



# VAREJO NO MUNDO

## Principais Players

2011

---

## Sumário

<b>1. Ranking dos Maiores Varejistas do Mundo.....</b>	<b>2</b>
<b>Os 10 Maiores</b>	
1.1. Walmart.....	4
1.2. Carrefour .....	4
1.3. Tesco .....	4
1.4. Metro.....	5
1.5. Schwarz Unternehmens Treuhand KG .....	5
1.6. The Kroger Co.....	5
1.7. Costco Wholesale Corp. ....	6
1.8. AUDI Einkauf.....	6
1.9. The Home Depot .....	6
1.10. Target .....	7
<b>2. Os 5 maiores da América Latina .....</b>	<b>7</b>
2.1. Grupo Pão de Açúcar.....	7
2.2. Cencosud .....	7
2.3. Casas Bahia.....	8
2.4. Organización Soriana, S.A.B. de C.V. ....	8
2.5. S.A.C.I. Falabella .....	8

## 1. Ranking dos Maiores Varejistas do Mundo

Posição	Empresa	País	Receita com Varejo (06/2009 - 06/2010) em bilhões de dólares	Principal Operação	Países com Operações
1	Wal-Mart Stores, Inc	EUA	405,046	Hipermercado, Supermercado	16
2	Carrefour S.A.	França	119,887	Hipermercado, Supermercado	36
3	Metro AG	Alemanha	90,85	Atacarejo	33
4	Tesco plc	Reino Unido	90,435	Hipermercado, Supermercado	13
5	Schwarz Unternehmens Treuhand KG	Alemanha	77,221	Loja de Desconto	25
6	The Kroger Co.	EUA	76,733	Supermercado	1
7	Costco Wholesale Corp.	EUA	69,889	"Atacarejo"	9
8	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG	Alemanha	67,709	Loja de Descontos	18
9	The Home Depot, Inc.	EUA	66,176	Home Center	5
10	Target Corp.	EUA	63,435	DDS	1
11	Walgreen Co.	EUA	63,335	Drogaria/Farmácia	2
12	Rewe-Zentral AG	Alemanha	61,771	Supermercado	13
13	CVS Caremark Corp.	EUA	55,355	Drogaria/Farmácia	1
14	Edeka Zentrale AG & Co. KG	Alemanha	55,339	Supermercado	1
15	Groupe Auchan SA	França	54,057	Hipermercado, Supermercado	14
16	Seven & I Holdings Co, Ltd.	Japão	52,508	Conveniência	18
17	Best Buy Co, Inc	EUA	49,694	Especialista em Eletrônicos	15
18	Aeon Co, Ltd.	Japão	49,021	Hipermercado, Supermercado	9
19	Lowe's Companies, Inc.	EUA	47,22	Home Center	2
20	Woolworths Limited	Austrália	44,41	Supermercado	2
21	Sears Holdings Corp.	EUA	44,043	Loja de Departamentos	3
22	Centres Distributeurs E. Leclerc	França	41,002	Hipermercado, Supermercado	6

23	Wesfarmers Limited	Australia	40,288	Supermercado	2
24	Safeway Inc.	EUA	40,034	Supermercado	3
25	Koninklijke Ahold N.V	Holanda	38,945	Supermercado	10
26	Casino Guichard-Perrachon S.A.	França	36,549	Hipermercado, Supermercado	25
27	ITM Développement International (Intermarché)	França	34,071	Supermercado	8
28	J Sainsbury plc	Reino Unido	31,869	Supermercado	1
29	SuperValu Inc.	EUA	31,637	Supermercado	1
30	The IKEA Group (INGKA Holding B.V.)	Suíça	29,1	Outras Especialidades	38
31	Rite Aid Corporation	EUA	25,669	Drogaria/Farmácia	1
32	Delhaize Group	Bélgica	25,026	Supermercado	6
33	Publix Super Markets, Inc.	eu	24,32	Supermercado	1
34	WM Morrison Supermarkets Plc	Reino Unido	24,2	Supermercado	1
35	Amazon.com, Inc.	EUA	23,856	e-commerce	7
36	Macy's, Inc.	EUA	23,489	Loja de Departamentos	2
37	Yamada Denki Co., Ltd.	Japão	21,734	Especialista em Eletrônicos	1
38	The TJX Companies, Inc.	EUA	20,288	Vestuário e Calçados	7
39	Mercadona, S.A.	Espanha	20,086	Supermercado	1
40	Loblaw Companies Limited	Canada	20,07	Hipermercado, Supermercado	1
41	Migros-Genossenschafts Bund	Suécia	19,918	Supermercado	3
42	Système U, Centrale Nationale	França	19,692	Supermercado	3
43	El Corte Inglés, S.A.	Espanha	18,759	Loja de Departamentos	5
44	PPR S.A.	França	18,714	Outras Especialidades	84
45	J. C. Penney Company, Inc.	EUA	17,556	Loja de Departamentos	2
46	Kohl's Corporation	EUA	17,178	Loja de Departamentos	1
47	Coop Italia	Itália	16,495	Supermercado	1
48	Alimentation Couche-Tard Inc.	Canada	16,44	Conveniência	9

49	Coop Group	Suécia	16,077	Supermercado	1
50	Inditex S.A.	Espanha	15,424	Vestuário e Calçados	74

Fonte: *Global Powers of Retailing, Deloitte, 2011.*

## Os 10 Maiores

### 1.1. Walmart

A empresa estava presente em 15 países segundo os dados do ano fiscal terminado em 31 de Janeiro de 2011, com um faturamento líquido global de US\$ 419 bilhões de dólares, o que indica um crescimento de 3,45% em relação ao período anterior. A companhia segue a filosofia no mundo inteiro de preços baixos todos os dias e o comprometimento de poupar o dinheiro das pessoas para que elas vivam melhor. Seus principais negócios são hipermercados e supermercados. Outro braço da companhia é o Sam's Club, comércio no formato clube de compras, que permite a compra em pequenas ou largas quantidades, normalmente a preços mais baixos do que os outros. No Sam's entretanto, há o foco de desenvolver clientes fiéis, só tem acesso à compra quem é cadastrado como membro do clube. Recentemente a empresa passou a investir em formatos menores, com a Walmart Express. Com até 10% da área de vendas de lojas normais, esses pontos de vendas permitem um menor custo fixo e a instalação em regiões onde não seria possível a entrada de uma loja grande. Entre os modelos de lojas físicas existem 8,970 estabelecimentos. Além dos formatos físicos o Walmart conta com o walmart.com, portal de vendas online.

### 1.2. Carrefour

Em segundo lugar no ranking global temos o supermercadista Carrefour. Assim como o Walmart, os modelos são diversificados em super, hiper, atacados e lojas de varejo. Uma característica diferencial em relação a empresas americanas é que as européias têm necessidade de expansão para outros países caso queiram aumentar o faturamento, visto as diferenças demográficas entre países da Europa e os Estados Unidos. Assim, o Carrefour é a companhia com atuação em mais países dentre os cinco primeiros colocados, presente em 36 países, com um faturamento de US\$ 145 bilhões de dólares e 15.561 lojas espalhadas pelo mundo. Em 2009 a companhia foi o sétimo maior empregador do setor privado, com 475 mil funcionários. O Carrefour a partir do mesmo ano teve como ambição ser o varejista preferido do consumidor. Buscando conhecer os clientes, seus desejos e atendê-los em suas lojas. Semelhante ao Walmart, busca oferecer produtos de qualidade, com bons preços e responsabilidade social, tendo a melhora na qualidade de vida do consumidor como objetivo.

### 1.3. Tesco

É a terceira do ranking, segue a mesma linha das duas primeiras, com hipermercados e supermercados. A companhia do Reino Unido teve um crescimento nas vendas de 8,1% chegando a um montante de 67,3 bilhões de Libras (US\$ 110,78 bilhões em 17/08/2011) em uma quantia de 5.380 lojas. A empresa divulgou alguns dados do âmbito social, como doações de 64 milhões de libras para caridade, dentro do objetivo de aproximadamente 1% do lucro para esse tipo de causa e reduziu 7,7% das emissões de carbono de prédios de base da empresa. Emprega 492 mil pessoas em 13 países diferentes onde mantém atividades. A

estratégia da companhia é de aumentar os negócios do Reino Unido em que atua e ter a responsabilidade com a comunidade que serve aliada ao que fazem. O foco agora é criar marcas de alto valor e montar o time de funcionários de forma a criar valor.

#### 1.4. Metro

O quarto lugar é ocupado pela companhia Alemã. O grupo divulga um crescimento de 2,6% do faturamento, alcançando o número de 67,3 bilhões de euros (US\$ 96,02 bilhões em 16/08/2011). O crescimento do grupo é justificado por eles mesmos devido a estratégia de crescimento orgânico, em 2009 a companhia abriu 80 lojas, em 2010 esse número subiu para 100 lojas em 25 países. A Metro está presente em 33 países. Entre os objetivos buscados pelo grupo estão maior orientação ao consumidor, mais eficiência, aceleração da expansão internacional. Como práticas, o Metro está em um processo de adequação às necessidades regionais de seus consumidores. Em regiões saturadas para eles, como a Europa Ocidental e Alemanha a companhia busca melhorar sua vendas via delivery e aumentar a participação dos produtos de marca própria no share. Em lugares emergentes como Ásia e Europa Oriental a busca é pela rápida expansão de forma a capturar o crescimento desses locais. O grupo assume a forma de Cash & Carry, varejo focado em venda de grande volume com descontos, o que seria um Atacarejo no Brasil.

#### 1.5. Schwarz Unternehmens Treuhand KG

Quinta do ranking, a também Alemã teve um faturamento de US\$ 77,221 bilhões no período de 2009, segundo a pesquisa feita pela Deloitte. A empresa está presente em 25 países diferentes, adotando formato de expansão assim como outros players da Europa. A Schwarz segue o padrão de Loja de Descontos. O foco é em preços baixos, não há grande preocupação com parcerias, marcas globais, produtos licenciados e entretenimento. Objetivo é oferecer ao cliente os produtos ao menor preço possível.

#### 1.6. The Kroger Co.

Em sexto lugar aparece a rede que conta com 2460 supermercados nos Estados Unidos, empregando 338 mil pessoas. Desses supermercados, 1014 têm postos de gasolina em operação. Também tem 784 lojas de conveniência e 361 lojas de jóias. A empresa não tem operações no exterior e atua em 31 estados do país mais o Alaska. A Kroger vê com grande importância a sustentabilidade, comprometendo-se a reduzir o impacto causado no ambiente e melhorar a qualidade de vida de consumidores, colaboradores, sócios e a comunidade servida. Dentre as medidas da empresa estão redução de gastos de energia, de descarte de lixo, de uso de sacolas plásticas. Além disso, a empresa tem a intenção de rastrear 100% dos vinte tipos de peixes mais vendidos, hoje essa taxa é de 56%.

A expansão via crescimento orgânico e aquisições é uma das estratégias da empresa, um detalhe é que nem sempre ela muda os nomes das empresas compradas, não trocando a bandeira. Outra estratégia é o uso de marcas corporativas, que são vendidas apenas por eles e ajudam na fidelização do cliente. Ainda, contribuem para o lucro, aumentando a margem.

### 1.7. Costco Wholesale Corp.

Sobre a forma de clube de descontos a empresa oferece produtos de boa qualidade a preços baixos em suas 587 lojas, empregando 155 mil pessoas no mundo. Suas operações são na maioria nos EUA, onde tem 428 pontos de venda, o Canadá é o segundo país com 80, em seguida o México com 32 e Reino Unido com 22, ainda existem poucas unidades em Taiwan, Coréia, Japão, Porto Rico e Austrália. Trabalha tanto com marcas famosas nacionais e regionais nos locais onde atua como com a marca própria “Kirkland”. Ainda, existem postos de gasolinas conjuntamente com algumas das lojas. Os membros do “clube” são divididos em três classes, “Business”, “Gold Star” e “Executive”. O primeiro é para empresas e pessoas que compraram produtos para revenda, o segundo é para quem não tem um negócio e o terceiro além de oferecer todos os benefícios ainda dá direito a outros serviços, como seguro de carro, empréstimos, seguro de vida, odontológico, entre outros. Entre os membros da Costco existem 62,6 milhões de proprietários de cartões, o que os dá informações preciosas sobre os clientes.

### 1.8. AUDI Einkauf

A empresa Alemã trabalha principalmente na Europa, EUA e Austrália, com formato voltado para descontos. Para ela a razão dos grandes descontos oferecidos para os clientes é “compramos em grande volume, dos poucos e mesmos fornecedores e os vendemos com a nossa marca”. Assim a empresa torna possível a negociação de preços mais baixos e o repasse disso aos clientes. Outro fator que contribui para preços baixos é a elaboração das lojas, na AUDI não há grandes gastos com exposição de produtos, layouts e gôndolas, tudo o mais simples possível e aos menores preços. Resultado disso é que a empresa ganhou o prêmio “Discounter of the Year” pela revista do Reino Unido “The Grocer”, concedido aos varejistas que se destacam focados em desconto.

A qualidade dos produtos vendidos é outro fator de grande importância para a organização, constantemente há monitoração de produtos para atestar que não prejudicam a saúde das pessoas. Há também grande preocupação com os colaboradores. A empresa busca oferecer oportunidades para crescimento e desenvolvimento profissional e abre espaço para comunicação com funcionários, vendo isso como forma de valorização deles.

### 1.9. The Home Depot

A empresa iniciou atividades em 1978 com o intuito de ser um centralizador de produtos para os clientes, sem que eles precisassem ir a vários locais. Entre os produtos vendidos estão máquinas, móveis, utensílios para cozinha, decoração, entre outras coisas 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, em 1981 ela abriu ações na NASDAQ e em 1989 já tinha 100 lojas. No seu ramo a empresa é a maior varejista mundial. Com 2.200 lojas, nos EUA, Porto Rico, Canadá, México e China.

Entre as estratégias da Home Depot estão aperfeiçoar os processos e produtos já existentes na empresa, adicionar novos negócios quando apropriado e abrir novas lojas, formatos e em novos mercados.

### 1.10. Target

A companhia americana teve US\$ 63 bilhões de faturamento, sendo dividido em cinco áreas, 24% para produtos essenciais para a casa (utensílios para cozinha, banheiro, cama e mesa, limpeza, entre outros), 20% para máquinas, 20% para vestuário e acessório, 19% para móveis e decoração, 17% para comida e ração para animais. Esses produtos foram vendidos em suas 1750 lojas, onde trabalham 335 mil pessoas.

No último ano a empresa remodelou 341 lojas para criar uma experiência de compra melhor para seus clientes, com um mix mais amplo de alimentos, além de inovações nos setores de casa, beleza, eletrônicos, games e sapatos. Outra medida foi oferecer descontos de 5% para clientes que usem o cartão Target, no modo débito ou crédito em compras, uma forma de aumentar a fidelização. Tendo em vista o novo comportamento do consumidor, mais cauteloso com gastos, a empresa reinventou e melhorou alguns itens de marcas próprias para utensílios e produtos para casa, vestuário infantil e higiene e limpeza. A disponibilização de ferramentas on-line foi outro fator que a companhia deu grande importância, com a criação do novo site “target.com”.

## 2. Os 5 maiores da América Latina

### 2.1. Grupo Pão de Açúcar

Apesar de manter operação apenas no Brasil, o principal varejista da América Latina é o Grupo Pão de Açúcar. Com faturamento de US\$ 11,819 bilhões, 1.647 lojas, 2,8 milhões de metros quadrados de área de vendas e 144.914 funcionários, aparece apenas em 75º no ranking mundial.

A organização mostrou grande crescimento devido a incorporações de outros players, como Casas Bahia e Ponto Frio, saltando de R\$ 26 bilhões de faturamento em 2009 para o número atual. Entretanto, segundo o próprio GPA a taxa de crescimento considerando apenas vendas brutas das mesmas lojas foi de 12,1%. O grupo inclui a Sendas Distribuidora, Assaí Atacadista e Globex Utilidades, esta controladora da Casas Bahia e Ponto Frio. É responsável também pela rede Extra, além de drogarias e postos de combustíveis. O GPA está presente em 20 estados e no Distrito Federal e é o maior empregador privado do país, com 145 mil colaboradores. O controle do GPA é compartilhado com a Casino, segunda maior empresa de varejo da França. A companhia busca manter a liderança no varejo alimentar, a diversificação integrada de outros negócios, alavancando também sua liderança no varejo de alimentos. Quer também ser a líder nos canais virtuais e para isso investe pesado em tecnologia e novos meios de comunicação com o consumidor, além disso, busca gerar valor pela alavancagem dos ativos imobiliários e o foco na sustentabilidade. As marcas próprias como a Taque, Qualitá, Casino e Club de Sommeliers foram responsáveis por 6,9% do total de vendas de 2010.

### 2.2. Cencosud

O grupo Chileno é o 90º no ranking global, com faturamento de US\$ 9,748 bilhões, tem 728 lojas e emprega 120 mil pessoas. Além do próprio país a empresa tem operações na Argentina, Brasil, Colômbia e Peru. Entre os serviços desenvolvidos pela Cencosud estão os de



supermercado, homecenters, lojas de departamento e serviços financeiros. 2010 foi um ano especial para a companhia pela compra das redes brasileiras Bretas, Super Família e Perini, o que fez a rede ser o maior supermercadista do nordeste brasileiro.

Entre as estratégias do grupo estão desenvolver a estratégia de multi-formato e multi-marcas, foco em economias de escala e otimização de processos logísticos, crescimento orgânico e aquisições, e melhorar serviço e satisfação entregue ao cliente.

### **2.3. Casas Bahia**

A empresa aparece na posição 131<sup>ª</sup>, está em 11 estados brasileiros mais o Distrito Federal, empregando 56 mil pessoas, teve faturamento de US\$ 6,6 bilhões no período adotado pela pesquisa. Hoje tem mais de 500 lojas espalhadas pelo país. É considerado um sucesso no mercado de baixa renda por diversos especialistas, entre eles, pesquisadores da Michigan Business School. Um dos trunfos da empresa que fomentou seu crescimento foi entender os anseios das classes mais baixas e a viabilidade da realização deles por meio do crédito.

Além das suas lojas, a Casas Bahia tem oito centros de distribuição e mais de 2500 caminhões para atender sua demanda, num total de 3000 veículos. Seu maior CD, localizado em Jundiaí é o 2<sup>º</sup> maior do mundo, com 300mil metros quadrados de área construída. A empresa comercializa móveis para casa, utensílios, máquinas, eletroeletrônicos, entre outros.

Em 2009 a empresa foi comprada pelo Globex, pertencente ao Grupo Pão de Açúcar. O que alavancou algumas posições do GPA dentro do ranking de maiores varejistas mundiais. Entretanto, na última edição feita pela Deloitte ambos ainda apareciam separados.

### **2.4. Organización Soriana, S.A.B. de C.V.**

O grupo mexicano aparece em 132<sup>ª</sup> com um faturamento de US\$ 6,586 bilhões, tendo operações apenas no seu país de origem. A empresa tem 508 lojas, em mais de 160 cidades, tendo atendido no último ano 545 milhões de clientes, para suprir essa demanda conta com 14 centros de distribuição e 83,8 mil funcionários. Entre seus modelos de loja estão supermercados com até 2.500 m<sup>2</sup>, mercados com até 5.000 m<sup>2</sup>, hiper com até 8.500 m<sup>2</sup>, lojas “express” (conveniência) e clube de preços, onde os clientes são associados e têm maiores descontos.

A companhia iniciou a venda de produtos da própria marca no ano de 1998, sempre com o objetivo de oferecer produtos de boa qualidade a preços baixos. Atualmente tem mais de mil produtos em seu sortimento de marcas próprias e está presente em todas as categorias em que trabalha. Entre elas, alimentos, tecnologia, vestuário, artigos para entretenimento, jardinagem, acessórios e ferramentas, máquinas para casa, papelaria, higiene e limpeza, artigos para automóveis.

### **2.5. S.A.C.I. Falabella**

A Chilena Falabella aparece em 150<sup>ª</sup> no mundo, com faturamento de US\$ 5,644 bilhões, está presente também na Argentina, Colômbia e Peru. Entre suas áreas de atuação estão Lojas de Departamento, “Home Center” (materiais para construção, reformas e decoração),

hipermercado, super e mercado. O faturamento no primeiro trimestre de 2010 foi dividido da seguinte forma:

Modelo (País)	Participação no faturamento
Home Center (CHI)	33,95%
Lojas de Departamento (CHI)	20,08%
Varejo (PER)	16,94%
Varejo (COL)	14,10%
Supermercados (CHI)	8,83%
Varejo (ARG)	6,10%

Fonte: Relatório de ganhos, 1º trimestre de 2010 - S.A.C.I. Falabella.

## Referências

Corporate Responsibility – Aldi - <http://www.aldi.co.uk/uk/html/company/15435.htm>

Costco, Company Profile - <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=83830&p=irol-homeprofile>

Global Powers of Retailing 2011 – Deloitte Touche Tohmatsu Limited - [http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Portugal/Local%20Assets/Documents/CB/pt%28en%29\\_cb\\_gpr2011\\_17012011.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Portugal/Local%20Assets/Documents/CB/pt%28en%29_cb_gpr2011_17012011.pdf)

Our Company – The Home Depot - [https://corporate.homedepot.com/wps/portal/!ut/p/c1/04\\_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3gDdwNHH0sfE3M3AzMPJ8MAV0sDKADKR2LkMxrD5fHr9vPlz03VL8iNKAcAodaFaQ!!/dl2/d1/L2dJQSEvUUt3QS9ZQnB3LzZfMEcwQUw5TDQ3RjA2SEIxUEY5MDAwMDAwMDA!/](https://corporate.homedepot.com/wps/portal/!ut/p/c1/04_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3gDdwNHH0sfE3M3AzMPJ8MAV0sDKADKR2LkMxrD5fHr9vPlz03VL8iNKAcAodaFaQ!!/dl2/d1/L2dJQSEvUUt3QS9ZQnB3LzZfMEcwQUw5TDQ3RjA2SEIxUEY5MDAwMDAwMDA!/)

Casas Bahia – A empresa - <http://site.casasbahia.com.br/empresa.do>

Cencosud – Relatório Anual - [http://www.cencosud.cl/pdfs/memoria\\_2010.pdf](http://www.cencosud.cl/pdfs/memoria_2010.pdf)

Organización Soriana - Somos Soriana - <http://www1.soriana.com/site/default.aspx?p=4>

S.A.C.I. Falabella - Earnings Report, 1st Quarter 2010 - [http://www.falabella.com/pdf/Release/2010/Release\\_Falabella\\_English1Q10.pdf](http://www.falabella.com/pdf/Release/2010/Release_Falabella_English1Q10.pdf)

Target Annual Report - [http://sites.target.com/images/company/annual\\_report\\_2010/documents/Target\\_AnnualReport\\_2010.pdf](http://sites.target.com/images/company/annual_report_2010/documents/Target_AnnualReport_2010.pdf)