maior poder de compra, é de se esperar que as grandes empresas invistam no segmento de supermercados populares, que, em geral, localizam-se na periferia, onde há muitas opções de pontos comerciais. Com isso, as maiores empresas

passariam a ter presença, também, naquelas localidades cuja operação varejista é realizada por uma parcela significativa das pequenas empresas do mercado.

Nesses supermercados, as instalações são mais simples e os estoques de níveis reduzidos. Essas lojas oferecem um sortimento limitado de produtos e possuem instalações de menor porte, cujas áreas variam entre 300 m² e 800 m². Sob esse formato, onde o negócio varejista é operado em uma estrutura física que comporta instalações básicas, propiciam-se condições para a ocorrência de economias de custos operacionais, além de permitir a adoção de uma política de menores preços.

Além de atrair as grandes empresas, esse segmento, por seu potencial e pela oportunidade de atuação em supermercados menores, de fácil aquisição ou instalação, e de baixo investimento, vem sendo foco do interesse de outros investidores. Recentemente, o Bank of America ingressou nesse segmento, constituindo e inaugurando a cadeia de supermercados Econ, com seis unidades, na cidade de São Paulo, no âmbito de um planejamento que prevê uma rede de 300 supermercados, a ser montada nos próximos quatro anos, com lojas de 300 m². Da mesma forma, o grupo Martins constituiu a rede de supermercados Smart, uma bandeira para pequenos varejistas, que, em realidade, são os seus próprios clientes.

6. EXPANSÃO DA ÁREA GEOGRÁFICA DE ATUAÇÃO

Com o acirramento da competição do varejo, as empresas líderes devem ampliar seu foco de atuação para outras regiões do Brasil, como o Nordeste e o Norte, mesmo tendo que enfrentar redes com liderança já consolidada nessas regiões.

O Pão de Açúcar, por exemplo, vem aumentando a sua atuação na região Nordeste. Em janeiro deste ano, a empresa ampliou a sua atuação no Ceará, ao incorporar nove lojas da rede de supermercados São Luiz. Dando continuidade a esse movimento, em junho, o Pão de Açúcar incorporou a rede de supermercados Boa Esperança, na Paraíba, com seis lojas.

O Quadro 4 apresenta a presença regional das líderes nacionais, Pão de Açúcar e Carrefour, na região Nordeste, comparativamente ao Bompreço, líder no setor, nessa região.

7. ALGUMAS ESTRATÉGIAS ANUNCIADAS PELAS MAIORES EMPRESAS

Carrefour – Os supermercados do grupo irão atuar com a denominação Champion. Os hipermercados, no entanto, seguirão com o tradicional nome do grupo. Pretende abrir lojas em formato de vizinhança. Vem realizando investimentos em postos de gasolina, com a bandeira Carrefour.

CBD – Iniciou a construção de um megacentro de distribuição na Grande São Paulo. Pretende ampliar suas vendas on line, e já está em operação o site Amélia.com, em que pretende englobar o e-commerce de todas as empresas do grupo. Anunciou o projeto Pd@net, que possibilita o fechamento de negócios entre a rede e seus fornecedores.

Sonae – Pretende manter as marcas regionais com mais força na praça de atuação, como o Mercadorama, no Paraná, e o Nacional, no Rio Grande do Sul, atuando com a bandeira Big nos hipermercados. Montou centros de distribuição nos três Estados onde atua. Planeja concentrar investimentos no Estado de São Paulo. Com a aquisição de novas lojas, tem como objetivo operar com mais de um conceito de supermercado, fidelizar o consumidor, e padronizar as lojas.

Bompreço – Pretende dar continuidade à expansão da rede na região Nordeste, sua tradicional região de atuação.

Sendas – Possui planos de expansão no Estado do Rio de Janeiro, em áreas fora da região metropolitana, a exemplo da Região dos Lagos.

Wal-Mart – Através da construção de lojas próprias, pretende ampliar a sua atuação, inicialmente, em grandes centros, como o Rio de Janeiro.

8. CONCLUSÃO

As estratégias das empresas líderes de hiper e supermercados, no Brasil, acarretam reflexos em todos os segmentos desse setor.

Com os seus significativos planos de investimento, no País, essas empresas objetivam garantir posição diante de um mercado novo e com elevado potencial de crescimento.

Nesse sentido, parece fazer parte da estratégia dessas empresas a atuação em novos segmentos e em diferentes formatos de lojas, procurando atingir diversos públicos em sua área de atuação, aproveitando, assim, as oportunidades do mercado,

Da mesma forma, devem procurar expandir sua atuação para outras regiões, já que todas elas ainda concentram o faturamento nas suas áreas de influência.

Não obstante essa preocupação com a expansão, as grandes empresas parecem, também, procurar estar preparadas para enfrentar a reação das empresas de pequeno porte, que começam a estabelecer estratégias para permanecerem no mercado, e mesmo para o retorno de antigos proprietários de supermercados ao negócio varejista, haja vista possuírem bastante experiência no setor.

Sob esse aspecto, procuram manter o foco no cliente, fidelizando-o e oferecendo um formato de loja adequado a um atendimento diferenciado, o qual agrega alguns serviços especiais, tais como entregas a domicílio, cartões para clientes preferenciais e linhas de produtos com qualidade superior.

Um dos grandes desafios para as grandes empresas de super e hipermercados, no Brasil, por exemplo, é dar um foco regional ao mix de produtos das lojas, formatando-as de acordo com cada localidade de atuação, à medida que vão se expandindo pelo País.

EQUIPE RESPONSÁVEL:

William George Lopes Saab

Gerente Setorial

Luiz Carlos Perez Gimenez – engenheiro

Rodrigo Martins Ribeiro - Estagiário