

LOS DUEÑOS DEL RETAIL



PRECIO
TARJETA
N.º AUT.
COMERCIO
CANTON VICTORIO

14.77
0.00



Para Devoluciones conserve Ticket
Plazo de Devolución : 15 días



19.03.10
ATENDIDO: MARCELO

Con un mercado que, por año, mueve más de \$ 315.000 millones, las cadenas aprovechan el contexto macro para crecer. Los protagonistas. Sus planes, por qué avanzan y cómo manejan la baja del margen de rentabilidad. La radiografía, sector por sector.

Por Juliana Monferrán
y Carla Quiroga

Es de libro. La fórmula: inflación, más aumentos de salarios, más crédito disponible, más largos plazos de pago, más baja tasa de interés, igual, consumo. Y, si hay alguien dispuesto a comprar, también habrá un *retailer* presto a vender. Con un mercado que mueve \$ 315.000 millones anuales, según Euromonitor International, el consumo “está”.

“La plata quema”, es la imagen que mejor grafica y la explicación indirecta de la fiebre de las cadenas por la expansión. La sensación generalizada es que, si no se consume, el sueldo —que, en 2010, se incrementó un 25 por ciento en promedio— vale menos. Prueba de esa realidad es la caída en el *ratio* de ahorro como porcentaje del salario disponible: disminuyó de un 3,5 por ciento, en 2004, a 3 por ciento en 2009, según Euromonitor. “El consumo es el pilar de la economía. Representa, prácticamente, un 66 por ciento del PBI”, analiza José Ignacio Amodei, director de Trade de CCR.

El contexto interno, con una alta dosis de medidas como la asignación universal por hijo, tarifas subsidiadas, la reducción del desempleo, las bajas tasas y las promociones, combinado con un escenario externo de alza de precios de los productos primarios de exportación, desarrollo de las economías vecinas, como Brasil, y la expansión de China, impulsan un crecimiento económico sustentado en el consumo. Un esce-

nario que generó, entre otros fenómenos, un aumento en la emisión de tarjetas de crédito: según el Banco Central, pasó de 18,2 millones de plásticos en diciembre de 2008 a 21,3 millones en diciembre de 2010. Además, el número de créditos al consumo otorgados supera a los prendarios e hipotecarios. En abril último, el *stock* de préstamos personales sumaba \$ 44.271 millones, \$ 12.000 millones más que un año antes.

La expectativa es que el consumo siga en aumento. Daniel Vardé, socio a cargo de la práctica de Consumo Masivo de Deloitte para LATCO, agrega que lo que sucederá en el segundo semestre estará atado a las elecciones. Igual, el analista proyecta un crecimiento anual promedio de entre 4 y 6 por ciento. No muy diferente al 4,9 por ciento de 2010. Si el análisis se focaliza en el crecimiento, en volumen, del consumo de alimentos, bebidas, cosmética y tocador, limpieza y golosinas, Amodei adelanta que oscilará de 3 a 3,5 por ciento respecto de 2010, año en el que el incremento fue de 3,9 puntos. En el primer cuatrimestre, ya avanzó 3 por ciento, agrega.

¿Más ventas es igual a más ganancias? “Hay que distinguir. El consumo implica mayores ventas pero, también, mayores gastos. Hay sectores, como el de alimentos, en el que los márgenes son muy justos”, responde el consultor y profesor del IAE, Guillermo D’Andrea. El dinero circula pero la inflación, de la mano de los aumentos de costos, carcomió los márgenes de casi todas las industrias. Un problema que las empresas buscan mitigar con mayor volumen. En ese sentido, las franquicias, un mercado que mueve más de \$ 24.000 millones anuales, son una evidencia. El sistema promete 1500 aperturas en puntos de venta, con la gastronomía como *vedette*, secundada por la indumentaria y, en tercer lugar, servicios, según datos del estudio Canudas. A ese número, hay que sumar la avanzada de las empresas fuera del sistema. La estimación, realizada en base a las fuentes consultadas por APERTURA, es que, durante 2011, se abrirán casi 400 locales.

Prácticamente, una declaración de guerra. “Las principales arterias de Capital y sus transversales están llenas. No se encuentran inmuebles vacíos”, asegura Vicente Lourenzo, secretario de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME), entidad que estimó en un 6 por ciento el crecimiento del consumo, en unidades, durante los tres primeros meses del año, contra igual período de 2010. La expansión de las cadenas de supermercados, el segmento con

más peso –mueve más de \$ 65.000 millones al año–, es otra prueba fiel del avance del *retail*. El sector, cuyo margen comercial bajó del 33 al 30 por ciento promedio en tres años, y casi 6 por ciento respecto de 2006, mantiene el ritmo de avance, con tal de ganar volumen. “Cae la rentabilidad. Por eso, nadie quiere vender las *commodities* controladas por la Secretaría de Comercio”, afirma un consultor de la categoría. La francesa Carrefour ya incursionó en el segmento mayorista, con un formato que, en Brasil, tiene 72 bocas: Atacadao. “Los chinos, por su parte, encontraron su lugar: el del almacenero de los últimos 50 años. Aprendieron a entender a un sector de menos ingresos y trabajan desde un concepto de *hard discount*”, observa Fernando Moiguer, director de la consultora especializada en consumo Moiguer Compañía de Negocios. Amodei coincide. “Representan más del 8 por ciento del total nacional en la venta de productos secos envasados”, explica. Observa un avance de las cadenas en la evolución de las bocas de proximidad. “En el primer cuatrimestre, crecieron 3,1 por ciento mientras que el canal híper y supermercados lo hizo en un 2,8 por ciento”, dice. Igual, aclara que esa tendencia se revirtió con un incremento de los híper-súper por sobre el resto. “La actividad promocional es un fuerte *driver* hacia la demanda”, apunta Amodei.

Contracara

La otra cara del *boom* del consumo es la avanzada de los bancos. El auge de las promociones modificó el paradigma de la industria, hoy, directamente vinculado al volumen. “La realidad es que el banco maneja el negocio del *retail*”, afirma un *player*, *off the record*. “Las alianzas que hicieron las marcas con las entidades financieras rompieron el pacto de lealtad con el consumidor porque *commoditizaron*. Hoy, el pacto es racional, no emocional”, explica Moiguer. Profundiza: “Tiene que alimentarse todos los días con una propuesta concreta y conveniente”. Esta situación expuso a las compañías a un laberinto: se esfuerzan para captar a una demanda con, cada vez, más alternativas y, por otro lado, buscan reducir los costos operativos para neutralizar pérdida de rentabilidad. “Hace dos años, los descuentos los usaba la clase media baja o baja. Hoy, es síntoma de inteligencia comprar en promoción”, agrega Moiguer. Un ejemplo claro, el juego comunicacional de la pareja del Banco Galicia. Pablo



¿Cómo cree que será su capacidad de ahorro para los próximos 6 meses? En porcentaje.

	Total	ABC1	C2	C3	D/E
Mejor	20	20	14	22	21
Igual	46	36	51	47	47
Peor	33	43	34	31	32

¿Cómo cree que será su capacidad de consumo para los próximos 6 meses? En porcentaje.

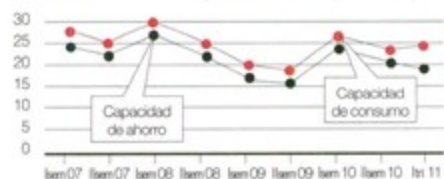
	Total	ABC1	C2	C3	D/E
Mejor	24	22	17	25	25
Igual	56	56	56	47	56
Peor	20	22	27	17	19

Fuente: Estudio sistémico CN Moiguer. Base 915 casos. AMBA

Fuente: Estudio sistémico CN Moiguer. Base 915 casos. AMBA

Efecto paritarias

Crecimiento de expectativas. En porcentaje.



Fuente: Estudio sistémico CN Moiguer. Base 5500 casos anuales.

QUIÉN ES QUIÉN EN
EL NEGOCIO MINORISTA

Supermercados

Carrefour

Presidente: Daniel Fernández
Locales: 223;
1 de Atacadao (mayorista)

Jumbo Retail

Gerente General: Matías Videla
Locales: 257
(Jumbo, 17;
Disco, 119;
Vea, 121)
Aperturas proyectadas 2011: 20

Walmart

Presidente & CEO: Ezequiel Gómez Berard
Locales: 64
(Walmart, 27;
Changomas, 37)
Planes 2011: 23

Coto

Fundador y presidente: Alfredo Coto
Locales: 110
Abiertos en 2010: 2

Comida rápida

McDonald's

Director General: José Valledor Rojo.
Locales: 190

Burger King

CEO: Pablo de Los Heros. Locales: 53
Aperturas 2011: 8

Mostaza

Locales propios: 22.
Franquicias: 29.

Subway

Locales: 19.
Aperturas 2010: 12.
Proyectadas para 2011: 19.

El Noble

Locales: 60.
Inversión por local: \$ 160.000.
Aperturas 2011: 10.

Shoppings

APSA

Ingresos consolidados al 31/03/11:
\$ 632,311 millones (nueve meses).
Ranking de centros, en visitas anuales:
Abasto: 18,5 millones.
Alto Palermo: 13 millones.
DOT Baires: 11,5 millones.
Alto Avellaneda: 10,6 millones.
Paseo Alcorta: 5,4 millones.
Patio Bulrich: 3,4 millones.
Buenos Aires Design: 2,2 millones.

Cencosud Shoppings

Centros comerciales: 257.

\$ 315.000
millones

mueve el mercado de retail

Peralta Ramos, gerente de Marketing y Comercial de El Solar, explica: "Para que la acción sea exitosa, debe alcanzar un volumen considerable de transacciones. Si no, deja de ser rentable". Estas iniciativas modifican el flujo de clientes. "Las ventas crecen en estas fechas, comparándolas con el mismo mes del año anterior, por encima de un 150 por ciento. Aunque le restan a los días anteriores y posteriores. Según investigaciones de mercado, un 66 por ciento de los encuestados está dispuesto a cambiar de marca de acuerdo al precio", agrega.

Las ventas en los grandes centros aumentaron 16,3 por ciento interanual durante abril, según el Indec, con transacciones a precios corrientes que alcanzaron los \$ 1161,1 millones, 31,5 por ciento más que en el mismo mes de 2010. Los *shoppings* también tuvieron una buena *performance* el año pasado. "En nuestro caso, el incremento fue de 30 por ciento contra 2009", cuantifica Rolando Argenti, gerente Comercial de APSA, empresa dueña de ocho *shoppings* en Capital Federal, con expectativas de un crecimiento genuino para 2011 de 30 por ciento, sustentado en incrementos de *tickets* promedio y en la cantidad de las facturas. Argenti aporta otro dato: una mejora en

la morosidad de entre 35 y 40 por ciento. El Solar, por su parte, cerró 2010 con un crecimiento nominal interanual en ventas del 26 por ciento, y del 7 en transacciones. "El primer trimestre estuvo por encima de la media, con variaciones interanuales que superan el 30 por ciento", detalla Peralta Ramos. Aclara que, en abril, el rubro indumentaria femenina fue el de mayor crecimiento: 44 por ciento.

Los C y D avanzan

El mapa de *retail* cambia, de la mano de la recuperación del poder de compra de segmentos como el C y D. De hecho, Alto Avellaneda fue el *shopping* de APSA con mejor *performance* durante 2010, con incrementos en ventas, que según sus locatarios, rondaron el 42 por ciento y un *ticket promedio* de \$ 210. Los más beneficiados, cadenas de electrodomésticos, casas de deportes y de indumentaria.

"Es un segmento que adquiere poder de compra", opina Issel Kiperszmid, el empresario del *real estate* que destinó US\$ 30 millones a un *shopping* en San Justo. El centro comercial tiene una oferta con *brands* que van desde Ricky Sarkany y Kosiu-

Inversión 2011: US\$ 35 millones, en dos nuevos malls.

Tortugas Shopping Mall

Inversión: US\$ 120 millones.
Apertura: noviembre 2010.
Locales: 150.
Expectativas 2011: crecimiento real del 5 por ciento.

Recoleta Mall

Inversión: US\$ 90 millones, incluyendo la de los locatarios.
Apertura: tercer trimestre 2011
Locales: 90 (más 10 cines).
Propietarios: CarVal Investments (90 por ciento), Village Cinema (10 por ciento).

El Solar

Locales: 84 (14 góndolas).
Inversiones 2010: más de \$ 2,3 millones, en rediseño de locales y ampliación.
Ticket promedio: \$ 247 (ropa).

San Justo Shopping

Inauguración: fines de 2009.
Inversión: US\$ 30 millones (el monto incluye el costo del terreno).
Visitas: 650.000 mensuales.
Locales: 120 (incluye corners).
Inversión 2010: US\$ 6 millones en ampliación.
Ticket promedio: \$ 163,25 (dato a mayo).

Electrodomésticos

Garbarino

CEO: Carlos García.
Locales: 85.
Aperturas 2010: 3.
Ventas 2010: \$ 4111 millones.

Frávaga

CEO: Oscar Mina.
Locales: 93.
Aperturas 2010: 7.
Ventas 2010: \$ 3207 millones.

Megatone

Locales: 139 (más 45 de Musimundo).
Facturación: \$ 2500 millones.

Farmacías

Farmacity

CEO: Guillermo Bustos.
Locales: más de 170.
Visitas: 12 millones (mensuales).

Vantage

Gerente General: Carlos de la Serna.
Locales: 19 propios y 126 franquicias.
Planes 2011: 15 franquicias y 4 locales propios.

Cadenas de cafés

Havanna

Gerente General: Alan Aurich.

Locales: 187 en la Argentina, 77 fuera del país.
Aperturas 2011: Entre 15 y 20 (ya se abrieron nueve).
Inversión 2011: US\$ 3,5 millones, entre planta y locales.

Bonafide

Gerente General: Martín Castro.
Locales: 170 (150 en el país).
Aperturas 2011: 20 (16 en la Argentina).

Café Martínez

CEO: Marcelo Salas Martínez
Locales: 80 (4 propios).
Aperturas 2007-2011: 50
Business plan: abrir 30 locales propios en tres años.

Starbucks

CEO: Diego Paolini.
Locales: 33.
Aperturas 2010: 16.
Plan 2011: 20.
Facturación anual: \$ 75 millones.

Jugueterías

Giro Didáctico y Compañía de Juguetes

Fundadores: Miguel y Liliana Solá.
Locales: 63 (Giro); 9 (Cia.)

Mundo del Juguete

Locales: 30.

Cebra

Locales: 18.

Heladerías

Grido

Fundadores: familia Santiago
Locales: 920. Aperturas 2011: entre 100 y 150.

Freddo

Locales: 90 (70 en el país).
Aperturas 2011: 25.

Persicco

Locales: 8. Aperturas 2011: 6.

Drugstores

Open 25

Fundadores: familia Damiani.
Locales: 170 (10 propios).
Aperturas 2011: 20.

Kiomax

Fundadores: Fernando Ibarrola y Mónica Bello. Locales: 52.
Aperturas 2011: 9.

Zapaterías

Grimoldi

Locales: 70. Aperturas 2011: 6 propios y 4 franquicias.

Prüne

Locales: 69.
Planes 2011: 7.

ko hasta Núcleo, una marca de indumentaria que busca replicar el modelo de H&M con un local de 1000 metros cuadrados (m²) y remeras desde \$ 25. "Somos masivos pero cool", define Elisa Lee-Kim, su fundadora. Mira Córdoba y Mendoza para expandirse.

Es el avance del *cheap chic*, la democratización del consumo que permite combinar una remera de bajo precio con una cartera Carolina Herrera. Una tendencia que se afianzó tras la crisis global y altera el mapa del *retail* en el mundo, permitiendo la convivencia en la Quinta Avenida neoyorquina de Forever 21 con Louis Vuitton. En otra dimensión, lo mismo sucede en Palermo Soho, donde cohabitan primeras marcas con las que no lo son. Y en donde ya se comienzan a replicar prácticas del mundo. Jazmín Chebar, sin una estrategia basada en el volumen, instaló dos locales enfrentados, al estilo de lo que realizó Ralph Lauren en dos esquinas de Madison, en New York. Con ese modelo, incrementó 150 por ciento la facturación que generaba el primer local, cuando estaba solo. Las marcas aprovechan el impulso macro. El tiempo dirá si, simplemente, se subieron al tren de una primavera artificial. ■

EL "COO-PETIDOR" ONLINE

El e-commerce avanza en la Argentina. Con tasas de crecimiento de entre el 30 y 40 por ciento anual, este año moverá \$ 11.000 millones, 43 por ciento más que en 2010. Pero también cambia el papel de la tienda real en el posicionamiento de una *brand*. "Funciona como constructora de marca. Soporta y aporta más a la experiencia que a la venta en sí misma", afirma Constanza Demuru, *Managing director* RAPP Argentina, consultora de *marketing* directo. Las tecnológicas lo entendieron: Apple es el caso más emblemático. En la Argentina, HP, con 18 *stores*, planea abrir, al menos, cinco puntos más y desembarcar en Uruguay. Fuera del mundo *techie*, Zara, sin realizar inversión en publicidad, utiliza sus tiendas como parte de su *rebranding*. En la Argentina, Nike también lo captó. Con 30 locales monomarca, ya trabaja sobre la base de un plan a largo plazo que contempla con similar peso aperturas, mejoras en locales e inauguración o acondicionamiento de espacios de la marca dentro de las casas de deportes (está en más de 1000 locales del país). Recientemente, lanzó su primer sitio local de e-commerce, que apunta a los amantes del fútbol.