

VERSÃO **EBOOK**

O ponto comercial e a interação com a gestão administrativa

Luiz Carlos Pagnussat



méritos
editora

Luiz Carlos Pagnussat



**O ponto
comercial e
a interação com
a gestão
administrativa**

Passo Fundo

2003

méritos
editora

2003 © Luiz Carlos Pagnussat

méritos
e d i t o r a

Rua do Retiro, 846

Passo Fundo, RS, CEP 99074-260

Fone: (54) 3313-7317

Site de internet: www.meritos.com.br

Editor: Charles Pimentel da Silva

Diagramador: Rafael C. Borges

Todos os direitos desta edição reservados à Luiz Carlos Pagnussat. Proibida a reprodução desta obra para fins comerciais sem autorização expressa do autor ou da editora.

Trechos desta obra podem ser citados de acordo com o modelo da ABNT:

PAGNUSSAT, Luiz Carlos. *O ponto comercial e a interação com a gestão administrativa*. Passo Fundo: Méritos, 2003. 112 p.

Para falar diretamente com o Luiz, ligue para o fone:

(+55) (54) 9-9999-9744

ou escreva para o e-mail: pagnusat@terra.com.br

P139p Pagnussat, Luiz Carlos
O ponto comercial e a interação com a gestão
administrativa / Luiz Carlos Pagnussat. – Passo
Fundo: Méritos, 2003.
112 p.

1. Comércio 2. Marketing 3. Ponto Comercial
4. Administração I. Título.

CDU 658.112

Catálogo na fonte: bibliotecária Marisa Fernanda Miguellis
CRB: 10/1241

ISBN: 978897690

*Impresso no Brasil
Inverno de 2003*

A profissão e o trabalho são um marco dignificante na caminhada da existência, como modelo de vida que deixo aos filhos.

Muitas vezes tive de renunciar ao convívio com eles em fins de semana, para mostrar imóveis.

Obrigado, filhos, pela compreensão da ausência momentânea do pai num domingo em que poderíamos ir ao zoológico, ou passear juntos.

Obrigado pela força que sempre me deram, incentivando-me no meu trabalho.

Vocês são a razão do amor que tenho pela minha profissão.

Ao Márcio, ao Gustavo e ao Felipe dedico este livro.

*N*a busca e procura de lojas para locação, foi-me oportunizado o aprendizado para escrever este livro.

Aos empresários do ramo varejista, meus agradecimentos e votos de sucesso e prosperidade a todos que me confiaram a tarefa de providenciar imóveis.

Apresentação

Com muita alegria recebi do Luiz Carlos Pagnussat a incumbência de fazer a apresentação de seu livro, pelo tempo que nos conhecemos e atuamos juntos na área comercial, ele como corretor de imóveis e eu como cliente, e com necessidades constantes e freqüentes de conseguir bons pontos para lojas. Esta amizade advém de muito tempo, pois o Luiz trabalhou conosco.

O ponto comercial é muito importante e, em certos aspectos, é fundamental; por vezes, o outro lado da rua ou uma paralela nos trazem um diferencial difícil de conquistar visto que o cliente é soberano no varejo.

Quanto mais competitivo o setor, mais importante o ponto. Há certos casos em que se pode construir o ponto, mas, no geral, não é transferível; são casos de empresas antigas tradicionais. Muitas vezes, em certas cidades, temos de deixar de trabalhar, pois não conseguimos local adequado.

Outro aspecto se refere aos valores dos aluguéis, muitas vezes fora de uma realidade econômica. Tenho visto muitas empresas que locaram os melhores pontos, com aluguéis caríssimos, mas em pouco tempo quebraram.

Portanto o equilíbrio do ponto X custo e rentabilidade da empresa é uma equação a ser montada e rentabilizada. Sempre digo que tem de ser bom para três: cliente, proprietário e lojista. Se um desses não ganha o suficiente, a parceria desaparece e termina.

Acredito que o livro do Luiz, pela sua experiência de longos anos neste mercado, com uma dedicação permanente, pois quando se fala com ele o assunto é farto, ajudará muito os lojistas, levando-os a uma reflexão necessária para fazer bons negócios.

Na realidade, as parcerias são boas para todos e, no caso do corretor e do lojista, é importante. E o Luiz, pela sua disponibilidade e dedicação de escrever este livro, está oportunizando a todos uma melhor escolha de um ponto comercial e, por conseqüência, lucros a sua empresa.

Gilson Valentin Grazziotin
Vice-presidente da Grazziotin SA

Passo Fundo, inverno de 2003

Nota do editor

Em novembro de 2020 entrei em contato com o primeiro autor da Méritos Editora, o Sr. Luiz Carlos Pagnussat. O seu livro “*O ponto comercial*” foi lançado em 2003 e, hoje, 17 anos depois, está sendo oferecido gratuitamente ao público leitor em forma de e-book. Salvo a inserção desta “nota do editor”, nenhuma outra parte do livro sofreu alterações, inclusive as normas de acentuação, que eram diferentes naquele início de século XXI.

Quem tiver curiosidade sobre a dinâmica da escolha e da administração de um ponto comercial no início dos anos 2000 vai desfrutar bastante deste livro, mesmo lendo-o tanto tempo depois. Historiadores e pesquisadores em geral encontrarão terreno fértil para suas investigações sobre o passado. É que esta obra revela práticas do mercado imobiliário do início dos anos 2000 e por isso se converte num importante registro histórico, afinal o mercado mudou bastante, incorporou novos segmentos de negócios e as práticas comerciais, devido às novas tecnologias, sofreram mutações drásticas.

Evidentemente, uma certa essência se mantém em tudo o que é comercial. De qualquer forma, o escritor Luiz Carlos Pagnussat já avisou-me que está escrevendo uma versão atualizada do seu “*O ponto comercial*”, a qual pretende lançar em 2021. Então, enquanto a nova versão não fica pronta, o Luiz recomenda que o leitor vá se familiarizando com os assuntos abordados nesta versão de 2003. Juntos, desejamos a todos uma boa leitura!

Charles Pimentel da Silva,
editor

Sumário

APRESENTAÇÃO.....	9
PREFÁCIO.....	15
INTRODUÇÃO.....	19
1 - A IMPORTÂNCIA DO PONTO COMERCIAL PARA A EXPANSÃO DA EMPRESA	21
1.1 – Características de um ponto comercial.....	24
1.2 – O ponto como primeiro meio de publicidade da empresa	27
1.3 – Relação do empresário com o corretor de imóveis 28	
1.4 – A variação do ponto conforme a cidade.....	31
1.5 – O ponto comercial como patrimônio.....	34
1.6 – O conhecimento do mercado.....	36
1.7 – Os melhores e os piores segmentos na atualidade 35	
1.8 – Uma empresa tem condições de entrar no mercado no ponto errado e obter sucesso?.....	40
1.9 – Megalojas: negócio de grandes cidades	43
1.9.1- Potencial de venda: capital x interior	44
1.9.2 – Superlojas, que têm de tudo.....	45
1.9.3 – Lojas virtuais x internet	45
1.10 – Ponto/preço/características	46
1.11 – Crescimento futuro da zona comercial.....	47
1.12 – Quando a contingência momentânea se impõe à adversidade do ponto	47
1.13 - Questões legais.....	49
1.13.1- Prazo do locatício, vistoria, reformas e contrato de locação	49

2 – SEGMENTOS DE MERCADO NO COMÉRCIO	
VAREJISTA.....	53
2.1 – Lojas de móveis e eletrodomésticos	53
2.1.1 – Estrutura físico-geográfico	53
2.1.2 – Exemplos bem e malsucedidos	57
2.1.3 – A localização do ponto.....	58
2.1.4 – A valorização do ponto comercial	62
2.1.5 – Tipos de lojas no segmento.....	65
2.2. – Lojas de Confecções e calçados.....	68
2.2.1 – Estrutura físico-geográfico.....	68
2.2.2 – Tipos de lojas.....	70
2.3 - Lojas de Cama, mesa e banho	73
2.3.1 – Estrutura físico-geográfico.....	73
2.4 – Lojas de material de construção	74
2.4.1 – Lojas de acabamento	74
2.4.2 – Lojas de material para construção geral	75
2.4.3 – Lojas de material de construção pesado	76
2.5 – Farmácias	77
2.5.1 – Potencial do empresário como requisito básico	77
2.6 – Pequenas lojas	80
2.6.1 – Estrutura físico-geográfico.....	80
2.6.2 - Característica	80
2.6.3 – Tipos	82
2.7 - Óticas, Joalherias e relojarias.....	83
2.7.1 - Localização	83
2.8 - Lojas de acessórios para computador	84
2.9 – Agências lotéricas.....	84
2.10 – Lojas de celulares	85
2.11 – Lojas de tudo por 1,99.....	86
2.12 – Livrarias, papelarias e material de escritório.....	88
2.13 – Pequenas lojas de calçada, galerias e de shopping center	89
2.14 - Supermercados	90

2.14.1 - Minimercado	90
2.14.2 - Supermercado	91
2.14.3 - Hipermercado	92
2.15 – Lojas de artigos para bebês.....	93
2.16 – Lojas de doces e chocolates	94
2.17 – Lojas de conveniência.....	94
2.18 – Camelódromos.....	95
2.19 – Loja única, aquela do único endereço, que não tem filial	96
3 - A RUA DO PONTO COMERCIAL.....	99
3.1 – Ruas conhecidas como zona comercial “A”	99
3.2 – Ruas famosas.....	100
3.3 – A transformação comercial de uma rua.....	101
3.4 – Uma rua comercial por natureza.....	103
3.5 – Ruas condenadas para o comércio	104
3.6 – Ruas sem movimento de público	104
4 - RECAPITULAÇÃO DE DADOS FUNDAMENTAIS DO PONTO COMERCIAL E DA GESTÃO ADMINISTRATIVA	107
4.1 - As lojas e a relevância ou não do ponto comercial	105
4.2 - Necessidades de certos tipos de lojas.....	108
4.3 - Vitrines da passarela	110
4.4 Migrações de lojas para novos mercados.....	110
CONCLUSÃO.....	113

Prefácio

Até a década de sessenta do século passado, as lojas principais das cidades interioranas eram conhecidas pelo nome ou sobrenome do proprietário ou da família. Eram lojas que mantinham tradição no atendimento e tinham clientes fiéis. As pessoas compravam pela confiança que tinham nos seus produtos e, sobretudo, por terem convicção de que os preços eram justos. Havia uma interação entre comerciante e “freguês”, como a de compadres que tomavam mate, jogavam palavra fora na conversa e nos casos do dia-a-dia.

Não havia, na época, crediários com as exigências de hoje. Simplesmente, o freguês era conhecido e, numa deferência especial do comerciante, comprava fiado, assinando um vale, ou simplesmente tendo o seu débito anotado em uma caderneta (daquelas que até a década de noventa do século passado ainda funcionavam em armazéns), ou, então, assinava uma nota promissória.

Com o crescimento das cidades e o advento das redes de lojas (filiais eram abertas), a partir da década de setenta, o crediário passou a se incorporar às prestações de quem comprava a prazo. Daí foi um pulo para a segmentação dos produtos ofertados nas lojas, que passaram a se especializar em determinadas mercadorias. No início as lojas de nome, grandes magazines, tinham setores destinados a uma extensa variedade de produtos, que eram distribuídos por andares (nas lojas verticais), ou separadamente, por artigos, na loja de pavimento único.

A partir da década de oitenta do século passado, as lojas passaram a especializar-se com produtos e marcas exclusivas.

Houve, então, a famosa segmentação do mercado varejista. Grandes redes de móveis e eletrodomésticos passaram a vender determinadas marcas. Muitas redes tinham exclusividade de certos produtos, que atraíam clientes que os buscavam pelo nome veiculado pela mídia da época. Marcas como Philips, Philco, Fogões Geral, Wallig, Venax, em muitas cidades, forneciam para um ou dois clientes apenas, eram marcas fortes da época. Lojas de vestuário tinham nomes fortes, como Renner, que possuía revendedores com o próprio nome da loja nas cidades do interior.

Hoje, grandes redes de lojas nos mais diversos segmentos especializaram-se e evoluíram. Muitas, com grande publicidade na mídia, tornaram seu nome conhecido não apenas regionalmente, mas até nacionalmente.

A segmentação do mercado e a exigência do consumidor, que evoluiu também em conhecimento e na valorização de seu dinheiro, fizeram com que o empresário buscasse se especializar para competir no mercado. Os que pararam no tempo e não evoluíram em termos de modernidade perdem rapidamente espaço, de forma que, menos dia ou mais dia, sairão do mercado.

Nessa disputa no mercado, descobriu-se que o PONTO é essencial para alavancar a loja ao sucesso.

Introdução

O ponto, ou a localização da loja, tem a ver com o tipo de negócio a ser explorado. Assim como para determinados segmentos do mercado ele é vital e fundamental, para outros, é simplesmente irrelevante.

Embora esse conceito de vital ou irrelevante tenha a ver diretamente com o ramo de negócios, é mister salientar que tanto o pequeno comerciante quanto o médio ou grande empresário, o proprietário de uma única loja, ou de uma rede de lojas, necessitam fazer uma análise da localização e do estado das instalações, pois, pequeno ou grande, o negócio é um negócio e, como tal, demanda valores dentro das disponibilidades de cada um. Todo o comerciante, seja ele grande ou pequeno, tem como objetivo o lucro, seu quinhão de rentabilidade, de ganho real.

Quem abre um negócio pensando que o lucro é secundário, no mínimo, é um aventureiro. Aventureiras são, em geral, pessoas perdedoras e, por conseguinte, nascem já quebradas ou falidas. O comércio de mercadorias não é um jogo onde se arrisca a sorte. O comerciante (empresário varejista) é um empreendedor e, como tal, deve gerir seu negócio.

A escolha do ponto, a localização e o próprio imóvel adequado às suas pretensões são essenciais. Daí a seriedade que demanda essa escolha, deixando de lado impulsos causados pela euforia da simples abertura de mais uma loja.

É disso que trata a presente obra na qual, se transmitirá apenas o nosso conhecimento, que vem do dia-a-dia no ramo imobiliário no segmento de imóveis para empresas.

Informações técnicas que eventualmente forem citadas são meramente ilustrativas e conclusivas apenas para justificar o ponto em relação ao segmento. Aliás, são informações adquiridas em conversas com os empresários em anos de trabalho na busca de lojas para locar ou vender. Não se pretende nem se quer ensinar ou impingir a quem quer que seja a idéia que se é dono da verdade.

Aprendeu-se nesse tempo de convivência com empresários, com quem se contrata para procurar pontos comerciais, alguns macetes que ajudam na busca e procura do imóvel. Sabe-se que existe um momento certo para abrir o negócio, tanto no aspecto da data como da oportunidade, de encontrar o ponto certo e de ter de alugá-lo para não perdê-lo. A documentação do imóvel e as cláusulas do contrato são importantíssimas para que o empresário realize um negócio seguro e possa fazer o ponto, ficando ali todo o tempo necessário que precisar.

Toda a vez que descreve como deve ser a loja externa ou internamente, considere-se que esses detalhes são relatados pelos lojistas que buscam auxílio para procurar o ponto, os quais fazem tais recomendações.

1 - A importância do ponto comercial para a expansão da empresa

Uma nova loja é parte integrante do patrimônio e das disponibilidades da empresa e deve fazer parte do seu todo, agregado ao funcionamento já existente.

Uma boa pesquisa da cidade escolhida para uma nova filial, um bom imóvel, um bom contrato, um bom quadro de funcionários, faz parte da receita para o sucesso do investimento, contanto que “o ponto” seja o lugar certo. E, para isso, um corretor de imóveis confiável é importante.

Não se pode esquecer que o ponto, por si só, não tem valor nenhum, nem é suficiente quando se trata de produtos e lojas destinados ao público “A” e “B”, este o mais exigente. Se o nome da empresa não tiver aceitação pública, se o produto não for de boa qualidade e os funcionários não estiverem treinados e aptos a atender um público exigente, nem mesmo o melhor ponto da cidade vai ser suficiente para o bom desempenho da loja, para as vendas atingirem o seu objetivo.

Também se deve considerar que uma empresa com bom nome no mercado, com produtos de primeira linha e de aceitação do público consumidor, com um quadro de funcionários bem treinados, em alguns casos com atendimento personalizado, pode se estabelecer numa zona “B” comercial. Isso porque, para esta empresa, pode valer mais a região de prédios bons e estacionamento para clientes do que o ponto de maior circulação de pessoas.

Já as lojas do sistema “oba-oba”, as conhecidas “lojas do povão”, destinadas ao público “D”, independem do atendimento; do que precisam mesmo é de ponto, do

melhor ponto, aquele onde o fluxo de pedestres é intenso.

No comércio varejista, o ponto é tão importante que até empresas com nome no mercado não podem prescindir de uma boa localização.

Nas cidades médias/grandes, o ponto comercial é cada vez mais disputado. A localização da loja é determinada dentro do zoneamento do segmento, que inclui o tipo de mercadoria e o público-alvo. O público é determinante para o sucesso do comerciante no varejo; daí a necessidade de uma análise do perfil do consumidor para o mix da loja ser confeccionado. O tipo de público, de transeunte, não se pode dizer que é aleatório em determinadas ruas. Há ruas que têm características próprias, cujo público que as freqüenta corresponde a camadas sociais próximas uma da outra, ou é de uma determinada faixa etária; há outras que pessoas idosas costumam freqüentar; outras, ainda, em que a juventude toma conta do passeio das calçadas. Há também ruas onde o público que circula é aleatório, pois todas as camadas sociais por ali passam.

O homem é cada vez mais exigente com o que compra, com o que usa. Ele é um consumidor nato, já que vive numa economia capitalista que tem como modelo o consumo. E esse item, consumo – público-alvo e perfil do consumidor –, é o segredo que leva o empresário a buscar o ponto comercial de seu segmento.

Conhecendo seu público-alvo, o lojista deverá optar pela rua ou zona em que, provavelmente, seu negócio prosperará; aí, então, obviamente, deve ser a localização de sua loja. Abrir loja em ponto fora da zona do segmento é procurar dor de cabeça futura. Com o modelo econômico vigente e a exigência do público consumidor de hoje, é bom e salutar ter prudência ao abrir uma loja.

A camada social determina o tipo de negócio e relaciona-se à localização da zona de segmento. Para a

camada social “D”, o ponto, necessariamente, deve ser localizado em rua de grande fluxo de pessoas e até, se possível, junto a paradas de ônibus, ao passo que, para a camada social “A”, não há predominância de rua, pois esse público frequenta lojas e boutiques em ruas destinadas a lojas sofisticadas e *shopping center*. Até mesmo aquele passeio à noite para desfilar e olhar vitrines mudou, pois a segurança ineficaz das ruas nas médias e grandes cidades tolheu essa liberdade da pessoa.

Pacotes econômicos retraem ou aceleram o mercado. Inflação, estabilidade de mercado, sazonalidades temporárias, segmentação de produtos e público fazem parte dos cuidados da gestão econômica. Em épocas boas, tudo anda às mil maravilhas; em épocas ruins, empresas balouçam entre incertezas e compromissos. Mas uma coisa é certa, época boa e época ruim se revezam e passam. O reinício das vendas, das atividades, sempre será mais seguro se o empresário dispuser de bom ponto.

A história nos ensina que segmentos podem mudar de lugar. Porém, o ponto comercial original continuará a ser o ponto comercial para outros segmentos. Salvo se houver alteração na zona comercial em razão de novo plano diretor da cidade, “premiando” o local com corredor de ônibus, viaduto; ou mudança brusca em função de anomalias, como as que ocorreram em Porto Alegre nas ruas Marechal Floriano, José Montauri e Vigário José Inácio, onde vendedores ambulantes tomaram conta da rua, alterando o ponto comercial ali existente e desvalorizando consideravelmente o valor dos imóveis na região.

Viadutos, passarelas e túneis, principalmente em cruzamentos de vias urbanas, prejudicam o ponto comercial. Veja-se como exemplo no Rio Grande do Sul, na cidade de Canoas, onde, ao longo da BR e suas ruas marginais, diversos pontos comerciais tiveram suas por-

tas cerradas pelo prejuízo do desvio de pedestres e do estacionamento de veículos, que acabou principalmente no viaduto da avenida Boqueirão. Na cidade de Porto Alegre, dezenas de pontos comerciais perderam o valor em função de viadutos (na avenida Assis Brasil, avenida Protásio Alves, entre outras). Em Santa Maria, o mesmo ocorreu no encontro das ruas Venâncio Aires, Acampamento e Dr. Bozzano; em São Leopoldo, no bairro Scharlau. Obviamente, essas obras de arte são necessárias para fazer fluir o trânsito, mas quem é proprietário ou tem loja nesses locais, de um momento para o outro, amarga pesados prejuízos. É importante prestar atenção a cruzamentos ou escadarias onde há fluxo de veículos e de pedestres, pois a via urbana é suscetível de transformação.

O consumo, mais que pela necessidade, é impulsionado pelo impulso compulsivo de comprar, na classe “C” e “D”, e de levar vantagem, na classe “B”.

A classe “A” pouco consome; por isso, as lojas destinadas a esse público devem oferecer atendimento exclusivo, como estacionamento, locais seguros e sofisticados, atendimento esmerado e por pessoas muito bem treinadas. Lojas virtuais são uma fatia que deverá ser explorada numa época bem próxima. Será, com certeza, uma loja que, além de necessitar de espaço exíguo, pequeno, não tem necessidade de instalar-se em ruas de grande fluxo de pessoas; ao contrário, deverá instalar-se em *shopping center* ou em ruas de comércio sofisticado.

1.1 – Características de um ponto comercial

Quando falamos em ponto, relacionamos um todo que compõe esse elemento ponto. Portanto, não devemos nos referir essencialmente àquele lugar onde está o prédio, loja, ou sala comercial, mas, também, ao seu

aspecto, às suas condições de receber ali uma loja, à segurança que oferece e à própria documentação. Até porque o inquilino deve ter a segurança de locar um imóvel que não venha a lhe trazer complicações, qualquer que seja.

Evidentemente, o empresário quer que seu investimento seja remunerado e, para tanto, há um prazo estipulado na organização empresarial para o retorno do investimento, que se chama “ponto de equilíbrio”. O ponto de equilíbrio acontecerá no período previsto antes ou após a previsão, tudo vai depender do desempenho da loja, o que muito tem a ver com lançamento: data certa, produtos em oferta, *marketing* de lançamento com boa publicidade, etc.

O elemento do elo dessa parceria investimento/lucro fundamenta-se, teoricamente, na preparação do lançamento da loja.

Interagindo produto, funcionário, cliente e ponto, a satisfação do objetivo deve ser a taça de nepente do lojista, que vê seu trabalho e esforço concretizar-se.

Ponto, nome da empresa e segmento de mercado aliado ao consumidor e ao produto, completam o ciclo empresarial na nova loja a ser instalada.

Quando produto e clientes interagem entre si pela publicidade, há o impulso do consumismo. A publicidade corretamente dirigida ao público-alvo é elemento fundamental da gestão empresarial.

Se a empresa, durante a reforma ou preparação do imóvel para abertura de loja, tem intenção de ocultar do concorrente que está chegando à cidade, deve solicitar ao corretor de imóveis ou à administradora que mantenham sigilo quanto à locação, não divulgando o nome de quem locou o imóvel. Poderá, assim, preparar um lançamento explosivo na mídia, chamando a atenção do público para as vantagens oferecidas aos primeiros

clientes e, assim, pegando de surpresa o concorrente, que nada poderá fazer para evitar a perda momentânea de clientes. Muitas vezes, descobrindo que nova loja do segmento vai abrir na cidade, o concorrente prepara uma megaliquidação no dia da abertura da loja. Há, obviamente, empresas que não dão a mínima atenção para o concorrente e até fazem questão de espalhar, antecipadamente, que estão chegando à cidade.

O perfil do cliente e a faixa de sua participação como consumidor de produtos e serviços, como já citado, devem ser cuidadosamente estudados, pois está havendo uma constante alteração no comportamento do cliente que vai às compras. Poder-se-ia dizer que cada dia é um dia na vida do comerciante, pois ele tem de estar sempre atento às mudanças do mercado, especialmente ao padrão de vida das pessoas, que se altera hoje bem mais rapidamente que há alguns anos.

Hoje, as lojas do público “B” e “C” são as de clientes mais exigentes, vendem para clientes emergentes, que sobem um degrau em razão do salário e para o cliente que já pertenceu à camada mais alta e está em dificuldade (aquele que tem patrimônio e não tem dinheiro, ou que o que ganha não é suficiente).

As lojas do grupo “A” são exclusivas e sua localização é em ruas privilegiadas, com calçadas bem cuidadas e boa iluminação; as lojas do grupo “D”, em ruas de grande fluxo de pessoas.

Já houve época em que se falava em dois tipos de lojas, aquele destinado aos públicos “A” e “B” e aquele destinado aos públicos “C” e “D”.

Hoje os públicos “B” e “C” aproximaram-se, e o “A” e “D” distanciaram-se dos outros. Amanhã poderá haver nova transformação no comportamento do consumidor. Portanto, estar atento é tão essencial quanto ter um bom ponto.

A procura por lojas destinadas ao público “D”, essencialmente, demonstra que o lojista está atento, pois este é o filão do momento. Quem mais compra hoje é o cliente da classe “D”.

As lojas destinadas a esse público são de todos os tamanhos, desde pequenas, com 50m², até grandes, com áreas que podem chegar a 500m². Atendem à camada menos exigente, aquela que vai às compras levada pela necessidade do produto ou pelo entusiasmo, pela emoção da mídia publicitária, ou pelo simples cartaz de oferta da vitrine. É a camada social que mais compra, embora tenha menos dinheiro; compra com o que sobra do salário. Esse tipo de loja é o que mais precisa de ponto comercial na região de grande fluxo de pessoas. É o mais difícil de encontrar e, não raras vezes, é cobrado um alto valor pelo ponto comercial.

1.2 – O ponto como primeiro meio de publicidade da empresa

Lojas destinadas ao público “D”, que têm ponto comercial em ruas de grande fluxo de pessoas, com boa frente, oferecendo um visual amplo de mercadorias em oferta, não têm necessidade de manter mídia na televisão, pois a vitrine com cartazes promocionais atrai o comprador para dentro da loja.

Nas ruas essencialmente comerciais, onde há grande fluxo de pessoas, um percentual expressivo de pessoas que aí passam é comprador, algumas com idéia definida sobre que comprar, outros ainda indecisos sobre o tipo de calça, camisa, sapato, vestido, blusa, etc. Entra aí a potencialidade do ponto comercial, que, no caminho do cliente, só precisa atraí-lo para dentro da loja.

A televisão, como toda a publicidade que chega às pessoas, desperta o impulso de comprar, de adquirir bens de consumo. Também aí o empresário que tem um bom ponto comercial usufrui vantagem, pois, aleatoriamente, o comprador levado pela mídia vai às compras e, ao se dirigir para a loja que tem a publicidade no ar, pode se deparar na vitrine com o produto que ia comprar naquela loja ali exposto, por preço atraente. A loja localizada no ponto certo está sempre no caminho do cliente. Um ponto bem localizado “pega carona” na publicidade dirigida ao segmento.

Mas, como já foi dito, o ponto necessita de permanente intervenções da gestão empresarial: vitrine bem visível, boa iluminação, renovação das mercadorias da linha de frente (onde o cliente passa e percebe o produto), atualização de estoque que acompanhe o segmento do consumo do momento.

Quem tem um ponto bom, só precisará utilizar a mídia se necessitar, ou se quiser fazer uma queima de mercadorias para renovação do estoque.

O ponto em local privilegiado substitui a publicidade institucional, aquela utilizada para manter o nome da empresa junto ao consumidor, pois este constantemente está visualizando o nome da loja ao passar pela sua frente.

Um bom painel, luminoso ou não, mas que possa ser visualizado tanto de longe como de perto e que atraia a atenção das pessoas é a publicidade institucional que mantém o nome da loja na cabeça do consumidor.

Televisão, *outdoor*, panfletos, rádio ajudam a vender. Mas nada vende mais ao público consumidor da camada “D” que o ponto comercial. A localização é deveras essencial para o sucesso da empresa.

Ponto é ponto.

Nome é nome.

Trabalho é trabalho.

Porém, como a economia tem momentos adversos, temporais e intemporais, a empresa tem de se adaptar às circunstâncias das fases que o mercado impõe ao empresário.

Impulsos levados pela emoção assim como podem gerar lucros, também podem trazer prejuízos irremediáveis.

Como tudo na vida tem seus momentos de euforia, também tem os de cuidados especiais. Nesse sobe-e-desce da economia, nos chamados “anos difíceis”, o empresário muitas vezes, na luta pela sobrevivência no mercado, foi um verdadeiro arauto, desbravando incógnitas num mar de incertezas, tumultuado por impostos e obrigações. Foi verdadeiro guerreiro resistindo às ameaças do vento, sempre à espreita de tempestades pairando no ar. Aqueles que sobreviveram heroicamente sabem que, para conduzir a empresa ao sucesso, é necessário contar também com os empecilhos que podem surgir. E quando o tempo é de insegurança, quando o mercado está em crise, o mais bem preparado sobreviverá sempre. Um dos trunfos na mão do empresário para tal, obviamente, é o ponto. Quem tem nome e um bom ponto tem o mercado nas mãos.

As informações conseguidas junto ao empresário facilitam a procura do imóvel certo para o segmento pretendido. Na busca de lojas, o representante comercial é um grande aliado que se tem. As salas de espera das empresas, o bate-papo entre vendedores sempre nos dá dicas de empresas que pretendem abrir filiais em determinadas cidades.

1.3 – Relação do empresário com o corretor de imóveis

Nem todo o empresário age levado pela razão. Há os que se conduzem pela emoção e pela pressa. Existem empresários que, quando decidem abrir uma filial em determinada cidade, sujeitam-se a aceitar um ponto que às vezes não é o ideal, fora da realidade do preço de mercado e até com grandes reformas a fazer, ao contrário, há outros, mais cuidadosos, que aguardam a oportunidade para se instalar no ponto certo, com valores justos do locatício e não aceitando prédios a reformar.

Também se observam empresários que simplesmente fecham a loja se não está dando lucro, ou se as vendas não correspondem às pretensões da empresa; já outros deixam o tempo passar acumulando prejuízos, mas não desistem do negócio para não dar campo de ação ao concorrente, ou, mesmo, para não ceder o lugar para outro.

Se alguém está certo ou errado, não nos compete julgar ou analisar, já que atos e fatos administrativos da empresa não nos dizem respeito. Tenta-se, isto sim, atender à necessidade do empresário procurando o imóvel que melhor se adapte às suas necessidades. E isso só é possível dialogando com ele, fazendo-lhe perguntas e obtendo respostas. Quando não se tem diálogo com o empresário que busca locar um imóvel, o que resta é oferecer-lhe os pontos que se tem disponíveis na carteira de locação e deixar que ele decida simplesmente. Somente se poderá auxiliá-lo na escolha do ponto e do mercado no segmento, quando ele entender que pode confiar no corretor de imóveis. É dele (empresário) tão-somente a responsabilidade de locar o imóvel que considere o ideal, como também o direito de alugar sem justificar ou explicar qualquer coisa.

1.4 – A variação do ponto conforme a cidade

O ponto de que uma determinada empresa necessita às vezes diverge de cidade para cidade. Embora a empresa tenha parâmetros que identifiquem seu nome no mercado, algumas cidades apresentam singularidades próprias da região, e a loja tem de se adaptar aos costumes daquela população.

O Brasil tem apresentado nas últimas décadas dificuldades econômicas que são nutridas por desgastes maiores ou menores dos empresários, de acordo com a região de abrangência da empresa. As sazonalidades da região ceieiro de grãos depende da colheita, e esta, do tempo e da economia interna e externa; a de criadores de gado e a de determinados produtos industrializados podem influenciar na gestão econômica de filiais nas regiões atingidas pela momentânea adversidade da economia. Isso deve ser levado em consideração na abertura de uma nova filial, principalmente em região onde a empresa não atua e na qual está pretendendo entrar. Um dos meios de se assegurar do êxito do empreendimento é a pesquisa de mercado. Considere-se que as cidades são diferentes uma da outra e populações são ambíguas nos costumes.

Há cidades em que a população é, em sua maioria, jovem (ex: cidade universitária); outras em que a população é idosa (ex: cidade de águas termais, praianas). Há cidades industriais e cidades onde o comércio é forte; cidades de prestação de serviço; municípios essencialmente dependentes da agricultura ou da pecuária.

Numa cidade de população idosa, farmácia é um bom negócio, assim como fruteiras. Numa cidade universitária, livrarias, lojas de eletrodomésticos, produtos

de computação, obviamente, têm boa aceitação. Em cidades inchadas pela migração de operários, lojas de ofertas do tipo “oba-oba” têm boa aceitação.

Toda cidade tem espaço para os mais diversos segmentos da economia, considerando-se, obviamente, a quantidade de lojas de cada setor para dividir o bolo (percentual de cliente para o segmento).

A quantidade de lojas num determinado segmento será determinada pela população economicamente ativa da cidade. Se esta cidade tem bom potencial econômico, pequeno percentual de desempregados, universidade, construção civil em ascensão, padrão de vida médio alto, ela tem condições de ter bem mais lojas de móveis e eletrodomésticos, ou confecção e calçados para os públicos “A” e “B”, que uma cidade de mesma população ou até de mais, mas de pequeno poder aquisitivo, com alto índice de desemprego, ou de população de aposentados estatais. Já a cidade com percentual menor de ganho per capita dos habitantes acolherá melhor lojas do tipo “oba-oba”.

Há regiões ou cidades individuais em que a disputa por pontos comerciais dentro de determinados segmentos é acirrada, e às vezes os empresários esquecem que a cidade comporta um número “X” de lojas do gênero. O excedente desse percentual dividirá o bolo em fatias bem menores e pode levar o segmento à bancarrota. Pode não quebrar empresa alguma, mas, com certeza, fará estragos na saúde financeira a persistência em manter lojas sem lucro, ou com lucro irrisório.

Assim, o lojista, após a pesquisa de mercado, deve verificar as condições do funcionamento da loja dentro do contexto do número de lojas na cidade e do público consumidor. Se o segmento é carente e tem espaço para mais lojas na cidade, ali está uma excelente fatia do mercado a ser explorada, e o lucro é certo. Porém,

se o segmento está saturado e não comporta mais loja na cidade, para não dividir um bolo já reduzido, é melhor procurar outra cidade para abrir a filial.

Há cidades com segmentos tão saturados que a simples abertura de uma nova loja pode provocar o fechamento de uma ou duas. Logicamente, a corda arrebenta sempre no lado mais fraco e as lojas debilitadas acabarão saindo do mercado.

Se em cidades como Caxias do Sul, Passo Fundo e Santa Maria o segmento de móveis e eletrodomésticos está quase que saturado, há cidades na Grande Porto Alegre e no Litoral catarinense que comportam lojas desse setor.

A cidade de Passo Fundo, mesmo sendo referência médica no interior do estado, tem hoje tantas farmácias que muitas estão pagando para permanecer com as portas abertas. Quando o mercado está saturado e não há pontos disponíveis, é sinal de que a disputa é acirrada, e quem tem o melhor ponto pode levar alguma vantagem.

Entretanto, se o mercado está saturado de lojas e há lojas disponíveis, principalmente em localização central, o melhor é pensar em transferir a loja para outra cidade. Mesmo porque, quando há ofertas de muitos pontos na cidade, é provável que o mercado esteja retraído. Não que “tudo que é fácil demais o santo desconfie”, em verdade, bons pontos são difíceis e disputados. Se há muitos pontos em oferta em ruas de grande fluxo de pessoas fechados ou à disposição para locação, é porque o mercado na cidade está em queda, está retraído, não há consumidores suficientes com disponibilidade de compra.

1.5 – O ponto comercial como patrimônio

Quando as lojas Disapel fecharam, os pontos foram transferidos numa única operação para a rede Ponto Frio, uma das gigantes do ramo de móveis e eletrodomésticos do país. Com certeza, o valor pela aquisição dos pontos compensou, pois, foram adquiridos excelentes pontos comerciais em algumas cidades, ampliando sua rede de lojas sem perda de qualidade na localização.

Uma rede de eletrodomésticos, com sede em São Paulo, ao fechar suas lojas no Sul, conseguiu vender seus pontos comerciais, transferindo a locação para os adquirentes; assim, recuperou parte dos valores investidos quando da abertura das lojas. Seus pontos comerciais situavam-se nas melhores localizações do segmento praticamente em todas as cidades em que tinha filial.

São dois exemplos que comprovam que ponto é patrimônio. São valores disponíveis, pois têm liquidez imediata. Sempre há alguém disposto a pagar para conseguir se estabelecer em um bom ponto comercial.

Quem tem um ponto comercial na zona “A” do segmento, sem dúvida alguma, tem um crédito a receber. Num ato não contábil, pode-se considerar como um valor num caixa-dois imaginário. O ponto tem seu valor intrínseco disponível a qualquer momento se realmente está numa zona comercial invejável. Sua liquidez encontra-se na grande procura de pontos comerciais pelos empresários.

Por força de contrato, alguns proprietários não permitem que o inquilino venda o ponto. Porém, a venda de instalações (balcões, prateleiras, etc.) com transferência do ponto comercial, por cedência do contrato locatício, quase sempre recebe a anuência do proprietário. O aluguel é transferido e, como não houve compra de ponto, fica o contrato indeterminado, se assim entender o pro-

prietário, ou é feito um novo contrato, concomitantemente ao distrato com o inquilino que transferiu o locatício. Normalmente, o proprietário aceita novo contrato, contanto que seja até quatro anos. Contratos de cinco anos ou transferências onerosas podem dar direito de fundo de comércio, e dificilmente quem tem um imóvel comercial aceita essas condições.

Quem consegue locar um imóvel em zona comercial de grande fluxo de pessoas sem pagar pelo ponto pode considerar esse imóvel, por força de contrato, em seu poder e dele dispor como um gerador de lucros a sua disposição se lhe der condições para que seu negócio prospere.

O ponto, por melhor que seja, sempre necessitará de acompanhamento do empresário, principalmente quanto à apresentação dos produtos distribuídos dentro do espaço da loja e à manutenção física do imóvel para atrair clientes. Torna-se, assim, o ponto, nada mais nada menos, que um gerador de capital pela disponibilidade do público-alvo da segmentação.

Se o público da rua da loja e o produto não interagirem entre si, o ponto não é bom para o negócio que o empresário propõe. Aliás, o ponto comercial e suas implicações na gestão empresarial resumem-se a duas possibilidades: acertar ou errar na escolha do ponto.

Não é suficiente o lojista abrir uma loja num ponto de grande fluxo de pessoas. Ele tem de se estabelecer numa rua em que as pessoas que a freqüentam sejam seu público-alvo e apresentar sua nova loja adequadamente ao mercado (público consumidor), dando-lhe nome, aparência e publicidade. Neste último aspecto, deve noticiar a chegada da mais nova filial da empresa, gerenciando a mídia de maneira a determinar o desempenho do negócio a contento.

O lojista deve estar atento ao consumidor e ao concorrente.

Se existe público-alvo/produto/ponto, é porque aí está o concorrente, que busca estabelecer-se onde há concorrência, pois lá está o consumidor.

Tudo que exceder o sentido intrínseco da relevância do significado puro e simples do termo “ponto”, relatado neste livro, deve-se considerar como macete que se aprendeu com os empresários, dialogando no dia-a-dia. Aliás, especializar-se na procura de pontos comerciais é um aprendizado constante do corretor de imóveis, o qual jamais terá aprendido tudo, nem poderá dizer que não precisa aprender mais nada. A vida profissional é um constante aprendizado em todas as profissões.

1.6 – O conhecimento do mercado

De cada dez lojistas que procuram lojas para alugar, dois observam todos os itens que serão citados adiante (e até outros que não se conhecem); os oitos restantes simplesmente alugam a primeira loja que encontram.

É comum, quando se mostra uma loja para o cliente (empresário), convidá-lo para conhecer a região da loja e observar o mercado consumidor, o fluxo de pessoas e, sobretudo, as lojas dos concorrentes. Muitos se entusiasma, de modo que a visita à cidade, que seria de trinta minutos, acaba se transformando num passeio de uma ou duas horas, como já ocorreu várias vezes. Na verdade, não é um passeio; é o primeiro item que o empresário, tem de considerar: o conhecimento do mercado da cidade em questão, embora, superficialmente, pois é uma noção obtida num dia aleatório. Evidentemente, o fluxo de pessoas nas lojas é maior entre o dia 5 e o dia 10 de cada mês (data do pagamento do salário), e

também de terça a sexta-feira. Muitos clientes revelam que os corretores de imóveis de outras cidades não costumam mostrar-lhes a cidade. Um deles, no dia 3 de abril de 2003, relatou que era a primeira vez que ele visitava a cidade, tendo como cicerone o corretor de imóveis. Este entrou em várias lojas e falou com vendedores, até pediu preços de mercadorias. Esse empresário possui 15 lojas e relatou que, quando as locava, apenas olhava a sala comercial em si. Reconheceu, então, que é importante esse tipo de conhecimento. Obviamente, o empresário deve se ater ao item pesquisar o mercado consumidor e o concorrente.

1.7 – Os melhores e os piores segmentos na atualidade

Como não poderia ser diferente, também o comércio, que tem seus altos e baixos em uma economia que não conseguiu ainda se estabilizar, apresenta segmentos com melhor e com menor desempenho que os outros.

Existem hoje bem mais farmácias que o necessário na maioria das cidades. O lucro fácil que se desenhava no ramo e a mania do brasileiro de se automedicar fizeram com que farmácia fosse um bom negócio. Contudo, seus proprietários esqueceram-se de pesquisar o mercado. Há cidades como Passo Fundo em que, se abrir mais uma farmácia, fecham duas. A cidade é o principal pólo médico do interior e, entre seus hospitais, encontra-se o terceiro hospital do estado, o São Vicente de Paulo, em cujas redondezas, além de uma grande quantidade de laboratórios e farmácias, espalham-se uma dezena de prédios que abrigam mais de quatrocentos consultórios... Mas exagero é exagero.

Mesmo pequenas cidades do interior têm tantas farmácias que o público consumidor pode se dar o luxo

de escolher onde comprar remédios sem precisar caminhar muito. Com a política sobre remédios que vem por aí e a quantidade exagerada de farmácias existentes, com certeza é o segmento que deve fechar mais lojas entre 2003 e 2004.

Entre os segmentos que estão saturados no mercado ainda estão o de móveis e o de eletrodomésticos, que vêm tendo queda no faturamento a cada ano que passa, possivelmente não pela falta de clientes. É possível que a demanda por produtos do segmento tenha se ampliado nos últimos anos, mas ocorreu um aumento exagerado de lojas, além do que o mercado comporta. Portanto, a culpa não é apenas da situação econômica, mas de falta de planejamento na expansão das empresas. São poucas as empresas que pesquisam o mercado antes de abrir uma filial. A fatia do bolo, na verdade, está cada vez menor.

Postos de gasolina constituem outro segmento que pode se chamar de “bola da vez”, pois se surgirem normas governamentais fixando o valor de venda, metade dos postos irá à breca. Há cidades que têm mais postos de gasolina que automóveis (força de expressão). O lucro fácil e a liberalidade para abrir postos levaram ao grande número desses estabelecimentos.

Moda masculina e moda feminina das camadas sociais “A” e “B” são outro segmento que abriu lojas um pouco além da demanda. Muitas redes estão sentindo no bolso o valor do aluguel, alto, obviamente, já que esses segmentos localizam-se em pontos centrais. Mas ainda o setor está um pouco equilibrado. Lojista que tem a situação sob controle tem condições de crescimento. Já, para os que trabalham com o orçamento apertado, as dificuldades são constantes e diárias para manterem as obrigações em dia.

Material de construção teve uma expansão de lojas em face do desempenho do setor imobiliário das duas últimas décadas. Hoje, com o “freio puxado” pela economia, a construção civil diminuiu o ritmo, e o faturamento das lojas de material de construção caiu.

Se os segmentos citados estão em queda ou correm risco de menor lucro, sendo a economia versátil, há segmentos que crescem no mercado. Entre os segmentos em ascensão estão as lojas de confecções para o público das classes “C” e “D”, o qual é atraído pela grande e constante publicidade. É um bom filão do mercado hoje.

Lojas pequenas, de moda íntima, tanto para as camadas “A” e “B” como para a camada “C”, também estão em ascensão. A loja é pequena, o ponto não precisa estar na região de valores altos do aluguel. Ela é bem localizada em qualquer rua paralela ou transversal das principais ruas centrais. É um produto que está vendendo bem, pois o corretor de imóveis recebe muitos pedidos de lojas pequenas bem localizadas, com aluguel razoável para o porte da loja. Também em shopping center se vêem hoje muitas lojas desse segmento. Lojas estilo magazine, como a Grazziotin e a Pernambucana, vendem lingerie, e há grandes lojas, destinadas ao público feminino, como as lojas Marisa.

Perfumaria e produtos de toucador têm grande procura por salas comerciais, pois muitos estão se expandindo e outros entrando no mercado através desse segmento, que cresce rapidamente.

Lojas de cama, mesa e banho estão também em expansão, porém hoje se abrem lojas desse segmento com pouco mais de 50m², embora ainda haja lojas grandes e magazines que vendem esses produtos.

Muitas lojas de grande porte tipo bazar, brinquedos, presentes e papelerias fecharam. Hoje esse seg-

mento está voltando para o mercado em lojas pequenas e pontos de aluguéis razoáveis. Há procura razoável de salas comerciais entre 80 a 200m².

Minimercados, aqueles mercados de bairros, de vilas, geralmente dirigidos pelo proprietário e sua família, têm boa aceitação. O prédio pode ser pequeno, o ponto é fácil de ser encontrado e há consumidores, pois gênero alimentício é de primeira necessidade.

Lojas de doces e chocolates são um excelente filão, vendem à vista e o giro da mercadoria é rápido.

1.8 – Uma empresa tem condições de entrar no mercado no ponto errado e obter sucesso?

A empresa se dá o luxo de determinar o ponto de seu negócio independentemente de ser na zona comercial “A”, “B” ou “C” comercial quando o produto que vende não está relacionado ao fluxo de pessoas. Porém, há segmentos que têm necessidade de localização onde seu público-alvo se encontra. É o caso de lojas de confecção, tanto para as camadas “A” e “B”, como para a “D”.

Duas situações que comprovam a veracidade dessa afirmativa ocorreram em cidade do interior do Rio Grande do Sul, e continuam a ocorrer em todas as cidades, pela falta de informações por uma prévia pesquisa. Os fatos ocorreram na mesma época.

No ano de 1998, uma empresa com décadas de experiência no ramo da moda masculina, com nome de respeito na capital do estado, tendo adquirido maturidade e conceito de seus produtos junto ao público consumidor das classes “A” e “B”, preparou-se para abrir filiais no interior do estado. Pesquisando o público consumidor em quatro cidades de porte médio do interior, optou pela cidade de Passo Fundo. Tudo foi bem pensado para a

abertura de filial de uma loja de tradição, porém houve uma falha na escolha do ponto comercial na cidade: estabeleceu-se num *shopping center*. O *shopping center* em questão é de uma rede de mercados com nome e tradição também na capital do estado e com excelente acabamento no prédio em si e estacionamento amplo. Contudo, dois fatos impediram o sucesso da loja na cidade. O primeiro é que já havia um *shopping center* funcionando na cidade, além de outros dois menores, e a cidade não tinha população para dois *shoppings center* grandes à época. A opção do público era por freqüentar o *shopping center* que ficava no centro da cidade, no cruzamento das duas principais avenidas. O segundo fato é que a loja estabeleceu-se no *shopping center* no lado errado, sem movimento, numa distância de aproximadamente 150 m da Praça de Alimentação, que também era fraca à época, e junto à entrada secundária do *shopping*, por onde entravam ou saíam não mais que 2 a 3% dos freqüentadores do hipermercado.

A loja acabou fechando e indo embora da cidade. Se tivesse sido pesquisado o ponto comercial do segmento, com certeza, a loja estaria hoje na cidade e teria clientes.

Aliás, abro um parágrafo para relatar que, no início da década de 90 do século passado, quando eu tinha alguns quilinhos a mais, antes de iniciar o inverno costumava ir a Porto Alegre para comprar roupas nessa loja.

Considere-se que há cinco anos Passo Fundo era a cidade do interior do estado com o maior número de supermercados grandes do interior (lojas acima de 1.000m²): eram 11 lojas na cidade, muito além do que a população comportava. O hiper que chegava à cidade era apenas mais um mercado. Hoje, obviamente, é o maior supermercado da região (talvez do interior do estado) e já consolidou o nome na cidade; já não é apenas

mais um mercado, ao contrário, é um mercado de nome com bom fluxo de pessoas, inclusive da região.

A segunda situação é a de uma loja pequena de confecções para a classe “D”. Um número considerável de árabes estava migrando de Uruguaiana e de outras cidades da região sul para o norte do estado. Muitos se estabeleceram na região de Passo Fundo, e o ponto comercial indicado para essas lojas na época eram a avenida Brasil e a rua Bento Gonçalves. Contudo, não havia loja alguma disponível para locação nessas ruas. A única loja nas zonas comerciais “A” e “B” da cidade para locação localizava-se na rua Moron, que é a rua do caminho da moda na cidade. O cidadão interessou-se pelo ponto e quis locá-lo. Ele tinha uma loja na cidade de Santa Maria e estava fechando-a para mudar-se para o norte do estado. A mercadoria de sua loja, além de modelos já defasados, destinava-se para consumidores da classe “D”. Argumentou-se, na ocasião, que aquele ponto não servia para o tipo de mercadoria que ele tinha em estoque, pois não venderia aquele produto na rua Moron. Na tentativa de dissuadi-lo a desistir do ponto, foi-lhe oferecido uma loja para alugar na cidade de Caxias do Sul e outra em São Leopoldo, mas ele insistia que queria Passo Fundo (até porque outros árabes haviam se estabelecido na cidade recentemente). Na impossibilidade de convencê-lo de que o ponto não era adequado e como ele apresentava como fiadores empresários do ramo varejista de nome e conceito de Porto Alegre, a locação foi confirmada. Quatro meses depois, ele se mudava para Livramento, deixando os alugueres de quatro meses e o valor do ponto comercial que ainda devia ao antigo lojista do ponto para o fiador pagar.

Têm-se aí dois casos diferentes dentro do mesmo segmento, opostos dentro do público-alvo, mas que têm a mesma necessidade em comum: ponto comercial.

Um dos empresários tem sua loja destinada a um público exigente que acompanha a moda, o outro, a um público que compra por necessidade. Ambos necessitam de ponto comercial no local certo do público-alvo de cada um. Tanto um quanto o outro, mesmo guardadas as proporções das empresas, encontravam-se no ponto errado e fecharam para não amargar prejuízos.

Ponto é necessário para determinados segmentos do ramo varejista, e ninguém nos dias atuais consegue lograr êxito estabelecendo-se no ponto errado.

1.9 – Megalojas: negócio de grandes cidades

Outro exemplo também é da cidade de Passo Fundo. Uma rede de lojas de moda masculina com matriz na capital do estado tinha filial na capital do Planalto Médio. Por vários anos manteve com sucesso sua loja na cidade, até que surgiu uma oportunidade de mudar-se para um ponto melhor, uma área grande, na melhor esquina da cidade. Montou, então, uma loja com quatro pavimentos. Oferecia ao público da cidade uma loja moderna, com escada rolante, elevador, um requintado e luxuoso ambiente, possivelmente a loja mais bem montada do interior do estado na época, com seus pouco mais de 4.000m². Era uma loja de departamentos, tendo como principal atrativo moda atual em confecção masculina e feminina e móveis e estofados.

Obviamente, para manter uma loja desse padrão havia um custo bem maior que o da loja anterior da empresa na cidade, começando pelo número de funcionários (quatro vezes mais), custo de manutenção (elevador, escada rolante, etc.), e, se o custo é maior, a mercadoria terá de ser colocada à venda também por um valor maior.

Havia uma situação não estudada pela empresa na época. A cidade não tinha população ativa para comportar uma loja desse porte, nem para comprar mercadorias pagando em torno de 20% mais que as ofertas das lojas concorrentes.

Na cidade havia outras lojas com áreas grandes, de 3.000m² cada uma e que vendiam produtos semelhantes. A rede de lojas tinha nome e conceito no estado, seus produtos eram de primeira linha, porém a cidade não tinha porte nem população para uma loja de tal envergadura.

Hoje, mesmo com uma população bem maior, com um comércio potencial com a invejável situação da cidade como referência médica, a cidade ainda não comportaria tal loja, pois a saturação do ramo varejista levaria o segmento ao fracasso.

A abertura de uma megaloja antes da pesquisa de mercado e do público-alvo prescinde de estudo sobre a cidade, população e o potencial de compra do público economicamente ativo.

Mesmo a empresa tendo nome constituído há décadas no mercado, seus produtos serem de primeira qualidade e o ponto da loja ser o melhor da cidade, há ainda o quesito principal para uma loja dessa envergadura: população compatível para o porte da loja.

1.9.1- Potencial de venda: capital x interior

Uma cidade com 1.400.000 habitantes, obviamente, tem mais consumidores que uma cidade de 170.000 habitantes. Mesmo guardadas as proporções de números de lojas X seus habitantes, o potencial de venda na capital é bem maior que no interior. Com um número de lojas que supera as necessidades no interior, a criatividade do lojista tem de ser bem maior que no grande centro,

onde a população não tem tempo para pesquisar devido às distâncias entre a residência e local do trabalho ou colégio.

1.9.2 – Superlojas, que têm de tudo

Há lojas que, pela sua área física e nome na mídia, atraem consumidores de todas as áreas sociais. Alguns pelo exercício inato de consumir, num modelo de economia capitalista; outros aleatoriamente, pelo fato de encontrarem de tudo um pouco nesse tipo de loja, que sempre se localiza em zonas comerciais de bom fluxo de pessoas e que independem do segmento específico do varejo. Qualquer ponto central onde haja grande fluxo de pessoas, contanto que a área física do imóvel seja grande, é ponto. O exemplo concreto desse tipo de loja é as Lojas Americanas, da Rua da Praia em Porto Alegre, com escadas rolantes e com saída na rua Andrade Neves.

1.9.3 – Lojas virtuais x internet

Comprar pela *internet* é cômodo. Escolher o produto no *site*, pagar com cartão, vale postal ou depósito em conta e receber a mercadoria em casa via correios é uma alternativa moderna do comércio. A pessoa não vai à loja; utilizando-se do computador, a loja vai à pessoa. Pela *internet* a pessoa escolhe o que comprar, uma compra feita por muitos pela emoção e pela sensação de preço baixo e acessível, mais pela curiosidade que pela necessidade. É cômodo, porém o senão desse tipo de comércio é a situação da mercadoria. Situação? - Sim! Se a mercadoria chegar com defeito, terá de ser enviada para a assistência técnica. Não é difícil ocorrer essa situação, pois a mercadoria está distante, tem de viajar, e a pessoa não a tem ali a sua frente para testá-la.

Lojas virtuais também, assim como a internet, vendem mercadorias pela imagem no televisor, porém na presença de atendente da loja virtual. Há a presença de funcionário da loja virtual presente, frente a frente com o cliente. Há perguntas e respostas, atendimento personalizado e o calor humano, não a frieza da máquina, da tela do computador. Há orientação ao consumidor, e o produto é entregue na casa do cliente com a garantia da loja, que o cliente conhece e sabe onde fica. É mais cômodo e seguro comprar em lojas virtuais que pela internet.

Lojas virtuais, num curto espaço de tempo, deverão se transformar numa das melhores opções de mercado para os empresários do ramo varejista.

1.10 – Ponto/preço/características

Principalmente na chamada zona comercial “A”, o metro quadrado é valorizado. Evidentemente, numa mesma rua, num mesmo lado da rua, uma loja com 300,00m² tem um aluguel maior que uma loja com 230,00m². Quando o empresário tem dois pontos à sua escolha, o que tem de analisar talvez não seja o aluguel intrinsecamente, e, sim, as características e condições do imóvel. Mesmo porque, em ruas de grande fluxo de pessoas, o proprietário dificilmente irá aceitar diminuir o valor do aluguel, pois há demanda para esse tipo de sala comercial.

Escolhendo aquele ponto que trará melhores resultados para a empresa, serão observados critérios tais como: se o imóvel é de esquina ou de meio de quadra; distância das lojas principais do segmento, pois ali estão os clientes; existência de pilares, pois uma loja com área um pouco menor, porém sem pilares, pode ser mais bem utilizada; frente da loja, é importante para vitrines e vista interna das mercadorias uma loja com 10 m de frente por 35 m de frente a fundos é melhor que uma sala de 8 m

de frente por 50 metros de frente a fundos; observância do pé-direito, pois lojas com menos que 3,50 m de altura dificultam o posicionamento de bandeirolas; vizinhos incômodos, como bar ou lancheria, chamados de “curva de rio”, freqüentados por pinguços (bêbados), que inibem o cliente que olha vitrine.

1.11 – Crescimento futuro da zona comercial

No segmento de móveis e eletrodomésticos, material de construção, supermercados, peças automotivas, o ponto comercial numa zona “C” localizado nos extremos de uma avenida, pouco distante do centro, terá melhor futuro do que se localizar em ruas adjacentes às principais ruas do centro da cidade, numa zona comercial “B”. A zona “B” no centro da cidade constitui-se, normalmente, em ruas adjacentes às principais áreas comerciais. Embora próximo das ruas ou de zonas de grande fluxo de pessoas, dificilmente deixará de ser zona “B”, ao contrário da zona “C” de avenidas, que pode se transformar em zona “B”, com um aluguel menor que o da zona “B” no centro da cidade.

A história ensina que avenidas têm melhores condições de crescimento que ruas adjacentes do centro. Exemplo concreto se tem em Caxias do sul, onde a avenida Julio de Castilhos, no bairro São Pelegrino, cresceu com o tempo bem mais que ruas centrais da cidade, e a avenida Assis Brasil, em Porto Alegre, que cresce até a saída da cidade, com grande comércio em toda sua extensão.

1.12 – Quando a contingência momentânea se impõe à adversidade do ponto

Há aquele momento em que o corretor de imóveis tem de provar para o empresário que a loja em oferta

está no ponto certo do segmento. E para isso tem de justificar que ali, naquele lugar, o fluxo de pessoas se enquadra no público-alvo; que aquela rua é a ideal para o negócio que o comerciante pretende explorar. Um fato que justifica essa assertiva ocorreu no ano de 2000 em Passo Fundo.

O corretor de imóveis oferecia para alienação uma sala térrea, tentando vendê-la a um empresário do ramo de farmácias. Sem dúvida, o corretor de imóveis, que conhecia bem a cidade, sabia que aquele era o melhor ponto para farmácia da cidade: localizado na avenida Brasil, entre o centro e o hospital São Vicente de Paulo, caminho obrigatório do pedestre (lado certo da avenida) para o maior complexo de consultórios médicos e laboratórios do interior do estado. O empresário, que não conhecia a cidade e vinha de cidade pequena do noroeste do estado, insistia em dizer que aquele era o lado errado da avenida. Ele se baseava no fato de que duas grandes farmácias da cidade (Panvel e Sesi) estavam do outro lado da avenida. Foram necessárias muitas horas de explicação para convence-lo de que as farmácias em pauta estavam naquele lado por uma anomalia de época, pois, quando se estabeleceram, só havia salas grandes daquele lado da avenida; no lado de grande fluxo, as salas eram pequenas. Ele queria uma sala mais central e não levava em consideração que ali era o caminho para o maior hospital do interior do estado.

Depois de um trabalho exaustivo, o negócio concretizou-se. Porém, nos trinta dias que se sucederam às reformas da sala comercial, o corretor teve de ouvir o comprador insistindo em afirmar que o imóvel era caro. Tanto insistiu que o corretor conseguiu comprador do mesmo segmento, que lhe dava 20% em cima do valor pago; então, com a negativa de revenda do imóvel, pôs-se um fim ao episódio. A rede de farmácias transferiu-

-se para a cidade e contava, na época, com seis lojas. Hoje, pouco mais que dois anos depois da abertura da farmácia, a rede conta com seis lojas na cidade e dezesseis ao todo, tendo triplicado suas lojas num espaço de apenas dois anos.

Por que esse sucesso? – Trabalho! Evidentemente, é um empresário que entende do ramo e trabalha dez, doze horas por dia. Mas o sucesso se deve ao ponto certo. Localização “a melhor da cidade para o segmento”, grande fluxo de pessoas e, o mais importante: caminho quase que obrigatório do público-alvo do segmento.

1.13 - Questões legais

1.13.1 – Prazo do locatício, vistoria, reformas e contrato de locação

Quando o imóvel locado é de valor alto e os custos de montagem da loja são consideráveis, o contrato e a vistoria são importantíssimos para a locação.

Empresas organizadas têm cuidado especial com a feitura do contrato e a respectiva vistoria das condições do imóvel. Mas existem outras que não possuem um mínimo sequer de conhecimento sobre contratos e vistorias, deixando ao encargo do corretor ou da administradora a documentação necessária para a contratação do locatício. A essas é importante lembrar que cuidados especiais na feitura do contrato podem evitar aborrecimentos futuros.

Tão importante quanto discutir o preço do aluguel é o prazo do tempo da locação e a verificação das condições gerais do imóvel.

Antes de assinar o contrato, é importante ter em mãos a matrícula do imóvel, que o proprietário, o corretor ou a administradora podem fornecer ou, então, com o número da mesma, vai-se até o Registro Imobiliário e

solicita-se uma certidão. Pelo registro do cartório, os locatários terão em mãos documentação hábil confirmando a propriedade do bem imóvel e o nome, ou os nomes, de quem deve assinar a locação. Se a locação é via administradora, deve-se solicitar a procuração antes de ser assinado o contrato. Se o contrato for assinado por procurador ou representante legal, da mesma forma a procuração deve ser apresentada e com cópia acompanhando o contrato.

Nos contratos que demandam reparos ou consertos de valores altos, é aconselhável tirar certidões forenses sobre ações contra o imóvel e o seu proprietário. Evita-se, assim, possível desfazimento do contrato em face de algum processo que possa estar tramitando sobre a posse do imóvel, o qual, embora ajuizado, não conste ainda no registro imobiliário na data do contrato. A vistoria do estado físico do imóvel é importante, mesmo que o locador não a considere necessária. Nesta, observe-se minuciosamente o imóvel, descrevendo na vistoria o estado das aberturas (portas e janelas), a parte elétrica, a parte hidráulica, a pintura. Há contratos em que consta que o imóvel está em perfeitas condições, com fechaduras em todas as portas funcionando, que não há vidros quebrados ou trincados, com parte elétrica e hidráulica funcionando, etc. Contudo, é importante lembrar que a grande maioria das administradoras possui contratos padronizados, feitos no computador ou impressos, e que nem todos os imóveis são iguais. Se o imóvel locado é uma construção de piso único ou assobradado, é importante verificar as condições do telhado. O ideal é que se observe as condições do imóvel, antes da abertura da loja, pois, depois da loja montada, goteiras do telhado causarão prejuízos à mercadoria.

Geralmente, nos contratos consta que toda a reforma ou obra feita no imóvel, consentida ou não pelo

proprietário, passa a fazer parte dele. Existem administradoras e proprietários que têm modelo de contrato padronizado, contudo sabe-se que os imóveis não são todos iguais. Se o inquilino assim não concordar, o imóvel não é locado.

Numa possível retomada do imóvel pelo proprietário enquanto for discutida na justiça a indenização pelas melhorias feitas no imóvel, terá o lojista tempo suficiente para procurar outro local, pois essas demandas levam de dois a três anos.

No momento em que é assinado o contrato de locação, há um fato relevante: o imóvel, o proprietário do imóvel e o locatário do imóvel (o lojista) interagiram entre si num ato real; o personagem principal o cliente deve, de ora em diante ser, o objetivo.

2 – Segmentos de mercado no comércio varejista

2.1 – Lojas de móveis e eletrodomésticos

2.1.1 – Estrutura físico-geográfico

Lojas de móveis e eletrodomésticos representam um segmento que necessita de grande espaço, em geral acima de 400m² algumas próximo dos 1.000m² ou mais. Demandam investimento de porte razoável. São, em geral lojas que têm seu próprio *lai out*, cores próprias; exigem pé- direito que permita o uso de bandeirolas no teto e frente compatível com a área interna da loja. A fachada, além de permitir uma boa vitrine, deve ser iluminada e ampla o suficiente para que se possa visualizar o interior da loja. De preferência, a loja não deve ter degraus, e, ter um único pavimento, no nível da calçada.

Normalmente esse tipo de lojista procura localizações onde as calçadas sejam amplas, próximo aos concorrentes e onde há grande fluxo de pessoas. Calçadas bem cuidadas, largas, rua iluminada, iluminação e ventilação da loja, aliados com prédios bem cuidados e pintados atraem o consumidor.

Devem-se evitar prédios que tenham postes de energia na frente, principalmente de alta tensão, os quais fiquem nas proximidades da porta da loja, ou que atrapalhem a colocação do luminoso, da placa, complicando o visual externo do estabelecimento. Paradas de ônibus também obscurecem vitrines e portas de entrada desse tipo de loja.

Por tratar-se de loja que envolve valores consideráveis, pois a empresa, além do custo de montagem, ainda tem o custo operacional, que envolve a formação e qualificação técnica do quadro de funcionários, é comum o empresário calcular os valores que terá em reformas, as quais podem ir desde uma simples pintura até a troca de pisos, partes elétricas e hidráulicas, demolição de parede e, até, alterações na estrutura, com pilares e vigas.

Como o investimento necessita de retorno compatível com os valores aplicados, para se avaliar o custo/benefício é necessário muitas vezes negociar com o proprietário do imóvel um tempo de carência ou até a diminuição do valor do aluguel em virtude das reformas. É comum constar nos contratos de locatício que as reformas, uma vez feitas, passam a pertencer ao imóvel.

No tipo de imóvel com aluguel de valor alto, é preponderante que a escolha do ponto seja criteriosa. Aliás, esse tipo de ponto comercial é uma escolha inerente à gestão empresarial, visto que o diretor, o proprietário da empresa ou o responsável pela expansão da rede tem de ter tino suficiente para não errar, pois os valores são elevados, e qualquer erro trará prejuízos, senão de monta irreparável, ao menos consideráveis para a saúde da empresa.

É óbvio que o preço do aluguel é apenas um dos itens relacionados nas obrigações da empresa, não necessariamente de grande peso, pois os impostos e o custo da folha de funcionários são o grande vilão. Mas toda a empresa tem um percentual destinado ao aluguel, e este dificilmente, nas empresas de grande porte, ultrapassa 3% do faturamento bruto da loja. Hoje, no entanto, muitas empresas estão onerando a expectativa do lucro ao pagarem entre 5% e 7% de aluguel do faturamento bruto. Os motivos principais são: a necessidade de locar imóvel em áreas comerciais valorizadas e a concorrên-

cia, que, em certos segmentos, passou a dividir o bolo em mais fatias. Muitas empresas, antes de abrir a filial em determinada cidade, costumam fazer uma visita ao CDL, ao SPC, para verificar o número de pedidos de informação e até para solicitar informações sobre a situação do mercado no momento, em vista de seus altos e baixos.

Se a empresa está chegando a uma cidade que não conhece, é importante, antes de assinar o contrato, verificar junto à prefeitura: se existe algum projeto de alinhamento na rua da loja; se existe alguma probabilidade de desapropriação do prédio por órgão público ou, até mesmo, de desapropriação dos prédios para nova rua. Na Câmara de Vereadores, deve verificar se não existe a possibilidade de corredor de ônibus na rua do prédio a locar, pois isso desestabiliza qualquer loja destinada ao público "A" e "B".

Há cidades em que determinados segmentos do mercado aglomeram as lojas numa única rua ou num determinado espaço de algumas ruas. Outras possuem dois ou mais locais de localização dessas lojas, denominando de localização "A" aquele local onde se encontram as principais, ou onde há um maior fluxo de lojas, e "B" o outro ou os demais.

Uma simples pesquisa de mercado fornece ao empresário o tipo de consumidor e a renda per capita da cidade. Porém, conversando, buscando informações na prefeitura ou no CDL, descobre-se há quanto tempo naquela região ou rua da cidade existe aquele segmento e, até, se há intenção de mudança, de migrarem para outro ponto da cidade. Quando os aluguéis ficam proibitivos no segmento, é comum os lojistas migrarem para outro ponto da cidade, ou até mesmo da própria rua, afastando-se um pouco do centro.

A mudança do trânsito, com a proibição de estacionamento, as paradas de ônibus e pontos de carga e descarga são itens da escolha do local.

Quando ao lado do ponto comercial pretendido há algum terreno baldio, casa velha malcuidada ou sobrado antigo, que não esteja destinado ao comércio, há o risco de ser construído ali um edifício. A construção de um prédio utiliza meia calçada em algumas cidades, ou até três quartos da calçada, que é fechada com um tapume de tábuas. Com isso, além de prejudicar o visual lateral da loja, ainda há a possibilidade de o pedestre não passar mais naquele lado da rua e, sim, do outro lado.

A construção de um prédio pode levar até três anos. Locar loja ao lado de casas antigas ou de terrenos baldios é, portanto, um risco que pode ser evitado, escolhendo-se outro imóvel para locar. Porém, se o ponto realmente é bom e abrir loja na cidade está nos planos da empresa, só resta torcer para que um prédio não seja construído ao lado.

Prédios de um único pavimento, com forro rebaixado e que necessita ser levantado para melhorar o pé-direito devem ser examinados, tirando-se uma tábua do forro ou uma placa de gesso para verificar se a tesoura do telhado não está na altura do forro, o que obrigará a levantar a tesoura, ou seja, mexer em todo o telhado. Isso, obviamente, demandará tempo para a reforma e custo maior na obra.

Rachaduras podem aparecer na parede da loja, assim como telhas quebradas, trazendo transtornos em dia de chuva.

Quando valores altos estão em jogo, todo o cuidado é pouco, até porque é melhor não abrir uma loja do que abri-la mal e ter de fechá-la depois.

2.1.2 – Exemplos bem e malsucedidos

Numa cidade do interior gaúcho, uma grande rede nacional, uma das gigantes do ramo no Brasil, tinha duas lojas. Hoje, está com apenas uma, localizada no centro da cidade. Embora instalada na quadra número um de consumidores da cidade, ela se encontra fora da zona de seu segmento comercial; é a única loja de móveis e eletrodomésticos naquela rua. Sua fachada, durante mais de dois anos, além de malcuidada, sem pintura e com leguminosas crescendo na marquise, dava um mau aspecto ao prédio; mesmo assim, a loja tinha uma das melhores performances em vendas dentro do segmento na cidade.

O nome da empresa em questão é grande na mídia em nível nacional, e a loja trabalha com preços no eletrodoméstico com pequena vantagem sobre os concorrentes. Mesmo não estando na zona do segmento, ela está na quadra comercial número um da cidade. Estes dois itens (nome e preço), aliados ao ponto, foram suficientes para superar o estado precário do prédio.

Já a loja que a empresa fechou localizava-se em prédio de excelente visual arquitetônico e tinha boa aparência. No entanto, suas vendas não alcançavam o objetivo da empresa. Embora essa loja estivesse localizada em uma esquina central da cidade, defronte à principal praça, naquela rua não havia fluxo de pessoas. Logo, a loja estava totalmente fora de ponto para aquele segmento, aliado ao fato de a rede de lojas ter outra unidade na cidade, também defronte à mesma praça, porém no melhor ponto da cidade, o que inibia a performance daquela unidade. Nem mesmo o nome de mídia da empresa e os preços competitivos conseguiram manter uma loja fora de ponto funcionando.

A loja, recentemente, foi reformada, pintada e iluminada, adquirindo um aspecto moderno. Com certeza, aliada à modernidade da loja com o ponto, a loja vai atingir uma melhor performance.

Ponto é ponto! Ou não é?

Nessa mesma cidade, uma rede de lojas que possui matriz no interior ampliou em menos de um ano de duas para quatro lojas. Trata-se de um grupo em expansão em nível interestadual.

O segredo desse crescimento tem a ver com o ponto: três lojas estão localizadas na avenida principal da cidade e uma, na avenida presidente Vargas, ou seja, todas se encontram na chamada “região das lojas de eletrodomésticos.” As duas novas lojas foram inauguradas recentemente e possuem boa pintura, boa iluminação e visual externo amplo e vistoso, a ponto de chamar a atenção de quem passa a boa distância da loja.

Aliás, nessa cidade, as lojas fora da zona do segmento e aquelas mal-iluminadas e com pintura velha estão perdendo terreno para as que estão evoluindo na apresentação do *lai out*.

2.1.3 – A localização do ponto

É importante não perder o ponto quando ele é bom e, principalmente, quando está escasso, ainda que os gastos superem o que a empresa pretende gastar. Contudo, os valores não podem ser aviltados nem comprometer o desempenho da loja e do lucro esperado.

Há empresas que preferem abrir várias lojas em cidades próximas, obtendo um lucro apenas considerável e até com um faturamento aquém de algumas lojas,

contanto que entrem no mercado naquela região do estado. Outras preferem lojas grandes e exigem faturamento compatível com o nome que a empresa tem no mercado.

Há mercado para o segmento, pois o Rio Grande do Sul e Santa Catarina possuem um crescimento razoável no setor da construção civil, e isso demanda móveis e eletrodomésticos para as novas unidades no mercado. Acredita-se que, atualmente, existem lojas compatíveis com a necessidade do mercado, como também existe espaço para crescimento do segmento. O importante é saber escolher o ponto e viabilizar o negócio na hora certa. O ponto errado e o momento errado levam a prejuízo; esperar o ponto certo e o momento certo é lucro certo.

Em cidades grandes, como Porto Alegre, e de médio porte, como Joinville, Blumenau, Caxias do Sul, Santa Maria, Passo Fundo e outras, o segmento de móveis e eletrodomésticos localiza-se em zonas específicas para o ramo. Por escolha dos empresários do setor, essas lojas vão se aglomerando na região ou nas ruas escolhidas.

Nas cidades menores, as lojas espalham-se pelo centro da cidade, não havendo uma localização específica para o segmento. Também nas cidades de médio porte da Grande Porto Alegre não há uma região definida, ressalvando-se Novo Hamburgo, onde as principais lojas de móveis e eletrodomésticos estão instaladas na avenida Pedro Adams Filho, e, em São Leopoldo, na rua Independência.

Em cidades onde essas lojas se aglomeram em rua estreita - normalmente a principal, que passa no centro da cidade -, localizam-se em ambos os lados da rua.

Em cidades onde essas lojas se localizam em avenidas largas, há um lado certo para as grandes lojas, aquele que fica de frente para o nascer do sol ou para o sul.

As lojas de móveis e eletrodomésticos podem determinar suas localizações, contanto que para a mesma região migrem algumas lojas de nome; as demais, com o tempo, acompanharão e, assim, cria-se uma nova região, uma nova zona, um novo ponto comercial do segmento. O comprador vai comprar móveis e eletrodomésticos onde se encontram as principais lojas, principalmente as que têm *marketing* publicitário na televisão, *out dor*, boa publicidade em folhetos, enfim, as que estão na mídia e cujo nome já é de domínio público.

No momento em que os aluguéis chegam a uma situação insuportável, bastaria que os lojistas esquecessem a disputa pelos clientes e buscassem alternativas para criar um novo ponto para o segmento, com aluguéis até menores que a metade do que pagam, e para lá se deslocassem. Até porque, nas cidades de porte médio, os terrenos no centro vão ficando pequenos com a divisão entre herdeiros e há desmembramento dos lotes, que levam a que as lojas cada vez sejam menores. Em regiões afastadas do centro, como o terreno tem um valor bem menor, quando ocorre separação por inventário, os lotes normalmente não são fracionados, pois dados os valores menores fica a possibilidade de um herdeiro comprar a parte dos outros, não diminuindo, assim, o terreno.

Assim como nos *shopping center* existem lojas âncoras, também se pode observar que há loja de referência no segmento de móveis e eletrodomésticos. As lojas que procuram ponto comercial nas cidades interioranas buscam localizar-se próximo às Lojas Colombo. Na década de 70 (1970 – 1979), começaram as redes de móveis e eletrodomésticos a expandir seu território com abertura de filiais. Na época, as principais redes desse segmento no Rio Grande do Sul eram Incosul, Colombo, Grazziotin, J H Santos, Manlec, entre outras de menor expressão. Incosul e J h Santos saíram do mercado; a Manlec pode

se considerar uma empresa vitoriosa, pois é a única das três grandes redes de móveis e eletrodomésticos da capital que conseguiu sobreviver numa época de turbilhão de crises do mercado; a Grazziotin mudou o segmento para uma rede diversificada, contando hoje com duzentas lojas em seis segmentos do mercado, sob uma única direção e holding; a Colombo é a gigante do Sul do país, com lojas nos três estados do Sul e no estado de São Paulo. Rapidamente, a Colombo foi se expandindo e chegando às cidades, somente locava lojas nos melhores pontos; com isso, atraía as outras concorrentes para perto de si.

Hoje, o estado tem uma quantidade grande de redes de loja nesse segmento, praticamente todas com sede no interior: Arno Palavro, de Caxias do Sul; Quero-Quero, de Santo Cristo; Benoit, de Lajeado; Obino, de Bagé; Deltassul, de Santa Cruz do sul; Becker, de Cerro Largo; Volpato, de Lagoa Vermelha; Eletrolar, de Sarandi; Nicola, de Santiago; C R Mentz, de São Sebastião do Caí; Certel, de Teotônia, entre outras, formam esse segmento varejista com a Colombo de Farroupilha.

Nesse segmento, o Rio Grande do Sul e Santa Catarina contavam com redes do Paraná e do eixo Rio - São Paulo que saíram do mercado, ou transferiram para outras redes as lojas. Uma dessas empresas tinha lojas com grandes áreas e prédios próprios, sempre acima de 1.000m². Localizavam-se em zonas comerciais "B", ou seja, não procuravam o melhor ponto, mas um ponto razoável no centro, ou próximo, que tivesse estacionamento e prédios com áreas grandes.

Essa empresa ao sair do mercado, teve dificuldade para transferir, locar ou vender seus pontos. Embora tivessem grandes áreas, o ponto não convinha para empresas de nome, que não queriam arriscar abrir uma loja fora da zona do segmento.

Uma empresa que tinha sede em Curitiba na década de noventa do século passado extrapolou os aluguéis e o valor dos pontos. Pagava mais que o valor de mercado para adquirir um ponto e acertava valores locatícios altos para os proprietários, tirando os concorrentes do páreo. Assim, conquistava ótimos pontos nas cidades. Porém, a saúde financeira da empresa vinha debilitada há algum tempo, de modo que nem mesmo pontos excelentes seguraram-na no mercado. Portanto, loja nenhuma pode pagar valor locatício e comprar ponto por valores extrapolados, pois esse ato pode comprometer a lucratividade da empresa, com o que a queda é rápida, pois sem lucro ninguém sobrevive.

Outra empresa que comprava pontos, cuja sede era em São Paulo e com lojas em toda a região Sul do país, tendo saído do mercado no Sul, encontrou dificuldades por longo tempo para transferir seus pontos, pois as empresas não aceitavam pagar os valores por ela estipulados. Quando da aquisição dos pontos, os valores despendidos para tal tinham sido extrapolados; assim, na hora de repassá-los, os preços ficavam além do pretendido. Embora fossem todos pontos em locais de grande fluxo de pessoas, os valores eram muito além do que as empresas do Sul se propunham a pagar. Isso demonstra a maturidade do empresário do Sul, que se conteve e não entrou no disparate dos valores, até porque, na época, havia prédios (salas comerciais) bem mais em conta, tanto no valor do locatício quanto no do ponto.

2.1.4 – A valorização do ponto comercial

Se bem que “ponto seja ponto” todo o ponto tem seu preço, o qual jamais pode ser extrapolado com números que comprometam a gestão empresarial. O lucro é, sem dúvida alguma, o que repõe o investimento.

As empresas do segmento de móveis e eletrodomésticos deveriam procurar pontos comerciais nas cidades-satélites de Porto Alegre, como Gravataí, Alvorada, Cachoeirinha e Viamão, que têm engrossado a sua população com as megaindústrias lá construídas.

Pelotas, Rio Grande e Bagé não têm a mesma procura que o centro-norte, o centro-oeste, o norte e o leste do estado, talvez pela distância. Na metade sul do estado, as cidades ficam distantes umas das outras e muito isoladas, o que dificulta a abertura de filiais para empresas que não têm lojas na região. Há a necessidade de lojas próximas para a reposição e distribuição de mercadorias; distâncias longas oneram o custo do frete.

Uruguaiana e Santana do Livramento são cidades atípicas, sujeitas ao que determina o mercado paralelo das cidades vizinhas do Uruguai e da Argentina. Por essa razão, assim como da noite para o dia estouram as vendas, com a mesma rapidez despencam.

Deve-se ter cuidado especial na abertura de filiais num outro estado da federação, já que os costumes diferem de região para região e a aceitação de lojas de fora não é tão fácil em algumas regiões.

É possível, principalmente em zonas de colonização européia, encontrar-se um pouco de bairrismo, ou tendência de prestigiar os comerciantes locais.

A maior parte das empresas brasileiras não passa dos trinta anos, ou seja, é relativamente curto o tempo de vida média das empresas no Brasil. O presidente da Colombo, Adelino Colombo, disse certa vez “que criou uma empresa para sempre”, não para uma geração só. Neste ano de 2003, com o novo visual dado à empresa, ele demonstra que a Colombo prepara-se para uma longa vida, uma gestão continuada que vai além dessa geração que comanda a empresa. Ações desse tipo têm a ver com a história dessa empresa e daquele que a fun-

dou, pois as lojas Colombo, desde o início, procuraram abrir suas filiais nos melhores pontos de cada cidade. Possivelmente, 95% a 97% das lojas estão no melhor ponto comercial do segmento em todas as cidades onde atuam. Adelino Colombo é um empresário de sucesso e sabe que o ponto é fundamental.

Muitos empresários reclamam da grande quantidade de concorrentes no segmento, mas poucos fazem pesquisa para se acerrar de segurança do sucesso da filial em cada cidade a que chegam. Fica sempre uma dúvida sobre se é melhor abrir loja somente em cidades com população superior a “n” habitantes e enfrentar a concorrência a abrir lojas em cidades de menor porte, onde a população não é suficiente para o desempenho da loja. Tudo é uma questão de analisar o desempenho, a rentabilidade e o custo/benefício. Acredita-se que, entre exigir um faturamento “X” com um custo elevado e comprometer o custo/benefício, é possível um faturamento “Y” com custo menor e uma melhor performance no custo/benefício, que poderá até não deixar o lucro desejado, mas pode ser melhor que o da situação “X”. Mas isso são apenas considerações, pois cada empresário tem, obviamente, suas razões para o desempenho da empresa.

Há cidades que, mesmo tendo a população exigida pelo empresário que intenta abrir lá uma filial, já têm o mercado saturado de lojas, e hoje, a fatia do bolo está pequena para cada um. Outras não têm a população esperada pelo empresário, mas também têm consumidores. Nessas cidades, lojas de menor porte, com menos funcionários e custo bem menor, podem funcionar e até podem ser lucrativas. Evidentemente, redes de lojas têm de abrir uma quantidade de lojas maior, contudo haverá um custo para a coordenação desse volume maior de filiais. Mas sempre é um aspecto a se estudar, pois a

economia está mudando rapidamente e exige ações rápidas, ainda que com todo o cuidado necessário para se evitar prejuízos.

A localização do segmento pode migrar. Em Porto Alegre, há muitos anos, as lojas de móveis localizavam-se na avenida Osvaldo Aranha e Protásio Alves (Bom Fim e Caminho do Meio) e nas avenidas Benjamin Constant e Cristóvão Colombo no bairro Floresta; ainda no bairro Azenha, as lojas de móveis usados.

Já as lojas de eletrodomésticos tinham seu forte no centro da cidade, nas ruas Vigário José Ignácio, Marechal Floriano, Dr. Flores, Alberto Bins e adjacências.

Com o tempo e o surgimento de lojas maiores e de redes de lojas, o segmento de móveis passou a incorporar eletrodomésticos. Dois pólos principais dessas lojas surgiram na cidade, na rua Dr. Flores, no centro de Porto Alegre, e na avenida Assis Brasil, na região da Volta do Guerino, Passo da Areia e Sarandi. As lojas do Bom Fim cederam lugar a outras atividades, principalmente médica e funerária.

A loja de móveis e eletrodomésticos deve evitar os pontos em prédios altos, os quais, geralmente, têm pilares que inviabilizam a distribuição dos móveis e a montagem do mix da loja. É preferível montar uma loja com 9 m de frente sem pilares do que uma com 12 m de frente e cheia de pilares. Se os pilares estiverem em uma linha reta, podem facilitar a montagem da loja, porém, quando são aleatórios, em todas as direções e, sobretudo, com a parte mais larga com vista para a vitrine ou porta de entrada, aconselha-se não optar por esse ponto.

2.1.5 – Tipos de lojas no segmento

No segmento de móveis, há lojas dirigidas para produtos exclusivos de marcas, ou de partes da casa. São lojas destinadas ao público das camadas sociais “A” e “B”, clientes que exigem certos requisitos, dentre os quais a praticidade do deslocamento com uso de veículo. Essas lojas normalmente procuram pontos em ruas que oferecem rotatividade no estacionamento, facilitando o acesso aos clientes. Não necessitam de pontos comerciais com grande fluxo de pessoas, mas de ruas com bom aspecto nas calçadas e prédios. Faz parte do atendimento ao cliente exigente o visual da região da loja. Esse tipo de cliente tem atendimento especial, e os funcionários são treinados para oferecer-lhe um atendimento diferenciado. Nesse grupo de lojas podem-se destacar cozinhas, móveis sob medida, móveis de estilo neoclássico, móveis de gabinete, “que são móveis para escritórios residenciais”, entre outros.

Lojas destinadas a cozinhas geralmente se localizam em esquinas, pois necessitam de espaço com bastante luminosidade e vitrines. Os lojistas dão preferência para lojas com extensa vitrine a salas maiores e quadradas. Ex: é melhor uma sala com 7,00 m por 20 m de esquina, a qual vai permitir a montagem das cozinhas com visual para a vitrine, que poderá ser contemplada à noite pelo consumidor, do que uma sala de meio de quadra medindo 12 m de frente por 20 m ou mais de profundidade. Isso porque essa loja terá de distribuir internamente o mix de cozinhas, que só será visitada pelo cliente durante o expediente. Assim, um passeio à noite para ver vitrines não beneficiará essa loja.

As lojas de cozinhas tanto podem se localizar próximo ao centro, em ruas paralelas ou transversais às principais, como em bairros, não necessitando de ponto, e, sim, de nome e atendimento.

Lojas de móveis coloniais, neoclássicos, antigos, necessitam de espaço amplo; não precisam, necessariamente, de vitrines, tampouco de ponto. Normalmente, localizam-se em avenidas ou pontos de referência onde trafegam automóveis. São lojas que buscam amplos espaços, pois seus móveis são, em geral, grandes e pesados. A rua deve ter estacionamento destinado a carga e descarga e que comporte o tráfego de caminhões furgões, para facilitar a entrega dos móveis vendidos. Avenidas, normalmente próximas a bairros residenciais são o local preferido pelos lojistas. Nesse tipo de loja enquadram-se também as lojas de móveis de Gramado.

Já as lojas de móveis para gabinetes (escritórios residenciais) fazem parte das que vendem móveis de escritório, móveis clássicos, estilo barroco e, principalmente, de lojas que vendem móveis sob encomenda, que fazem o projeto de acordo com o espaço a ser ocupado na residência.

Há, ainda, as lojas de móveis usados, as quais procuram salas de aluguel bastante acessível (barato), geralmente se localizando nos extremos de avenidas que passam pelo centro da cidade, ou na divisa do centro com o bairro. A área dessas salas normalmente vai de 100m² a 400m². Quanto mais simples for o prédio, mais cliente atrairá, pois prédios bem cuidados ou com boa pintura espantam as pessoas mais humildes, que procuram lojas de móveis usados compatíveis com sua condição. Na loja, móveis usados arrumados nos lugares certos dão ao comprador a impressão de que vendem produtos caros.

No ramo de móveis e eletrodomésticos existem mais de trinta grandes redes no Rio Grande do Sul; no estado de Santa Catarina, não passam de três ou quatro.

2.2. – Lojas de Confeccões e calçados

2.2.1 – Estrutura físico-geográfico

É um tipo de loja que tem variantes: há lojas de confecção e calçados destinadas aos públicos das camadas sociais “A” e “B”; ao público das camadas sociais “C” e “D” e, também, as que trabalham com clientes de todas as camadas sociais. Hoje clientes estão mesclando o comércio varejista pela migração de pontos percentuais para cima ou para baixo, o que cria as lojas destinadas apenas à camada “A” e à “D”, ficando a “B” e “C” aproximadas. O que elas têm em comum é o ponto comercial (exceto o público da “A”), pois são segmentos da economia que precisam de fluxo de pessoas, porém em ruas e pontos diferentes. Todas procuram salas comerciais com um mínimo de 300m² e algumas chegam a 1.000m² ou mais.

As lojas destinadas aos públicos “C” e “D” aglomeram-se em ruas de grande fluxo de pessoas, o chamado “caminho do povão”, normalmente na rua mais movimentada da cidade, junto às paradas de ônibus, próximo aos correios, no miolo comercial. São lojas que funcionam num único pavimento, no térreo, com o piso na altura da rua. Escadas afugentam o comprador, assim como rampas, que não são benvistas pelo consumidor. Embora a mercadoria vendida nesse tipo de loja “oba-oba”, onde o consumidor compra pela emoção e publicidade dirigida, seja de pouco valor, o aluguel alto – ponto custa dinheiro - é compensado pelo grande volume de vendas.

Essa loja não necessita de vitrine; ao contrário, utiliza toda a entrada (a porta normalmente tem toda a extensão da loja), em geral a fachada tem entre 6 e 12 m lineares. O uso de cestos e araras em frente à loja atrai o cliente, e o espaço interno utiliza grandes balcões (tipo

cestão) para ofertar a mercadoria. Pilares atrapalham a exposição dos produtos e a circulação dos clientes; o pé-direito não precisa ter mais que 3,50 m. Essas lojas não expõem produtos no alto, e, sim, em cestos, balcões e prateleiras, de modo que o cliente tenha acesso lhes facilitando a compra pela emoção no sistema “oba-oba”.

Duas grandes redes desse segmento diferem em dois itens: o aluguel e o tamanho da loja. Ambas procuram pontos no centro da cidade, com grande fluxo de clientes. Uma delas paga o aluguel necessário para se localizar num ponto bom e suas lojas têm de 200m² a 300m², ao passo que a outra procura pontos centrais com fluxo de pessoas, mas não se sujeita a pagar aluguéis altos, preferindo, se necessário, abrir a loja no centro, num ponto de classificação “B”, apostando no nome da empresa para fazer o ponto; busca lojas acima de 400m² de área.

Lojas destinadas aos públicos “A” e “B” necessitam de ponto comercial em ruas de fluxo de pessoas dessa camada social. Normalmente, a cidade tem uma rua destinada a esse público. São pontos de alto valor, onde dificilmente se pode encontrar uma sala disponível para alugar. Em cidades como Joinville, Florianópolis e Blumenau, em Santa Catarina, e Porto Alegre, Caxias do Sul e Passo Fundo, no Rio Grande do Sul, somente pagando ponto, para conseguir loja nas ruas destinadas a esse tipo de comércio e público.

São lojas que precisam de bom espaço interno, normalmente com poucos pilares, pé-direito de, no mínimo, 4 m, ou que permitam fazer mezaninos laterais ou central na frente ou fundos da loja. O espaço para vitrine é fundamental por ser o cartão de visita da loja. Postes defrente ou qualquer coisa que impeça um bom visual do luminoso ou placa são altamente prejudiciais ao *lai out* da loja. São lojas que normalmente possuem sobreloja,

ou mezanino, onde pode se localizar o setor de moda infantil ou outro da atividade comercial da empresa.

Esse tipo de segmento sempre se localiza junto aos concorrentes ou lojas afins, jamais em área isolada, em vista da necessidade do fluxo de pessoas que costumam olhar vitrines ou sair às compras na passarela da moda. Lojas de moda atual têm de ter vitrine na passarela da noite.

Lojas de confecções masculina feminina infantil ou lojas de calçados para homem, mulher e crianças dos grupos "A" e "B" localizam-se no mesmo tipo de ponto das antes citadas, só diferindo no tamanho da sala, maiores que boutiques e menores que as lojas de grande porte. Necessitam de 80m² até 250m², e o aluguel é controlado dentro de um patamar bem menor que o das lojas grandes e gerais do segmento, já que o público consumidor é restrito e, portanto, menor.

2.2.2 – Tipos de lojas

Há lojas que têm boa aceitação junto ao público consumidor, podendo-se dizer que adquiriram personalidade pela excelência do atendimento que dispensam aos clientes e pelo nome que fizeram no mercado.

No segmento de lojas de grande área, as lojas Pítol, com clientela nas faixas "A", "B", "C" e "D", pelo mix variado de calçados, confecção masculina, feminina, infantil, preços e condições de pagamento, destacam-se como as de melhor performance em vendas no Sul do país.

Lojas menores, no estilo boutique, localizam-se em ruas destinadas ao público de maior poder aquisitivo e, como possuem vitrines para a passarela da noite, localizam-se em pontos centrais, que ofereçam segurança, pois a vitrine é a principal publicidade desse tipo de loja.

Além de pontos bem localizados, elas também se encontram em *shopping center*. Franco Georgi, de vestuário masculino e Paquetá, de calçados masculinos e femininos, são exemplos.

Nesse segmento há lojas que trabalham com confecções e calçados, somente com calçados, ou somente com confecções. Há lojas que trabalham apenas com malhas; outras, apenas com jeans. Há lojas especializadas em camisas, em moletons, em camisetas; em confecções de tamanho grande, para pessoas obesas, em roupas de gestantes; em lingerie, embora a grande maioria das lojas de departamentos e magazines tenha setor de lingerie. Principalmente, há lojas especializadas em moda masculina ou feminina para as classes “A” e “B”. Essas lojas localizam-se na zona do segmento ou em *shopping center*.

Boutiques, lingerie, calçados, moda masculina ou feminina, infantil, moda jovem, todas podem se localizar tanto em shopping center quanto nas ruas onde se encontram os concorrentes e o seu público consumidor, (público consumidor e concorrentes sempre estão juntos). Onde está o concorrente é o ponto ideal para abrir uma nova loja.

O subgrupo que não foi citado, confecção e calçados para o público consumidor do grupo “D”, e até a loja destinada para os públicos “C” e “D”, necessariamente, tem de se localizar na rua do segmento propriamente dito, com grande fluxo de pessoas, onde estão as chamadas lojas “oba-oba”, que vendem para o público que compra pela necessidade do produto, mas muitas vezes é levado pela emoção a adquirir o que está em oferta.

O ponto agregado à mídia traz benefícios obviamente, sobretudo quando o público-alvo é atingido, correspondendo ao chamado publicitário.

No ramo de calçados, existem redes que durante décadas mantiveram suas lojas numa única cidade ou numa região específica. A cidade de Santa Maria tem uma rede de lojas que, pela tradição do nome, vem crescendo na cidade, sendo exemplo de confiabilidade no mercado; só recentemente, começou a migrar para outras cidades.

Há também lojas que desde cedo expandiram suas filiais abrindo lojas além-fronteiras de estados. Uma rede de lojas com vínculo familiar cujas raízes estão no Oeste catarinense expandiu-se, inicialmente, nessa região e Oeste do Paraná; depois, ingressou no Rio Grande do Sul, pelo norte do estado, com mercadorias destinadas a todas as camadas sociais. Outra rede, com sede em cidade da Grande Porto Alegre, especializou-se junto aos públicos "A" e "B", espalhando-se pelo estado.

A primeira optou por abrir lojas com grande área física, acima de 1.500m² - algumas com 2.000 a 3.000m² - localizando-se em prédio vertical; a segunda especializou-se em lojas pequenas, estilo boutique, com lojas principalmente em *shopping center*.

A primeira, contrariando a grande maioria no segmento, prefere montar loja vertical, com departamentos e setores de produtos, separando o público infantil, jovem e adulto. A segunda, trabalhando com a classe mais exigente da sociedade, prefere localizar-se em shopping center ou lojas de calçada na rua da passarela do público que olha vitrine e busca moda atual.

No segmento de calçados, há poucas redes grandes no estado, oportunizando, assim, aos empresários do ramo abrir lojas menores ou maiores. Sendo loja única, pode ser localizada em bairros ou zona "B" de comércio no centro da cidade.

Embora se gastem mais calçados que roupas, o que, por consequência, leva a uma circulação maior de

consumo, há uma paradoxalidade ambígua no segmento, pois há bem mais lojas de confecção que de calçados. Isso talvez ocorra pela moda em si, que dá uma opção bem maior de modelos do que de sapatos.

2.3 - Lojas de Cama, mesa e banho

2.3.1 – Estrutura físico-geográfico

No segmento de cama mesa e banho, gigantes do ramo desapareceram do comércio na última década. Ainda existem lojas com grandes áreas, que possuem departamentos ou setores de cama, mesa e banho. Algumas chegam a ter entre 3.000m² a 5.000m² de área de venda, mas são lojas de departamentos.

Esse segmento, no passado, tinha lojas grandes, entre 400m² e 1.000m², ou até mais. Hoje proliferam em todo o estado, em lojas individuais ou pequenas redes e com área bastante reduzida em relação às do passado. As lojas de cama, mesa e banho atualmente, na sua grande maioria, têm entre 80m² e 250m². No Rio Grande do Sul, costumam trabalhar com marcas diversificadas, ao passo que em Santa Catarina há um número bastante significativo dessas lojas que trabalham com marca fechada (exclusividade).

O ponto desse segmento, em sua maioria, fica na chamada zona “B” de comércio, aquela que não se localiza no cérebro das ruas de movimento, mas sempre no centro da cidade, onde há público.

Já as lojas de departamentos e grandes magazines, que possuem setores destinados a cama, mesa e banho, necessitam de ponto comercial de preferência na zona “A”, pois o mix variado e o tamanho das lojas, todas acima de 500,00m² e muitas até com 3.000,00m² ou

mais, exigem fluxo de pessoas e de vitrines para atrair o comprador.

Trata-se de um produto que tem durabilidade, bem mais que roupas de uso e lingerie. Normalmente, o cliente compra esses produtos quando não os tem em quantidade suficientes, dificilmente para repor peças desgastadas.

O ponto para esse segmento é irrelevante no Rio Grande do sul, já que a concorrência é pequena; o que não é o caso de Santa Catarina, onde a concorrência é bem mais acirrada, pelo grande número de ofertas em razão do volume de indústrias de nível nacional que têm suas principais fábricas naquele estado. Em Santa Catarina, as lojas normalmente trabalham com exclusividade de determinadas marcas.

2.4 – Lojas de material de construção

Esse segmento possui uma grande diversificação de produtos e variedades de lojas, que se diferenciam pelo tipo de cliente.

2.4.1 – Lojas de acabamento

Destinam-se a um público consumidor das camadas “A” e “B”. Localizam-se em locais próximos ao centro da cidade, normalmente em ruas que possuem facilidade de estacionamento rotativo, ou estacionamento próprio da loja. São lojas com área entre 100,00m² e 200,00m², que apresentam bom visual interno, com exposição das mercadorias de maneira tal que o cliente possa escolher cores, padrões, e comparar qualidade de produtos, marcas e nomes.

Nesse tipo de loja, a marca, o nome do fabricante, distingue a preferência dos clientes pelo produto que

procuram. Há lojas que trabalham com várias marcas de produto, dando ao consumidor uma escolha mais ampla; outras possuem exclusividade em determinadas marcas. É comum marcas como Incepa, Docol, Deca, entre outras, possuírem revendedor autorizado na cidade, não fornecendo seus produtos para as demais lojas

Normalmente, esse tipo de loja possui funcionários qualificados profissionalmente, com boa aparência e bem vestidos, que tratam o cliente com um certo requinte. O cliente desse tipo de loja é bastante exigente e, não raras vezes, vai à loja acompanhado de arquitetas para escolher o produto.

É uma loja que não necessita de ponto no centro da cidade, mas a facilidade de estacionamento para o cliente é indispensável.

Embora não necessitem localizar-se nas zonas comerciais “A” ou “B”, o segmento necessita de ponto comercial. Esse ponto é determinado em rua que, além do estacionamento fácil, tenha segurança e se localize numa região onde o ponto de algum nome conhecido e de boa receptividade pública sirva como referência. Começa aí, na parte de localização, o prestígio da loja. Lojas desse padrão dificilmente se instalam em prédios, ou em casas velhas, malpintadas, com aparência ruim. Um cliente que procura, por exemplo, metais nobres de acabamento é exigente a ponto de implicar com a localização da loja se não for em local nobre.

2.4.2 – Lojas de material para construção geral

Destinam-se a todo o tipo de consumidor. São aquelas lojas que vendem de tudo, desde acabamento para obras de padrão modesto até obras de bom padrão. Vendem tintas, cimento, lonas, ferramentas, torneiras, pisos, revestimentos de parede, carpete, forrações, etc. Esse tipo de lojas tem um público consumidor bastante

diversificado, que vai desde aquele que procura uma torneira de qualquer marca, para substituir a que estragou no jardim ou no banheiro, até aquele que procura piso cerâmico, lâmina de madeira, forração, enfim, é um tipo de loja que atende a consumidores de todas as camadas sociais. São lojas que se localizam fora da zona de grande fluxo de pessoas, ou seja, da zona “A” comercial. Quando afastadas do centro, dão preferência a avenidas; quando no centro, localizam-se em ruas de comércio “B” ou “C” , ou, ainda, em bairros de fácil acesso. A fachada desse tipo de loja normalmente tem o nome da empresa ou o logotipo em tamanho grande, de modo que permita sua visualização de longe.

Lojas conhecidas nesse segmento: Tottal, do grupo Grazziotin, e Quero-Quero.

Há redes que possuem lojas somente numa determinada região, como a Nicola, nas Missões e sul do estado, e a Elevato, na Grande Porto Alegre.

2.4.3 – Lojas de material de construção pesado

Esse tipo de loja divide-se em dois grupos. Um é aquele que oferece produtos gerais, vendendo de tudo, além de cal, cimento, areia, ferro, tintas, etc. Necessita de uma loja para os produtos gerais e, quando não há espaço ao lado ou nos fundos da loja para o material pesado, normalmente possui depósito desse material na periferia ou nas saídas da cidade, facilitando o acesso de carga e descarga. Essas lojas preferem se instalar em avenidas, fora da zona central propriamente dita, ou em bairros. Utilizam áreas grandes, com no mínimo 500m².

Outro tipo é aquele que vende somente material pesado, como areia, ferro, cimento, cal, tijolos, telhas, etc. Para essas, ruas estreitas são contra-indicadas já que caminhões não conseguem manobrar; logo, necessitam de ruas largas ou avenidas. O espaço deve ser

amplo, com área suficiente para armazenar produtos a granel, como areia, tijolos e telhas, e cobertas, para produtos como ferro e cimento.

O ponto é irrelevante; o que importa é o depósito e a área para manobrar caminhões.

2.5 – Farmácias

2.5.1 – Potencial do empresário como requisito básico

Não há localização específica de ponto comercial, de modo que se espalham por toda a cidade. O que há é o potencial do empresário, o objetivo de venda de acordo com suas pretensões no negócio, suas posses para abrir uma farmácia grande ou pequena.

Há grandes redes de farmácias como também farmácias individuais. Há farmácias gerais, algumas só de remédios, outras com remédios, perfumaria e produtos de higiene em geral; há farmácias de homeopatia e de manipulação. Elas podem se definir pelo tamanho, pela área física, grande ou pequena, e pelo público que as procuram.

Pequenas redes ou farmácias individuais localizam-se nos bairros, ao longo de avenidas, e no centro da cidade, em ruas da zona “B” comercial. São aqueles empresários do ramo que buscam imóveis de menor valor no locatício ou que se estabelecem em imóveis próprios.

Grandes redes sempre buscam pontos onde há fluxo de pessoas no centro da cidade ou próximo aos hospitais, e procuram salas comerciais com um mínimo de 120,00m², com boa frente e de preferência sem pilares. São pontos disputadíssimos e difíceis de encontrar, cujos valores do aluguel são relativamente altos, mas compensados pelo número de clientes que circula nesses pontos. São farmácias que costumam manter clientes pelo

desconto que oferecem, pelo fato de disporem de todos os remédios que os médicos receitam (farmácias menores não conseguem manter em estoque uma quantidade grande de marcas e tipos de remédio) e, ainda, por conquistarem clientes aleatórios que passam pela frente, se localizadas em local de grande fluxo de pessoas.

Embora os empresários busquem salas sem pilares, estes não impedem a montagem da loja, pois podem ser recobertos com espelhos e utilizados como “ilhas”, principalmente com ofertas de perfumarias e produtos de toucador e higiene. Ainda é possível tirar proveito dos pilares sem perda de espaço e do visual. Geralmente, a farmácia tem de se estabelecer em prédios devido à localização central, e esses têm pilares.

Farmácias devem ser instaladas em salas com piso cerâmico, de preferência branco, e que possuam um pé-direito de, no mínimo, 3,50m. Além de facilitar a circulação de ar e a iluminação, essas salas possibilitam prateleiras altas, para colocar pacotes com fraldas, ganhando, assim, espaço para expor produtos, uma vez que o aluguel é alto e o custo do metro quadrado fica elevado para não se aproveitar o máximo possível.

Farmácias nas proximidades de hospitais devem se localizar de maneira tal que o paciente, ao sair do estabelecimento, do consultório médico ou laboratório, passe na frente dela para ir ao estacionamento, à parada de ônibus, ou tomar o caminho para o centro da cidade.

Farmácias em ruas laterais, sem movimento ou que ficam fora do caminho do hospital, centro ou parada de ônibus, não têm perspectiva de progredir e em pouco tempo serão fechadas, isso porque não basta estar próximo do hospital, tem de estar no ponto certo, já que a disputa é acirrada pela quantidade de farmácias que hoje proliferam nas proximidades de hospitais.

Em Passo Fundo, nas imediações do Hospital São Vicente de Paulo, os pontos são muito disputados. Assim, mais dia, menos dia, o número de farmácias vai ser tão grande que uma vai levar a outra à falência ou, no mínimo, fechar e mudar-se para outro ponto da cidade. E o incrível é que, mesmo com o número exagerado de farmácias na região, ainda há redes de farmácias procurando ponto nas imediações para abrir uma filial. Nesse sentido, o empresário tem de se conscientizar de que o número de farmácias naquela região já é suficiente e que a fatia do bolo está cada vez menor. Há outros pontos onde é possível abrir farmácias, pois a cidade tem vários hospitais.

Com organização e planejamento, pode não haver a necessidade de alguém “morrer abraçado” ao concorrente. Farmácia é, possivelmente, hoje o segmento mais saturado no comércio varejista, na maior parte das cidades gaúchas.

No segmento do ramo farmacêutico também há uma loja considerada como ponto de referência, uma espécie de loja-âncora: as farmácias Panvel, que se localizam nos melhores pontos comerciais em todas as cidades do interior. É comum o empresário do ramo de farmácias procurar ponto comercial ao lado ou próximo da Panvel, que é líder no Rio Grande do Sul, seguido das farmácias do Sesi e da Agafarma, rede de associação de farmácias .

O povo brasileiro tem o costume de se automedicar, o que justificaria o impulso de tantas farmácias abrindo, pois há consumidores. Embora Passo Fundo seja o maior centro médico do interior do estado, o grande número de farmácias está inviabilizando a rentabilidade das lojas.

2.6 – Pequenas lojas

2.6.1 – Estrutura físico-geográfico

A loja pequena, popularmente chamada de “lojinha”, é aquela que tem entre 20 e 50m². A loja pequena, no centro da cidade, localiza-se em qualquer rua transversal ou dentro de galerias. Normalmente, segue um mix de mercadoria dentro do segmento escolhido pelo comerciante, microempresário, que pode ser de confecção, de calçados, de lingerie, de doces e chocolates, de utilidades do lar, flores plásticas, perfumaria, artigos para presentes, etc. A loja pequena de bairro, ao contrário, tem uma nova e diversificada linha de produtos, embora em pequenas quantidades. No bairro é comum o cliente encontrar numa lojinha material escolar ao lado de confecção, de utilidades domésticas e até um freezer com sorvete ou refrigerante. Nos bairros, as pequenas lojas localizam-se na rua principal ou ao lado do colégio ou da igreja, ou, ainda, em uma das peças da frente da casa do comerciante.

2.6.2 - Característica

É comum o microempresário surgir no mercado de uma hora para outra. Pessoas que se aposentam, que recebem indenizações, que vendem um imóvel da família, ou pela falta de condições para disputar vaga no mercado de serviços, entram para o ramo comercial abrindo uma pequena loja.

A grande maioria é leiga no comércio varejista e é impulsionada pela falsa imagem do aluguel acessível, iludida pelo movimento que vê nas lojas pequenas no centro. (Há lojas pequenas no centro da cidade que têm excelente rentabilidade e movimento pelo nome e por serem administradas por comerciantes que estão no mercado há bastante tempo).

Na verdade, as pequenas lojas do centro da cidade que vendem bem são aquelas que têm nome e são conhecidas, cujos proprietários sabem onde e como comprar mercadorias, ao contrário do novato, que não tem ainda esse conhecimento.

Uma loja pequena pode ser rentável se tiver movimento, se for atendida pelo proprietário e família, pois empregados têm custos adicionais além do salário propriamente dito. E o aluguel é apenas um item das obrigações do pequeno empresário; há, ainda, energia elétrica, água e saneamento, telefone e outras despesas.

O importante, ao abrir uma loja pequena, é o custo fixo e o conhecimento dos fornecedores – onde se vai buscar o estoque, comprar a mercadoria. Se não se tem esse conhecimento, o melhor a fazer é assessorar-se com alguém que possa ajudar.

Entre 1994 a 1998, houve uma debandada de funcionários do Banco do Brasil, do Bannisul, da CEEE e de outras autarquias de economia mista, os quais, com suas economias, rechearam algumas cidades no interior de pequenas lojas. A grande maioria quebrou em pouco tempo e perdeu o dinheiro que havia ganho em anos de suor e trabalho.

Certamente, faltaram orientação e planejamento para essas pessoas, que entraram para um negócio que não conheciam, visto que praticamente eram oriundos de trabalhos burocráticos.

Poderiam ter entrado no ramo em que tivessem algum conhecimento, como muitos têm alguém na família que sabe fazer pizzas, tortas, doces. Assim, poderiam, ao invés de abrir uma padaria ou um restaurante, começar com uma microempresa em casa, fabricando pizzas, doces ou bolos para aniversários, festas, lancheria, etc. Com o tempo, ingressariam no mercado já com um conhecimento mais apurado para seu investimento e debute no comércio varejista.

2.6.3 – Tipos

É possível abrir uma pequena fábrica de jeans, camisas ou moletons em casa e, com o tempo, partir para uma loja de confecção, já com conhecimento do mercado.

Assim, o pequeno comerciante que não tem noção do mercado pode fazer uma espécie de estágio num segmento derivado do de sua pretensão e preparar-se para abrir a loja com mais segurança, já tendo uma noção do que é o mercado. Utilizando pouco investimento, inicia num mercado de transformação secundária do produto.

Uma pequena loja é apenas uma pequena loja, que faz parte de um segmento que cada vez mais engrossa o mercado de cidades de porte médio. O pequeno empresário que tem intenção de abrir seu negócio próprio deve procurar se instalar em ruas centrais, que tenham algum movimento e afastadas de lojas grandes ou de nome, que ofereçam os produtos que ele pretende negociar.

Deve usar de sua criatividade no comércio, mas, deixando de lado a curiosidade, usar a razão e evitar a emoção no momento de comprar as mercadorias. Toda a mercadoria que não tiver circulação acarretará prejuízo certo; se conseguir vendê-la, é a preço abaixo do custo; se não vendê-la o prejuízo é maior, ou seja, haverá perda total.

É sabido que a grande maioria das pequenas lojas tem vida curta, porém, há algumas que atravessam décadas sustentando uma família, com pouco investimento, São aquelas cujo produto é próprio de pequenas lojas, como bijuterias, linhas, botões, lãs e similares. São lojas que têm clientes certos, pois não se encontram tais produtos em lojas maiores.

Pessoas oriundas de famílias que trabalham no comércio ou que se desligam de empresas têm conhecimento do mercado, do ponto comercial, sabem onde e de quem comprar e, obviamente, terão sucesso com pequenas lojas.

Atualmente, os segmentos de lingerie e perfumaria têm boa aceitação nos centros de cidades; padarias e lojinhas de utilidades domésticas têm boa aceitação em bairros e vilas.

Se bem que pequenos comerciantes encontrem dificuldade para crescer na selva que se tornou o comércio varejista, deve-se ter em mente que existem megaempresários no mundo todo que iniciaram um dia com um pequeno negócio, o qual transformaram numa gigantesca empresa.

A persistência e a vontade de vencer, aliados ao trabalho, são os maiores trunfos que o homem tem para alcançar o sucesso. Se você vai abrir uma pequena empresa, escolha o ponto, dedique-se ao seu negócio e coloque sua vontade de vencer acima dos empecilhos. Mas lembre-se, o ponto, no centro da cidade ou no bairro, deve ser adequado à clientela e ao produto que você pretende vender.

2.7 - Óticas, Joalherias e relojoarias

2.7.1 - Localização

São lojas que necessitam de ponto comercial no centro da cidade, de preferência fora das ruas de grande fluxo de pessoas. Ficam em ruas onde passam pessoas das classes "A" e "B" e que ofereçam segurança, não só para a sala em si, mas também para os clientes que a freqüentam e olham vitrines. São lojas visadas pelos

“amigos do alheio” por causa dos valores dos produtos expostos nas vitrines.

Em virtude de necessidade de segurança e também ao público consumidor, esse segmento está migrando para *shopping center*, e havendo a possibilidade de num curto espaço de tempo, diminuir consideravelmente as lojas de ruas.

2.8 - Lojas de acessórios para computador

Computadores, assim como *fax* e celulares, fazem parte da modernidade, e as lojas de acessórios e material de consumo são hoje um filão que cresce no mercado.

Além de vender acessórios, componentes e material de consumo, essas empresas prestam serviço de assistência técnica e localizam-se em zonas comerciais “B” ou “C”, em ruas transversais ou próximas das principais ruas comerciais do centro.

Ao procurar a sala para locação, o importante é ficar atento à orientação solar. Lojas que trabalham com produtos que devem evitar calor não podem ter vitrines com frente para o norte ou oeste, devido à ação do sol.

2.9 – Agências lotéricas

São também pequenas lojas, que não fazem parte do comércio varejista, mas são pequenas empresas de prestação de serviço, que também vendem cigarros, cartões telefônicos, doces e chocolates, entre outros produtos.

A maioria das lotéricas está no centro das cidades; poucas se encontram em bairros e pouquíssimas, com

exceção daquelas das capitais, localizam-se em *shopping center*.

Num tempo bem próximo, a maior parte das lotéricas deverá se localizar em shopping center devido ao grande número de assaltos havido. Esse espaço oferece segurança e inibe os assaltos pelo volume de pessoas e pelo sistema de segurança, mantendo pessoas treinadas e microcâmaras que filmam toda a área dentro do prédio.

Entretanto, até que aconteça a transferência das lotéricas para lugares mais seguros, o ponto tem influência bastante grande, devendo se localizar em ruas de grande fluxo de pessoas e em ruas centrais paralelas às principais. As lotéricas têm área física entre 25m² e 50m².

O item segurança é o mais importante. Elas não necessitam de frente amplas, mas de profundidade para poder abrigar filas. Uma sala medindo quatro metros de frente por oito a dez metros de frente a fundos é suficiente para montar a lotérica.

2.10 – Lojas de celulares

Nos últimos anos, lojas de celulares passaram a fazer parte do cotidiano das cidades, havendo disputa acirrada entre as operadoras, todas buscando uma fatia maior na disputa pelo mercado de usuários da telefonia móvel. Empresários abrem lojas de ponto de venda de aparelhos celulares e cartões em ruas centrais, principalmente na zona “A” e em shopping center. A loja de celular necessita de ponto na chamada zona “A”, já que depende de fluxo de pessoas, sendo a venda feita pela oferta de aparelhos pelos preços e vantagens expostos na vitrine. É uma loja que necessita mais da passarela das pessoas que passam nas vitrines do que da publicidade propriamente dita, a qual é feita pelas operadoras. São lojas pequenas, entre 25m² e 50m²; o importante

é a segurança do prédio ou da sala, tanto nas janelas, portas, como do telhado, pois trabalham com produtos de pequeno tamanho e grande valor, além de cartões telefônicos. O aluguel nesse tipo de loja é bastante discutido, já que o lucro é pequeno e a zona comercial ideal fica nas ruas de aluguéis de valores altos.

Já a sala destinada para a assistência técnica dos aparelhos é acessível quanto ao valor e à localização, pois não há necessidade de se localizar na zona comercial "A", nem mesmo na "B". Qualquer ponto no centro da cidade serve para esse fim e a sala pode ser pequena. O usuário do serviço procura a assistência técnica da marca do celular, que, geralmente, é feito por apenas uma ou duas na cidade.

2.11 – Lojas de tudo por 1,99

Com o advento do Plano Cruzado, surgiram as lojas de Tudo por 1,99, que vendiam produtos oriundos principalmente dos Tigres Asiáticos. No início do plano, proliferavam nas grandes e médias cidades, indicando que um novo filão do comércio varejista nascia, impulsionado por produtos que ostentavam marcas impressionantes de centenas de itens diferentes e limitados ao valor de R\$ 1,99 à unidade. Em Porto Alegre, principalmente na rua Voluntários da Pátria, onde circulam mais de 150.000 pessoas por dia, lojas de grande porte (grande porte para esse segmento são lojas em torno de 300m²) vendiam milhares de itens por dia; hoje, isso diminuiu muito, até mesmo pelo valor do dólar, que chegou a patamares que não permitem mais um lucro satisfatório.

Em cidades de porte médio do interior, o sucesso inicial do segmento quase que despencou, praticamente alterando o modelo de loja para tudo a partir de 1,99. Muitas lojas fecharam ou mudaram o tipo de mercado-

ria e valores; as que continuam encontram dificuldades em se manter no comércio já que a localização exige pontos comerciais nas chamadas zonas "A", aquelas que têm grande fluxo de pessoas, mas onde o aluguel é caro para esse tipo de loja. Exemplificando, normalmente uma sala comercial entre 100m² e 150m² (média das lojas de tudo por 1,99 nas cidades de porte médio) oscila entre R\$ 2.500,00 e R\$ 4.000,00. A unidade desse tipo de produto, em média, deixa um lucro bruto de R\$ 0,40, ou seja, considerando-se um aluguel médio de R\$ 3.200,00 mais despesas com água, luz, telefone, funcionários, obrigações sociais, ICMS, contador e outras, as obrigações fixas chegarão ao dobro do aluguel, em torno de R\$ 6.400,00. Portanto, seria necessário vender 16.000 unidades para se obter o lucro bruto de R\$ 6.400,00, suficiente apenas para cobrir as despesas de funcionamento da loja, isso sem prover valores necessários para funcionários a serem dispensados no futuro. Considerando-se a jornada mensal de trabalho em torno de 25 dias mês, seria necessário vender uma média de 640 unidades ao dia somente para cobrir as despesas. Pouquíssimas lojas conseguem, ao menos no interior, vender essa quantidade. Hoje, essas lojas reduziram tanto a área da loja quanto o número de funcionários, diminuindo custos com aluguel e pessoal; mesmo assim, o lucro é pequeno.

Nos bairros distantes do centro e em vilas de cidades, pequenas lojas desse segmento têm razoável desempenho. Mesmo vendendo muito aquém das lojas do centro e de grandes bairros, conseguem se manter obtendo lucro. O segredo está no custo, pois geralmente se localizam na peça da frente da casa do proprietário e o negócio é gerido pelas pessoas da família.

Há exceções nas capitais e grandes cidades, em ruas de grande fluxo de pessoas, como a rua Voluntários

da Pátria, em Porto Alegre, a rua Tiradentes, em Canoas, ou a avenida Júlio de Castilhos, em Caxias do Sul, onde ainda é possível manter essas lojas vendendo milhares de unidades por dia.

Em Santa Catarina, na cidade de Balneário Camboriú, até hoje, ainda é um excelente negócio esse tipo de loja. Por ser uma cidade balneária, com fluxo de turistas durante todo o ano, mesmo na baixa temporada, essas lojas vendem o suficiente para ter um lucro razoável. As principais lojas de tudo por 1,99 em Balneário Camboriú concentram-se na avenida Brasil, na parte central, onde os aluguéis são os mais caros da cidade, e na avenida dos Estados.

Esse tipo de loja precisa de ponto na zona “A”. É imprescindível a localização da loja tudo por 1,99 em ruas de grande fluxo de pessoas, já que a venda é feita mais pela emoção da pessoa que pela necessidade. O produto é escolhido após o cliente entrar na loja. Muitos, pela curiosidade de adquirir mercadorias por um valor considerado barato, levam quinquilharias para casa, essas de utilidade para alguns e de nenhuma utilidade para outros.

2.12 – Livrarias, papelarias e material de escritório

Até a década de oitenta do século passado, livraria e papelaria era uma única loja e localizava-se em ruas centrais da cidade. Hoje, houve uma separação desse segmento.

A papelaria, que vendia material de escritório, hoje tem seu carro-chefe no material escolar e passou a vender também decorações e artigos para presentes. Migrou da zona “A” para a zona “B” comercial, passando a procurar pontos comerciais de aluguéis mais em conta. Isso ocorreu em razão de entrada no mercado de computa-

dores, que simplesmente reduziram a uma venda muito pequena materiais de escritório, como carbonos, fitas e outros.

A livraria migrou para as proximidades dos colégios, vendendo, além de livros, material escolar, e criando o serviço de fotocópias e encadernações.

O surgimento da era dos computadores levou a que empresas que tinham lojas de material de escritório, como livrarias e similares, diminuíssem de tamanho, pois a divisão do bolo do mercado aumentou. Há hoje, as lojas especializadas num segmento que se expandiu e cresce.

2.13 – Pequenas lojas de calçada, galerias e de shopping center

Há uma infinidade de lojas de pequeno porte nas ruas centrais, nas galerias e nos *shopping center*, as quais possuem clientes exclusivos pela utilização do produto.

Há as que vendem bijuterias e têm seu público-alvo entre os adolescentes.

Lojas que vendem perfumes são divididas em dois grupos: aquelas de grife, como a Boticário e outras destinadas para um público mais seletivo, e as que vendem perfume de todas as marcas e preços, destinadas a um público consumidor de todas as camadas sociais.

Boutiques que vendem calçados e confecções de grifes e nomes famosos são lojas destinadas às classes “A” e “B”.

Lojas de utilidades e presentes vendem produtos pequenos, mimos, porcelanas, coisas da criatividade de artesãos e artistas, destinadas a todo o tipo de público, pois têm produtos de preços pequenos e médios, que encantam as pessoas pela singeleza e a arte.

Há lojas que vendem bonecas, brinquedos para crianças de todas as idades e sexo; outras que vendem doces importados, chocolates finos, normalmente de uma fábrica ou de marcas de nome conhecido.

São lojas que não necessitam de ponto comercial em zona específica, pois instalam-se tanto em calçadas de ruas centrais como em galerias ou *shopping center*. Possuem público especial: aquele que compra o produto para uso próprio ou para presentear alguém.

2.14 - Supermercados

Existem três categorias distintas: minimercado, supermercado e hipermercado.

2.14.1 - Minimercado

O minimercado é aquele mercado de bairro, que tanto pode ser loja única do empresário ou da família como pequenas redes que atuam nos bairros da cidade, ou em ruas centrais: o chamado supermercado da região (aquele que atende o cliente que compra pão, leite e coisas do dia-a-dia) e cujos clientes residem nas imediações.

Esse segmento cresce na atualidade, sendo uma das boas opções para empresários; alguns têm grandes redes em cidades grandes e médias, que chegam a mais de dez unidades numa única cidade.

O custo é pequeno. Nos bairros, o aluguel é acessível, não há necessidade de estacionamento interno; é a própria família que faz o atendimento, auxiliada por pessoas da redondeza, que trabalham por um salário menor que o do centro da cidade. O risco é bem menor que os dos supermercados maiores; o controle do negócio é bem mais seguro; a gestão administrativa fica nas

mãos de duas ou três pessoas, normalmente sócias e membros da mesma família.

Pessoas que compram em quantidades pequenas não vão a supermercados grandes e deixam seu dinheiro no mercado da vila, do bairro.

Minimercados procuram pontos comerciais próximo a áreas centrais nos bairros, em frente ou ao lado de praças, igrejas, colégios, onde se aglomeram consumidores, ou que seja um ponto de referência. Há aqueles localizados no centro da cidade, que atendem moradores de áreas específicas, normalmente distantes de supermercados.

Como se pode ver, minimercados independem de um ponto em rua movimentada, mas necessitam de ponto que corresponda à expectativa do negócio.

2.14.2 - Supermercado

O supermercado propriamente dito é aquele que atende a população da cidade, ou que divide a fatia do público do segmento com os concorrentes. São lojas que possuem área de atendimento entre 400m² e 1.500m². Hoje, praticamente todo o supermercado grande faz parte de uma rede de lojas, seja na cidade, na região ou em nível estadual. Possuem estacionamento próprio, localizando-se em avenidas, em ruas centrais, ou nas periferias, da cidade. Alguns localizam-se em bairros movimentados, com comércio próprio, que não dependem do centro da cidade.

O ponto comercial para a instalação da loja é fundamentado num terreno que tenha uma ampla frente, para que sejam visualizadas as placas promocionais do supermercado, profundidade suficiente para área de estacionamento e situar-se em rua ou avenida que possua boa vazão do trânsito e acesso fácil tanto para a entrada como para a saída.

2.14.3 - Hipermercado

O hipermercado até a década de 90 do século passado, era um privilégio, no Rio Grande do Sul, só da capital do estado, Porto Alegre. Com a inauguração do hipermercado Máster, em Erechim, dos Hiper Bourbon, em Canoas e Passo Fundo, e do Carrefour no Shopping Iguatemi, em Caxias do Sul, as cidades do interior passaram a contar com hipermercados.

Hipermercado na verdade, é a loja mais diversificada de produtos do mercado varejista que existe, chegando a contar com dez mil itens expostos para a venda. Além dos produtos de alimentação, próprios de supermercado, têm adegas especializadas em bebidas nacionais e importadas; setores de produtos importados; padaria própria; açougue; peixaria; fiambreira; confeitaria; eletrodomésticos; componentes eletrônicos; bazar; cama, mesa e banho; tapeçaria; lingerie; confecção masculina, feminina, adulta e infantil.

Possuem estacionamento próprio, com grandes áreas, e estendem seu horário de atendimento até as 22 horas.

Muitos segmentos do comércio varejista vêm, há alguns anos, dividindo a fatia do mercado que antes era só dos lojistas de ofício com redes de hipermercados.

Hoje há cinco ou seis cidades no interior do estado e três na Grande Porto Alegre que possuem hipermercados. São Lojas com cerca de 10.000m² de área de atendimento. O hipermercado é, na verdade, nocivo aos empresários varejistas, pois, ao ampliarem o leque de produtos, extrapolaram o objetivo inicial do supermercado, que era a demanda de gêneros alimentícios e artigos de uso rotineiro, e passaram a concorrer com comerciantes de confecções, bazar, eletrodomésticos até lojas de componentes e peças de veículos, além de pneus. Se

o lojista fosse se aproveitar do ponto que tem – que é bem melhor que o do hiper – e na loja vendesse água mineral, cerveja em lata, leite em pó, etc., com certeza, teria bem mais clientes dentro da loja, pois estaria extrapolando o objetivo da loja quanto aos produtos de sua comercialização.

Aliás, no comércio varejista, os lojistas não só enfrentam hoje o grande número de concorrentes que dividem um bolo com fatias menores a cada dia que passa, como também são acossados, por um lado, pelos hipermercados e, por outro, pelos camelódromos.

O ponto comercial para a instalação de um hipermercado demanda grande estudo quanto a sua localização; exigem-se áreas bastante grandes, que tenham acesso para as principais vias da cidade, e facilidade no trânsito para entrar e sair com segurança.

2.15 – Lojas de artigos para bebês

Outro segmento que está em alta no mercado é a loja de artigos para bebê, Aquelas que têm cem itens para o bebê, desde cama, cadeira, chocalho, enxoval, mamadeiras, brinquedos, sabonetes, óleos para a pele, etc.

A área dessas lojas não precisa ultrapassar os 50,00m², embora hoje haja lojas desse tipo com áreas superiores a 500,00m² como a Planeta Criança de Passo Fundo, que tem 650,00m².

O ponto deve ser numa rua que seja passarela do público-alvo, pois é uma loja que trabalha com exposição de produtos na vitrine, e o passeio à noite para ver vitrines leva o cliente a visitar a loja posteriormente. Enxovais para bebês e artigos para criança são produtos que os pais planejam para comprar e, dentro desse pla-

nejamento, estão os produtos expostos na vitrine. Todo pai e mãe, sejam da camada social que for, anseiam dar ao filho alguma coisa que o deixe fofinho e gracioso. A vitrine cria uma expectativa daquilo que os pais querem para o filho que está sendo apresentado à vida.

2.16 – Lojas de doces e chocolates

Lojas de doces e chocolates instaladas em pontos de grande fluxo de pessoas são um excelente filão hoje. É um produto que vende somente à vista, tem público fiel, pois o chocolate é atração para todas as idades e balas e doces são o xodó das crianças. Há centenas de itens com preços para todas as camadas sociais. Os funcionários não precisam de treinamento; o cliente escolhe o que comprar, levado pela gula e pelo impulso de ter a sua frente tanta guloseima ao alcance da mão.

O principal quesito para a instalação de uma loja de doces e chocolate é o ponto comercial. Necessariamente, tem de ser numa rua de grande fluxo de pessoas, de preferência com toda a frente da loja aberta (sem vitrines, nem portas), apenas cortina de aço para fechar à noite. Ter boa iluminação, pé-direito acima de 3 m. Como doces e chocolates são sensíveis ao calor, o ideal é que a frente da loja seja para o sul, onde não há sol, ou para o leste, com sol fraco da manhã.

Para abrir uma loja de doces e chocolates, deve-se lembrar que o ponto é essencial. Se o volume de pessoas que passa na frente é grande, o sucesso é garantido, pois sempre há alguém comprando doces e chocolates.

2.17 – Lojas de conveniência

São lojas de postos de gasolina, que poderiam ser um novo filão do mercado varejista se fossem explora-

das localizando-se em ruas de aglomeração de jovens e adolescentes, em canteiros centrais de avenidas largas, com franquia de ponto cedido pela Prefeitura Municipal.

Há algum tempo (doze ou quinze anos atrás), as lojas de conveniência eram pequenos pontos comerciais onde se compravam artigos para presentes, produtos de uso diário e outros. Eram uma alternativa para o cliente não precisar ir a um supermercado ou loja de departamentos apenas para suprir sua necessidade de uma pequena compra para obsequiar alguém com algum mimo.

Com o passar do tempo, as lojas de conveniência foram absorvidas pelos postos de gasolina, tendo como carro-chefe lanche e cafezinho para o cliente do posto. Talvez o lado negativo dessas lojas em postos seja a venda de cerveja e cigarro, pela insegurança que os jovens causam ao fumar próximo de bombas de combustíveis e por saírem do posto dirigindo e tomando cerveja.

A loja de conveniência, além de um bom filão do mercado, também supre a necessidade das pessoas que à noite, fora de horário de comércio, necessitam comprar produtos de higiene, leite, pão, entre outros produtos que elas oferecem.

2.18 – Camelódromos

Você, caro leitor, poderia perguntar: “Camelódromo faz parte do comércio varejista?” E eu responderia: “Tanto faz que é real”.

Há camelódromo como o de Porto Alegre, nas ruas Marechal Floriano, Vigário José Inácio e José Montauri, que modificaram o comércio varejista daquela região, pela mudança do perfil de consumidor e do público-alvo das lojas, as quais já não vendem como antigamente.

Muitos itens que os camelôs vendem são iguais aos das lojas nas proximidades.

O de Balneário Camboriú, em Santa Catarina, é o camelódromo mais organizado que existe no Sul do país. As tendas (ou lojas) do camelódromo têm quantidades de produtos maiores que algumas lojas da cidade, além da variedade, indo desde aparelhos televisores, som de excelente qualidade, a tênis, calçados, acessórios para computadores, bebidas, confecções, CDs, lingerie, malas e sacolas de viagens, ferramentas, artigos para pesca, etc.

Os dois camelódromos da cidade são tão bem montados e organizados que causam inveja a muitas lojas e têm público maior que *shopping center* do interior.

2.19 – Loja única, aquela do único endereço, que não tem filial

Existem lojas que atravessam décadas e que passam de pai para filho, sempre dentro da família. São lojas de certo porte, grandes, que poderiam ter filiais; contudo, o empresário optou por ser proprietário de uma loja de endereço único. Essas lojas, na atualidade, são poucas.

Numa época em que ninguém mais é “dono de cliente”, elas conseguem manter uma clientela fiel, pelo nome que fizeram e pela sua tradição no mercado. A título de ilustração, citam-se algumas dessas lojas conhecidas.

Na cidade de São Leopoldo, há a centenária empresa Rotermund Formulários e Artigos para Escritório, localizada na rua Independência, loja única e atendida pela própria família, já na quarta geração. Embora tenha adquirido no mercado consumidor tradição e respeito pelos seus produtos, nunca abriu filiais, permanecendo

por mais de um século como loja única e num único endereço

Na cidade de Passo Fundo, a Battisti, tradicional loja de confecções, calçados e artigos para viagem, uma loja de departamentos, é dirigida pelo proprietário e sua família, o qual a herdou do pai e já está repassando a continuidade da empresa para sua filha, completando, assim, o terceiro ciclo de geração em geração. A Battisti é uma loja tradicional, de nome e com clientela seleta na cidade.

A loja única, aquela do único endereço, que não tem filial, é um tipo de loja sobre cuja localização não se pode opinar nem sobre o ponto comercial, pois todas, há décadas (talvez quarenta, cinqüenta ou mais anos), encontram-se no mesmo endereço, o que faz com que esse tempo fale por si só sobre a localização do ponto. Na verdade, o nome da empresa fez o ponto.

3 - A rua do ponto comercial

3.1 – Ruas conhecidas como zona comercial “A”

Há cidades que têm suas peculiaridades em ruas que abrigam diversos segmentos, como em Porto Alegre, onde lojas de móveis e eletrodomésticos se localizam na rua Dr Flores, no centro, e na avenida Assis Brasil, na zona norte da cidade. Já lojas destinadas aos públicos “A” e “B” dos demais segmentos têm como ponto de referência a Rua da Praia e o comércio dos públicos “C” e “D”, a rua Voluntários da Pátria. Em Passo Fundo, lojas de móveis e eletrodomésticos destinadas às das camadas sociais “C” e “D” localizam-se na avenida Brasil e as das camadas sociais “A” e “B”, em todos os seus segmentos, têm seu expoente comercial na rua Moron. Em Santa Maria, móveis e eletrodomésticos concentram-se na rua do Acampamento; para os públicos “C” e “D”, na rua Venâncio Aires e para os públicos “A” e “B”, no calçadão da rua Dr. Bozano. Em Caxias do Sul, todos os segmentos e público de todas as classes econômicas encontram-se na potencialidade da avenida Julio de Castilhos, que se sobressai a todas as outras ruas comerciais da cidade.

Em Santa Catarina, encontram-se lojas de todos os segmentos e para todas as camadas sociais em Joinville, na rua Príncipe e XV de novembro; em Blumenau, na rua XV de novembro; em Itajaí, na Hercílio Luz e, em Florianópolis, no Calçadão, da rua Felipe Schmidt e rua Deodoro.

No comércio varejista, o ponto é tão importante que a rua dessa localização é o objetivo do empresário; a cidade em si é o complemento.

3.2 – Ruas famosas

Algumas cidades têm ou tiveram ruas que, pela sua importância na vida cotidiana das pessoas, fizeram e fazem parte da história de seu povo. São ruas famosas, que aglomeram os principais nomes de lojas, cinemas, bares e restaurantes, enfim, ruas onde muitas pessoas passaram uma existência toda, diariamente marcando ponto. Tomar um cafezinho e bater um bate-papo com amigos, fazer compras ou, simplesmente, olhar vitrines, enfim, passar na rua todos os dias fazia parte da vida dessas pessoas.

A rua mais famosa do Sul do país, com certeza, foi a Rua da Praia (Rua dos Andradas) de Porto Alegre, pela sua importância e grande número de pessoas que nela se acotovelavam durante o dia em suas calçadas e rua, pois numa extensão de aproximadamente mil metros ela era inteiramente dos pedestres. Ali automóvel não tinha vez.

Lojas famosas, como casas Masson, Livraria do Globo, Marisa, Lojas Americanas, Casa Victor, entre outras da época e da história da cidade, são símbolos dessa rua.

Lá estavam os bares mais famosos de toda a história da cidade, cinemas espaçosos e luxuosos, como o Cacique. Contudo, pela valorização do metro quadrado, essa rua foi trocando a identidade: lojas famosas fecharam ou diminuíram de tamanho; os bancos foram comprando prédios ou alugando pontos importantes; financeiras e lotéricas foram tomando o lugar de nomes tradicionais; casas de jogos, principalmente bingos eletrônicos, *fast food* a invenção dos americanos para alimentar grande quantidade de pessoas.

A citação “ruas famosas” é para lembrar que o grande pesadelo dos lojistas do Sul do país, “a com-

pra do ponto”, teve seu início, seu aprendizado, na Rua da Praia em Porto Alegre, embora os maiores valores de transferência de ponto estejam na rua Dr. Flores, da mesma cidade.

Até os dias de hoje, em ruas famosas de cidades interioranas de porte médio, só se consegue locar uma sala comercial comprando o ponto.

É difícil reverter essa situação. Com problemas econômicos, viveu-se por algum tempo a facilidade de encontrar ponto sem pagar nada mais que o aluguel. Mas, aos poucos ou subitamente - cada cidade tem sua história do ponto comercial – vive-se novamente o dilema da compra de pontos.

Lojas que têm a possibilidade de migrar para outra região da cidade e, junto com as parceiras ou concorrentes, criar um novo ponto do segmento, podem evitar o desembolso desse valor, que não é irrisório. Mas aquelas que estão prisioneiras do ponto, pois não determinam a zona de atuação - quem determina é o público, o consumidor - , necessitam do ponto e têm de se sujeitar às regras do mercado.

3.3 – A transformação comercial de uma rua

A Rua da Praia, em Porto Alegre, é uma rua diferente das demais ruas comerciais no Sul. Por lá passam milhares de pessoas de todas as classes econômicas.

Até 1985, aproximadamente, as lojas da rua eram elitizadas, e só as classes “A” e “B” tinham acesso a elas, principalmente o burguês dos bairros nobres da época, que faziam da rua seu passatempo. Desfilavam, tomavam cafezinho, batiam papo, principalmente no trecho entre a Caldas Junior e a Borges de Medeiros; entre a Borges de Medeiros e a Dr. Flores, ficavam a olhar

vitruines. Hoje, as lojas, até as dezoito horas, estão sempre abarrotadas de clientes; há lojas e público de todas as camadas sociais. A Rua da Praia é um território de todas as camadas sociais, de todas as cores, de todos os cleros, de todos os partidos políticos, de todas as paixões futebolísticas.

A partir das dezoito horas, quando o comércio da rua cerra suas atividades do dia, a rua passa a ser dos ambulantes e artesãos, que se constitui hoje no novo comércio da Rua da Praia após o expediente do dia. O mercado informal é constituído de vendedores autônomos, artesãos e outros, que transformam a rua num grande brique de mercadorias estendidas na rua (Calçadão).

A rua que outrora era o local de encontro dos porto-alegrenses à noite agora é uma paisagem deserta, bucólica, perdida no centro da cidade. Sumiram os bares e cafés, os cinemas, as lanchonetes e tantos outros atrativos da noite da Rua da Praia. Essa rua perdeu sua identidade comercial num período do dia: das dezoito às vinte e três horas.

Entre a Caldas Júnior e a rua da Ladeira (General Câmara), no trecho da praça da Alfândega, a rua é tomada de vendedores durante o dia. Embora esteja ocorrendo uma degradação do comércio lojista, e da própria rua, quem quiser se estabelecer na Rua da Praia tem de pagar ponto. Há prédios à venda, e não existem compradores, mas, para alugar, só pagando ponto.

A continuar a situação, o centro de Porto Alegre – Rua da Praia, Borges de Medeiros, Marechal Floriano, Praça XV, José Montauri e Uruguai – irá se transformar num novo *Brooklin*. Não pelo tipo de comércio que lá existe, já que é um direito inalienável do cidadão o acesso ao trabalho, seja ele formal ou informal, mas pelo perigo que o centro representa para as pessoas, com alto índice de criminalidade (assaltos, roubos e vandalismo).

Se as autoridades constituídas não controlarem a situação, a devastação estará bem próxima. Um dia poderá se chamar de ex-rua aquela que foi a rua mais conhecida e badalada do Sul do país.

Até então, estabelecer-se nessa rua, comprar ponto ou comprar imóvel é um risco, e dos grandes.

3.4 – Uma rua comercial por natureza

Em Porto Alegre, a rua Voluntários da Pátria, no centro da cidade, é o que se pode classificar de uma rua comercial por natureza. Nessa rua, no trecho compreendido entre a Marechal Floriano e o edifício Coliseu, na rua Pinto Bandeira, em toda a história da cidade, sempre transitou um público grande, tanto durante o dia como à noite.

Atualmente, o fluxo de pessoas é tão grande que chega a superar a Rua da Praia. Essa rua é essencialmente dominada pelo público das camadas sociais “C” e “D” e, ao longo do trecho, com lojas de produtos do tipo “oba-oba”, encontram-se as paradas de ônibus principais da cidade.

Alugar uma sala comercial nesse trecho da rua Voluntários da Pátria, além de caro, só pagando ponto, não há outra alternativa.

Desde a década de 90 do século passado, quando as lojas do tipo “oba-oba”, destinadas aos públicos “C” e “D”, passaram a ser a melhor fatia do mercado, a rua Voluntários da Pátria passou a ser um filão para ganhar dinheiro.

3.5 – Ruas condenadas para o comércio

Quando a cidade cresce e o desemprego aumenta, o mercado informal, hoje capitaneado pelos camelôs, procura pontos onde o fluxo de pessoas de todas as camadas sociais seja grande – todas as camadas sociais compram produtos em camelódromo. A grande quantidade de camelôs nas ruas Marechal Floriano e Vigário José Ignácio, em Porto Alegre, sufoca o comércio estabelecido naquelas ruas. E, de carona, mudam a fisionomia interna da Galeria Rosário, famosa há décadas na cidade, por onde passam milhares de pessoas por dia.

Na cidade de Santa Maria, o comércio de venda de cigarros contrabandeados nas calçadas da Avenida Rio Branco, nas proximidades do viaduto, transformou aquela região, imprimindo-lhe um visual desolador.

Já, na cidade de Caxias do Sul, a prefeitura acertou colocando esse comércio informal em rua transversal às principais avenidas da cidade. Assim, não prejudica os comerciantes, que pagam aluguéis caros e impostos pesados, pois as ruas dos principais pontos comerciais da cidade ficam livres para o trânsito das pessoas.

3.6 – Ruas sem movimento de público

Abrir uma loja numa rua sem movimento é o mesmo que abrir uma fábrica de sacos de estopa no Rio Grande do Sul. A matéria-prima, a juta, vem lá do Nordeste, do norte do país.

O lojista teria de trazer o cliente de outras ruas da cidade e, claro, não de tão longe como a juta, mas... guardadas as proporções da comparação, seria a mesma coisa. A matéria-prima, vindo de tão longe, elevaria substancialmente o custo do produto pronto. Para levar o cliente até a loja fora do ponto iria custar tão caro ou

mais que o frete da juta para atravessar o país, pois a publicidade tem um custo bastante alto na mídia. Passada a euforia do consumidor que foi à loja levado pela mídia, o ponto volta ao marasmo de encontrar-se em uma rua com poucas pessoas. Manter publicidade constante a altos custos não é fácil. É bem mais fácil abrir a loja no ponto certo, onde há fluxo de pessoas e que essas, de preferência, sejam o público-alvo dos produtos da loja.

4 - Recapitulação de dados fundamentais do ponto comercial e da gestão administrativa

4.1 - As lojas e a relevância ou não do ponto comercial

Lojas do tipo “oba-oba”, aquelas que vendem suggestionando o cliente que compra levado pela emoção, pelo preço, ou pela forma de pagamento, precisam, necessariamente, de ponto onde o fluxo de pessoas seja grande. Essas pagam aluguéis bastante altos, mas, na verdade, o volume de produtos vendidos compensa esses valores. Já as lojas dirigidas aos públicos “A” e “B”, que têm nome consolidado no mercado, não precisam estar num ponto “nota dez”. Podem até localizar-se num ponto apenas razoável, contanto que haja fluxo de pessoas e seja dentro da área comercial da cidade. Ex: no segmento de calçados, há uma rede no Sul do país praticamente imbatível em vendas no norte do Rio Grande do Sul, em todo o estado de Santa Catarina e parte do Oeste paranaense. Suas lojas em algumas cidades ficam fora da área principal do comércio. Grandes, com bom visual de vitrine e espaço bem programado do mix de mercadorias, aliados a modelos sempre atualizados para as classes “A” e “B”, e com promoções de tempo em tempo de “estoque zero” de produtos destinados à classe “C” e “D”, colocam produtos de ponta de estoque ou modelos fora de fabricação, entre outros, o que atrai grande público através de publicidade.

Não é, entretanto, suficiente o ponto “ser bom” ou seja, localizar-se no centro da cidade, numa rua de gran-

de movimento. O público que passa por essa rua tem de ser da camada social compatível com o produto da loja. Um público composto pelas camadas “A” e “B” não vai comprar em uma loja de vendas pelo impulso consumista, nem produtos destinados às classes “C” e “D”, e o inverso também é verdadeiro.

4.2 - Necessidades de certos tipos de lojas

Enquanto nas lojas de móveis e eletrodomésticos; cama, mesa e banho e de confecções, para o consumidor dos grupos “A” e “B”, o atendimento é tão importante quanto o ponto, nas lojas de produtos destinados ao consumidor dos grupos “C” e “D”, principalmente o “D”, é necessário apenas o ponto. O atendimento não tem praticamente peso que possa diferenciar a venda, pois o cliente entra na loja já sugestionado e direcionado para gastar.

Lojas de grande porte, que necessitam de espaço para o cliente parar nas vitrines e fazer compras sem atropelos, não podem localizar-se em frente a paradas de ônibus e devem ter próximo locais para carga e descarga.

Farmácias localizam-se em ruas movimentadas, próximas a hospitais, em ruas centrais, ou até em bairros, porém não em frente a paradas de ônibus. O grande fluxo de pessoas inibe o cliente de entrar na farmácia, até pela dificuldade de se desviar delas, que ficam próximo à porta aguardando o ônibus.

Lojas de móveis e eletrodomésticos têm um público que olha vitrine durante o dia, quando visita lojas para fazer compras, ou pela curiosidade dos preços afixados nos produtos expostos na vitrine.

Lojas de moda masculina ou feminina e lojas de calçados para a classe alta atraem um público que olha vitrines à noite, quando sai para passear. É um público que presta mais atenção aos modelos expostos nas vitrines que ao preço do produto; sua curiosidade é pelo que está na moda no momento.

A diferença da localização entre as lojas citadas é o ponto. Ambas necessitam de “ponto comercial”, mas cada uma dentro de sua zona de atuação, na rua onde se aglomeram as lojas do segmento

Lojas de móveis e eletrodomésticos, assim como loja do sistema “oba-oba” - aquelas de venda pela emoção -, têm o ponto de referência em ruas de grande fluxo de pessoas durante o dia.

Lojas de moda e calçados para as classes “A” e “B”, joalherias, relojoarias, bijuterias finas, têm o ponto de referência em ruas onde o público costuma caminhar à noite para olhar vitrines.

As lojas destinadas aos públicos “A” e “B” necessitam de publicidade institucional para manter o nome no mercado. A lembrança do nome da loja na “cabeça das pessoas ajuda na hora da venda”.

As lojas destinadas ao público “D” e até ao “C” não têm necessidade de publicidade institucional na mídia. Elas só precisam utilizar a mídia no momento do lançamento da loja e nas promoções chamadas “bota fora” de estoque .

O nome dessas lojas é mantido no mercado pela localização do ponto comercial, que deve ser em ruas de grande fluxo de pessoas e, evidentemente, pela fama que criam junto ao consumidor de preço baixo das mercadorias em oferta na vitrine. A loja “oba-oba” mantém constante distribuição de panfletos, mantendo o nome da empresa junto ao consumidor durante o tempo todo.

4.3 - Vitrines da passarela

Nas lojas localizadas em áreas onde não há segurança, em que o fluxo de pessoas é pequeno, à noite, as vitrines expostas ao público apenas consomem energia elétrica e ficam expostas ao vandalismo ou a roubos. Nos dias atuais pessoas não costumam sair para ver vitrines em locais ermos. (A falta de segurança tornou esses lugares vazios à noite).

Há uma década, as lojas da avenida presidente Vargas, em Passo Fundo, tinham suas vitrines sempre cheias de pessoas. Hoje as lojas daquela região cerram suas portas às 19 horas, quando fecham. Lojas com 30 a 40 m de vitrines, ao anoitecer, baixam suas grades de aço, escurecendo 200 m da avenida.

Na cidade de Caxias do Sul, as vitrines das lojas da avenida Júlio de Castilhos no bairro São Pelegrino (maior bairro de cidade do interior), ficam vazias já no início da noite, numa paisagem bucólica e diferente daquela de décadas passadas, quando o caxiense saía para ver vitrines na avenida.

4.4 Migrações de lojas para novos mercados

Muitas lojas estão migrando para cidades distantes em busca de novos pontos. Hoje, no interior do Rio Grande do Sul, as cidades mais procuradas são Caxias do Sul, Santa Maria e Passo Fundo. Dessas, Caxias é a que deve ser olhada com cuidado pelo empresário que pretende lá se estabelecer. No ramo de móveis e eletrodomésticos, a cidade está praticamente saturada.

No segmento de confecção não há como abrir loja em Caxias, pois a cidade possui o maior mercado lojista do segmento do interior. Ainda, não se deve esquecer que o caxiense compra em lojas tradicionais da cidade;

assim, lojas que por lá aportam sofrem para vencer as locais.

A cidade de Passo Fundo é outra que está totalmente saturada no comércio. Segmentos como móveis e eletrodomésticos, farmácia, confecção, calçados, lingerie e postos de combustíveis, estão dividindo um bolo cada vez com uma fatia mais pequena. Santa Maria ainda é a melhor cidade das três para a grande maioria dos segmentos.

Enquanto todos querem abrir lojas em cidades há muito saturadas em quase todos os segmentos, cidades da Grande Porto Alegre têm mercado e potencial de compra esperando pelos empresários.

Também a região do leste catarinense tem mercado e consumidores em potencial, e o número de lojas lá é bem reduzido em relação ao do Rio Grande do Sul.

Conclusão

O ponto comercial e a interação com a gestão administrativa nasceram do aprendizado que tivemos no dia-a-dia com os empresários, que nos oportunizaram no trabalho cotidiano da procura de imóveis auferir alguns conhecimentos, embora ainda modestos, sobre a gestão empresarial, tais como localização da loja, perfil do consumidor, público-alvo, dia certo para abertura da loja, etc. Essa experiência permitiu-nos e levou-nos a ousar complementar o sentido intrínseco do ponto comercial, com ingerências sobre a gestão empresarial.

Como pode se ver, o ponto comercial é aquele que agrega fluxo de pessoas do “público-alvo”, complementado pelo estudo do perfil do consumidor.

Tal é a importância do ponto comercial que o lojista não pode prescindir dele, porém nem mesmo o melhor ponto, por si só, será suficiente para o desempenho da empresa se o lojista ficar alheio ao dia-a-dia do seu negócio. Assim como a empresa não pode prescindir de um bom ponto, também necessita do empresário, que deve gerir seu negócio atento às sazonalidades do mercado, ao cliente e ao momento econômico.

Ponto é ponto. Certo! Mas não se pode subestimar que o empresário varejista precisa de nome, organização, atendimento, produto e preços compatíveis com seu cliente-alvo e com o potencial de compra desse.

O lojista deve cuidar e zelar pelo seu negócio: se a porta ou a cortina de aço está emperrada, conserte-a; se há vidros quebrados ou trincados, troque-os; se a pintura está velha ou a parede tem mancha, pinte-a; se a lâmpada está queimada, coloque uma nova.

Quando sair à noite, feche bem as portas e janelas, desligue a parte elétrica.

Pela manhã, ao abrir a loja, contemple-a com bons olhos e veja nela a sua imagem. Acredite, você é um vencedor. Tudo que fizer durante o dia crescerá valores, tanto materiais como espirituais, na história de sua vida.

Se dias ruins vierem, deixe que eles passem, não se perturbe. Acredite que virão dias melhores. Cuide de seu negócio, valorize o ponto comercial que você conquistou.

A você, empresário, pelo seu dinamismo e trabalho, meus votos de sucesso!

**O ponto
comercial e
a interação com
a gestão
administrativa**

Luiz Carlos Pagnussat

ISBN 85-89769-01-1



9 788589 769013

méritos
editora
meritos.com.br