"Um dos maiores desafios será ver como responde o consumidor português ao modelo de preços sempre baixos e sem promoções"

TEXTO
Carina Rodrigues
FOTOS
D.R.

"A Mercadona não tem um único segredo que lhe tenha permitido alcançar o sucesso, mas antes um modelo que foi aperfeiçoado com o tempo". Os seus ganhos de quota estão diretamente ligados à abertura de lojas, conquistando progressivamente distintas comunidades espanholas como uma mancha de azeite que se estende. É esta mancha de azeite que, no entender de Florencio Garcia, Sector Retail & Petrol Director da Kantar Worldpanel, deverá replicar em Portugal. Um mercado muito diferente do espanhol, a todos os níveis, e onde um dos maiores desafios será ver como responde o consumidor português ao modelo de preços sempre baixos e sem promoções.

Grande Consumo - Qual o segredo do sucesso da Mercadona?
Florencio Garcia - *A Mercadona não tem um único segredo que lhe tenha permitido alcançar o sucesso, mas antes um modelo que foi aperfeiçoado com o tempo, com o objetivo de oferecer ao "shopper", o "chefe" como lhe chama, a melhor oferta em qualidade-preço na hora de fazer uma cesta completa. Este posicionamento é chave para entender a Mercadona, dado que sem ser a cadeia mais barata produto a produto, é a que melhor perceção de preço apresenta para o consumidor no momento de realizar uma cesta de compras completa.*
Para poder oferecer a este "chefe", centro da maioria das suas decisões, esta cesta completa a um preço competitivo, a Mercadona centrou os seus esforços na otimização da relação com os seus fornecedores de marca própria, outro dos seus grandes pilares, e no aperfeiçoamento de uma logística impecável e modelo, que lhe permite gerar grandes eficiências em custos, transferindo estas poupanças para os preços nos seus lineares, dentro do modelo que chamam "Sempre preços baixos" e onde as promoções não têm cabimento, precisamente em parte devido às ineficiências logísticas que geram em muitos casos e que vão contra o seu modelo.
Um dos grandes diferenciais da Mercadona face a outros grandes distribuidores é que não faz publicidade direta, apesar da sua presença em notícias de meios económicos e generalistas ser constante. Segundo a própria Mercadona, o "boca-a-boca" dos seus "chefes" é a sua melhor publicidade e, em parte, assim o foi no seu histórico, conseguindo que compradores de regiões onde não estavam, como o País Basco, se deslocassem a estabelecimentos de comunidades contíguas em busca dos seus produtos devido à fama dos mesmos.

GC - O que explica a sua ascensão a líder incontestável da distribuição espanhola e a consecutiva consolidação desta posição?

FG – *Os ganhos de quota da Mercadona estão diretamente ligados à abertura de lojas, a um ritmo que oscilou entre as 20 e as 70 aberturas ao ano desde há 15 anos, e que lhe permitiu passar das 639 lojas em 2002 para as quase 1.700 atuais, conquistando progressivamente distintas comunidades espanholas como uma mancha de azeite que se estende. Assim, podemos dizer que o fenómeno Mercadona se gerou na comunidade valenciana, estendeu-se pela Andaluzia e, daí, seguiu conquistando as distintas regiões espanholas até ser líder em praticamente todo o território nacional, com a exceção do Norte, onde os distribuidores regionais mantêm posições apesar da pressão da Mercadona. Assim, Galiza, Astúrias ou País Basco, onde está ainda numa fase inicial, após a abertura da primeira loja em 2015, são as únicas comunidades por conquistar por parte da cadeia valenciana.*

GC – A Mercadona voltou a ganhar quota. O que está na base dos seus últimos crescimentos?

FG – *No mercado espanhol, desde há três anos, há uma grande aposta na captação do negócio dos produtos frescos. Isto representa um em cada dois euros que os espanhóis gastam em alimentação, valor similar ao do mercado português, com a diferença de que em Espanha 40% do mercado dos frescos estava, até há pouco, nas mãos do canal especialista ou tradicional. A Mercadona ganhou quota no último ano por ter crescido quase um ponto nos frescos, impulsionada por secções como frutas e verduras, onde o seu ganho foi de aproximadamente dois pontos. De facto, um dos seus grandes objetivos para o próximo ano é continuar a ganhar quota de mercado nos frescos, com especial atenção nas secções do talho e padaria, onde a evolução foi menor e, para o qual, apresentou novidades nas suas lojas mais recentes, tais como o ponto de corte de carne e presunto e uma maior superfície dedicada à padaria.*

A Mercadona travou os seus crescimentos na alimentação embalada nos últimos dois anos, devido ao crescente efeito Lidl no mercado espanhol, o retalhista que mais cresceu nestes dois últimos exercícios em Espanha.

GC - Em que assenta a sua relação com os fornecedores?

FG – *Um dos pilares da Mercadona é a sua marca própria, que em Espanha representa metade de toda a marca de distribuidor vendida e que, no seu caso, supera 50% do seu linear de alimentação embalada. Marcas como Hacendando na alimentação, Deliplus na beleza ou Bosque Verde na higiene do lar são líderes em diversas categorias. A relação da Mercadona com os seus fornecedores é muito particular, tem um envolvimento total com todos eles, e podem dividir-se em duas categorias: os históricos, que foram crescendo com a empresa e com os quais tem uma relação muito próxima em todos âmbitos, e os mais recentes, muito especialistas nos seus mercados e com objetivos mais concretos e imediatos. Se bem que estes interfornecedores são, em alguns casos, fabricantes de marca própria, no geral, a relação com os fabricantes é mais complicada devido, precisamente, a esta aposta na marca da distribuição e à busca contínua por replicar os produtos de marca fabricante a um melhor preço.*

GC - Como gere a inovação?

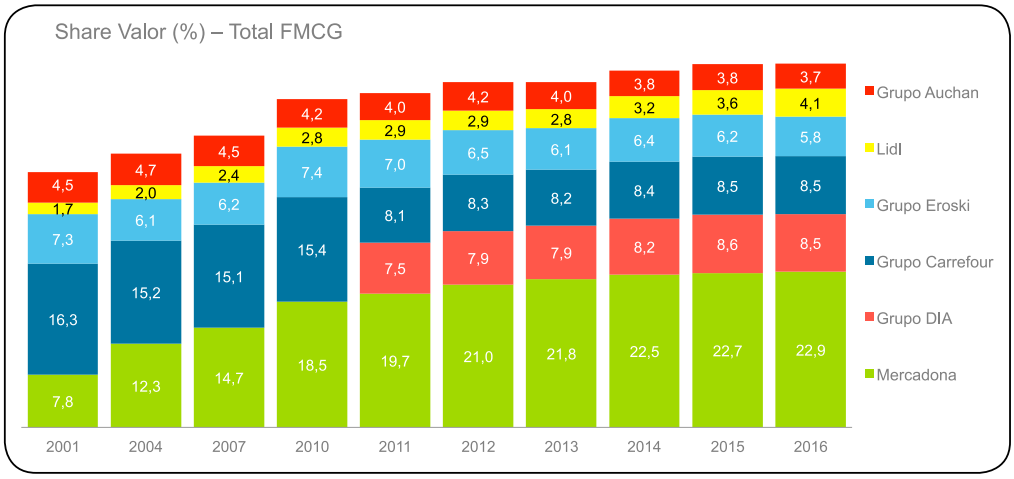
FG – *Precisamente, este modelo de eficiências logísticas e aposta na marca de distribuidor condiciona a relação da Mercadona com a inovação. Neste sentido, a Mercadona é um dos distribuidores em Espanha que menos lista nos seus lineares a inovação dos fabricantes e, assim, os lançamentos bem-sucedidos devem demonstrar primeiro a sua valia perante o "chefe" antes de ter uma oportunidade no distribuidor valenciano. Estes produtos têm um peso muito destacado entre o que procuram os compradores da cadeia quando compram fora dela.*

Por outro lado, a própria Mercadona, através dos seus interfornecedores, aposta por inovar na sua marca própria e, assim, juntamente com estes, trabalha em centros de coinovação, onde analisa o "shopper" em busca de produtos inovadores que respondam às necessidades dos mesmos.

GC - Como é a identificação do "shopper" espanhol com a cadeia?

FG – *Dado que nove em cada 10 lares espanhóis compraram na Mercadona no último ano, podemos dizer que tem uma muito boa valorização geral por parte do comprador em Espanha. A perceção de preço baixo para o conjunto de uma cesta completa, a identificação com alguns produtos da sua marca própria e o contínuo goteio de novas aberturas, acercando-se dos centros urbanos, facilita que a Mercadona mantenha uma grande distância face aos seus concorrentes quanto à valorização nos principais motivos de eleição de uma cadeia. Não obstante, nos últimos tempos, o comprador espanhol deu alguma mostra de cansaço face ao modelo e, como comentando anteriormente, cadeias como o Lidl estão a fazê-la perder algum negócio entre os compradores mais jovens, que procuram novidades no distribuidor alemão, enquanto outras, como o Carrefour ou Consum, aproveitam-se do interesse pelas novidades dos fabricantes.*

MERCADONA REPRESENTA QUASE 1 EM CADA 4 EUROS DO TOTAL DE FMCG



KANTAR WORLDPANEL

GC - O que se pode esperar da Mercadona em Portugal e como, no seu entender, vai ser a sua abordagem ao mercado português?

FG – *A Mercadona vem para um mercado muito diferente do espanhol a todos os níveis. Um dos maiores desafios será, sem dúvida, ver como responde o consumidor português ao modelo de preços sempre baixos e sem promoções, quando está acostumado a uma elevada pressão promocional por parte dos líderes da distribuição local. Também será uma incógnita ver como responde o consumidor português aos produtos de marca própria da Mercadona, num país onde não contam, pelo menos de momento, com a fama adquirida junto do "shopper" espanhol. Precisamente, se a Mercadona mantiver a sua linha de não fazer publicidade direta, a estratégia para gerar interesse nos seus produtos e oferta será o boca-a-boca entre os compradores e o ruído nos meios, através de notícias sobre a sua chegada a Portugal, tais como os centros de coinovação prestes a inaugurar próximo do Porto, os pedidos de emprego ou os seus planos de expansão a médio prazo, desde a zona do Porto, em 2019, até Lisboa, nos anos seguintes, imitando a mancha de azeite que tão bons resultados lhe deu.*