

O ponto ideal

por Andréia Segnfredo

matéria publicada na revista Empreendedor, ano 14 nº168 de outubro de 2008

O local escolhido para abrir uma empresa deve proporcionar a maior receita com o menor custo

A hora de abrir um novo negócio ou expandir unidades é sempre cercada por dúvidas, sobretudo no que se refere à localização do novo empreendimento. A escolha acertada de onde se instalar é uma das condições para ter retorno financeiro e vários clientes batendo à porta. “A má localização é o maior indicador de mortalidade no varejo”, avalia Énio Pinto, gerente de atendimento individual do Sebrae Nacional. Para auxiliar empreendedores nessa tarefa, existem hoje diversos serviços, como estudos de geomarketing e mercadológicos, que ajudam a delinear estratégias tanto no comércio quanto na indústria.

Para encontrar o ponto ideal o cálculo é simples. “Deve-se pensar em que local pode proporcionar a maior receita com o menor custo”, diz Reinaldo Gregori, diretor-geral da Cognatis, empresa especializada em estudos geomercadológicos e CRM analítico. Nessa conta entram, do lado da receita, a demanda potencial, demanda efetiva e acesso ao ponto, e como custo, o aluguel.

Gregori explica que a demanda potencial é um somatório da população que habita na região, de quem trabalha e de quem apenas passa por ali. Já a demanda efetiva considera a proximidade com a concorrência e pode ter uma contribuição dúbia: ao mesmo tempo em que ajuda a criar fluxo, pode reduzir o número de clientes potenciais. “Isso demonstra que não há uma fórmula pronta. Tem que analisar caso a caso”, afirma Gregori.

Um dos erros mais comuns cometidos na definição do ponto comercial, segundo Gregori, é esquecer de observar as características da população que trabalha ou passa pelo local. “No caso das agências bancárias isso é fundamental para estabelecer o local e as metas, pois mais de 50% são escolhidas em função da proximidade do trabalho”, diz. Ainda há casos de migração motivados por um “pólo gerador de fluxo”, como são as universidades, que atraem público de perfil jovem, às vezes distinto da população residente. Articuladas ao movimento de pessoas devem estar as condições de acesso e visibilidade do ponto. “Se ele não estiver no caminho do público potencial, então atenderá apenas quem habita ali”, explica.



Hirai: Grupo Cherto lançou área de soluções imobiliárias para o varejo, beneficiando clientes como a Mahogany



Gregori: não há uma fórmula pronta, tem que analisar caso a caso

Enquanto todos esses critérios fornecem uma idéia do potencial do negócio, o custo tem outras variáveis e pode inviabilizar o projeto de abrir uma nova unidade. “O ponto pode ter uma alta capacidade de geração de receita, mas se for muito caro pode não ser compensador”, avalia Gregori. É o que ocorre em áreas muito valorizadas no mercado imobiliário, onde são inviáveis pontos de grande área. Além disso, há questões de ordem legal, como o zoneamento das cidades, que podem proibir desde o funcionamento de determinado tipo de comércio em uma região da cidade até a colocação de placas e totens.

Embora todo esse cenário seja fornecido pelos estudos geomercadológicos, a disponibilidade de imóveis é o último entrave com que se depara o empreendedor. Enquanto a Cognatis estabeleceu parcerias com consultores imobiliários para auxiliar seus

clientes, o Grupo Cherto, especializado em ocupação de mercado via canais de marketing – revendas, distribuidores, concessionários e franquias, entre outros –, lançou uma área de soluções imobiliárias para o varejo. “Começamos a perceber que o cliente escolhia o ponto-de-venda, mas negociaava mal o imóvel. Ou pagava aluguel muito alto ou o ponto era ruim”, conta Marcos Hirai, diretor de expansão do Grupo. Além de vender a franquia, o Cherto começou a negociar o ponto-de-venda.

A iniciativa deu tão certo que em janeiro deste ano foi criado um departamento para prestar exclusivamente esse serviço, já utilizado por 15 redes de franquias. Em nome delas, o Grupo consegue negociar lotes de lojas em shoppings, aumentando o poder de barganha e conquistando preços melhores. Nas unidades de rua, o Grupo negocia com os proprietários e estabelece um estudo comparativo entre imóveis de interesse, em que são avaliados fluxo de carros e de pessoas, dentre outros critérios.

Cliente do Cherto, a Mahogany Cosméticos conta com a ajuda em todo o processo de avaliação dos interessados em adquirir a franquia. “A vantagem dessa parceria é ter uma proposta bem formatada aos nossos franqueados, com ferramentas bem elaboradas e o poder de negociação do Grupo”, diz Alessandro de Angelis, responsável pela expansão de rede. Segundo ele, é muito comum os franqueados ficarem ansiosos para abrir a loja e não avaliarem corretamente se o custo do aluguel e o lucro das vendas tornam a operação viável. “Para eles, todo ponto é excelente.” Com 37 unidades em todo o País, a Mahogany deve fechar o ano com um total de 50.

O local escolhido para abrir uma empresa deve proporcionar a maior receita com o menor custo

Logística na indústria

Na indústria, a lógica é diferente. “Enquanto no comércio o ponto deve ser perto do consumidor por questões de conveniência, na indústria, a proximidade com os fornecedores é mais importante”, avalia Énio Pinto, do Sebrae. Por essa razão, o acesso a vias de distribuição, como rodovias e ferrovias, é um dos fatores de maior peso na abertura de novas unidades industriais – o que também influencia no escoamento da produção. “Como a indústria não pode estar tão próxima do cliente, é necessária uma via de acesso que permita a distribuição dos produtos”, explica Gregori, da Cognatis. “É um nível geográfico de proximidade diferente.”

Transporte e mão-de-obra

Embora o custo de transporte até o cliente não possa ser desprezado, a busca por mão-de-obra qualificada tem crescido em importância nos processos de criação de novas empresas, sobretudo de tecnologia. Ainda assim, a escolha de onde se instalar não pode deixar de avaliar a atividade e o público-alvo. “Se for um serviço, eu prefiro estar perto do cliente; se for um produto, do fornecedor”, diz Orestes Gonçalves Junior, diretor-executivo-administrativo-financeiro e de Relação com Investidores da Holding Battistella. O grupo possui oito unidades de negócios, no setor florestal, de veículos pesados, distribuidora e logística.

A expansão da Battistella, que começou com uma indústria madeireira em 1949, voltou-se inicialmente para o escoamento da produção. “Naquela época, a empresa chegou a fazer cabotagem e adquiriu caminhões para não restringir seus produtos ao mercado local”, conta Gonçalves Junior. Diante das dificuldades de infra-estrutura, a Battistella investiu em novos setores, como veículos pesados, para resolver as deficiências na logística e também aproveitou a oportunidade para ter outras empresas como clientes. Além de concessionária de caminhões, vende peças e faz manutenção dos veículos.

Detectar necessidade dos clientes também foi fundamental para abrir novas unidades. Foi assim que surgiram a unidade de Energia Auxiliar, com revenda e fabricação de produtos, e a de Mecânica e Transmissões de Potência, que fornece e faz manutenção de peças industriais. “Para expandir, observamos se há demanda do mercado, de serviços ou de produtos e se o negócio será rentável dentro das perspectivas do grupo”, explica Gonçalves Junior. Além da viabilidade econômica, a reserva de mercado também pode motivar a expansão. “Mesmo que eu não tenha grandes lucros, às vezes é importante para não sofrer invasão e criar barreiras para os meus concorrentes”, completa.

Enquanto a Battistella conta com um grupo próprio de profissionais para avaliar a abertura de novas unidades, o pequeno empreendedor tem ao seu alcance uma ferramenta quase desconhecida: a Bússola Sebrae. Criada pela Cognatis, a Bússola contém mapas e informações de mais de 1 mil municípios brasileiros e integra dados econômicos e geodemográficos. Disponível em todas as agências do Sebrae e totalmente gratuita, permite identificar negócios em falta ou em abundância em determinada cidade, definir perfil dos habitantes e gerar relatórios estatísticos. “É uma janela de oportunidades, que pode ser usada tanto pelo comércio como pela indústria de menor porte, cuja produção seja comercializada mais localmente”, avalia o consultor Énio Pinto. Quer abrir um negócio ou expandir? Oriente-se!



Orestes, da Battistella: expansão depende da demanda do mercado, de serviços ou de produtos e se o negócio será rentável dentro das perspectivas do grupo

Linha Direta

Ênio Pinto (Sebrae): (61) 3348-7206

Orestes Gonçalves Junior (Battistella Holding): (41) 3250-2456

Reinaldo Gregori (Cognatis): (11) 3014-6262

Marcos Hirai (Grupo Cherto): (11) 3549-9910

Alessandro de Angelis (Mahogany Cosméticos): (11) 3604-2600