ções. A desvalorização do real em janeiro deste ano estimulou a retomada da atividade de muitas empresas, o aumento da produção nacional e a criação de novos produtos com o intuito de substituir os importados. Há indícios desse fato. De janeiro a maio, observou-se um recuo das importações, cerca de 26,5% em relação ao mesmo período do ano passado. No caso do algodão, a principal matéria-prima utilizada pela indústria têxtil nacional, houve recuo do valor importado entre janeiro e julho de cerca de 23,3% em relação ao mesmo período do ano passado. No caso das exportações, a tendência é de aumento em 1999.

Além das melhorias cambiais favoráveis ao setor têxtil, esse também foi um dos setores beneficiados na prioridade para receber alguma espécie de incentivo, como crédito facilitado ou benefício fiscal, na nova política de desenvolvimento do governo federal. A opção pelo setor têxtil está vinculada a seu elevado grau de geração de emprego, aumento das exportações e substituição de importação.

Balança comercial têxtil: os déficits persistem

Em US$ milhões

Anos	*Exportação*	*Importação*	*Saldo*
1992	1.491	535	956
1993	1.382	1.175	207
1994	1.403	1.323	80
1995	1.441	2.286	-845
1996	1.292	2.310	-1.018
1997	1.267	2.416	-1.149
1998	1.113	1.897	-784

Fonte: Secex.

VAREJO

Na mira dos gigantes

Atraídos pelo jovem mercado brasileiro, supermercados estrangeiros lançam suas redes por aqui – e se dão bem

IRENE RAGUENET TROCCOLI

E-mail: irene@fgv.br

De acordo com a Associação Brasileira de Supermercados – Abras –, em 1998 os 300 maiores estabelecimentos brasileiros do gênero (incluindo hipermercados) realizaram vendas de aproximadamente R$56 bilhões, o equivalente a 6,1% do PIB brasileiro. Isso confere plenamente com o resultado de recente pesquisa realizada pelo Food Marketing Institute dos EUA e pela Associação de Supermercados Latino-Americanos em oito das maiores cidades brasileiras: 52% dos brasileiros preferem os supermercados quando necessitam adquirir alimentos. A própria Abras estima que seus associados se responsabilizem por 85% de todas as vendas de alimentos realizadas em território nacional.

Não é de estranhar que a 33ª Convenção Nacional da Abras, realizada em setembro último e considerada como o segundo maior evento mundi-

Os hiper que viram mega

A compra da cadeia francesa supermercadista Promodès por sua compatriota Carrefour, no último mês de agosto, significou o surgimento da maior rede varejista européia e segunda em termos mundiais, com 8.800 lojas em 26 países e faturamento da ordem de US$65 bilhões.

Esse valor ainda é muito inferior aos US$160 bilhões de faturamento da rede norte-americana Wal-Mart, mas a aquisição trouxe certa inquietação ao concorrente dos EUA. O Promodès traz consigo uma *expertise* muito peculiar em áreas tradicionalmente fracas no Carrefour – os sistemas logístico de distribuição e de informação –, que fica mais bem-equipado para disputar maior fatia do setor no mundo.

Além do mais, o Carrefour tem sido especialmente eficiente em suas investidas em mercados estrangeiros, ao contrário do Wal-Mart. Além de serem os maiores varejistas em seu próprio território, os franceses repetem a atuação no Brasil, na Argentina, em Taiwan, na Espanha, em Portugal, na Grécia e na Bélgica, com uma receita externa de 44% de sua receita total (contra somente 9% no caso do Wal-Mart).

No Brasil, especula-se que a rivalidade entre as duas cadeias pode vir a ser reforçada a partir de um novo lance aquisitivo estrategicamente arquitetado pela Wal-Mart como forma de enfraquecer a base local do Carrefour: os norte-americanos estariam se preparando para comprar a rede francesa Casino. Em que pese ao fato de essa última dispor de apenas 24% do capital do Pão de Açúcar, essa atitude da Wal-Mart visaria declaradamente fortalecer seu posicionamento no Brasil. Até porque, se o faturamento do Carrefour aqui alcança R$8 bilhões, o somatório dos faturamentos do Pão de Açúcar e do Wal-Mart chegaria ao respeitável nível de R$7 bilhões.

al do setor, tenha reunido o expressivo número de 550 expositores. Sua perspectiva foi não só movimentar mais de US$8 milhões em novos negócios, como também realizar o lançamento oficial da Escola Nacional de Supermercados – iniciativa surgida de convênio entre essa entidade de classe e o Ministério da Educação, visando formar mão-de-obra especializada.

O panorama impressiona, principalmente levando em conta o ritmo recessivo que tomou conta da economia brasileira desde a escalada altista dos juros internos e após a desvalorização do real. Ironicamente no entanto foram esses dois fatores que ajudaram a manter a expansão do setor, reforçando a entrada de capitais estrangeiros nos negócios brasileiros, detonada desde o ano passado.

Estrangeiros nos supermercados

O Brasil vem sendo um dos alvos preferidos das aquisições de supermercados por parte de grandes grupos estrangeiros, principalmente europeus. Tal estratégia expansionista resulta de três fatores em especial: a exaustão da capacidade de crescimento do mercado consumidor em países europeus, a muito limitada possibilidade de os grupos brasileiros se alavancarem com recursos obtidos internamente e o perfil muito favorável que o próprio mercado consumidor brasileiro apresenta para os grandes grupos oriundos de países do Primeiro Mundo.

No primeiro caso, o que tipicamente se vê na Europa é que a competição entre as grandes redes vem se acirrando cada vez mais, conforme o próprio amadurecimento do mercado elimina as margens de avanço dos diversos *players*. A pressão sobre as margens torna premente a redução dos custos. Em paralelo, à concentração já elevada do setor se unem os entraves ao crescimento ditados pela regulamentação das mais diversas ordens típica dos países com maior desenvolvimento e pelas próprias limitações ao crescimento orgânico. Por último, mas não menos importante, a crescente globalização dos fornecedores se coloca como um fator de grande peso no processo.

No segundo caso, o altíssimo custo dos recursos financeiros no Brasil é coadjuvante da maior importância no recente processo de entrada de grupos estrangeiros no setor supermercadista interno. Na conjuntura atual, torna-se praticamente impossível ao empresariado brasileiro competir com o poder de fogo de concorrentes de outros países que possam dispor de capital captado a taxas de juros muito inferiores àquelas atualmente praticadas no mercado interno. Além do mais, a própria tendência à globalização dos fornecedores reforça essa dificuldade, aguçando a tendência a se buscar pelo menos uma associação com um congênere estrangeiro.

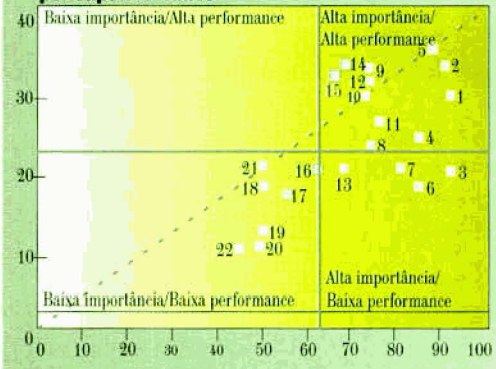
No que diz respeito ao mercado consumidor brasileiro, suas maiores atrações consistem em pertencer a um país jovem, mais motivado às compras, à qualidade e aos serviços oferecidos do que a parcela mais idosa dos cidadãos, com taxa de urbanização da ordem aproximada de 80%. Adicionalmente, os investidores dos países desenvolvidos se interessam pelo setor supermercadista no Brasil porque consideram possível melhorar sua eficiência, aumentando as próprias margens de lucro.

Corrida aquisitiva

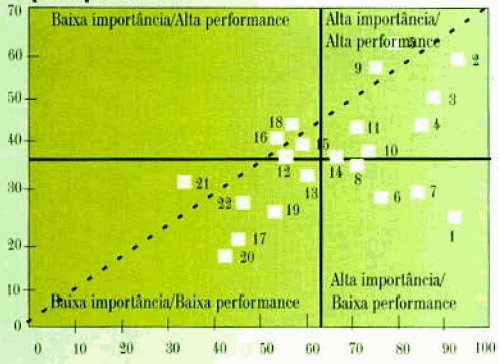
O processo de reordenação do segmento varejista brasileiro deve estar apenas começando. Se as oportunidades no eixo Rio—São Paulo caminham rapidamente para o esgotamento, os profissionais do setor sabem que muito ainda pode ser feito em outras regiões do país. O grande *driver* de suas estratégias é o pioneirismo das ações, e o sucesso de suas empreitadas depende de vencer os eventuais concorrentes numa corrida aquisitiva.

Por outro lado, os fornecedores internos do varejo já se movimentam para reconfigurar sua atuação. Sabendo que a concentração aumenta o poder de barganha de seus compradores nas negociações de preços, os fabricantes tratam de se adequar ao novo ambiente, ora incorporando em sua estrutura de vendas novas funções especializadas em função de grandes clientes, ora reforçando seu contato com o pequeno varejo, ainda altamente representativo.

Análise de lacunas (Importância vs Atuação) por supermercados



Análise de lacunas (Importância vs Atuação) por hipermercados



1. Preços baixos
2. Higiene dos alimentos
3. Carne fresca de boa qualidade
4. Frutas e verduras de qualidade
5. Loja limpa
6. Ofertas especiais e promoções
7. Rapidez nos caixas
8. Segurança pessoal durante as compras
9. Grande variedade
10. Funcionários atenciosos, amigáveis
11. Frios de boa qualidade
12. Pão fresco de boa qualidade
13. Serviço atendimento ao cliente
14. Fácil de chegar, sem trânsito
15. Localização conveniente
16. Boa variedade de produtos não alimentícios
17. Atenção a pedidos especiais
18. Estacionamento
19. Alimentos naturais ou orgânicos
20. Prudutos ecológicos que preservam o meio ambiente
21. Ser próximo de outras lojas
22. Prudutos fabricação própria

Fonte: Food Marketing Institute 1999.