

DIRIGENTE

LOJISTA

ANO 38 · Nº 454 · SETEMBRO 2012 · R\$ 9,90

Sistema CNDL

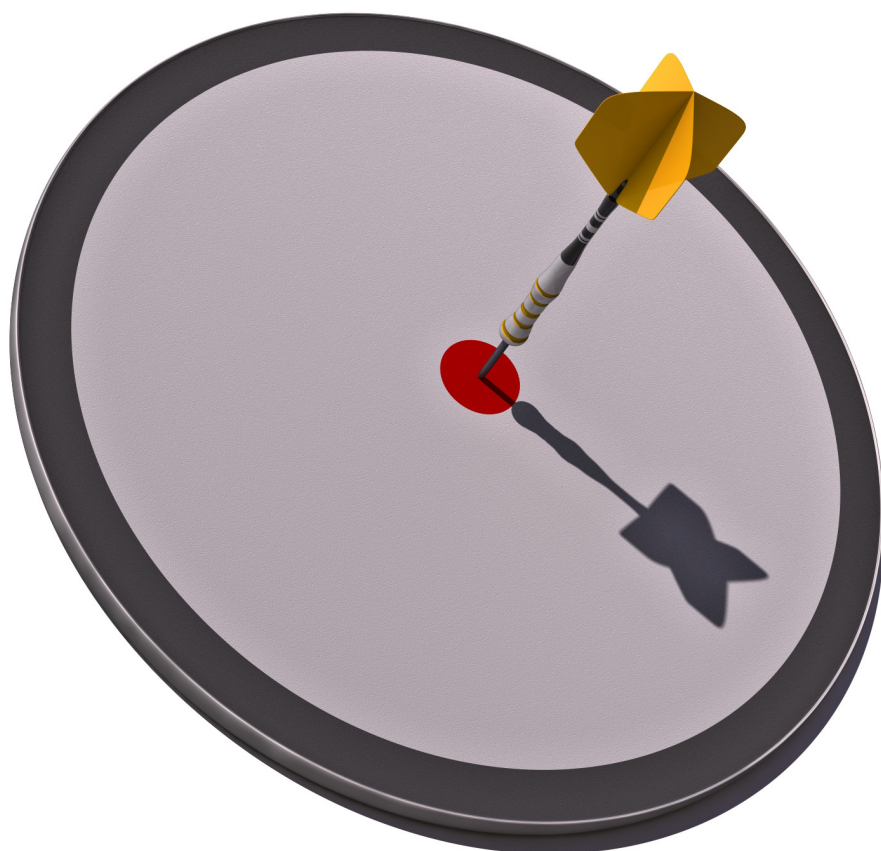


Ecom 2012 Inclusão digital para Copa 2014

» **TENDÊNCIAS**
Como pensam os consumidores

» **PONTO ESTRATÉGICO**
Localização do PDV:
Aumento da cobertura geográfica

» **VAREJO EM FRASES**
Temos que reduzir custo de capital



O crescimento do mercado consumidor brasileiro registrado, nos últimos anos, vem estimulando os empreendedores a acelerarem seus planos estratégicos de expansão tendo em vista a perspectiva positiva de crescimento sustentado do mercado interno.

Localização do ponto de Venda:

aumento da capilaridade através de uma abrangente cobertura geográfica

Muitas redes têm dobrado o número de pontos de vendas. De 2002 até início de 2009, por exemplo, a C&A passou de 77 para 154 lojas, enquanto o Magazine Luiza passou de 123 para 397. A Ótica Diniz, que em 2000 detinha 24 lojas passou para 520 em 2010 e tem planos de expandir para mais 400 lojas nos próximos 5 anos. A Rede Pet Center passou de 3 em 2002 para 16 lojas em 2011

O porquê do crescimento

A única coisa constante são as mudanças, postura mágica e inerente a qualquer modelo de negócio e de crescimento, seja em que esfera for.

O crescimento orgânico é uma condição inalienável para a perenidade das empresas. Instintivamente e imbuído no código genético das empresas, o crescimento e a evolução são os primados de um mundo cada vez mais empreendedor.

Para tanto, devemos ter a dimensão exata que uma expansão bem

planejada pode representar uma expressiva variação no volume e resultados negócios, sendo inclusive determinante para o sucesso ou fracasso do empreendimento.

Mais do que nunca, as empresas precisam compreender a lógica do mercado e, com conhecimento e dinamismo, enfrentar os concorrentes e demais atores posicionando-se de forma inteligente em busca do lucro almejado, assegurando que seu plano de expansão seja suportado pela eficiência plena da gestão.

As empresas viviam em média 30 anos e, hoje, esse ciclo de vida não é mais tão longo assim: estudos mostram que os modelos de negócio atuais serão sustentáveis por uma média de dez anos. Duas, em cada três, empresas terão seus negócios completamente alterados. Dessas, uma vai desaparecer (ser comprada ou falir) e a outra vai ter que se reestruturar radicalmente.

O crescimento sustentado é uma condição essencial para a sobrevivência das empresas, uma vez que os modelos de negócio atuais, bem diferente de décadas pretéritas, possuem seu ciclo de vida cada vez mais comprimidos, para o qual dispor de informações relativas à atuação da concorrência e da configuração do seu mercado consumidor é imprescindível.

De um dia para o outro, os negócios podem multiplicar de tamanho dada a velocidade destes processos, mas há grandes desafios a vencer para que essa união não se transforme em um pesadelo, pois há inúmeros exemplos empresariais, onde a cultura destas empresas mostraram-se incompatíveis por conta de diferenças irreconciliáveis entre os estilos de gestão e de visão estratégica.

A decisão soberana sobre a estratégia de ocupação do seu mercado de atuação foi, é e sempre será a combinação criteriosa da análise do ambiente e não um mero desejo presunçoso e de vaidade pessoal.

Portanto, não depende apenas da vontade do empreendedor e que bom seria que assim o fosse. Para desvendar o deus-mercado, é necessário interagir com diversas e

misteriosas variáveis, inclusive sendo fundamental analisar não somente o seu negócio, mas também o negócio dos seus possíveis concorrentes, potencializando seus acertos e extirpando suas deficiências.

Conhecer bem o mercado onde se atua ou se pretende atuar é de vital importância para o sucesso de qualquer empreendimento, uma vez que as respostas de consumo são a interpretação de muitas incógnitas.

Com as mudanças abruptas ocorridas no mercado e principalmente no comportamento do consumidor, pode-se observar que poucas empresas optaram por aprender durante a transição ou dedicaram estudos para melhorar e acompanhar esta evolução natural.

Fato não raro é que essa nova unidade estratégica pode ter de enfrentar a concorrência já posicionada - evidente que quem crava sua bandeira em primeiro lugar, a exemplo dos fuzileiros americanos nas inúmeras invasões e guerras, se instala melhor; além disso, pode ter de bancar o alto custo da localização, pois os melhores pontos custam caro e os adversários mais competitivos querem, manipulam, ficam, apossam-se e os reservam a si próprios, mesmo que às vezes mantenham-no ocioso, criando barreiras e impossibilitando assim a ocupação por parte de seus oponentes.

E sabemos também que os custos para construir ou alugar instalações - obviamente depois da escolha da região de mercado mais favorável e plenamente aderente ao ramo do negócio - tem um grande impacto sobre os resultados. Portanto uma localização adequada e coerente é

fundamental para a capacidade de atrair e manter clientes satisfeitos, não sendo uma decisão que pode ser postergada.

Quando discutimos sobre a acuidade e responsabilidade destas reflexões na Cia de Marketing, estamos afirmando taxativamente que muitos tomadores de decisão no varejo são conhecidos por sua atitude indiferente e passiva, diante da avaliação de novos pontos de vendas para seus empreendimentos. Apesar do substancial avanço técnico realizado nos modelos de localização e sistemas de informação, esse procedimento descuidado continua a acontecer, fazendo com que frequentemente as decisões locais de varejo sejam resultado de uma combinação de palpites, experiências pessoais e alguns poucos e enviesados cálculos de viabilidade econômica.

“

A decisão soberana sobre a estratégia de ocupação do seu mercado de atuação foi, é e sempre será a combinação criteriosa da análise do ambiente e não um mero desejo presunçoso e de vaidade pessoal.

”

Para nós, Consultores de Campo, que militamos nesta seara há três décadas, introjetamos com a mais plena convicção que uma decisão precisa, na escolha do ponto de venda, pode evitar erros que custariam muito tempo e dinheiro. Às vezes por um simples equívoco na estimativa de venda ou demanda, no perfil dos consumidores locais, no desconhecimento do nível de concorrência ou pela inexistência de investigação de tendências de mercado focadas em segmentos promissores.

Face ao dinamismo deste mercado orientado pela expansão – que por especificidade demonstra o tônus do aspecto imobiliário, que propiciam retornos financeiramente rentáveis aos investidores que operam no sofisticado mercado de Built to Suit - novos pontos estão sendo constantemente ofertados e a decisão de aceitar ou rejeitar cada alternativa ganha assim importância crucial.

A modalidade Built to Suit é uma operação imobiliária que pode ser entendida como construção sob medida, consistindo em um contrato pelo qual um investidor viabiliza um empreendimento imobiliário segundo os interesses de um futuro usuário, que irá utilizá-lo por um período pré-estabelecido, garantindo o retorno do investimento e a remuneração pelo uso do imóvel.

Embora existam muitas ofertas no mercado imobiliário, muitas vezes, elas não se mostram adequadas às necessidades dos usuários e é muito comum o desinteresse na alocação de recursos para imobilização em ativos fixos.

Nossa empresa, a Cia de Marketing, embasada em vasta experiência profissional prática e aliada

a uma formação acadêmica sólida, desenvolve soluções integradas que abrangem todo escopo do Processo de Expansão e Consultoria Empresarial, sedimentada em quatro pilares: Gestão Estratégica, Gestão Negocial, Gestão Contratual e Gestão do Mobiliário Corporativo.

Com visão de vanguarda, sua consolidação no mercado se deu através de sólidas Alianças Estratégicas, possibilitando oferecer ao mercado um modelo de consultoria empresarial inovador, promovendo entre outras coisas, o lançamento de ativos rentáveis oriundos dos processos de expansão e aproximação com grupos e investidores de grande porte.

Visando aprimorar a qualidade de seus serviços, buscando soluções cada vez mais completas para seus clientes, a Cia de Marketing aderiu aos movimentos de vanguarda promovendo parcerias com diversas empresas e programas de excelência.


Para o desenvolvimento e modelagem das operações de Built to Suit, a Cia de Marketing, Rocha & Latrova Engenharia e a Engemais (Projetos e Gerenciamento) se uniram em uma aliança estratégica para oferecer soluções completa, de expansão e ativos. Nesta parceria, a Cia de Marketing atua de forma protagonista em todas as etapas do processo de expansão, de gestão negocial e de gestão contratual.

A Rocha & Latrova, empresa certificada pelo sistema de qualidade internacional NBR ISO 9001:2008, com sua expertise no segmento de construção civil, executa as obras nos pontos venda, projetando instalações sob medida e no menor tempo hábil para atender as necessida-

des operacionais de nossos clientes. A Engemais, empresa especializada, em Projetos diversos, Gerenciamento de Obras, Avaliações complementares as demais fases do processo.

Juntas dispõem de uma considerável Carteira de Investidores, possibilitando oferecer opções de investimentos variadas e amplo composto de expansão, para seus clientes, garantindo agilidade no processo decisório.

Em síntese: a questão da macro e microlocalização é reconhecida, por um grande número de especialistas e pesquisadores, como uma das decisões mercadológicas mais impactantes do setor varejista, pois normalmente é o primeiro conceito de investimento pelo empreendedor

Para nós, isto significa que uma das iniciativas mais decisivas de um projeto empresarial é determinar adequadamente - com precisão, agilidade e sem retrabalhos - sua localização espacial e geográfica. Se acertar na localização do mercado, a empresa dará um grande passo para ampliar sua capilaridade através de uma cobertura geográfica abrangente e dilatar substancialmente suas receitas 

Roberto Garcia de Oliveira
Consultor e Empresário com atuação em diversos segmentos como hotelaria, consultoria empresarial, setor moveleiro e de investimentos

