

Casas Bahia “Dedicação total a você”

Tudo começou em 1952, quando Samuel Klein chegou a São Caetano do Sul, vindo da Europa. Ele aplicou seu capital inicial de 6 mil dólares na compra de uma casa, um cavalo, e uma charrete, sendo que estes últimos faziam parte da estratégia inicial de seu negócio: a venda de roupas de cama, mesa e banho de porta em porta. Essa “frota” inicial cresceu: hoje sua empresa tem mais de mil caminhões que fazem a distribuição e a entrega de produtos comercializados em sua rede de varejo do Brasil.

De janeiro a agosto de 2004, a Casas Bahia investiu 645 milhões de reais em anúncios. Sua campanha publicitária causa reações de agrado e desagrado com relação ao seu garoto propaganda, personagem que ficou famoso pelo ritmo com que anunciava os produtos e pela repetição do slogan: “Quer pagar quanto?”. A questão é que a empresa pretendia atingir, no final de 2004, um faturamento da ordem de 8 bilhões de reais, 33,3% superior ao de 2003, e vinha se preparando para isso. Em dezembro de 2003, ela criou uma megaloja para vendas na época do Natal, faturando 1 milhão de reais por dia, e em dezembro de 2004 repetiu a estratégia, esperando alcançar cifras maiores.

A Casas Bahia está presente no cotidiano de milhões de brasileiros, principalmente os de menor renda, que têm móveis e eletrodomésticos comprados na renda. Seus concorrentes são a Lojas Marabraz, o Ponto Frio e o Magazine Luiza. A empresa vende “de tudo,” brinquedos, eletrodomésticos, produtos de informática, móveis, artigos de confecção, tem cerca de 300 lojas em oito estados brasileiros, conta com uma carteira de 6 milhões de clientes ativos (10 milhões cadastrados), responde por 16 mil empregos e possui mais de mil fornecedores.

A Casas Bahia vem mantendo um ritmo de crescimento mesmo com a queda de negócios no segmento de varejo. Ela tem investido na abertura de pontos comerciais, como o que foi inaugurado em dezembro de 2004 em um tradicional ponto de comércio no centro de São Paulo (onde funcionava o Mappin). Para a adaptação do prédio ao seu negócio, investiu 1 milhão de reais.

Para dar conta da promessa de entrega de mercadorias aos clientes no prazo de 48 horas, a empresa mantém vários centros de distribuição no país. O de Jundiaí (São Paulo) é o maior deles, com uma área construída de 240 mil metros quadrados, 420 docas e movimentação diária de 500 caminhões. Há cerca de 75 mil itens no estoque, cuja gestão é feita com o apoio de softwares licenciados.

Segundo a empresa, um dos fatores que explicam seu sucesso é o financiamento do crédito com capital próprio. Isso a torna competitiva com relação à concorrência e faz com que possa oferecer promoções consideradas agressivas em termos de preço e de prazo de pagamento. De fato, a política adotada para a cobrança de juros e o desenvolvimento de promoções coloca a Casas Bahia na posição de mais lembrada no segmento de eletrodomésticos e móveis.

Em 2003, para aumentar o negócio de venda de móveis, a rede diminuiu sua taxa percentual de juros em 1 ponto e ainda aumentou o prazo de financiamento de 15 para 18 meses. Para dar conta da procura, a empresa fabrica móveis, abastecendo 50 por cento da demanda (só em 2003 fabricou 13 milhões de peças); os demais 50 por cento vêm de 60 fornecedores cadastrados.

Rotineiramente, a Casas Bahia faz promoções semanais e quinzenais e oferece preços baixos e facilidade na concessão de crédito. Em 2003, a empresa emitiu 12,5 milhões de carnês com seu sistema de crediário próprio. Isso aumenta a frequência à loja e a fidelização do cliente, que atinge um índice de 70%, número considerado alto para o varejo.

Recentemente, a rede inovou seu sistema de cobrança: o cliente recebe uma ligação telefônica que o convida a visitar a Casas Bahia. Não há cobrança explícita nem anúncio de promoções. Trata-se apenas de um lembrete que gera resultado: a empresa detectou que boa parte dos atrasos em pagamento de prestações se deve ao esquecimento do cliente (sua taxa média de inadimplência tem ficado em torno de 8.5%, ligeiramente superior à do mercado, que fica em torno de 7%). É interessante notar que na concessão de crédito para compra de itens de primeira necessidade, como fogão e geladeira, há maior flexibilidade do que para a compra de itens considerados supérfluos, como aparelhos celulares.

A empresa firmou parceria com o Banco Popular (do Banco do Brasil) para a abertura de quiosques do banco em algumas de suas lojas. Essa parceria se diferencia de outras feitas entre redes varejistas e bancos, como a do Banco Itaú com o Pão de Açúcar. Isso porque a Casas Bahia pretende manter o controle de seu sistema de crediário. Para o banco a iniciativa é considerada interessante pois os cerca de 11 milhões de clientes frequentam as lojas da rede mensalmente têm renda de cerca de três salários mínimos e não mantêm conta corrente em banco – ou seja, têm exatamente o perfil dos tomadores de microcrédito, público-alvo do Banco Popular.

A política de concessão de crédito e a grande variedade de produtos, principalmente no segmento de eletrodomésticos e eletroeletrônicos, têm atraído um público diferente das tradicionais classes C, D, e E; as classes A e

B, que utilizam cartão de crédito em suas compras – modalidade de pagamento que já responde por 15 por cento do faturamento da empresa.

A rede tem sua grande preocupação com a oscilação da taxa de desemprego, que afeta principalmente as classes baixa e média da população. Afinal, essas classes dependem muito do crédito para a manutenção de suas necessidades. Também merece cuidado a oscilação da taxa de juros: o anúncio da alta da taxa do Selic em setembro de 2004 gerou uma queda imediata de vendas da ordem de 5 por cento em comparação ao mesmo período do ano anterior.