

Da África à Ásia

Oportunidade para todos

Tanto nos mercados em fase de expansão quanto naqueles ainda pouco explorados ainda há muitas oportunidades para os supermercados

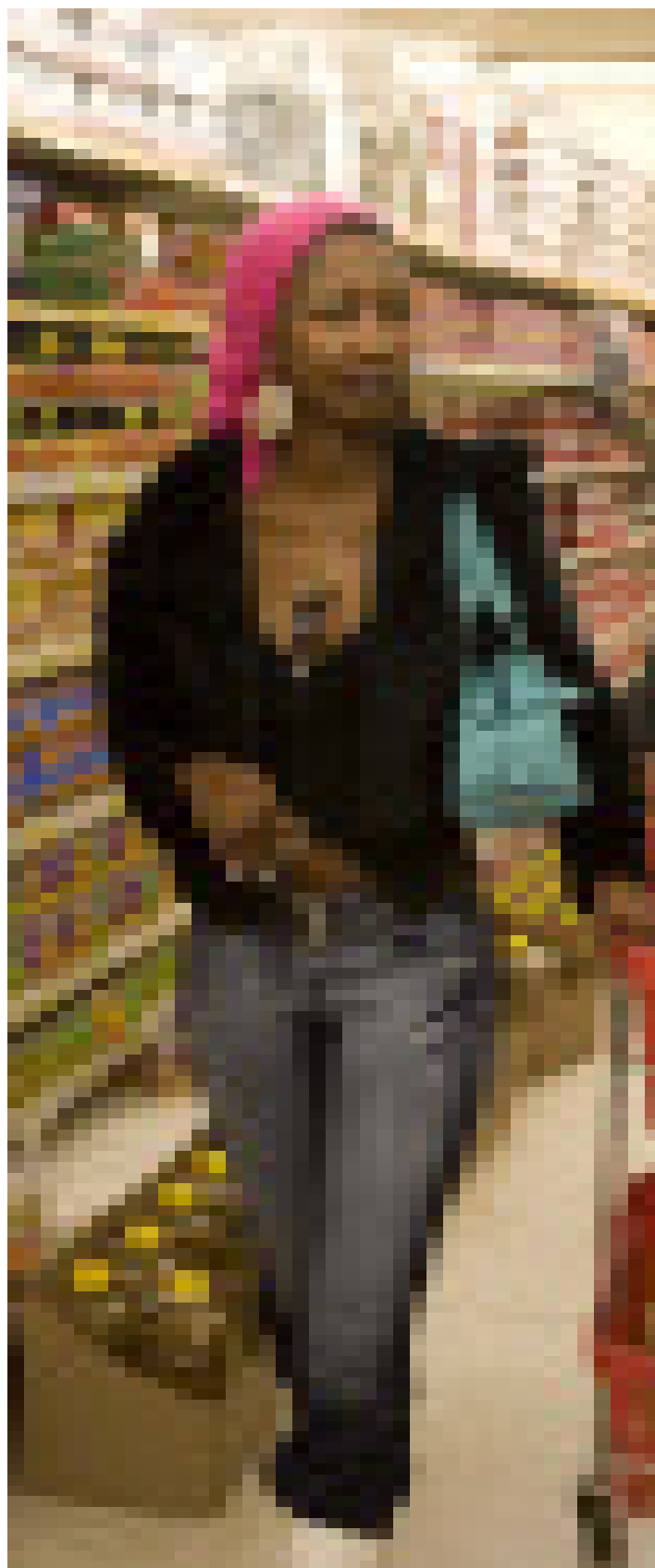
Por Antonio Carlos Ascar, consultor da
Ascar & Associados

A África e o Oriente Médio são duas regiões geográficas com características diferentes e grandes contrastes internos. Já a Ásia, com seu desenvolvimento nos últimos anos, faz um contraponto e revela muito espaço para o crescimento do formato supermercado. Todas são fascinantes de serem analisadas.

A África, com poucas exceções, é ainda pouco desenvolvida, enquanto os países do Oriente Médio tendem a ser ricos, porém com má distribuição de renda. Além disso, os países do Oriente Médio, por conta de sua cultura e religião, ainda não estão completamente abertos para os investimentos estrangeiros e para a cultura varejista comercial ocidental.

Apesar das dificuldades, já existem várias redes europeias que têm concentrado suas forças para crescer em número de lojas visando à maior participação no Oriente Médio. Existe, no entanto, uma tendência de que nesses países os hipermercados venham a se tornar o formato dominante, com boa participação dos supermercados e das lojas de conveniência.

Já na África, os supermercados estão aumentando sua participação, ao menos em alguns países do continente. A grande maioria das firmas envolvidas no desenvolvimento





Gideon Mendel/Corbis/LatinStock

As maiores redes da África e do Oriente

| Ranking | Nome da loja | País de origem | Vendas US\$ milhão | % de mercado |
|---------|--------------|----------------|--------------------|--------------|
| 1 | Shoprite | África do Sul | 5.661 | 4,5 |
| 2 | Pick 'n Pay | África do Sul | 5.017 | 4 |
| 3 | Massmart | África do Sul | 4.827 | 3,9 |
| 4 | Matcash | África do Sul | 3.370 | 2,7 |
| 5 | Spar | África do Sul | 2.990 | 2,4 |
| 6 | Woolworths | África do Sul | 2.217 | 1,8 |
| 7 | Casino | França | 2.208 | 1,8 |
| 8 | Carrefour | França | 1.981 | 1,6 |
| 9 | Supersol | Israel | 1.676 | 1,3 |
| 10 | New Clicks | África do Sul | 1.592 | 1,3 |

Fonte: Planet Retail - 2005

desse tipo de canal de vendas está baseada na África do Sul ou no Quênia.

As empresas Pick'n Pay e Shoprite, ambas originárias da África do Sul, são as duas maiores do país e dominam o seu mercado varejista. Na África do Sul, o setor de supermercados responde por cerca de 55% do total do varejo. Pick'n Pay, Shoprite, Metro e Woolworth, todas da África do Sul, têm expandido suas operações para nove países vizinhos. Nesses países, elas vêm competindo com algumas empresas internacionais que lá se instalaram antes deles.

Algumas importantes companhias globais do varejo, como Carrefour (França), Casino (França), Metro (Alemanha) e Auchan (França) são as que dominam os mercados de países como Egito, Marrocos, Costa do Marfim e Nigéria e têm mostrado pouco entusiasmo para abrir novas lojas em outras partes do continente. Com isso, essas grandes empresas abrem espaço para que parte substancial do mercado dessa imensa área esteja concentrada nas mãos das redes sul-africanas.

Ásia

O crescimento econômico da Ásia está trazendo como consequência grandes transformações quanto aos processos de urbanização, o que tem revolucionado o varejo de

Ásia e Oceania: as maiores redes em 2005

| Ranking | Nome da loja | País de origem | Vendas US\$ milhão | % de mercado |
|-----------------------------|----------------|----------------|--------------------|--------------|
| 1 | AEON | Japão | 50.262 | 2,9 |
| 2 | Seven & Eleven | Japão | 48.552 | 2,8 |
| 3 | Woolworths | Austrália | 31.178 | 1,8 |
| 4 | Coles Myer | Austrália | 30.150 | 1,7 |
| 5 | Uny | Japão | 20.207 | 1,2 |
| 6 | Daiei | Japão | 15.805 | 0,9 |
| 7 | Wal-Mart | EUA | 14.172 | 0,8 |
| 8 | FamilyMart | Japão | 13.560 | 0,8 |
| 9 | Lawson | Japão | 13.243 | 0,8 |
| 10 | Lotte | Coréia do Sul | 11.185 | 0,6 |
| 11 | Metcash | Austrália | 10.096 | 0,6 |
| 12 | Carrefour | França | 10.016 | 0,6 |
| 13 | Tesco | Reino Unido | 8.691 | 0,5 |
| 14 | Shinsegae | Coréia do Sul | 8.142 | 0,5 |
| Total 30 maiores | | | 347.398 | 20,1 |
| Outros | | | 1.381.198 | 79,9 |
| Total Ásia e Oceania | | | 1.729.136 | 100 |

Fonte: Planet Retail

alimentos, traduzindo-se no desenvolvimento de grandes cadeias de supermercados, hipermercados e hard discounts, entre outros. Com isso, os supermercados, que até há bem poucos anos se limitavam às grandes cidades e focavam principalmente nos consumidores de maior poder aquisitivo, já se encontram em muitos casos em cidades pequenas e se destinam a todo tipo de consumidores. As oportunidades e os riscos da “revolução dos supermercados” na Ásia foram objeto de análise de um estudo recente da Organização das Nações Unidas para a Agricultura e a Alimentação (FAO). O estudo mostra que, embora a maioria dos consumidores da Ásia sigam preferindo os canais tradicionais de vendas na compra de produtos frescos, o sistema varejista moderno está transformando a cadeia de frutas e hortaliças, por exemplo.

Por conta do grande potencial de crescimento econômico verificado nos últimos anos, é para essa região que tem se destinado

a maior parte dos esforços das empresas líderes do setor varejista, principalmente na China e Índia. Wal-Mart, Carrefour e Tesco já faturam na casa dos bilhões de dólares na Ásia, embora as grandes companhias da região ainda sejam as japonesas e as australianas.

Na China, especificamente, os supermercados estrangeiros já se expandem rapidamente, em movimento liderado pelo Carrefour e pelo Wal-Mart. Além delas, a maioria das 50 maiores empresas varejistas do mundo já entraram no mercado chinês. As estratégias adotadas por Wal-Mart e Carrefour a partir de 2001 na China acabaram até por diminuir o interesse pelo mercado do país.

Com isso, a Índia hoje está sendo considerada o país mais atrativo para o investimento varejista, devido a atrativos como as dimensões de seu mercado e a flexibilização da regulação da entrada de capital estrangeiro, que permite que as companhias possam controlar até 51% de uma empresa no país.

Indonésia: a terceira opção?

Parece não haver dúvidas de que a China e a Índia são os mais promissores mercados mundiais para o varejo alimentício. No entanto, logo ao lado, a Indonésia, com 242 milhões de habitantes (51% abaixo dos 25 anos de idade) tem oferecido ótimas oportunidades para os grupos varejistas internacionais.

Com um mercado alimentício da ordem de US\$ 32 bilhões (em 2005, cresceu 14%), as redes estrangeiras também têm se focado neste mercado, em que também crescem alguns grupos nacionais. As principais redes nacionais da região são: Matahari, Alfa Retailindo, Ramayana, Indomarco e Hero. E as estrangeiras que pretendem crescer no país são Makro, Carrefour-Promodés, Delhaize e Dairy Farm.

O Carrefour, que se instalou no mercado da Indonésia em 1998, é o líder dos hipermercados, com 29 lojas e vendas anuais de US\$ 600 milhões. O Matahari, supermercado local, opera 14 hipermercados. Os formatos de loja de conveniência e hipermercado são os que mais crescem no país.

O setor supermercadista na América Latina

Aumentando a profissionalização

A América Latina apresenta um mercado varejista em evolução, com um grau de profissionalismo acima da maioria dos países emergentes, porém ainda distante dos principais mercados desenvolvidos. Com relativa falta de estabilidade política e baixo crescimento econômico, a região está fora dos holofotes globais de investimentos no setor supermercadista. Uma situação que poderá se alterar nos próximos anos

Por Marcelo Berland, da Integration Consultoria Empresarial

O mercado global supermercadista está em transformação. Nos países desenvolvidos vemos um mercado maduro com pouco crescimento, altamente profissionalizado, moderno e competitivo, no qual as cadeias buscam variedade de formatos, nichos e especialização de portfólio para diferenciar-se. Neste mercado, atuam nomes como Wal-Mart (Estados Unidos), Tesco (Reino Unido), Carrefour (França), Casino (França) e Ahold (Holanda).

Enquanto isso, os países emergentes são mercados ainda não maduros, com grandes taxas de crescimento e muito a ser feito em termos de profissionalização e práticas que caracterizam a modernidade dos supermercados dos países desenvolvidos.

Ainda olhando sob uma perspectiva global, as grandes cadeias de supermercados estão com investimentos pesados nos países emergentes, em um momento de acirrada competição para ganhar market share, o que inclui aquisições locais e expansão de lojas em um mercado que deve consolidar-se na próxima década.

É dentro desse contexto que devemos olhar a América Latina. Quando analisamos os mercados emergentes para supermercados, as estrelas são países como China, Índia, Rússia, Vietnã e o Leste Europeu, cujos mercados até então protegidos e fechados agora se abrem, apresentando as mais elevadas taxas de crescimento global e com baixo nível de profissionalismo local. São nestes mercados que estão focados os maiores investimentos dos players globais, incluindo Wal-Mart, Carrefour e Tesco.

A América Latina, por sua vez, apresenta um mercado ainda não maduro, com taxas de crescimento medianas e um grau de profissionalismo e melhores práticas acima da maioria dos países emergentes estrelas, porém ainda distante dos principais mercados desenvolvidos. Considerando neste contexto a falta de estabilidade política e o baixo crescimento econômico, é natural observar que a região está fora dos holofotes globais de investimentos no setor supermercadista.

Isso explica porque poucas novas redes supermercadistas globais têm entrado



© Keith Dammiller/Corbis/LainiStock



Foto: Agnaldo Marques

na região, assim como outras redes globais desaceleraram seus investimentos nos últimos anos, sendo Carrefour e Ahold os principais expoentes deste movimento. O Carrefour, segundo player global, vende suas deficitárias operações no México e no Chile, e mantém suas rentáveis, porém de baixo crescimento, operações na Argentina, no Brasil e na Colômbia.

Na Argentina, o Carrefour se consolida como líder (31% de share) e sustenta posições fortes no Brasil (segundo posto, 12% de share) e Colômbia (terceiro posto, 10% de share). Já o Grupo Ahold, enrolado com pro-

blemas financeiros e contábeis na matriz, decide desfazer-se de todas as suas unidades na região, vendendo suas operações no Brasil, Argentina, Chile, Paraguai e Uruguai.

O Wal-Mart, por sua vez, mantém uma presença forte e seletiva na região. No México é líder com força (23% de share), com 807 lojas no país. Apesar de ter enfrentado forte oposição dos concorrentes locais, o maior supermercadista global entrou pesado no país, com aquisições locais, muito investimento e trazendo melhores práticas de gestão, sendo hoje o maior empregador privado do país.

No Brasil, o Wal-Mart, com as aquisições do Bompreço e Sonae, mostrou que tem interesse em brigar pelo mercado. Com forte posição em São Paulo, no Nordeste e Sul, é a terceira cadeia do país, com aproximadamente 11% de share e 295 lojas. Enquanto isso, na Argentina a cadeia se mantém estável, com apenas 12 lojas e 5% de share, esperando um momento de maior estabilidade para voltar a investir. De qualquer forma, novas lojas são esperadas para este ano e uma aquisição local não está descartada.

A mais recente expansão do Wal-Mart na região foi a aquisição em 2006 do grupo costarriquenho Carhco, maior cadeia de supermercados da América Central, com 363 lojas.

O Grupo Casino atua forte no Brasil, mercado em que é líder associado ao Grupo CBD da família Diniz, com 50% de share e 556 lojas, com as bandeiras Pão de Açúcar, Extra, Sendas e CompreBem. Além do Brasil, está presente também com força na Colômbia, Venezuela e Uruguai, enquanto na Argentina concentra sua atuação no interior do país, particularmente na província de Córdoba, com a bandeira Libertad.

Dos supermercadistas regionais, poucos ultrapassaram suas fronteiras nacionais. Neste caso merece destaque o grupo chileno Cencosud, que possui fortes operações no Chile e na Argentina. Em ambos os mercados é vice-líder, com 27% no Chile e 22% na Argentina. Também chileno, cabe mencionar o grupo Falabella por meio da bandeira Tottus, que está presente no Chile e no Peru.

Além dos supermercadistas globais e regionais já mencionados, há diversas cadeias nacionais com alta representatividade em seus respectivos países, como é o caso das mexicanas Gigante, Soriana, Comercial Mexicana e Chedraui, da chilena D&S, do argentino Coto, da peruana Wong (proprietária também da bandeira Metro) e das colombianas Almacenes Exito e Carulla Vivero.

De maneira a compreendermos em mais profundidade o setor na América Latina, fizemos uma análise do mercado em cinco dos principais países da região: Brasil, México, Argentina, Colômbia e Chile.

Brasil

Começamos descrevendo o setor supermercadista brasileiro, um mercado de US\$ 46 bilhões, que é o maior da América Latina, no qual a preferência do consumidor é disputada arduamente entre cadeias nacionais, cadeias regionais e varejos independentes. Dada sua dimensão continental, cada região tem sua característica e seus líderes de mercado, e ao consolidar o país sobressaem os três maiores grupos: CBD, Carrefour e Wal-Mart.

Com uma área de vendas de 1.206.254 metros quadrados, o Grupo CBD, com as bandeiras Pão de Açúcar, Sendas, CompreBem e Extra, é o líder de mercado, dominando principalmente a Região Sudeste do país. O grupo faturou US\$ 7 bilhões em 2005, e com um total de 556 pontos-de-venda, entre hipermercados e supermercados, conquistou 15,2% de participação de mercado.

Vale destacar a respeito da CBD sua estratégia de segmentação de clientes e a maneira como adaptou seus pontos-de-venda para satisfazer o consumidor. O exemplo mais conhecido é o Pão de Açúcar, que em muitas lojas responde às necessidades dos clientes de maior renda (A/B/C1), oferecendo tanto produtos de primeira necessidade como também produtos gourmet, neste caso muitas vezes com forte ambientação das lojas, o que gera o reconhecimento do consumidor.

Com faturamento de US\$ 5 bilhões, o Carrefour ocupa o segundo lugar no país, contando com 399 estabelecimentos, considerando as bandeiras Carrefour, Dia% e Carrefour Bairro, alcançando uma participação de mercado de 11,8%.

Enquanto o Carrefour luta para se manter no segundo posto, o Wal-Mart tem crescido agressivamente no país, depois de duas fortes aquisições (Bompreço e Sonae), passando de 25 lojas em 2003 para 295 em 2005, alcançando US\$ 5 bilhões em faturamento e 11% de share. O Wal-Mart não esconde que seu objetivo é se tornar líder no mercado brasileiro e novas aquisições não devem surpreender nos próximos anos.

Argentina

Em razão da crise econômica que enfrentou nos anos 2001 a 2003, o canal supermercadista registrou queda bastante forte no país. Atualmente, apenas 30% do comércio varejista se encontra em mãos de cadeias estruturadas de supermercados, e, se considerarmos a desvalorização cambial, hoje temos um mercado com tamanho de US\$ 5,5 bilhões.

De qualquer forma, é um mercado muito competitivo também, e com a retomada da economia Argentina deve se fortalecer nos próximos anos. Na Argentina, identificamos seis principais players para serem explorados: Carrefour, Cencosud, Coto, La Anônima, Casino e Wal-Mart.

A Argentina é o país da América Latina em que o Carrefour tem posição mais forte,

sendo líder por meio do Grupo Promodés, com 32% de share. Através de seus distintos formatos e ampla rede de pontos-de-venda – já são quase 500 sucursais –, o Carrefour utiliza uma interessante segmentação de lojas, de acordo com a região socioeconômica em que a loja está inserida e o público que a frequenta.

A bandeira Carrefour atua no formato hipermercado, assim como nos outros países. A bandeira Norte, formato supermercado, se posiciona como lojas de bairro e de vizinhança, muito presente sobretudo em Buenos Aires. De qualquer forma, há muito espaço para crescer, principalmente no interior do país, em que players locais dominam suas respectivas regiões.

O Cencosud, grupo chileno que trouxe a bandeira Jumbo (hipermercado) à Argentina, fortaleceu sua posição ao comprar a cadeia Disco, que vinha do Grupo Ahold (Holanda). O Disco, em formato supermercado, tem uma forte capilaridade de pontos-de-venda, em especial em Buenos Aires, competindo diretamente com a cadeia Norte do Carrefour. De somente 12 estabelecimentos e pouco mais de 3% de share que tinha em 2003, hoje a cadeia possui quase 250 estabelecimentos e se posiciona solidamente no segundo posto no país.

Com um posicionamento premium, o Cencosud busca oferecer grande sortimento de produtos ao consumidor, nas mais diversas categorias, com destaque para a parte de alimentos importados e frutas, verduras e legumes. Realmente a variedade de produtos e ambientação da loja tornam uma visita ao Jumbo um verdadeiro prazer de compras.

Por sua vez, a Coto é uma das poucas cadeias de supermercados que permanecem no país com origem e capital 100% nacionais. A cadeia, comandada pelo carismático Alfredo Coto, busca com todas as forças melhorar sua posição e crescer, resistindo à tendência de crescimento das multinacionais. Por isso, o Coto faz questão de se comunicar com o consumidor como a cadeia que defende seus interesses, oferecendo preços baixos e atuando com negociações agressivas junto à indústria e aos fornecedores.

Principais redes supermercadistas da Argentina

| Cadeia | Bandeira | Formato | Nº de lojas | Faturamento (US\$ mil) | Participação de mercado (%) |
|---------------------------|--------------|---------------|-------------|------------------------|-----------------------------|
| Carrefour | | | 494 | 1.750.000 | 32,0 |
| | Carrefour | Hiper | 28 | | |
| | Norte | Super | 114 | | |
| Cencosud | Dia% | Hard discount | 352 | | |
| | | | 273 | 1.230.468 | 22,5 |
| | Easy | Homecenter | 26 | | |
| Coto | Jumbo | Hiper | 13 | | |
| | Disco | Super | 234 | | |
| | | | 108 | 935.156 | 17,1 |
| La Anônima | Coto | Hiper | 11 | | |
| | Coto | Super | 25 | | |
| | Coto | Hard discount | 72 | | |
| Casino | | | 106 | 572.837 | 10,5 |
| | La Anônima | Super | | | |
| | Don Quijote | Super | | | |
| Wal-Mart | Best | Minimercado | | | |
| | | | 37 | 290.000 | 5,3 |
| | Libertad | Hiper | 13 | | |
| Wal-Mart | Leader Price | Hard discount | 24 | | |
| | | | 13 | 270.000 | 4,9 |
| | Wal-Mart | Hiper | 13 | | |
| Tamanho do mercado | | | | 5.468.750 | |

Fonte: Integration Consultoria

No sul do país, mais especificamente na região patagônica, atua com força uma rede chamada La Anônima, pertencente ao Grupo SAIEP. Com três bandeiras (La Anônima, Don Quijote e Best), é a segunda rede supermercadista 100% argentina, depois do Coto.

O grupo francês Casino também está presente na Argentina, com atuação regional na província de Córdoba, a segunda maior do país depois de Buenos Aires. Com a bandeira de hipermercado Libertad, o grupo francês se espalha pelo interior do país (centro-norte), onde efetivamente é líder de mercado. Já com a bandeira Leader Price, o grupo tenta se posicionar no segmento de hard discount, baixos preços, sortimento limitado, próximo ao consumidor.

Por fim, temos também o Grupo Wal-Mart presente na Argentina, ainda que a empresa não se decidisse totalmente por investir na Argentina pós- crise. Em vez de crescer via aquisições, até agora o grupo tem optado por um crescimento orgânico, abrindo novas lojas e oferecendo de maneira inovadora para o mercado local a estratégia de “Everyday Low Price”.

México

Com um mercado de US\$ 28 bilhões, o México possui o segundo maior mercado dentro do setor supermercadista na América Latina. O País é caracterizado por um forte domínio do Wal-Mart, seguido por algumas cadeias tradicionais mexicanas que lutam para sobreviver em um ambiente altamente competitivo.

No México, o Wal-Mart possui 53% de participação de mercado, com faturamento superior a US\$ 15 bilhões e 466 pontos-de-venda. É importante lembrar que a agressiva entrada do Wal-Mart no México foi com a aquisição de Bodegas Ahorrerá nos anos 90, que já era líder de mercado. A partir de então, a empresa não parou de crescer, e, apesar de ainda não ter uma cobertura nacional completa, sua presença é muito forte, com destaque para a Cidade do México.

O Wal-Mart atua no México com quatro bandeiras distintas, Wal-Mart é hi-

Principais redes supermercadistas do México

| Cadeia | Bandeira | Formato | Nº de lojas | Faturamento (US\$ mil) |
|--------------------|--------------------|---------------|-------------|------------------------|
| Wal-Mart | | | 466 | 15.001.910 |
| | Bodega Ahorrerá | Super | 231 | |
| | Sam's | Club | 72 | |
| | Wal-Mart | Hiper | 108 | |
| Soriana | Superama | Super | 55 | |
| | | | 197 | 4.399.450 |
| | Mercado | Soriana Super | 41 | |
| | City Club | Club | 17 | |
| Comercial Mexicana | Soriana Hiper | Hiper | 139 | |
| | | | 181 | 3.664.360 |
| | Comercial Mexicana | Super | 66 | |
| | Bodega Comercial | Super | 32 | |
| | Mexicana | | | |
| | Mega | Hiper | 39 | |
| Gigante | Sumesa | Super | 19 | |
| | Costco | Club | 25 | |
| | | | 277 | 2.821.450 |
| | Gigante | Hiper | 96 | |
| | Bodega Gigante | Super | 50 | |
| Chedraui | Super G | Super | 74 | |
| | Super Precio | Hard discount | 57 | |
| | | | 96 | 1.900.000 |
| | Tiendas Chedraui | Super | 94 | |
| | Super Che | Hard discount | 2 | |

Fonte: Integration Consultoria

permercados, Sam's Club é clube de preços e Superama e Bodegas Ahorrerá para supermercados, este último com abordagem mais popular.

Depois do Wal-Mart, Soriana segue na segunda posição de mercado. Originária do norte do país, onde tem seu reduto mais forte, Soriana atua com três bandeiras: hipermercados, supermercados e clube de preços (City Club). Sendo líder em várias regiões ao norte do país, Soriana é um player que promete dar trabalho ao Wal-Mart e, graças a um bom desempenho financeiro, tem capital disponível para investir e crescer.

Com uma atuação forte no centro do

Principais redes supermercadistas da Colômbia

| Cadeia | Bandeira | Formato | Nº de lojas | Faturamento (US\$ mil) | Participação de mercado (%) |
|-----------------|-----------------|---------------|-------------|------------------------|-----------------------------|
| Almacenes Exito | | | 94 | 697.894 | 39,0 |
| | Almacenes Exito | Hiper | 29 | | |
| | Ley | Super | 10 | | |
| | Pomona | Super | 55 | | |
| Carrefour | | | 21 | 340.000 | 19,0 |
| | Carrefour | Hiper | 21 | | |
| Carulla Vivero | | | 145 | 268.421 | 15,0 |
| | Carulla | Super | 77 | | |
| | Surtimax | Hard discount | 27 | | |
| | Merquefacil | Super | 32 | | |
| | Vivero | Super | 9 | | |

Tamanho do mercado

1.789.473

Fonte: Integration Consultoria Empresarial

país, a Comercial Mexicana, com suas 181 sucursais, atua nos mais variados formatos, principalmente hipermercados e supermercados, incluindo um “supermercado gourmet” chamado City Market. Importante destacar também a participação de 50% junto ao grupo norte-americano Costco, operando a famosa bandeira de clube de preços no México para competir diretamente com o Sam’s Club (concentrada no centro e sul) e City Club (concentrada no norte). Vale ressaltar também a disposição para aquisições da “Comer”, que comprou lojas de grupos preestabelecidos no país, como o foi o caso do Auchan (França) e Market Place (Estados Unidos).

O Gigante, tradicional rede supermercadista mexicana, era líder de mercado nos anos 80, mas seu desempenho foi o mais afetado após a chegada do Wal-Mart ao México. Com dificuldades financeiras e muito endividamento, o grupo conseguiu melhorar seus resultados nos últimos anos e luta para voltar aos bons e velhos tempos. Importante mencionar que o Gigante é o supermercado com maior cobertura nacional, está presente em quase todos os Estados do país. Seu desafio é encontrar a sua diferenciação de mercado, de maneira a voltar a construir o vínculo com o consumidor.

O Grupo Chedraui é o único das grandes redes mexicanas de capital fechado sem cotação de ações no mercado. Controlado por uma família de origem libanesa, Chedraui joga por um posicionamento de baixo preço. “Em Chedraui cuesta menos”, é o slogan anunciado, com muito forte atuação principalmente no sudeste do país. Importante mencionar que há poucos anos o Chedraui surpreendeu o mercado e anunciou a aquisição das lojas do Carrefour no México, fortalecendo sua presença em locais importantes, como no Distrito Federal. Foram 29 lojas compradas do Carrefour.

Colômbia

A Colômbia é um país com tendência de crescimento para os próximos anos. Com a estabilidade política e o fortalecimento de suas instituições, os negócios voltam a florescer no país. Para termos referências, o formato hipermercado cresceu impressionantes 113% de 2004 para 2005, enquanto o formato supermercado cresceu 106% no mesmo período. De qualquer forma, ainda é um mercado bastante pequeno em se tratando de América Latina, com um tamanho de US\$ 1,8 bilhão, visto que o consumo ainda se concentra em sua maior parte no varejo tradicional e de vizinhança.

Desde 2005 as redes de supermercados têm buscado crescimento acelerado para o setor, do qual querem ser atores principais e não coadjuvantes. Atualmente as cadeias de supermercados mais relevantes no país são: Almacenes Êxito, Carrefour e Carulla Vivero.

Os transportes são um ponto delicado em se tratando de infra-estrutura na Colômbia, e para satisfazer o consumidor cadeias como Êxito e Carrefour instalaram um sistema que transporta o consumidor a seus respectivos centros de compras.

Os Almacenes Êxito atuam sob os mais variados formatos, principalmente nas maiores cidades, como Bogotá, Cali e Medellín. Depois da fusão com o Caldenalco e os supermercados Pomona, o Êxito busca expandir geograficamente sua atuação pela penetração em cidades de tamanho médio.

Em seguida, aparece o Carrefour, segundo posto na Colômbia, e com uma velocidade de crescimento/interesse bastante grande. Além disso, outra tacada do Carrefour na Colômbia é priorizar as “marcas próprias”, que trazem maior margem ao supermercado e permitem aplicar menor markup ao consumidor.

A Carulla Vivero ocupa o terceiro lugar em termos de market share. Com vários formatos de supermercado, o grupo decidiu fazer a aquisição de Surtimax, formato hard discount, de maneira que possa reverter a queda de market share, que já foi de 19% e hoje ronda os 15%, com suas 145 lojas pelo país.

Chile

O Chile é um mercado bastante peculiar para o supermercadismo, por ser muito concentrado geograficamente na Grande Santiago. Como tamanho de mercado, em dólares, é o terceiro da região, estimado em US\$ 9,2 bilhões.

Um dado interessante a respeito do Chile é que o mercado é dominado quase exclusivamente por grupos locais, ou seja, grupos chilenos. Os dois grupos supermercadistas principais, D&S e Cencosud, brigam acirradamente pela liderança, e juntos detêm mais de 50% do mercado. À parte deste comentário, conforme já foi citado antes, é importante destacar a força e determinação do varejo chileno em expandir-se além-fronteiras, e o melhor exemplo é a expansão do Cencosud para a Argentina, com a aquisição da bandeira Disco (Grupo Ahold).

Em termos de espaço de vendas, o D&S possui 426.126 metros quadrados, incluindo as lojas que o Carrefour tinha no Chile, que foram vendidas para o grupo. Já o Cencosud possui 157.752 metros quadrados, depois de adquirir as redes Santa Isabel e Las Brisas.

Mensagem

Como mensagem aos supermercadistas brasileiros, é importante ter claro que estamos em um mercado aberto e competitivo, que tende a se profissionalizar e se tornar cada vez mais moderno e eficiente. Enquanto os grandes supermercadistas globais priorizam seus investimentos e crescimento na Ásia e no Leste Europeu, há uma oportunidade aberta para algumas redes latino-americanas se expandirem, inclusive tornando-se players regionais fortes.

Até agora, as cadeias chilenas são as que parecem ter entendido melhor esse contexto externo, aproveitando para expandir horizontes afora. Como regra geral, os supermercadistas brasileiros por sua vez ainda assistem de camarote à briga entre os três gigantes (CBD/Casino, Carrefour e Wal-Mart), que em alguns anos, quando o Brasil tornar-se mais atrativo globalmente ou os mercados asiáticos começarem a madurar, devem voltar a investir pesado no país. E neste momento, as cadeias que não se profissionalizaram ou não souberam estabelecer um vínculo próximo e profundo junto ao consumidor terão muitas dificuldades para sobreviver.

Principais redes supermercadistas do Chile

| Cadeia | Bandeira | Formato | No de lojas | Faturamento (US\$ mil) | Participação mercado (%) |
|---------------------------|---------------|-------------|-------------|------------------------|--------------------------|
| D&S | | | 85 | 3.119.500 | 33,8 |
| | Lider Express | Minimercado | 32 | | |
| | Lider Vecino | Super | 26 | | |
| | Lider | Hiper | 27 | | |
| Cencosud | | | 143 | 2.454.991 | 26,6 |
| | Jumbo | Hiper | 15 | | |
| | Santa Isabel | Super | 106 | | |
| | Easy | Homecenter | 22 | | |
| Tamanho do mercado | | | | 9.229.500 | |

Fonte: Integration Consultoria Empresarial