

SIMPLICIDADE: O SUCESSO

As lojas de sortimento limitado ganham a cada ano mais força nos mais diversos países, especialmente da Europa. E também aqui no Brasil esse modelo pode ganhar destaque em breve. A alemã Aldi, pioneira no mundo, é o melhor exemplo, principalmente por se manter fiel aos valores e princípios que lhe deram origem. Confira os conceitos que regem esta rede e as possibilidades de concorrência desse modelo aqui no Brasil

Cultura Empresarial da Simplicidade. Parece nome de livro de marketing, menos aplicável à prática do que a belas palestras. Mas nesse caso o termo ou conceito é justa-

mente o avesso disso. Aplicada e idealizada sem grandes pretensões conceituais na Aldi, rede supermercadista de origem alemã e uma das maiores do mundo, a Cultura Empresarial da Simplicidade rompe com o paradigma administrativo adotado por muitas empresas do varejo, no qual o termo-chave é "agregar valor".

"O cliente quer qualidade e preço", afirma o ex-presidente da Aldi Dieter Brandes, um dos desenvolvedores do conceito de simplicidade para o varejo. "Para um supermercadista, é necessário saber apenas o que desejam os seus clientes", disse. E é certo que eles querem qualidade e preço, pois são esses os fatores mais considerados em qualquer pesquisa sobre os hábitos do consumidor.

"Há quem diga que não é possível conciliar qualidade e preço. Mentira. O varejista pode



restringir as marcas e elevar sua escala; pode reduzir os custos de operação da loja, sem enfeitá-la, fazê-la o mais simples possível; pode não cobrar dos fornecedores espaços nobres nas lojas, e pedir em contrapartida descontos na compra dos produtos; e pode prescindir de pesquisas de mercado, gastos com marketing, pois só precisa de uma boa equipe de loja, capaz de dialogar com o cliente, saber quais os seus anseios, ater-se aos detalhes dos hábitos dos clientes e da operação da loja, sempre com o intuito de identificar possíveis falhas ou oportunidades de melhorias. O resto é descartável", afirma Brandes.



Fotos Arquivo Abras/SuperHiper

palavra-chave para



Aldi - Alemanha 2006

O ex-executivo da multinacional alemã disse tudo isso em palestra recente na convenção paulista (veja reportagem na seção *Abras é Notícia*). Brandes fez declarações polêmicas, contrárias aos conceitos vigentes de administração do varejo no Brasil, como o de variedade de marcas, valor agregado, amplo conhecimento do mercado e muitas ações de marketing. Na platéia de executivos e profissionais do setor era comum ouvir expressões de surpresa, em alguns casos até de indignação. Uma indignação

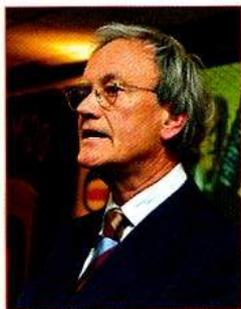


Foto: Eliane Cunha

Brandes: "O foco precisa ser apenas o desejo do cliente"

frustrada pelos números saudáveis da empresa alemã.

Em 2005, as quase 6 mil lojas da Aldi, espalhadas por quase toda a Europa, pela Austrália e pelos Estados Unidos, obtiveram juntas mais de US\$ 50 bilhões em receita. É uma das empresas que mais crescem, e trabalha no modelo de sortimento limitado (hard discount), ou seja, trata-se de lojas pequenas, de 300 a 700 metros quadrados, com em média quatro check-outs e sem sofisticação alguma. O mix de produtos se restrin-

ge aos gêneros de primeira necessidade, entre 600 e 800 itens, todos com alto giro.

Sem segredos

"O sucesso da Aldi se estrutura sobre três pilares: pioneirismo, saiu na frente das outras e, dessa maneira, abriu considerável vantagem sobre os concorrentes; fidelidade ao conceito original, embora a empresa evolua, os princípios fundamentais são mantidos há anos, o que inspira confiança no consumidor; e receptividade do público, que não se incomodou em pagar barato sem receber nenhuma espécie

de 'frescura', ou seja, a loja não é nem um pouco sofisticada, mas atinge o seu propósito de qualidade e preço baixo", informa o consultor da Abras especialista em varejo, Antonio Carlos Ascar.

Além da predominância das marcas próprias no negócio da Aldi, o que também ajuda bastante na redução de preços e obriga a empresa a realizar um bom controle de qualidade, nas lojas da rede os produtos são empilhados sobre os paletes, sem o uso da gôndola, e acondicionados em displays ou caixas do próprio fornecedor (veja mais informações no Boletim ECR Brasil divulgado na edição de maio da SuperHiper).

"É bom lembrar que na Europa e, de um modo geral, nos países em que atua a Aldi, os fornecedores enviam embalagens que facilitam a exposição do produto ao cliente, sem contar que, mesmo na loja, os produtos embalados são cuida-

dosamente manuseados, o que infelizmente nem sempre ocorre no Brasil", comenta Ascar.

Mais uma prova da simplicidade bem-sucedida se reflete no valor em bolsa da Aldi, que tem por volta de 70 anos de história. "Em bolsa, a empresa é dez vezes mais valorizada que a Lufthansa – principal companhia aérea da Alemanha –, por exemplo", diz Brandes.

O ex-presidente da multinacional faz questão de lembrar que uma empresa é a sua filosofia, é o que a sua cúpula pensa e realiza em termos de políticas e práticas empresariais. "Os grandes do futuro têm uma cultura empresarial

marcante e bem-definida no presente", profetiza Brandes. "Como a Aldi, desde a sua cúpula, pratica a simplicidade, todos dentro da empresa a entendem e se sentem mais à vontade para realizar as estratégias dela e conseqüentemente atingir seu alvo."

De acordo com ele, muitas empresas tentam implementar o conceito da Aldi e depois dizem que não conseguiram. "É porque passaram a maior parte do tempo preocupados com os obstáculos para realizá-lo em vez de se preocuparem com a solução deles e com o resultado final. É simples de verdade o que Aldi propõe e simplicida-

de é o que as pessoas querem. O mundo já é complicado demais", conclui.

Tendência europeia

Embora o modelo de loja de sortimento limitado seja um suces-

so em países como Noruega e Alemanha, tem ganhado adeptos e tem sido adaptado à cultura de outros países da Europa. Em 2003, segundo dados do diretor geral da Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição (Aped), José António Rousseau – um especialista em varejo europeu –, o modelo de sortimento limitado já era o principal canal de vendas em cinco países daquele continente: Noruega, com 50,5% da distribuição; Alemanha, com 37,4%; Bélgica, com



Modelo de exposição da Aldi é o mais simples possível, com a utilização das caixas vindas direto do fornecedor, tudo para reduzir os custos operacionais da loja