**Carrefour procura dar vida nova a seus hipermercados**

*Christina Passariello*

Num hipermercado que o Carrefour acabou de reformar nos arredores de Lyon, prateleiras que vão até o teto e corredores estreitos foram transformados em gôndolas com iogurtes ao nível dos olhos, balcões brilhantes com cosméticos e áreas diferenciadas por cores.

É a tentativa do Carrefour de atrair de volta os consumidores reticentes. "O problema é que os clientes não estão mais tão empolgados com a gente", diz o diretor-presidente do Carrefour, Lars Olofsson. "Eles têm nos visitado menos ou estão comprando nos supermercados."

A invenção do hipermercado pelo Carrefour SA, meio século atrás, ajudou a fazer do varejista francês o segundo maior do mundo, depois do Wal-Mart Stores Inc. Seus empórios gigantescos eram uma combinação de supermercado e loja de departamentos. Europeus em busca de alimentos muitas vezes compravam num hipermercado a primeira geladeira ou televisor.

Mas o volume de clientes tem caído nos hipermercados da Europa Ocidental nos últimos anos. O problema é que a maioria das famílias europeias já tem cortador de grama e máquina de lavar e, quando quer um novo, gasta muito menos com bens duráveis como esses. Quando as pessoas compram eletrônicos, mobílias ou roupas, quase sempre preferem lojas especializadas. E conseguem encontrar alimentos mais baratos perto de casa.

Para não ficar tão dependente do fraco consumo no mercado interno, o Carrefour abriu essas lojas nos mercados em expansão como os da China e do Brasil. Mas ainda não é suficiente para compensar o declínio das vendas nos quatro principais mercados europeus da empresa: França, Espanha, Itália e Bélgica. Os hipermercados da Europa Ocidental geraram metade do faturamento de 96 bilhões de euros (US$ 121,67 bilhões) do ano passado, um número que já é 2,7% menor que o de 2008 nas lojas existentes há um ano ou mais.

Agora, Olofsson prepara seu plano para consertar o negócio dos hipermercados. Mês que vem, ele vai divulgar quantos milhões de euros o Carrefour vai gastar para reformar seus hipermercados na Europa com os novos recursos revelados aqui ontem. O executivo sueco pretende aplicar sua solução ano que vem.

Olofsson está sob pressão dos acionistas Bernard Arnault, o magnata francês dos artigos de luxo, e Colony Capital LLC, um fundo de private equity. Eles compraram uma fatia de 20% há três anos. Desde então, a ação do varejista caiu 30%.

Os fornecedores também estão ansiosos por uma solução. "A demanda ainda existe", diz o diretor-presidente da Procter & Gamble Co. para a Europa Ocidental, Gianni Ciserani. "Mas é preciso ser melhor organizado."

Até agora, Olofsson, que trabalhou para a fabricante de alimentos Nestlé SA antes de entrar para o Carrefour, no início do ano passado, fechou 17 lojas na Itália e na Bélgica. Ele também eliminou 6.400 metros quadrados do maior hipermercado do Carrefour na Europa, perto de Toulouse, e planeja alugar o espaço para outro locatário do shopping adjacente à loja. Ele achou que o Carrefour não precisava de todos os 24.000 metros quadrados da loja.

Esses hipermercados gigantescos não estão adaptados às mudanças demográficas na Europa. Uma população envelhecida e o número crescente de mulheres que trabalham levaram os consumidores a favorecer a conveniência dos supermercados mais próximos em vez dos hipermercados fora das cidades. As famílias estão tendo menos filhos e esperando mais para tê-los, o que as torna menos dependentes das grandes visitas semanais que são o grande filão dos hipermercados.

"O hipermercado não mudou muito desde que o Carrefour o inventou, 47 anos atrás, mas as pessoas mudaram", diz Olofsson, passeando pela seção ampliada de produtos orgânicos da loja em Écully.

Os hipermercados são um "formato estruturalmente problemático", diz Christopher Hogbin, analista da corretora Sanford Berstein. Ano passado, as vendas francesas de todos os bens duráveis caíram, exceto de televisores e carros, segundo a agência nacional de estatísticas do país, a Insee.

O modelo do hipermercado que tem de bicicletas a baguetes está funcionando melhor nos países em desenvolvimento, como na China, no Brasil e no Leste Europeu. Os consumidores desses países - não os europeus ou americanos - é que estão consumindo muito agora, à medida que equipam suas primeiras casas e apartamentos.

Algumas redes varejistas já se ajustaram a essa mudança. O principal concorrente do Carrefour, o Groupe Casino SA, diminuiu o tamanho de seus hipermercados franceses e passou a investir mais no Brasil, onde é sócio do Grupo Pão de Açúcar.

"O Brasil está numa situação em que a França se encontrava há 30 ou 40 anos", disse este ano o diretor-presidente do Casino, Jean-Charles Naouri. "Os eletrodomésticos não são muito lucrativos na França. Mas no Brasil as famílias estão comprando eletrodomésticos."

O Wal-Mart também está modificando a oferta de produtos em suas prateleiras. A gigante americana do varejo adicionou recentemente grandes setores de alimentos a suas megalojas, que antes eram concentradas em outros produtos como eletrônicos, artigos esportivos e mobílias. Muitas dessas categorias entraram em declínio desde o início da crise econômica.

A crise amplificou os problemas nos 231 hipermercados franceses do Carrefour. A alta da gasolina fez com que as pessoas hesitassem mais na hora de dirigir até lojas distantes. Varejistas especializados como a rede de eletrônicos Darty ou as lojas de roupas H&M baixaram os preços quando as pessoas começaram a economizar. O Carrefour estava tendo prejuízo com os itens não alimentícios, que geralmente ocupam mais de 50% da loja.

No último ano, Olofsson e sua equipe entrevistaram 50.000 pessoas e possíveis clientes sobre os hipermercados. E descobriram que eles queriam mais facilidade na hora de comprar. Em Écully, uma das cinco novas lojas na Europa Ocidental, isso se traduziu em corredores maiores, cilindros transparentes pendurados no teto para identificar as diferentes seções e entradas separadas para as partes de alimentos e as de outros produtos.

Assim, Olofsson começou a eliminar parte do peso morto do Carrefour. Na loja de Écully, ele eliminou a parte de bicicletas e diminuiu a oferta de material para reforma e decoração da casa. "Escolhemos áreas em que podemos ser únicos e atender aos clientes, dos quais 70% são mulheres", diz Olofsson.

A parte de artigos de beleza foi expandida e passou a ser a maior do Carrefour, e a de roupas, com piso de madeira e som ambiente moderno, mais parece uma butique do que um supermercado.

**Fonte: Valor Econômico, São Paulo, 25 ago. 2010, Empresas, p. B9.**