



CLUBE DA CASA EMPREENDEDORISMO COM ASSOCIATIVISMO

“Em um contexto de mercado marcado pelo aumento da competitividade entre empresas do mesmo segmento, lojistas de material de construção do Sul de Minas, buscavam uma alternativa para melhorar a competitividade, com o objetivo de manter um crescimento satisfatório que possibilitasse a sua perenidade e desenvolvimento no mercado. Surgiram lideranças unindo lojistas que compartilhavam do mesmo pensamento, e o grupo inicial formado buscou então auxílio através do Sebrae de Varginha, Minas Gerais, materializando a ideia. Acreditamos que isso faz com que qualquer empresário deseje participar ou formar uma Central de Negócios.”

Agenor Garcia – Presidente do Clube da Casa

CENTRAL DE NEGÓCIOS	CLUBE DA CASA
Segmento	Comércio Varejista na área da Construção Civil
Número Empresas	Atualmente 45 Associados
Região	Sul de Minas e Zona da Mata
Expectativa	Fortalecer as pequenas empresas do segmento e torná-las competitivas
Objetivo Inicial	Comprar de forma coletiva
Resultados (Até 2013)	39 PDVs e R\$ 76,3 milhões de faturamento (Janeiro a Maio)
Orientador	Sebrae em Minas Gerais

COMO TUDO COMEÇOU

A história do Clube da Casa começa da necessidade em comum de gestores que precisavam manter seus negócios frente às diversas dificuldades que apresentadas no mercado no qual atuam. A iniciativa começa a tomar força quando nove empresários trocam informações e percebem que tem um objetivo em comum: sobreviver no mercado.

Os varejistas, aos poucos, estavam perdendo mercado em virtude de algumas empresas multinacionais do ramo instalando-se no Brasil e das empresas grandes do ramo de construção que passaram a atuar em âmbito nacional.

A ideia de implantação ocorreu ainda em 2001 por meio de uma reunião entre empresários onde se discutiu a formação de um grupo associativista, mas pouco avançou. Foi só em 2007, durante um encontro de lojistas de material de construção patrocinado pela empresa Holcim que a ideia ganhou novamente força.



Com uma formação de 21 membros, a dedicação das mentes que assumiram a liderança naquele momento e a intensificação da problemática foi como pólvora e fogo, fazendo com que todos os convidados a participar da formação do grupo inicial, prévia e devidamente analisados de maneira criteriosa, aceitaram ingressar neste novo empreendimento.

As atividades pré-operacionais duraram dois anos, antes do lançamento da Rede para o mercado.

Antes de iniciar o Clube da Casa, as empresas tinham marcas individuais pequenas, porém consolidadas em suas cidades, investimento reduzido em marketing, percepções difusas do mercado, relações isoladas com fornecedores, ou seja, estavam sozinhos e com pouca estrutura para crescer.

Com a união destes micro e pequenos empreendedores, compartilhando seus problemas e soluções, ônus e bônus, vantagens e desvantagens, enfrentando as mesmas situações, encontraram uma maneira de uniformizar as condições de trabalho para ganhos estratégicos e não só pontuais.

LINHA DO TEMPO

Nov. 2007 • Reunião dos nove empresários que iniciaram a ideia da Central de Negócios

Jan. 2008 • Início do projeto com a orientação do Sebrae

Abr. 2008 • Troca de informações: visitas entre os lojistas a todos os PDVs

Jun. 2008 • Trabalhos de Cultura da Cooperação

Jan. 2009 • Estudo de Mercado: Identificação do ponto de partida

Abr. 2009 • Definição da Marca única para os associados

Nov. 2009 • Lançamento oficial para o mercado

OS DESAFIOS

Primeiramente, o maior desafio foi a mudança da logomarca. As empresas já possuíam as suas e muitas vezes, levando o nome da família. A partir do momento que a empresa entrou para a Rede sua marca passou a ser exclusivamente Clube da Casa, mas todos aceitaram em prol de uma atividade comum e principalmente para seu desenvolvimento no mercado.

No início também houve o preconceito por parte de grandes fornecedores em aceitar negociar com uma rede de lojas, eles entendiam que seria uma relação equivalente a um “Clube de Compras”, unindo-se somente para barganhar preço.

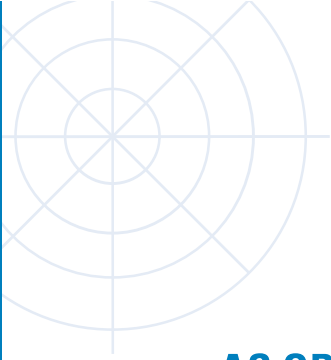
O tempo e a prática diferenciada de mercado acabaram com estas barreiras aproximando os fornecedores da Rede e hoje, todos entenderam que não se negocia preços, mas condições de compra.

As compras são negociadas uma vez por ano e durante esse período são praticadas ações com o intuito de superar as dificuldades do setor e modernizar os processos.

Os preços praticados com os fornecedores são unificados e a negociação comercial ocorre de maneira centralizada pela equipe nomeada para este fim, sendo composta por lojistas escolhidos pela Rede.

Outros desafios também contribuíram para o início do Clube da Casa:

- Aumento da concorrência de outros segmentos, influenciando a decisão de compra do consumidor: “troco o carro ou reforma a casa?” (*Share of pocket*);
- Pulverização de produtos e marcas em diversas revendas de material de construção, eliminando o “privilégio” de termos marcas exclusivas em nossas cidades;
- Necessidade do grupo em ganhar velocidade no crescimento e expansão;
- Necessidade de saber “onde estamos?”;
- Empresas Multinacionais passaram a estudar e entender melhor o nosso principal mercado (Classes C, D e E).



AS OPORTUNIDADES

As ações foram facilitadas, pois todas as negociações partiam de um único CNPJ como se todas as lojas fizessem parte de um único grupo, assim a Rede ficou mais forte e com mais credibilidade no mercado.

Na Rede Clube da Casa, além das reuniões que acontecem semanalmente onde se discute novas estratégias de mercado, ações diferenciadas, novas ideias, os associados abrem seus números e fazem comparações horizontais de indicadores, trocando as boas práticas executadas por cada empresário.

Periodicamente o grupo faz confraternizações, participa de fóruns e reuniões do setor da construção civil com o intuito de aprimorar a convivência dos empresários.

O grupo também faz visitas aos PDV's (lojas e pontos de venda) uns dos outros. Estas visitas são propositais para estimular a conversa, intercâmbio e conhecer a realidade e situações vividas no dia-a-dia.

OS DIFERENCIAIS

Todas as lojas associadas do Clube da Casa padronizaram seu atendimento telefônico, as fachadas das lojas foram modificadas, os veículos receberam adesivos com a nova logomarca, o uniforme dos colaboradores é padrão em toda rede e até mesmo os relatórios internos receberam a mesma marca. Em toda a comunicação, optou-se pela logomarca Clube da Casa somando-se o nome do estabelecimento indicando sua localidade/cidade.

Durante as negociações com os fornecedores, a Rede não está somente preocupada com a conquista de menores preços na compra de seus produtos, mas principalmente em melhores condições comerciais para todos e também um bom e duradouro relacionamento.

No Clube da Casa responsabilidades foram divididas entre diversos associados. Ficou estabelecida a formação de "Comissões", tais como: Financeiro, Compras, *Marketing*, Recursos Humanos, Novos Negócios, Regimento Interno e uma comissão recentemente criada especificamente para o setor de Atacado.

Investimentos em tecnologia também fizeram parte da estrutura que o Clube da Casa possui hoje. A grande maioria dos associados trabalha com um *software* de gestão, único para todas as lojas.

A representatividade das empresas teve um desempenho significativo para o setor. Após o início da Central de Negócios, os associados puderam sentir o desenvolvimento em suas vendas, segue o comparativo:

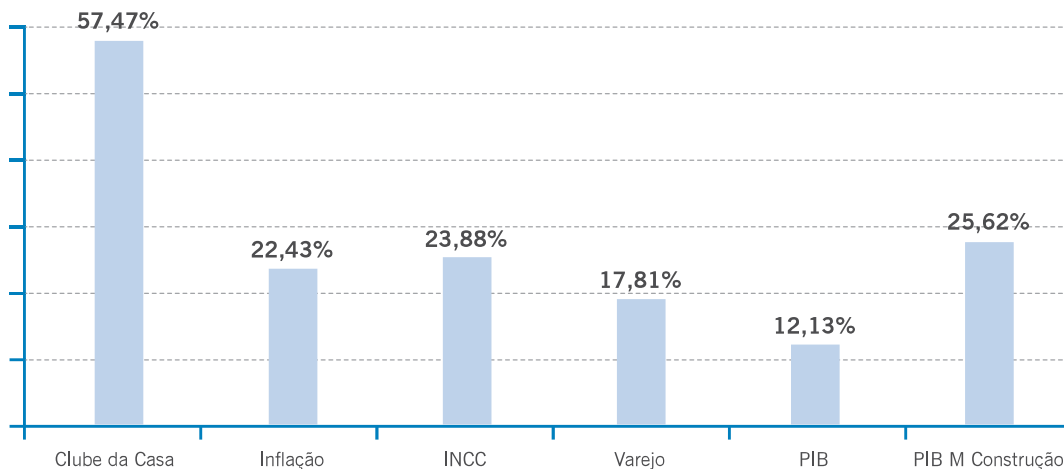
2009	2010	2011	2012
R\$ 111,5 milhões	R\$ 136,3 milhões	R\$ 153,7 milhões	R\$ 175,5 milhões*
Crescimento de 23% sobre 2009, sendo que o mercado cresceu 10%		Crescimento de 23% sobre 2009, sendo que o mercado cresceu 10%	Crescimento de 14,5% sobre 2011, sendo que o mercado cresceu 3,5%

* com novos associados: de 21 para 24

No ano de 2013, de janeiro a maio, o crescimento foi de R\$ 76,3 milhões e a projeção é de R\$ 196 milhões até o final do ano, um crescimento de 10% em relação a 2012 (mesmo período), sendo que o mercado cresceu 4,4% de janeiro a junho.

O índice de crescimento da Rede Clube da Casa em todos os anos foi maior que o crescimento médio do mercado em geral:

EVOLUÇÃO ACUMULADA 2010 + 2011 + 2012





LIÇÕES APRENDIDAS

A união do grupo em prol dos objetivos comuns, respeitando as individualidades de cada integrante, proporcionando o desenvolvimento individual através de iniciativas globais são pontos importantes de análise antes da iniciativa de uma Central de Negócios.

Capacitação educacional adequada, uma boa estrutura física e logística, auxílio e parceria com empresas de suporte, como o Sebrae são lições aprendidas pelos associados da Rede. Além disso, é essencial que o grupo acredite no objetivo da formação de uma Rede para seu empreendimento, esta união personifica e traz mais credibilidade para o negócio.

O Sebrae é uma peça fundamental durante todo o processo de desenvolvimento do projeto. Desde o princípio o Sebrae acompanhou a ideia de iniciar uma Central de Negócios, organizar o grupo de empresas e formalizar a Rede, na elaboração do estatuto entre outros documentos fundamentais.

Os cursos oferecidos pelo Sebrae para desenvolvimento do negócio dão o suporte necessário às dúvidas e um maior conhecimento nas áreas de gestão da Rede, recursos humanos, gestão financeira, gestão estratégica, entre outras.

Assumir uma única identidade para todos os associados, o ganho é mais consistente e duradouro quando se pensa como grupo. Disponibilizar o tempo para trabalhar por uma Rede é muito interessante, pois a partir dela a empresa não é apenas mais uma no mercado: associativismo é um caminho sem volta.

O lojistas que participam das Centrais de Negócios precisam entender que o retorno, tanto do lucro como a confiança e fidelidade do cliente poderá acontecer de médio a longo prazo após o início da Rede, então é importante ter calma, as Redes tem papel estratégico e não tático.

PERSPECTIVAS FUTURAS

O plano de ação para os próximos dois anos prevê expansão de área de abrangência e pontos de vendas em resposta à demanda de integração de novos empresários; sede própria; centro de distribuição; atuação como atacadista; importação de produtos; produtos de marca própria; projetos sociais; projetos associativos etc.

A perspectiva de longo prazo do Clube da Casa é se consolidar como a maior e melhor empresa de soluções para o ramo de construção civil do Sul de Minas Gerais.

FOTO

