

GVcev – Centro de Excelência em Varejo da FGV-EAESP



ANÁLISE SETORIAL

MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO

2012



GVcev – Centro de Excelência em Varejo da FGV-EAESP
Av. 9 de julho, 2029, 11º andar – Bela Vista
São Paulo – SP – 01313-902
Tel. (11) 3799-7970 – www.fgv.br/cev - cev@fgv.br

Sumário

1.	O Setor Varejista de Material de Construção	2
1.1.	Tamanho do Mercado: Faturamento do Setor no Brasil e no Mundo	2
1.2.	Evolução do Setor no Brasil e no Mundo	3
2.	Tendências no Mundo e no Brasil	5
2.1.	Sustentabilidade.....	5
2.2.	Varejo Virtual	6
2.3.	Mobile.....	6
2.4.	Importação	7
2.5.	Concentração.....	7
2.6.	Marcas Próprias.....	7
2.7.	Classe C	8
2.8.	Oportunidades no Nordeste	8
2.9.	Crescimento da População da Terceira Idade.....	9
3.	Principais Players Mundiais	10
3.1.	The Home Depot	10
3.2.	Lowe's	11
3.3.	Kingfisher	12
3.4.	Groupe Adeo	13
3.5.	Tengelmann	13
4.	Principais Players no Brasil	14
4.1.	Leroy Merlin Cia. Brasileira de Bricolagem S.A.	14
4.2.	C&C Casa e Construção LTDA.....	15
4.3.	Saint-Gobain Distribuição Brasil LTDA. (Telhanorte)	16
4.4.	Construdecor S.A. (Dicico)	17
4.5.	Cassol Centerlar	18
5.	Referências	18

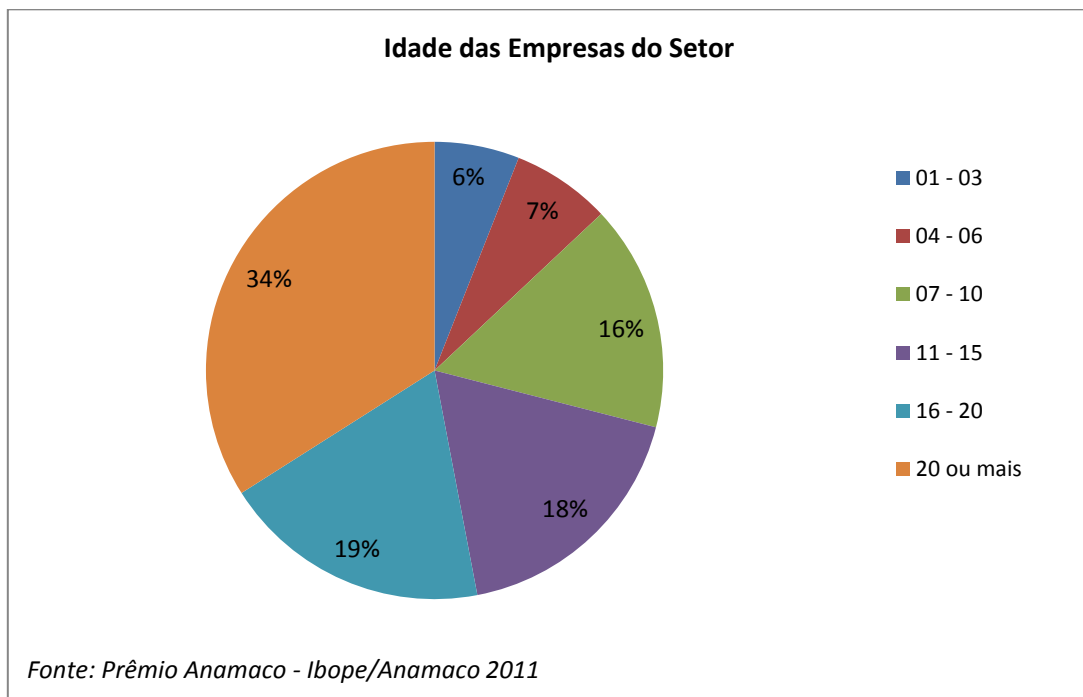
1. O Setor Varejista de Material de Construção

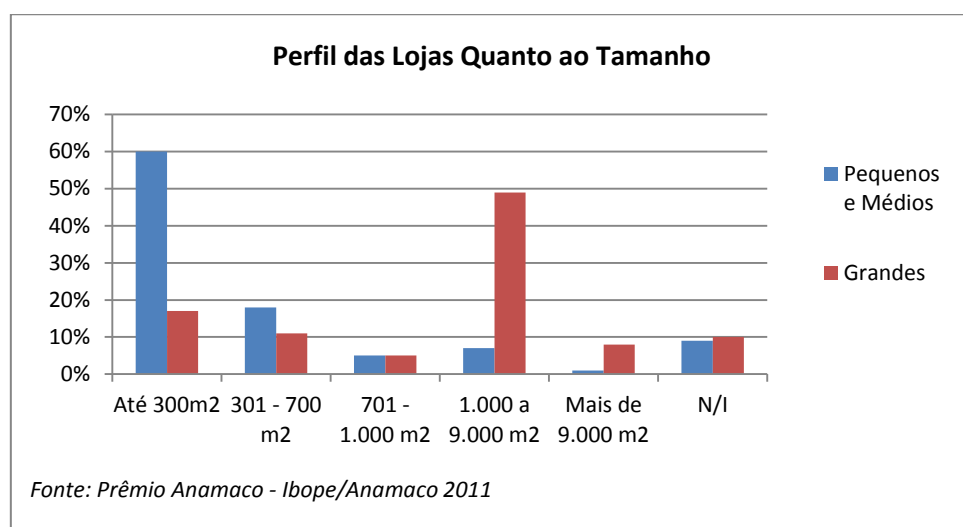
1.1. Tamanho do Mercado: Faturamento do Setor no Brasil e no Mundo

As vendas do setor de material de construção no Brasil apresentaram um crescimento de 2,9% no ano de 2011, de acordo com a Associação Brasileira de Materiais de Construção (Abramat). Assim, o faturamento do setor chegou a R\$108,5 bilhões, número que superou o antigo recorde – R\$ 107,1 bilhões no ano de 2008. Ainda segundo a Associação Nacional de Comerciantes de Material de Construção (Anamaco), o crescimento da vendas varejistas do setor ficou em torno de 6% no mesmo ano.

Quanto aos segmentos de consumo dos materiais de construção, a Abramat aponta que, no mercado brasileiro, a maior parte é realizada pelas famílias, que respondem por 49% das vendas, em segundo lugar encontram-se as construtoras, com 35% e, por último, a indústria com 16%.

De acordo com uma pesquisa realizada pelo Ibope em parceria com a Anamaco, com 1.409 empresas, boa parte do comércio de materiais de construção no Brasil é dominada por players antigos, com negócios de mais de 20 anos. Somente 13% das empresas pesquisadas tinham menos de seis anos de atividade.





Em relação ao tamanho da loja, pequenos e médios comerciantes de materiais de construção atuam, em sua maioria, com lojas de até 300 metros quadrados (60%). Outros 20% possuem lojas com tamanho variando de 300 a 700 m². Já 57% das lojas dos grandes varejistas possuem mais de 1.000 metros quadrados.

1.2. Evolução do Setor no Brasil e no Mundo

Em 2011, no Brasil, mesmo diante de uma possível crise, o setor de materiais de construção recebeu investimentos ininterruptos, conseguindo uma alta perante 2010, sendo que as empresas não hesitaram e colocaram em prática seus projetos para o período obtendo um resultado próspero. Um fenômeno que vem se multiplicando no país são as revendas, sendo que há cada vez mais ampliações e inaugurações de novos pontos de venda, diversificação de mix, aquisições e investimentos em recursos humanos, marketing e logística. Outras estratégias que visam colocar o setor como um dos mais importantes para o desenvolvimento econômico do país são as parcerias com fornecedores e a utilização de sites de relacionamento – esta última tendo como objetivo uma aproximação maior como o consumidor.

Nos Estados Unidos, o setor de “Home Improvement” (setor com materiais de construção e itens para casa destinados a reformas, reparos e novos projetos) a receita total foi de US\$ 159 bilhões. O número de pessoas empregadas foi de mais de 408 mil, em 35.592 unidades. Abaixo seguem alguns dados das indústrias que se relacionam com o setor.

Especialidade	Receita (bilhões U\$)	Empresas	Empregados
Home Improvement	159	4.328	498.602
Hardware Stores	22	15.903	143.118
Paint Stores	9	3.660	33.868
Nursery & Garden Stores in the U.S.	27	11.701	122.548
Total	217	35.592	798.136

Fonte: IBISWorld

Como o varejo em geral, algumas mudanças vêm ocorrendo nas práticas do setor, sendo que as principais têm relação com inovações tecnológicas tanto na gestão quanto na interação com clientes. As empresas podem buscar meios de aproveitar as oportunidades criadas por novas tecnologias como internet móvel em aparelhos celulares e outros dispositivos, bem como buscar uma forte presença em redes sociais e outros meios de comunicação. Outro ponto muito presente é a sustentabilidade, visto que o consumidor começa a se interessar pela questão e cobrar medidas das empresas das quais compra. Outras questões relevantes são detalhadas na próxima seção.

Para 2012, é esperado que haja um gasto médio de R\$ 88 bilhões com material de construção, de acordo com o Ibope, movimentando 15% a mais do que em 2011. Calcula-se também que o valor do ticket médio será de R\$ 538 e que as classes B e C serão as que mais gastarão no setor. As tabelas a seguir mostram como está dividida a participação de cada classe no setor, bem como o potencial de consumo por região.

	Domicílios em Áreas Urbanas	Previsão de Gasto (bilhões)	Potencial de Consumo no Segmento ¹
Classe A	2,6%	R\$15,82	18,02%
Classe B	24,45%	R\$ 37,69	42,93%
Classe C	52,38%	R\$ 29,87	34,02%
Classes D/E	20,58%	R\$ 4,41	20,58%

¹consumo domiciliar; realizado por pessoa física

Fonte: G1

Região	Potencial de Consumo no Segmento	Consumo Per Capta
Sudeste	51,3%	R\$ 596,43
Sul	18,08%	R\$ 676,39
Nordeste	15,99%	R\$ 356,69
Centro-Oeste	9,16%	R\$ 630,39
Norte	5,47%	R\$ 401,15

Fonte: G1

De acordo com o Ibope, ao se cruzarem os dados de região e classe social, tem-se que, ao contrário da média nacional, a classe C tem potencial de consumo maior nas regiões Norte e Nordeste. Já nas regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste, há uma conformidade com a amostra nacional, pois o consumo da classe B continua sendo superior ao das demais.

2. Tendências no Mundo e no Brasil

2.1. Sustentabilidade

Algumas mudanças vêm ocorrendo de forma quase que imperceptível no varejo e na indústria de materiais de construção. Práticas que há uma década não tinham grande importância tanto para as empresas quanto para os clientes agora são cada vez mais comuns. A preocupação pela sustentabilidade cresce gradualmente dentro do setor. Um bom exemplo disso é que a oferta de produtos com apelo sustentável tem aumentado significativamente nas lojas, trazendo consigo mais opções e informação para os consumidores. Uma pesquisa da Anamaco mostrou que as ações mais adotadas entre as empresas que se preocupam com a sustentabilidade são a reciclagem (com relação a embalagens, papel, lâmpadas, pilhas, baterias, lixo, ferro, aço e lata) e a racionalização (economia de energia elétrica, água e combustível).

Grandes varejistas como C&C, Dico e Leroy Merlin já desenvolvem uma série de práticas sustentáveis. Entre elas estão lojas construídas com insumos reciclados, capacitadas para aproveitamento de recursos naturais, com programas de reciclagem e venda de com atributos socioambientais. A indústria, por sua vez, contribui com o lançamento de produtos como torneiras com sensor automático, sensores de descarga que controlam o volume de água adequado, lâmpadas mais eficientes e tintas com menos compostos químicos, à base de água. Atualmente, uma parcela desses produtos vem sendo comercializada, principalmente, para construtoras preocupadas em conquistar selos e certificações sustentáveis para seus empreendimentos, como o Leed (certificado norte-americano) e o Aqua (certificado brasileiro). Para conquistá-los, é necessário o enquadramento em diversos aspectos como eficiência no uso de água, materiais e recursos, localização apropriada, procedimentos de construção, etc. Em termos de mix, a indústria oferece produtos como pisos, louças e metais, pintura, iluminação, ferragens e ferramentas. Entretanto, é comum que bens com maior grau de sustentabilidade possuam custos mais elevados que o convencional. Não obstante, está crescendo no setor uma consciência de que cada vez mais é necessário oferecer e desenvolver esses itens, visto que só dessa forma os produtos serão conhecidos e apreciados pelos clientes, sobretudo pelos benefícios sociais e ambientais que proporcionam aliados à redução de custos associada à sua utilização.

Entre as empresas brasileiras que apresentam práticas sustentáveis também se destaca a C&C, com seu programa de reciclagem de latas de tintas, em parceria com Coral e Gerdau, além de mutirões para recolhimento de lâmpadas, pilhas, baterias e produtos eletroeletrônicos que os clientes pretendem descartar. As lojas da rede oferecem produtos sustentáveis e contam com um selo próprio para identificação dos produtos nas prateleiras. A Leroy Merlin foi pioneira em ter a certificação Aqua, o primeiro selo voltado para construções adaptado à realidade brasileira. O selo aborda questões como Eco-Construção, Gestão, Conforto e Saúde. Em suas unidades Niterói (RJ), Taguatinga (DF) e Campinas (SP), a empresa desenvolveu lojas com base no modelo dessa certificação, tendo mais de 150 itens avaliados para isso. A Leroy Merlin ainda conta com mais de dois mil produtos sustentáveis em seu mix, além de dicas de sustentabilidade voltadas para os clientes disponibilizadas no site da empresa.

Outra iniciativa sustentável é a da Leo Madeiras, que, em parceria com o SENAI, tem ações voltadas à sustentabilidade no negócio da marcenaria. O Programa Escola da Marcenaria Moderna Leo tem como missão promover o desenvolvimento sustentável do setor de

marcenaria por meio da capacitação gerencial e técnica dos empresários e profissionais, visando ser um elo entre toda a cadeia produtiva. Além disso, a empresa ainda possui a Ecoleo, uma linha com produtos ecologicamente corretos, extraídos de forma ambientalmente adequada e socialmente justa, de acordo com o site da empresa.

2.2. Varejo Virtual

Com a nova geração da Internet, permeada por redes sociais e tecnologia móvel, novas oportunidades surgem para os varejistas de todas as áreas, o que também inclui os revendedores de materiais de construção. A presença online em sites já não basta para atender aos anseios dos consumidores. São necessárias outras ações, tais como: e-commerce, canais de comunicação pós-venda, esclarecimento de dúvidas online e presença em redes sociais como Twitter e Facebook. Neste sentido, vários são os exemplos tanto internacionais quanto nacionais. A Home Depot é uma das que investe em canais online. No Facebook a empresa tem 625 mil pessoas que “curtem” sua página e acompanham as notícias enviadas pela empresa. Outra ação da companhia é o cadastro de clientes em seu banco de dados e o envio de promoções via mensagens de celular. Além disso, há um fórum online para interação com clientes, no qual é possível debater e encontrar soluções para problemas contando com o auxílio de funcionários e de outros clientes da Home Depot. A Lowe’s, principal concorrente da Home Depot, não fica atrás, possuindo páginas tanto no Facebook como no Twitter. No primeiro, a empresa conta com a participação de mais de um milhão de pessoas. Da mesma forma que o concorrente, em sua página no Facebook, a Lowe’s interage com consumidores, disponibilizando informações em geral e oferta de produtos. Neste canal a companhia ainda oferece ofertas especiais aos clientes por meio de cupons, que são disponibilizados para impressão e compra de itens com desconto nas suas lojas.

2.3. Mobile

Com as novas tecnologias que permitem pesquisas e expandem o campo de informações que um cliente pode ter, novas oportunidades aparecem para os varejistas. Segundo a empresa de pesquisa IDC, o número de smartphones vendidos no Brasil em 2011 cresceu 84%, o que configura uma venda de cerca de nove milhões de unidades. Nos EUA, uma em cada quatro pessoas possui um smartphone, sendo que, no mundo inteiro, cria-se um novo espaço para a atuação dos varejistas de todos os setores.

Uma das práticas que vem sendo rapidamente disseminada é a visualização de códigos de barra inteligentes por meio dos celulares. No ponto de venda, ou em outro local, o consumidor pode “ler” o código de barras do produto por meio do smartphone, tendo acesso a mais informações sobre ele. Uma vantagem desse método é que produtos em que como nem sempre é possível escrever na embalagem todas as informações interessantes ou obrigatórias para o cliente, esses dados disponibilizados por meio das etiquetas eletrônicas.

Os gigantes norte-americanos do setor de materiais de construção, Home Depot e Lowe’s, já se aproveitam desse tipo de tecnologia para incrementar suas vendas. Ambas disponibilizam em suas linhas de jardinagem produtos com códigos inteligentes que podem ser lidos por smartphones e redirecionam o cliente para sites cheios de informações relevantes, por exemplo, a quantidade de luz que as plantas precisam para crescer e quantas vezes elas precisam ser regadas durante o dia ou na semana. Ações como esta estimulam consumidores indecisos a deixarem de postergar seus desejos de consumo, aumentando as vendas no varejo. A Lowe’s foi além e criou um site em formato mobile para seus clientes e demais interessados, onde publica informações sobre jardinagem, além de um aplicativo para iPhone que traz

funções como um localizador de lojas da rede, dicas de design para casa, vídeos com projetos que os clientes possam realizar e um catálogo que permite fazer compras online.

2.4. Importação

Nos últimos anos tem crescido o volume de mercadorias compradas no exterior e revendidas no Brasil. Entre os motivos que influenciam esta prática estão o câmbio favorável e a competitividade dos produtos estrangeiros vendidos a preços bem mais baixos. Os principais mercados fornecedores do setor se encontram na Ásia, em especial a China. Outro fator que contribui para aumentar a importação é a grande demanda interna por produtos. Algumas empresas não conseguem atender a essa demanda e buscam a solução fora do país.

Entre os itens importados, o destaque vai para os segmentos de cerâmicas, como pisos, artigos de decoração, jardinagem, material elétrico, ferramentas e lâmpadas. Segundo o presidente executivo da Anamaco, Cláudio Conz, o que ocorre é que algumas indústrias, como a de porcelanato, importam para suprir demanda que não conseguem atender e experimentar novidades. Em alguns casos se o produto tem sucesso, inicia-se a produção local. Cerca de 28% do mix da maior rede materiais de construção do Brasil, a Leroy Merlin, é de produtos importados, como jardinagem, porcelanato, metais sanitários, ferragens, condicionadores e aquecedores de ar, lâmpadas e acessórios para banheiro. Dentre os produtos importados, 7% são das marcas próprias da rede. A empresa afirma que um dos motivos para as importações é a disponibilização ao cliente de produtos diferenciados, inovadores. Outro varejista, a rede Balaroti, presente no Paraná e Santa Catarina, também aposta em produtos importados, representando até 5% do seu faturamento. A Telhanorte é outra que apostou nas importações: nos últimos cinco anos, a empresa buscou eliminar intermediários e, hoje, 4% do mix de produtos vêm do exterior.

2.5. Concentração

Ao contrário de outros setores onde a tendência é de que poucos players abocanhem grande parte do mercado, no varejo de materiais de construção isso não ocorre – no qual, na verdade, há uma pulverização do segmento. Apenas 7,8% das vendas totais estiveram com os cinco maiores players. Para se ter uma ideia de como esta porcentagem é pequena, no ramo de alimentos, de acordo com a consultoria Gouvêa de Souza, os cinco maiores players possuem 48,7% de participação. Assim, por causa desta pulverização do setor, a penetração das redes de varejo acaba por ser baixa, dando espaço para oportunidades de crescimento. Um exemplo disto é o caso da Dicico, que, pensando neste fator, lançou em 2011 seu sistema de franquias. Outra vantagem que vem junto com esta característica do setor é que o consumidor, tendo muitas opções, pode pesquisar preços para aproveitar as ofertas das grandes lojas. Além disso, de acordo com o relatório do setor feito pela Anamaco, o segmento é constituído por cerca de 138 mil lojas em todo o país, sendo que destas, 77% são pequenos e médios estabelecimentos. Das lojas existentes, mais de 70% estão estabelecidas há mais de 10 anos no mercado.

2.6. Marcas Próprias

Os produtos de marca própria vêm ampliando cada vez mais sua participação no varejo nacional. Antes restritos aos supermercados, hoje podem ser encontrados em segmentos como vestuário, vendas de combustíveis e material de construção. De acordo com a ABMAPRO (Associação Brasileira de Marcas Próprias e Terceirização), este tipo de produto chega mais em conta para o cliente, visto que não tem custos com marketing e

publicidade. Além disso, sua venda se configura numa forma de fidelização dos varejistas, sendo que a participação do setor no varejo brasileiro é de 4,8% (cerca de R\$ 10 bilhões por ano).

Exemplo disso é a Telhanorte. A empresa aposta nas marcas próprias para atrair principalmente os clientes de classes mais populares. Sua marca, a Alterna, mesmo estando presente em apenas dez lojas de São Paulo (existem 41 lojas em todo o país) já representa 5% das receitas das linhas de acessórios para banheiros, sendo que a meta é dobrar este percentual até o fim de 2012. Além da Alterna, a Telhanorte também é dona da Prosteel (linha de ferramentas elétricas) e da Coisas & Coisinhas (de utensílios domésticos). Por causa destas marcas, a empresa é capaz de fornecer produtos, em média, 30% mais baratos do que a concorrência. O próximo investimento será no setor de pisos, segmento campeão de vendas da empresa.

Todavia, a pioneira no setor no Brasil foi a C&C, que hoje possui um departamento específico para cuidar de suas marcas. Em 2008, a empresa lançou sua marca Casanova Premium, que engloba luminárias, tintas e objetos de fixação, pisos, suportes e até mesmo argamassa. A marca própria Casanova já existia há mais tempo; porém, a linha Premium foi lançada com o intuito de sofisticá-la. Assim, também há venda de produtos como silicones e espelhos decorativos, além de uma linha exclusiva de metais e acessórios para banheiro.

A Dicico é outra rede que também possui uma marca própria, a Decor. A linha abrange lixeiras, mesas, cadeiras, lavatórios, kits para banheiros e acessórios para pintura, contando com mais de 490 itens que correspondem a 5% das vendas. De acordo com a empresa, o que se busca atingir com a marca é design e qualidade a preços baixos. Assim, a Decor tornou-se tão importante que a Dicico chegou a contratar um gerente que estaria voltado só para a marca, tendo como objetivo aumentar a venda desses produtos em 20%.

2.7. Classe C

Com seu poder de consumo aumentando, a Classe C também expandiu seu universo de compras para o setor de materiais de construção. Com 52,38% dos domicílios urbanos, ela deve ser a responsável por movimentar R\$29,87 bilhões em 2012, com um potencial de consumo de 34% - respondendo por 18% dos gastos.

Outro fator que ajuda no aumento do consumo desta parcela da população é o programa habitacional “Minha Casa, Minha Vida”. Com o preço de terrenos aumentando – e dificultando o andamento do programa – houve a redução do IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) para vários itens de material de construção numa tentativa de impulsionar as construções. Assim, esta solução alternativa acaba por ajudar o setor no aumento das vendas para a Classe C.

2.8. Oportunidades no Nordeste

Nos últimos anos, a região evoluiu seu cenário econômico, deixando de ser apenas uma coadjuvante em relação às regiões Sul e Sudeste. Um dado que confirma isto é que a região possui um potencial de expansão do consumo estimado em 26,5% - maior potencial entre todas as regiões brasileiras. Entre os fatores que alavancaram o cenário econômico na região estão o aumento de crédito, programas como o “Minha Casa, Minha Vida”, redução da taxa de juros e obras de infraestrutura de transportes, saneamento e energia.

Entre os destaques da região estão cidades como Juazeiro do Norte (CE), Mossoró (RN), Garanhuns (PE) e Feira de Santana (BA), que estão entre as que mais crescem no país. Além disso, os polos industriais de Camaçari (BA), Suape (PE) e Pecém (CE), somados movimentam mais de 20 milhões de toneladas de produtos anualmente. Uma das grandes empresas da indústria de materiais de construção instalada na região é a Votorantim Cimentos, com sete unidades e doze centros de distribuição. A Weber Saint-Gobain é outra empresa instalada na região, atuando num mercado com grande potencial, que, em média, cresce de 20% a 25% ao ano, segundo informações da própria empresa.

Apesar de tudo isso, ainda há muito espaço para o desenvolvimento da região, que tem aproximadamente 53 milhões de habitantes. Por outro lado, a infraestrutura é precária. De acordo com dados do Censo, apenas 34% dos domicílios da região possui rede de esgoto ou pluvial.

2.9. Crescimento da População da Terceira Idade

De acordo com dados do Censo, a população brasileira acima de 65 anos somava, em 2010, 14 milhões de pessoas, o que representa um total de 7,4% da população. Essa população ultrapassou a quantidade de pessoas na faixa etária que vai de 0 a 4 anos (13,8 milhões), demonstrando uma mudança na pirâmide etária brasileira (uma expansão da parte superior e um estreitamento da base). Dada esta nova configuração, as empresas de material de construção precisam se preparar para aproveitar um novo nicho.

Outro ponto que torna essa faixa etária atrativa para o setor é que um terço dela, segundo o Ministério da Previdência Social, conta com um benefício médio de R\$ 977,55 nos centros urbanos, um valor acima da média de pisos salariais do Brasil, que fica em torno de R\$ 669,16. Além disso, uma parcela dessa população se aposenta, mas continua atuando no mercado de trabalho, incrementando sua renda.

Para as empresas esse segmento representa um grande mercado. Segundo pesquisa da Revista Anamaco, 20% dos clientes de lojas de materiais de construção têm 50 anos ou mais. Essas pessoas normalmente são chefes das suas famílias e, conseqüentemente quem toma as decisões de compra desse tipo de produto. No grupo Elevato, que comercializa acabamentos, revestimento e ambientes planejados, os clientes com mais de 60 anos respondem por 13% do faturamento.

O perfil do consumidor da Terceira Idade retrata pessoas com mais paciência e tempo livre para fazerem suas escolhas. Isso implica, também, em um consumidor com mais exigências e expectativas, que busca mais informações e detalhes técnicos na hora de comprar. Normalmente quando gosta de uma loja acaba virando um cliente fiel, que deposita confiança no atendimento prestado pelos vendedores. Em termos de pagamentos, nesse grupo a inadimplência costuma ser bem mais baixa, pois preferem comprar em poucas parcelas utilizando dinheiro, cartão de débito ou crédito.

Com relação ao ambiente de loja, esse público deseja contar com espaços mais amplos, com maior acessibilidade em corredores e entradas, carrinhos elétricos para compras, letras mais visíveis nas informações dos produtos e etiquetas, atendimento personalizado (se possível que sejam atendidos sentados e contem com áreas de descanso quando percorrem a loja). A Dico, por exemplo, tem um dia dedicado ao atendimento dos aposentados, a “Quarta-feira da melhor idade”. Da mesma forma, a C&C tem um programa de incentivo, em

que às quartas-feiras, os aposentados que comprarem apresentando a carteirinha do INSS têm 5% de desconto.

3. Principais Players Mundiais

3.1. The Home Depot

A empresa iniciou suas atividades em 1978 com o intuito de ser um centralizador de produtos para os clientes, sem que eles precisassem ir a vários locais para comprar o que precisavam. Entre os produtos vendidos estão máquinas, móveis, utensílios para cozinha, decoração, entre outros artigos para casa. Com sua filosofia de alianças com os principais fornecedores para seus produtos, construiu uma marca forte e é a varejista que cresceu mais rápido na história dos Estados Unidos, sendo que em 1989 já tinha 100 lojas.

A The Home Depot é, atualmente, a maior empresa do setor no mundo, obtendo uma receita de US\$ 70.395 milhões em 2011, com 2.252 lojas distribuídas nos EUA, Porto Rico, Canadá, México e China. Em média seus pontos de venda têm 32 mil metros quadrados de área coberta.

A empresa separa seus clientes em três grupos. O primeiro grupo é formado por aqueles que compram produtos para eles mesmos completarem projetos e instalações em suas casas. O segundo grupo é composto pelos que compram os produtos e contratam terceiros para realizarem os serviços. Por último, vem o grupo dos profissionais especializados no setor de materiais de construção, como marceneiros, encanadores, até empresas que fazem reformas e empreiteiros. Os produtos vendidos são divididos nos quatro grupos apontados abaixo:

Grupo de Produto	Porcentagem das vendas do ano fiscal terminado em		
	29/01/2012	30/01/2011	31/01/2010
Elétrica, hidráulica e cozinha	30,5%	30%	29,8%
Equipamentos e sazonais	29,5%	29,4%	29,1%
Madeira e materiais de construção	21,1%	21,7%	21,9%
Pintura e assoalho	18,9%	18,9%	19,2%

Fonte: Relatório Anual 2011 – The Home Depot

De uma forma geral, o mercado de materiais de construção sofreu com a crise mundial e os varejistas tiveram que fazer grandes esforços para se adequarem à nova realidade. A

Home Depot conseguiu passar por essa má fase focando em três prioridades. A primeira delas foi melhorar o atendimento ao consumidor, indispensável neste setor, e um dos maiores diferenciais para conquistar clientes. A segunda foi reafirmar a qualidade dos seus produtos e melhorar produtividade e eficiência dos seus processos. Outra medida relevante adotada pela empresa foi dar mais atenção ao público feminino. Apesar de 55% dos seus consumidores serem homens, em 80% das vezes são as mulheres que tomam a decisão de compra, segundo pesquisa da Kantar Worldpanel.

Dentre as estratégias da Home Depot pode-se destacar o aperfeiçoamento dos processos e produtos oferecidos pela companhia, a criação de novos negócios e a abertura de novas lojas e novos formatos. A partir de 2010, a empresa passou a investir ainda mais em seu site visando uma aproximação com os clientes. Houve também um forte investimento para maximizar as tarefas das lojas, liberando os funcionários para dedicarem boa parte do seu tempo ao atendimento e relacionamento com os clientes.

3.2. Lowe's

A segunda no ranking global, também norte-americana, foi fundada em 1946. A Lowe's tem mais de 1.750 lojas, nos EUA, Canadá e México. Em 2011, suas vendas alcançaram um valor de 50,2 bilhões de dólares.

A rede está muito focada no oferecimento de produtos de marcas próprias, como a allen+roth, de decoração interna, a Kobalt, de ferramentas destinadas a profissionais ou pessoas que querem fazer intervenções em casa, a Garden Treasures, móveis e decorações para jardins e pátios, a Utilitech, de produtos elétricos e utilidades, a Reliablit, para portas e janelas, entre outras marcas.

Dentro da loja, a Lowe's aposta na experimentação, pois parte do princípio que o cliente gosta de ver aquilo que quer comprar, sendo que quanto mais atrativos forem os itens disponibilizados, maior a chance de venda. Entre as ações feitas pela empresa estão o showroom de ambientes montados por designers, jardins vivos e ambientes de convivência. Outra ação que auxilia nas vendas são as exposições de materiais específicos, como tipos de piso e diferentes tonalidades de tinta. A rede aposta também em uma força de vendas especializada que visita os clientes em suas casas e realizando atividades que variam da venda de produtos – bem como o oferecimento de serviços para sua instalação – a dicas sobre os utensílios que ficariam mais adequados para a residência de cada cliente. São os chamados “Especialistas em Projetos de Exterior”. Como o nome diz, eles ajudam os clientes a desenvolver as estruturas que ficam fora da casa, como janelas, portas e telhados.

A empresa também aposta no meio virtual para realizar suas ações. Em seu site, é fornecido o serviço de e-commerce, sendo que, além disso, também há um localizador de lojas que funciona a partir de um endereço ou cep fornecido pelo cliente em sua busca. Também há uma seção de “inspirações”, na qual há uma galeria de fotos com ideias de design para espaços como cozinha, quarto, banheiro e salas de estar e jantar. Há ainda uma seção para projetos que dizem respeito mais a construção e reformas, que morta aos clientes como, por exemplo, realizar medições dos cômodos da casa e fazer o planejamento de ambientes como cozinhas externas e construção de decks. O Facebook e o Twitter também são meios utilizados pela Lowe's para se aproximar dos clientes, sendo que o primeiro é mais direcionado para divulgação de produtos e projetos para casa e o segundo, para responder dúvidas dos clientes, criando um relacionamento mais direto.

Outra aposta da empresa são os cartões de crédito da rede. Um deles é o “Lowe’s consumer credit card”, que pode ser usado em compras online, para compras do dia-a-dia na loja e que proporciona parcelas mensais pequenas, desconto de 5% todos os dias nos itens da loja e disponibilidade de várias linhas de crédito. O outro cartão se trata do “Lowe’s Project card”, que serve para financiar projetos com grandes custos e que proporciona pagamentos com parcelas baixas de quatro a dez anos com grandes linhas de crédito.

3.3. Kingfisher

O grupo Kingfisher está presente em oito países, com 860 lojas, que totalizam 5,3 milhões de metros quadrados. Em 2011 teve receita de 20 bilhões¹ de dólares e empregou 67,8 mil funcionários. A empresa inglesa é a maior do setor na Europa, atuando em um grupo formado por diversos varejistas, listados abaixo.

Empresa	Local onde é mais forte	Outros países	Lojas	Especialidade
B&Q	Reino Unido	China	370	Cliente comum, DIY, comerciantes menores
Castorama	França	Polônia e Rússia	398	Cientes especialistas no ramo
Brico Dépôt	França	Espanha e Polônia	124	DIY e comerciantes menores
Screwfix	Reino Unido		166	Comerciantes, profissionais e DIY
Koçtas	Turquia		30	Multiformato

Fonte: Kingfisher – Brands

Parte da receita do grupo Kingfisher se deve às marcas próprias da empresa, entre elas a Diall, de utilidades diversas, a Blooma, de itens para fora de casa como móveis, acessórios, iluminação e piscinas, a Blyss de calefação e ar condicionado, a Colours de decoração e piso, a Cooke & Lewis, de cozinha e banheiro, a Form, de prateleiras e armários, a GEOM, de portas, janelas e escadas, a Mac Allister, de ferramentas elétricas e para jardinagem, entre outras.

Com relação ao futuro, uma das estratégias da empresa é aproveitar o bom momento vivido pela Rússia, pretendendo, assim, abrir 17 lojas Castorama nos próximos dois anos, fazendo um investimento da ordem de 115 milhões de libras.

Assim como outros varejistas, a empresa disponibiliza canais de venda pela internet em suas lojas da B&Q, no Reino Unido, da Castorama, na França, Screwfix e Koçtas em seus respectivos países. Outra prática comum é a preocupação com a sustentabilidade. O CEO da empresa, Ian Cheshire, aponta que o capitalismo e os negócios como ocorrem hoje devem ser revistos. Em sua opinião, o negócio precisa mudar de um modelo que busca o lucro contínuo e

¹ £10,450 milhões de libras. Valores convertidos pelo dólar médio de 2011.

crescente para uma plataforma que esteja focada no bem estar e na diminuição dos insumos utilizados na produção. Por isso, a companhia analisa a hipótese de modificar o seu ramo de atuação, estimulando a venda e o aluguel de serviços e não somente de equipamentos. Outra medida seria tomar conta da reciclagem de máquinas, ao em vez de simplesmente vendê-las. A empresa, inclusive, está iniciando processos para criar uma furadeira feita a partir de peças recicladas que será alugada a clientes, e, ao final de sua vida útil, as peças poderão ser reaproveitadas. Neste sentido, os resultados estão sendo alcançados, pois a Kingfisher já tem receitas de 1,1 bilhão de libras proveniente de produtos com apelo sustentável, desde lâmpadas mais eficientes até carpete feito com 100% de material reciclado.

Em seu site, diferente de outros players, a empresa não possui uma parte destinada a projetos de design e reformas que os próprios clientes podem fazer. Contudo, possui um diferencial com seu aplicativo desenvolvido para iPad, o qual, voltado para investidores, mostra o preço das ações da empresa, bem como seus últimos press releases e notícias regulatórias do mercado. A Kingfisher também conta com uma área de responsabilidade social, tendo produzido 16.500 produtos ecologicamente corretos e reduzido em 25% a produção de CO₂ da empresa. Além disso, foram investidas £ 1.598.000 em programas de caridade e realizadas 26.000 horas de serviço voluntário.

3.4. Groupe Adeo

Presente em 13 países, tais como Brasil, China, França, Itália e Espanha, o grupo conta com nomes fortes do mercado, tais como Leroy Merlin, Aki, Bricocenter, Weldom, Bricoman, Bricomart, Dompro, Zodio e Kbane. Além disso, encontra-se em segundo lugar na Europa e em quarto se colocada num ranking mundial do setor. Em 2010 as operações do grupo somaram uma receita de 13,5 bilhões de dólares² e empregaram 65 mil funcionários.

Ultimamente a rede tem dado um grande destaque para a sustentabilidade. Por isso, desenvolve uma série de medidas para incentivar seus clientes a consumirem de forma mais consciente. Uma delas foi a criação de uma loja da Leroy Merlin ecoeficiente na Espanha. Montada em uma estrutura de 7.000 metros quadrados, a loja foi concebida para aperfeiçoar uso de recursos, reduzir o descarte de lixo e equacionar o impacto da operação no seu entorno. As instalações contam com painéis de energia solar, planejamento de iluminação e climatização, coleta de água de chuva e gestão dos resíduos a serem descartados. Os funcionários são treinados para oferecer aos clientes produtos e serviços mais sustentáveis, na busca de disponibilizar à comunidade ferramentas para minimizar o impacto das suas atividades cotidianas no meio ambiente e na sociedade.

3.5. Tengelmann

O grupo que conta com atividades variadas, tais como alimentação, vestuário e seu braço de materiais de construção, a OBI. Há 40 anos, o grupo ingressou nesse ramo e, atualmente, conta com 561 lojas em 13 países, sendo que na Alemanha é o primeiro do setor em vendas. Em 2010 teve faturamento de 11,3 bilhões de dólares³ e empregou 40.610 pessoas.

² 11,34 bilhões de euros. Valores convertidos pelo dólar médio de 2011.

³ 7,38 bilhões de euros. Valores convertidos pelo dólar médio de 2011.

A OBI expandiu a comercialização de bens pela Internet com a criação de um novo site, que foi incorporado ao portal da companhia. Para incrementar as vendas online foram adicionados mais 5.000 itens ao mix de produtos oferecidos pelas lojas. Entre os canais de venda físicos a empresa conta tanto com lojas próprias quanto com franquias. Em 2011 o foco da empresa foi na expansão orgânica, abrindo novas lojas e investindo no fortalecimento de suas marcas próprias sob o nome de OBI/LUX.

4. Principais Players no Brasil

O ranking utilizado como base para construção da análise dos cinco maiores players brasileiros foi o ranking 2011/2012 realizado pela Anamaco. São quatro os critérios em que se baseia a montagem do ranking. O primeiro são os votos de empresas fabricantes de material de construção classificadas nas últimas edições do prêmio Anamaco, indústrias de outros segmentos com grande representatividade no país e empresas com atuação regional. Outro critério é o das redes associativas: algumas empresas que fazem parte de Redes Associativas aparecem individualmente, enquanto que outras tiveram seus pontos somados à Rede à qual pertencem. Também foram considerados os distribuidores de material elétrico e de ferramentas, que atendem a clientes do setor industrial, focados em MRO e que possuem neste tipo de negócio seu “core business”, sendo classificados junto aos atacadistas. O principal critério é o de denominação das lojas, ou seja, a publicação da razão social das empresas. Em alguns casos, citaram-se grupos de lojas e, além das razões sociais, nomes fantasias – devido a repetidas indicações dos que votaram. Além destes quatro critérios, o ranking foi construído com base no estabelecimento de pesos para as indústrias convidadas, os quais levaram em consideração a participação, em nível nacional, do segmento em que atuam e a penetração que as empresas possuem nas lojas do setor. Segue abaixo o ranking com as dez primeiras colocações:

Posição	Revenda	Estado (s)	Faturamento (milhões)
1º	Leroy Merlin Cia. Brasileira de Bricolagem S.A.	SP, RS, MG, RJ, DF, PR, GO	R\$ 18.100
2º	C&C Casa e Constr LTDA.	SO, RJ, ES	nd
3º	Saint-Gobin Distribuição Brasil LTDA.	SP, PR, MG	R\$ 6.400
4º	Construdecor S.A.	SP	R\$ 840
5º	Cassol Mat. Constr. LTDA.	SC, PR, RS	nd

Fonte: 13º Ranking Nacional de Lojas de Materiais de Construção – Anamaco

Nd: não divulgado

4.1. Leroy Merlin Cia. Brasileira de Bricolagem S.A.

A rede francesa chegou ao Brasil em 1997 e, hoje, possui 25 lojas distribuídas em São Paulo, Goiás, Minas Gerais, Paraná, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul e também no Distrito Federal, sendo que a rede trabalha também com dois pontos de *drive thru*. Com crescimento acima de 20% desde 2008, a empresa teve um faturamento de, aproximadamente, R\$ 18,1 bilhões por ano, empregando 5.100 funcionários. Para 2012, a empresa pretende registrar um crescimento semelhante ao de 2011, realizando um investimento em logística para alcançar seu objetivo. Também para 2012, está programada a inauguração de mais quatro unidades – Sorocaba (SP), São Leopoldo (RS), Londrina (PR) e Curitiba (PR).

Uma das estratégias da empresa é a diversificação de produtos, na busca de atender toda a cadeia de valor. A Leroy Merlin deixou de atender simplesmente ao consumidor de material de construção básico e atingiu o nicho de decoração. Em 2010, a área já respondia por um terço do faturamento total da empresa. Para conseguir esse retorno, houve um grande investimento em ambientes decorados dentro de suas lojas, como quartos infantis assinados por arquitetos de renome, como Marcelo Rosenbaum, buscando chamar a atenção dos consumidores no ponto de venda.

Outra medida da empresa que tem como objetivo aumentar o faturamento é o ingresso no e-commerce. O lançamento do site de vendas da empresa está previsto para 2012. Atualmente, o site serve simplesmente para oferecer o serviço de consulta de produtos e preços, sendo que o cliente pode pedir um orçamento com todos o que deseja comprar. Contudo, se o que o cliente deseja é realizar a compra, tem de se dirigir até uma loja da rede, podendo já ter a lista com os produtos e preços realizada previamente pelo consumidor no site.

Outra forma da empresa atrair clientes às suas lojas é investindo na criação de espaços de convivência. Na segunda loja inaugurada em Campinas, em março de 2010, existe uma livraria e um espaço exclusivo para crianças. Esta também é a terceira loja da rede que possui a certificação Aqua, concedida a empresas que se enquadrem dentro de diversos de sustentabilidade desde o planejamento da construção. Entre os itens verificados estão: aproveitamento de recursos naturais, como luz e água, gestão de resíduos da operação, sistemas de coleta e reciclagem de materiais, entre outros. Outro diferencial desta unidade é a existência de um dos dois *drive thru* da rede – o outro está localizado na loja de Ribeirão Preto. Esta iniciativa foi realizada visando vender materiais mais básicos e atender aos consumidores que ou não tem muito tempo para realizar a compra, ou não possui muito espaço na obra para armazenar o material.

Em termos de sustentabilidade, a empresa contribui com várias instituições e campanhas além de realizar investimentos na própria rede para conseguir certificados de qualificação em sustentabilidade. Quanto à responsabilidade social, a Leroy Merlin apóia a Fundação Gol de Letra (com a qual, em parceria, realizou o Projeto Formar), a Casa da Criança de Santo Amaro e a Campanha do Agasalho, além de realizar um saldão solidário (no qual, todo o começo de ano são promovidas vendas com 70% de desconto com parte do valor arrecadado revertido para a Fundação Gol de Letra e outras instituições). Outra ação da empresa tem relação com seus produtos, os quais ou são produzidos de acordo com três esferas da sustentabilidade (social, econômica e ambiental), ou são bens que, em seu processo, de produção, causam menor impacto ao meio ambiente. No site da empresa também podem ser encontradas dicas sobre sustentabilidade para que os próprios clientes possam tornar suas casas ambientes mais sustentáveis. As dicas englobam as áreas de bricolagem, construção, decoração, jardinagem e acabamento.

4.2. C&C Casa e Construção LTDA.

Totalmente nacional, a C&C – Casa e Construção foi criada em 2000, com a fusão de dois antigos varejistas, a Madeirense e a Conibra. A rede conta com 42 lojas que atendem aos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Espírito Santo.

Entre as formas de estimular as vendas, a empresa tem o seu cartão de crédito próprio, o CredCompras, para utilização exclusiva nas suas lojas da rede. Além de produtos

destinados a todas as áreas da casa e a reformas e construções, a empresa também fornece alguns tipos de serviços relacionados com sua área de atuação. Uma deles é o Mão de Obra C&C, que oferece aos clientes auxílio em construções, reformas e instalações. Também é oferecido um serviço de consultoria realizado por arquitetos e decoradores que auxiliam o cliente na hora de elaborar o plano de decoração ou reforma da casa. Como diferencial, a empresa também proporciona cursos gratuitos em suas lojas para auxiliar o cliente em quesitos como decoração e manutenção da casa. As aulas fornecem informações práticas sobre os temas tratados e estão disponíveis em cidades de São Paulo e Rio de Janeiro.

A C&C também está presente na Internet com diversos formatos. Em seu site, a rede possui a ferramenta de e-commerce, através da qual oferece produtos para quarto, sala, cozinha, banheiro, lavanderia, entre outros. Outros recursos oferecidos no site são dicas práticas para auxiliar o cliente nas áreas de construção, sustentabilidade, segurança, manutenção, jardinagem, decoração e reforma, além de um simulador de ambientes que possibilita a criação de um ambiente para casa – colocando, inclusive, móveis e acessórios e havendo a possibilidade de analisar o que foi construído juntamente com acabamentos e iluminação. Há também páginas no Facebook e Twitter – nas quais divulga promoções, eventos, cursos, criação de lista de presentes para casamento – e uma página no Youtube, onde faz promoções de vendas de produtos no estilo canais de vendas de TV. Além disso, também conta com tele vendas para as cidades de São Paulo e Rio de Janeiro.

A empresa também aposta em mercados específicos em suas lojas com programas como a Sexta da Mulher (com ofertas em produtos de decoração para o lar) e a Quarta-Feira do aposentado (que oferece 5% de desconto em itens da loja que não estejam em promoção). Além disso, visando atender melhor seu público, a C&C também disponibiliza uma pesquisa de opinião sobre seu site.

Assim como outros players do setor de materiais de construção, a empresa é comprometida com a sustentabilidade. Na construção de sua loja C&C Nova Tietê, a companhia adotou diversas iniciativas sustentáveis. Uma torre eólica e captadores de energia solar foram instalados para geração de parte da energia elétrica consumida. A loja conta com uma estação de coleta seletiva de lixo e busca informar os clientes sobre construções sustentáveis e economia de recursos por meio de painéis informativos no ponto de venda. Além disso, a empresa também fornece produtos ecossustentáveis que visam minimizar o impacto negativo sobre o meio ambiente e a qualidade de vida, de acordo com o site da empresa. Essa prática engloba iluminação natural, telhas ecológicas, aquecimento e iluminação solar, água de reuso e separação de resíduos, entre outros.

4.3. Saint-Gobain Distribuição Brasil LTDA. (Telhanorte)

O grupo francês Saint-Gobain conta com 19 empresas operacionais no país, 56 unidades industriais, 12 sítios de mineração e 41 lojas. Além disso, possui um total de 13.528 funcionários e um faturamento bruto no valor de R\$ 6,4 bilhões. No Brasil, o grupo possui a Telhanorte, que conta com 34 lojas espalhadas pelos estados de São Paulo, Paraná e Minas Gerais. Além disso, tem um serviço de tele vendas e um mix de produtos de 50 mil itens. A empresa teve início na década de 70 por iniciativa dos amigos Rinaldo Grecco e Lázaro Rosa, que identificaram a oportunidade de negócio na época, se tornando distribuidores de telhas e madeiras. A rede também possui o único home Center do Brasil que funciona 24 horas por dia, a Telhanorte Marginal, na cidade de São Paulo.

Recentemente a rede vem se preocupando em adotar um novo formato de loja, chamada de Loja Conceito, que será construída em um menor espaço, também destinada a atender um público menor e mais seletivo. Esse novo ambiente que está sendo planejado pela Telhanorte busca atender especialmente arquitetos, decoradores e clientes que queiram um atendimento mais exclusivo. As novas lojas terão 600 metros quadrados e a primeira delas fica na Avenida Brasil, em São Paulo.

A Telhanorte, por enquanto, tem apenas um site mais corporativo, com informações sobre a empresa para clientes e fornecedores, sem disponibilização de catálogo de produtos e sem serviço de e-commerce. No entanto, o cliente pode solicitar orçamentos por e-mail. Por outro lado, a rede já está presente nas redes sociais Facebook e Twitter, através das quais realiza a divulgação de ofertas e disponibiliza dicas aos clientes, as quais englobam assuntos desde escolha de produtos até como financiamento de imóveis. Além destes, a Telhanorte também conta com um blog (www.blogdatelha.com.br) no qual trata de assuntos como arquitetura, decoração, manutenção e sustentabilidade, além de destinar uma seção inteira para dicas destinadas a ajudar o cliente com ideias para a casa.

4.4. Construdecor S.A. (Dicico)

A quarta maior varejista do segmento no Brasil teve, em 2011, um faturamento de R\$ 840 milhões. Mesmo que este número represente um aumento de apenas 16% com relação a 2010, seu lucro passou para R\$ 50 milhões, número oito vezes maior que o do ano anterior, R\$ 6 milhões. A Dicico possui 56 lojas (sendo duas franqueadas), espalhadas pelo estado de São Paulo, na capital, baixada santista, interior e Vale do Paraíba. A empresa possui um centro de distribuição de 40.000 metros quadrados, localizado em Guarulhos, e emprega 3.000 pessoas entre lojas e operações de transporte.

Um esforço que a empresa vem realizando está no sentido de abrir franquias com objetivo de expandir seu negócio para outras regiões. A primeira franquia da rede foi aberta em julho de 2011, na cidade de Vinhedo (SP). Com essa estratégia, a Dicico espera chegar a 100 lojas, entre próprias e franqueadas, até 2016. De acordo com a própria empresa, o faturamento médio de uma franquia da rede é de R\$ 1 milhão.

Para impulsionar as vendas da empresa investe no cartão próprio Dicico, oferecido aos clientes em parceria com o Banco do Brasil e Visa. O serviço disponibiliza aos clientes um plano de pagamento diferenciado, podendo parcelar em até 11 vezes, ter frete grátis ou descontos especiais, com carência de 40 dias. Outra medida eficaz é o serviço de Televendas, presente nas diversas regiões de São Paulo onde atua. Pelo site também é possível fazer orçamentos, entretanto, sem constar o catálogo de produtos que a empresa possui. O e-mail é outro canal de comunicação bastante utilizado e possibilita ao cliente cadastrar seu endereço eletrônico para receber ofertas. Apesar de não ser um e-commerce, o site da empresa apresenta dicas para o próprio cliente fazer instalações, pintura, pequenos serviços de marcenaria, consertos, etc. A empresa também possui um blog no qual trata de assuntos diversos relacionados a arquitetura, construção e, inclusive, economia (com temas relacionados a construção). Um diferencial da empresa na internet é o serviço de atendimento online via MSN Messenger disponibilizado de segunda a sábado.

4.5. Cassol Centerlar

Iniciada em 1958 com uma serralheria por Ernesto Cassol, a rede tem uma forte presença no sul do país. São 11 lojas espalhadas pelos três estados da região Sul do país e dois centros de distribuição nas cidades de São José (SC) e Curitiba (PR). A empresa conta com um mix de mais de 45.000 itens.

Como os demais varejistas do setor, a Cassol Centerlar é outra a oferecer aos seus clientes um cartão de crédito próprio, com vantagens de comprar sem entrada, prazo de pagamento mais longo e sem anuidade. A empresa ainda tem parcerias com a Caixa Econômica Federal, o Banco do Brasil e o Bradesco para garantir o financiamento aos seus clientes. A rede oferece o canal de televendas aos clientes, mas não tem canais de vendas on-line, limitando-se a oferecer apenas e-mail para contato. Contudo, a rede está presente no Facebook e no Twitter, além de possuir um canal no youtube, através do qual disponibiliza as propagandas veiculadas em televisão.

Na loja central, em Florianópolis (SC), existe um espaço chamado Café Cassol, onde artistas amadores da cidade podem se apresentar. A empresa usa a iniciativa para beneficiar a sociedade e atrair clientes para o seu ponto de venda.

Dentre os serviços oferecidos pela rede encontram-se lista de presentes, projeto de paginação (serviço gratuito realizado por profissionais de arquitetura e design), fábrica de tintas e o cassol criarte (que visa desenvolver habilidades dos clientes). Além disso, está em desenvolvimento um novo caderno de ofertas que visa divulgar aos clientes as melhores oportunidades de compra da rede.

5. Referências

Vendas de material de construção têm recorde em 2011 – <http://economia.estadao.com.br/noticias/economia,vendas-de-material-de-construcao-tem-recorde-em-2011,99788,0.htm>.

Venda de material de construção sobe 6% em 2011 – <http://www.obra24horas.com.br/noticias/venda-de-material-de-construcao-sobe-6--em-2011>

Dicico desacelera em lojas próprias e abre franquias – <http://www.valor.com.br/empresas/1000536/dicico-desacelera-em-lojas-proprias-e-abre-franquias>

DIY giant plans new sustainable future – <http://www.independent.co.uk/news/business/news/diy-giant-plans-new-sustainable-future-2333094.html>

Do pedreiro ao arquiteto – http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/35143_DO+PEDREIRO+AO+ARQUITETO

Fonte: IBISWorld – <http://www.ibisworld.com/industry/default.aspx?indid=1031>

Groupe Adeo - Corporate Life – <http://www.groupe-adeo.com/index.php?id=10&L=2>

Hardware Stores in US – <http://www.ibisworld.com/industry/default.aspx?indid=1033>

Home Improvement Stores in US –
<http://www.ibisworld.com/industry/default.aspx?indid=1031>

Kantar - The Top 20 Most Valuable Global Retail Brands 2010 –
<http://www.brandz.com/upload/Kantar%20Retail%20BrandZ%20Top%2020%202010.pdf>

Kingfisher at a Glance – http://www.kingfisher.com/files/pdf/at_a_glance.pdf

Kingfisher Brands – <http://kingfisher.pl/kingfisher-brands.php>

Kingfisher plans £ 115m investment in Russia –
<http://www.kingfisher.com/index.asp?pageid=55&newsid=929>

Kingfisher Preliminary Results for the Year Ended 28 January 2012 -
<http://www.kingfisher.com/index.asp?PageID=247&sub=financialrev>

Leroy Merlin and Corporate Social Responsibility – <http://www.leroymerlin.com/en/leroy-merlin-and-corporate-social-responsibility-csr>

Leroy Merlin entrará no e-commerce –
<http://exame.abril.com.br/negocios/empresas/noticias/leroy-merlin-entrara-no-e-commerce-em-2012>

Lowe's – It's possible to... –
http://www.lowes.com/AboutLowes/AnnualReports/annual_report_10/design_a_room.html

Lowe's Creative Ideas - <http://www.lowescreativeideas.com/Home101/Home101.aspx>

Material de Construção terá site verde –
<http://www.valor.com.br/impreso/empresas/material-de-construcao-tera-site-verde>

Mudança no varejo já se torna tendência –
http://www.brasileconomico.com.br/noticias/mudanca-no-varejo-ja-se-torna-tendencia_106919.html

Os detalhes fazem toda a diferença –
<http://www.dataevarejo.com.br/artigos.asp?id=763&from=pg>

Retail administrations fall by 43% - DIY Week –
<http://www.diyweek.net/news/news.asp?id=14147&title=Retail+administrations+fall+by+43%25+>

Rethinking Business – Ian Cheshire live Q&A –
<http://www.guardian.co.uk/sustainable-business/ian-cheshire-bandq-kingfisher-online-q-a>

Revista Anamaco – Prêmio Anamaco 2011 – <http://www.revistaanamaco.com.br/>

Revista da Casa – Leroy Merlin – <http://www.leroymerlin.com.br/revistadacasa/dicas.aspx>

Telhanorte lança loja conceito em SP visando replicar para outros estados –
<http://noticias.vidrado.com/mercado-e-negocios/telhanorte-lanca-loja-conceito-em-sp-visando-replicar-para-outros-estados/>

The Bar Code that tells you how much water, light and fertilizer –
<http://www.nytimes.com/2011/05/06/business/media/06adco.html?ref=homedepotinc>

The European & Global Home Improvement Markets –
http://www.edra-online.com/english/diy_sales/index.html

The Home Depot, Annual Report 2011

Venda de smartphones no Brasil cresce 84% em 2011, diz pesquisa –
<http://tecnologia.terra.com.br/noticias/0,,OI5675517-EI15606,00-Venda+de+smartphone+no+Brasil+sobe+em+diz+pesquisa.html>

491,4 milhões de smartphones foram vendidos em 2011 –
<http://exame.abril.com.br/tecnologia/noticias/491-4-milhoes-de-smartphones-foram-vendidos-em-2011>

População idosa no Brasil cresce e diminui o número de jovens, revela censo –
<http://www.brasil.gov.br/noticias/arquivos/2011/04/29/populacao-idosa-no-brasil-cresce-e-diminui-numero-de-jovens-revela-censo>

Percentual de idosos na população segue em crescimento, diz Censo –
<http://g1.globo.com/brasil/noticia/2011/04/percentual-de-idosos-na-populacao-segue-em-crescimento-diz-censo.html>

Consumo brasileiro deve movimentar R\$ 1,3 trilhão neste ano –
<http://www.diariodepernambuco.com.br/nota.asp?materia=20120424085053>

Censo 2010 – <http://www.censo2010.ibge.gov.br/sinopse/webservice/>

C&C Casa e Construção – <http://www.cec.com.br/>

Telhanorte – <http://www.telhanorte.com.br/>

Como a Dicico multiplicou seu lucro por oito em 2011 – e pretende crescer mais –
http://exame.abril.com.br/negocios/empresas/varejo/noticias/como-a-dicico-multiplicou-seu-lucro-por-oito-em-2011-e-pretende-crescer-ainda-mais?page=1&slug_name=como-a-dicico-multiplicou-seu-lucro-por-oito-em-2011-e-pretende-crescer-ainda-mais

Dicico foca conversão de lojas para atrair empreendedor –
<http://invertia.terra.com.br/empreendedor/noticias/0,,OI5579370-EI19589,00-Dicico+foca+em+conversao+de+lojas+para+atrair+empreendedor.html>

Dicico – <http://www.dicico.com.br/>

Cassol Centerlar – <http://www.cassol.com.br/site/>

Lowe's Consumer Credit Center –

http://www.lowes.com/cd_Lowes+Consumer+Credit+Center_739786611

Material de Construção prevê demanda maior –

<http://www.gsmd.com.br/pt/noticias/destaques/material-de-construcao-preve-demanda-maior>

Saint-Gobain – <http://www.saint-gobain.com.br/versao2006/Portugues/noBrasil.aspx>

Leo Madeiras quer difundir conceito de sustentabilidade entre marceneiros -

<http://www.leomadeiras.com.br/Noticia/51516/Leo-Madeiras-quer-difundir-conceito-de-sustentabilidade-entre-marceneiros>

Leo Madeiras: Agregue valor ao projeto com produtos mais sustentáveis -

<http://www.ecoleo.com.br/Noticia/52741/Agregue-valor-ao-projeto-com-produtos-mais-sustentaveis>

União quer impulsionar o “Minha Casa, Minha Vida” - <http://blogs.estadao.com.br/jt-seu-bolso/uniao-quer-impulsionar-o-minha-casa-minha-vida/>

Brasileiro deve gastar R\$ 88 bilhões com material de construção, diz Ibope -

<http://g1.globo.com/economia/noticia/2012/03/brasileiro-deve-gastar-r-88-bilhoes-com-material-de-construcao-diz-ibope.html>

Deu na Telha - http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/70956_DEU+NA+TELHA

Comércio investe em marca própria -

http://www.abmapro.org.br/page/noticias_clipping_detalhes.asp?id=825

C&C entra no mercado Premium -

http://www.abmapro.org.br/page/noticias_clipping_detalhes.asp?id=276

Dicico amplia portfólio da Decor, sua linha de marca própria -

http://www.abmapro.org.br/page/noticias_clipping_detalhes.asp?id=1018

Dicico contrata gerente para a marca própria Decor -

http://www.abmapro.org.br/page/noticias_clipping_detalhes.asp?id=709