Wal-Mart muda para melhorar imagem
Regiane de Oliveira

Em resposta a críticas, rede revê política de recursos humanos e privilegia marcas locais em outros países. Como melhorar o desempenho de uma empresa que atua em 15 países, com 1,8 milhão de funcionários e receita anual de US$ 312,4 bilhões? De acordo com os ensinamentos do fundador do Wal-Mart, Sam Walton, a regra é bem simples: nunca ficar parado. E os executivos da maior rede de supermercado do mundo estão seguindo religiosamente essa indicação. "O Wal-Mart está passando por transformações e os resultados são reais", afirmou o presidente mundial Lee Scott, durante a ritualística reunião anual de acionistas no Arkansas.

Com uma animação rara para as 7 horas da manhã, na Sam Walton Arena, em Fayettville, cerca de 18 mil pessoas - entre associados e acionistas de várias partes do mundo - acompanharam atentamente as palavras de Scott sobre a necessidade da transformação. Entre apresentações de cantores famosos. como o "American Idol" Taylor Hicks, o executivo apresentou o programa de mudanças "Wal-Mart Out in Front", que define a postura para os próximos anos, com idéias claras sobre como quer continuar crescendo e, principalmente, como quer ser vista pela sociedade.

O grupo resolveu atuar de forma pró-ativa em relação às mais diversas críticas sobre disputas sindicais por melhores benefícios dos funcionários, ou sobre sua responsabilidade social. O executivo defendeu cinco pilares de atuação: aumentar a atratividade das lojas para os clientes, tornar o Wal-Mart um melhor lugar para se trabalhar, aumentar a eficiência da operação, crescer no exterior e ainda fazer contribuições únicas para a sociedade.

A mudança de postura ficou clara quando representantes de acionistas tomaram a palavra para defender medidas mais severas de inserção social - como o aumento da participação de mulheres na diretoria executiva da empresa, além de melhor política de remuneração de associados. Muitos desses acionistas são representantes de entidades ativistas civis, que investem no Wal-Mart para forçar mudanças na postura de fornecedores e até mesmo promover mudanças sociais.

O investimento em pessoas é tido como prioridade para a empresa. Scott exaltou o trabalho de expansão do plano de saúde - uma das reivindicações mais comuns nos Estados Unidos. São mais de uma centena de empresas em todo o país que atendem aos funcionários locais, além das subsidiárias internacionais. Todo associado da empresa pode, a partir de US$ 23, ter acesso ao benefício, que inclui também suas famílias, além de pagamento de parte de algumas despesas com medicamentos.

Mas Scott deixou claro o trabalho para economizar recursos. "No último quadrimestre, modernizamos a frota de caminhões e conseguimos cortar cerca de US$ 26 milhões em custos, economizando 10 milhões de galões de diesel e reduzindo a emissão de 100 mil toneladas de dióxido de carbono na atmosfera."

O desafio de crescer com responsabilidade e eficiência também no mercado externo foi um dos pontos de discussão. "Na última reunião, o Wal-Mart tinha lojas em 11 países. Hoje são 15. É um crescimento muito expressivo e agressivo", afirmou Scott. Essas empresas geraram, no último ano, uma receita de R$ 80 bilhões para o Wal-Mart.

A idéia é continuar crescendo fora e dentro dos Estados Unidos. O potencial externo é gigantesco, mas nem sempre o Wal-Mart é recebido com alegria. Com a experiência em países como México e Brasil, o grupo sabe que a entrada da rede gera muitas preocupações no mercado interno, em especial em relação aos efeitos junto a pequenos comerciantes. Na América Central, por exemplo, com a compra da Carhco, no ano passado, o Wal-Mart passou a ser a maior rede de supermercados dos mercados de Nicarágua, Honduras, Guatemala, Costa Rica e El Salvador. "Aprendemos que cada país é diferente".

O plano ter um Wal-Mart com características regionais e autonomia, sempre de acordo com os ensinamentos de Sam Walton.

Leia mais
Apoio às pequenas lojas de bairro

A exemplo do que hoje é feito no México, com o crescimento da marca regional Bodega, com mais de 200 lojas, o Brasil é forte candidato para a criação de uma bandeira única de soft discount - pequenas lojas de bairro, direcionadas para as classes C e D. O presidente da operação Brasil do Wal-Mart, Vicente Trius, afirmou que a empresa estuda criar uma bandeira para a abertura de lojas entre 500 e 2,5 mil m².

O Wal-Mart conta com três bandeiras de soft discount - Todo Dia, Balaio e Mini Bompreço. As lojas Mini Bompreço estão sendo transformadas em Balaio, mas o executivo não afirma se esta será a marca para a expansão nacional. A estratégia de atrair clientes das classes C/D, assim como já faz o Pão de Açúcar, com a rede Comprebem, e o Carrefour, com o Dia%, pode ajudar a abrir mercados, como no Rio Grande do Sul, onde há restrição de construção de grandes formatos. Por enquanto, não há planos para o início da expansão do novo formato. Mas existe um projeto do Wal-Mart para crescer nas vendas em soft discount, talvez com a criação de uma única marca mundial.O executivo diz que não há planos de expansão para estados onde existe forte presença de marcas regionais. Ele não descarta, porém, a possibilidade da construção de um Sam's Club no Rio Grande do Sul. "Este ano, vamos crescer em Salvador e Maceió".

Trius desconversa quando o assunto é a compra da rede Atacadão, que poderia levar o Wal-Mart para o topo do ranking dos supermercados, seguindo orientação da rede de não comentar especulações. No último ano, boatos anunciaram a compra de 180 redes no mundo. Na verdade, foram apenas duas: Sonae e Carhco.

AS MAIORES SUBSIDIÁRIAS
(em número de lojas)

1.	México	797
2.	Japão	395
3.	Reino Unido	321
4.	Brasil	293
5.	Canadá	278
6.	Costa Rica	128
7.	Guatemala	120
8.	Alemanha	87
9.	El Salvador	58
10.	China	57
11.	Porto Rico	54
12.	Honduras	37
13.	Nicarágua	33
14.	Argentina	12
	Total	2.688

Fonte: Wal-Mart

Fonte: Gazeta Mercantil, São Paulo, 5 jun. 2006, Administração & Serviços, p. C-3.