

# REFLEXÕES SOBRE AS LOJAS DE VIZINHANÇA <sup>1</sup>

LUCIANA RABELO SANTOS <sup>2</sup>

## RESUMO:

Este artigo conceitualiza e contextualiza o conceito de lojas de vizinhança em um panorama do mercado varejista atual, através de uma revisão bibliográfica de vários artigos e livros especializados no varejo, determinando qual o público-alvo o supermercado de vizinhança atende e relacionando as possíveis diferenças entre o mercado potencial. Por meio desta análise, busca-se a elaboração de uma estratégia de Marketing para este tipo de mercado, usando as ferramentas adequadas, levando em consideração fatores que podem determinar o sucesso, tais como: o atendimento diferenciado, a localização, concorrência, *mix* de produtos e ambiente da loja de vizinhança. O crescimento do supermercado de vizinhança está explicado por diversos fatores que, combinados, culminaram na expansão deste tipo de negócio. Dentre estes, destacam-se a estabilização da economia, a ascensão da classe C, o controle da inflação, a abertura de mercado e o crescimento da economia acentuado nos últimos anos. O sucesso das lojas de vizinhança, ao contrário de outros tipos de negócio do mercado varejista, tem uma dependência muito menor em relação a preço, sendo muito mais importante fatores como o atendimento diferenciado e a localização.

**PALAVRAS CHAVE:** Marketing, Supermercado, Varejo, Vizinhança.

## ABSTRACT:

This article conceptualizes and contextualizes the concept of neighborhood stores inside market's retail perspective by doing a bibliographic study of a lot of articles and books specialized in retail market, determining which is the target audience the neighborhood meets and make an association of the possible differences between the potential audience. Through this analysis this article intends to elaborate a marketing strategy focused on this kind of market by using appropriate tools, considering factors that may determine the success such as: differentiated service, location, competition, product mix, neighborhood internal environment. The expansion of neighborhood's supermarket is explained by a lot of combined factors that culminated, in special we have stable economy, rise of the class C, control inflation, open economy and the high economic growth in recent years. The success of the neighborhood stores instead of others kind of retail Market has less dependency of price, being much more important factors such location and differentiated service.

**KEY-WORDS:** Marketing, Supermarket, Retail, Neighborhood.

---

<sup>1</sup> Artigo apresentado para obtenção de MBA em Marketing Executivo da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe-FANESE, Aracaju-SE, Out/2010.

<sup>2</sup> Aluna do MBA em Marketing Executivo da FANESE. E-mail: lucyaju@hotmail.com.

## 1 INTRODUÇÃO

O crescimento de supermercados do tipo lojas de vizinhança, ocorrido nos últimos anos, é uma grande motivação para um estudo detalhado de suas práticas. É interessante entender o que ocorreu nos últimos 30 anos para servir como fatores explicativos da grande expansão desse nicho de mercado, isto porque lojas de vizinhança, apesar de o termo ser novo, é um conceito de loja antigo que foi ofuscado pelo crescimento de supermercados e hipermercados. Então, o entendimento de seu retorno, precisa ser analisado sob uma ótica objetiva e baseada em fatos, pesquisas, e opinião de especialistas. A motivação das compras em lojas de vizinhança serve como base para criação de um cenário mais favorável perante os clientes em potencial, pois, ao se descobrir seus anseios e expectativas em relação a supermercado de vizinhança, é possível a elaboração de ações eficientes e eficazes no aumento do faturamento, lucro e fidelização de clientes. Essas ações podem e devem ser condensadas dentro de uma estratégia eficaz de marketing que deve entender as particularidades do negócio.

O uso de dados concretos de pesquisas, associadas à opinião de especialistas de marketing, ajuda a entender o conceito de lojas de vizinhança, mostrando uma definição e contextualizando, dentro do mercado varejista atual, que também será subsídio para a definição de aspectos essenciais destes supermercados, dentro os quais, citam-se o *mix* de produtos, atendimento diferenciado, prestação de serviços e localização.

É interessante ressaltar que como as lojas de vizinhança atendem sempre uma comunidade localizada em um espaço geográfico pequeno, como um bairro, tudo deve ser pensado em relação às particularidades dessa comunidade, prestando-se serviços direcionados, além da elaboração do *mix* de produtos que melhor a atenda e estratégias de marketing voltadas para esse público.

## 2 LOJAS DE VIZINHANÇA E SEU CONCEITO

O conceito de lojas de vizinhança, de um ponto de vista mais objetivo, tem relação com o tamanho físico do estabelecimento e com a quantidade de guichês disponíveis. Do ponto de vista subjetivo, podem-se identificar lojas de vizinhança como uma loja de tratamento diferenciado ao consumidor, na variedade de produtos direcionados ao bairro e, no geral, em particularidades que proporcionam um melhor bem estar ao consumidor.

Na concepção de Fonseca (2005), se uma loja de vizinhança não é só ficar de portas abertas, diariamente, inclusive no domingo e feriado. Para fazer valer a denominação, a loja deve ter serviços, produtos e mix diferenciados, voltados para o atendimento da vizinhança.

Seguindo essa linha, o consultor de varejo e professor de marketing, Rogério Tobias, explana sua opinião: “É só olhar para o estacionamento, o *mix*, o uniforme dos empregados e o atendimento dispensado ao cliente para descobrir. Tudo deve ser bem característico da comunidade”. (GÔNDOLA, 1999, p.17)

O que fica evidente é a não existência de um conceito definitivo para lojas de vizinhança, assim como existem fortes indícios na sua expansão no mercado varejista atual:

O que há algum tempo era muito pouco provável de se imaginar está acontecendo: encontrar grandes redes, como o Carrefour, com lojas de 800 metros quadrados, em bairros de periferia. Em seus ambiciosos projetos de expansão, eles sabem que precisam de supermercados de vizinhança como ferramenta estratégica e de lucratividade. É bom lembrar que, como acontece no varejo geral, esse conceito de negócio não possui um formato padrão e definitivo. Assim sendo, ele pode ser encontrado em diversos tamanhos, que vai variar entre 251 a 1000 m<sup>2</sup>, ou até um pouco maior, com média de 6939 itens e 7 checkouts. (SUPERHIPER, 2000, p.53)

O tema de lojas de vizinhança é relevante atualmente visto que o atual cenário varejista mostra fortes tendências deste tipo de negócio.

Segundo pesquisa, realizada pela revista Supermercado Moderno, houve um crescimento das lojas de vizinhança de 134%, entre os anos de 2007 e 2009, em contraponto houve uma redução de lojas de supermercado de 1,5% e um tímido aumento de 8% dos hipermercados. Esses dados mostram indícios de uma tendência da expansão de lojas de vizinhança.

Este crescimento vai ao encontro da pesquisa realizada pelo Latin Panel para a Associação Paulista de Supermercados (APAS), constatando que de um total de 85% das famílias que realizaram compras em hipermercados, 40% também fizeram compras em lojas de vizinhança no mesmo mês. Este dado mostra o grande potencial das lojas de vizinhança junto aos consumidores que fazem compras regularmente em hipermercados.

Outro fator indicativo é o investimento de grandes redes varejistas em formatos de bandeiras de supermercados de pequeno porte. Os principais exemplos disso são: o grupo Pão de Açúcar, com sua bandeira Extra Perto, o grupo Walmart, com sua bandeira Todo Dia, e o grupo Carrefour, com o Carrefour Bairro e Dia.

### **3 FATORES QUE JUSTIFICAM A EXPANSÃO DAS LOJAS DE VIZINHANÇA**

A seguir, ver-se-á os fatores motivadores da expansão das Lojas de Vizinhança.

#### **3.1 Localização**

A localização de um supermercado, independentemente de ser loja de vizinhança, pode ser um fator primordial no sucesso.

Segundo Las Casas (2000), a localidade é muito importante na administração varejista. O estabelecimento deve estar próximo aos consumidores, levando em consideração a concorrência. A localidade deve proporcionar utilidade de tempo e lugar aos clientes.

No caso de loja de vizinhança, estas características são mais evidentes, pois a escolha da compra nestes estabelecimentos é altamente influenciada pela facilidade da localização em relação ao cliente.

A empresa especializada em pesquisa de mercado ACNielsen divulgou que em sua pesquisa foi constatado que 74% dos consumidores levam em consideração a proximidade do supermercado em relação a sua residência. A respeito disto, o professor de varejo da Fundação Getúlio Vargas, do Rio de Janeiro, afirmou: “Muitas vezes, em razão do alto custo de deslocamento, não vale a pena ir atrás de um local que venda mais barato”.

Nesse caso, pode-se dar mais credibilidade a essa informação, ao se analisar o cenário atual das grandes e médias cidades, onde o custo de deslocamento é levado em conta, principalmente se considerando o tempo perdido com engarrafamentos. Além disso, nesse cenário, muitas vezes é complicada a construção de supermercados próximos de consumidores em potencial, visto que o custo da compra do terreno e da construção dos hipermercados se torna muito elevado e, em muitos casos, inviáveis, forçando os hipermercados e supermercados a migrarem para áreas periféricas da cidade. Ainda existem casos que a própria legislação das cidades, como no caso de São Paulo, proíbe a construção de hipermercados dentro de zonas urbanas.

Um estudo da Latin Panel, realizado entre 2001 e 2005, constatou que 62% dos consumidores vão a pé aos canais de compra, enquanto 40% se deslocam de carro e 21%, de ônibus. Esse estudo é um indicativo da mudança do consumo entre os clientes.

Na escolha do local deve-se levar em consideração a visibilidade da fachada, pois reforça a presença da loja, fazendo com que os clientes sintam-se motivados a conhecê-la. Por esses fatores, lojas com localização em esquinas acabam tendo um diferencial em relação às demais. (PARENTE, 2000).

O fenômeno da verticalização dentro das cidades é uma tendência irreversível que provoca um acúmulo de consumidores em um pequeno espaço geográfico. Isto, por consequência, produz um mercado em potencial para pequenos supermercados ou lojas de vizinhança.

### **3.2 Atendimento Diferenciado**

O atendimento diferenciado oferecido pela loja de vizinhança se torna um grande atrativo para a maioria dos consumidores. Isto se deve ao fato da facilidade da compra e do tratamento mais humano que deixam o consumidor mais à vontade na hora da compra.

Atualmente, associa-se compras a supermercados e hipermercados com longas filas, acompanhados de um ambiente com um barulho ensurdecedor e, muitas vezes, atendentes não tão preparados para tratar e atender o cliente. Ao contrário disto, espera-se da loja de vizinhança um atendimento ágil e personalizado em relação à comunidade atendida. Essas características podem ser a facilidade de atendimento imediato sem espera de longas filas, além de pequenos serviços peculiares, como açougue e padaria. Entretanto, é mais importante a forma como estes serviços são prestados, como por exemplo, o pão quente na padaria ou o corte personalizado do açougue, sem toda a impessoalidade que se vê em um ambiente de hipermercado, onde estes produtos são embalados e distribuídos, de forma robotizada, para os clientes.

A entrega em domicílio pode ser considerada um serviço diferenciado dos supermercados de bairro, pois agregam comodidade, valor e praticidade. No entanto, esses serviços demandam cuidados no transporte da mercadoria e, principalmente, na atenção do entregador ao cliente. A mercadoria para ser entregue em domicílio deve ser devidamente

embalada, especialmente quando se trata de alimentos perecíveis. Podem-se utilizar vários tipos de transporte, dentre os quais bicicleta, moto ou mesmo o funcionário a pé. É de fundamental importância respeitar-se o tempo de entrega e o estado da mercadoria entregue.

A associação de supermercados de vizinhança a serviços ligados às necessidades da comunidade é de fundamental importância, pois é criado um vínculo com o consumidor de forma que este se torne fiel ou leal ao supermercado. O Vice-presidente do Desenvolvimento do Walmart Brasil, Ciro Schmeil, com sua bandeira de loja de vizinhança Todo Dia, relata: “O principal diferencial do Todo Dia é agregar alguns serviços das outras lojas do Walmart, como serviços financeiros (pagamentos de contas, recarga de celular, aquisição de empréstimos e seguros), drogarias e açougues, mais sem perder o jeitão de loja popular, na qual o preço e a localização são os principais atributos”. (ALCALDE, 2007).

### **3.3 Estabilização da Economia**

A ascensão do varejo de lojas de vizinhança tem como uma das suas explicações as mudanças econômicas ocorridas no Brasil nos últimos 30 anos. A década de 80 e o início dos anos 90, foram marcados por uma economia fechada e uma inflação sem controle. Este cenário passa a mudar na década de 90 com a criação do Plano Real e com a abertura da economia brasileira. A preferência por hipermercados era justificada pelo efeito da inflação desenfreada, isto porque devido a este fato o poder de compra do trabalhador diminuía em questão de dias. Então, o consumidor se sentia estimulado a fazer compras no supermercado, assim que recebesse seu salário, numa tentativa de não perder parte do seu poder aquisitivo.

Com o período do Plano Real com um intenso movimento de fusões e aquisições, envolvendo empresas nacionais, como o Pão de Açúcar, o Ponto Frio e Casas Bahia, e, em seguida, em vista da recessão registrada de 1998 e 1999, grupos internacionais aproveitaram a desvalorização dos ativos em dólar das empresas varejistas para aumentar sua participação no mercado, fazendo aquisições de redes menores. Pode-se destacar como principal exemplo dessas empresas varejistas internacionais o Sonae, Ahold, Jerônimo Martins, além do aumento de participação do Carrefour. Neste cenário de intensa concorrência, naturalmente, os grupos varejistas diversificaram as suas bandeiras para atingir públicos e segmentos diversos.

Quando a inflação foi controlada, o consumidor passou a ter a segurança que poderia fazer compras, a qualquer dia do mês e sempre que achasse necessário, sem que houvesse a perda de seu poder aquisitivo. O ambiente de inflação estabilizada, associado às novas regras da economia, fez com que o Brasil se tornasse um lugar atrativo para o investimento de grandes redes varejistas internacionais.

A estabilização da economia com mudanças sociais mais profundas, vistas nos últimos 10 anos, mudaram, de certa forma, a cultura de fazer compras no país. Agora, as compras são feitas de maneira menos espaçadas durante o mês, favorecendo o faturamento de lojas de vizinhança, visto que existem vários fatores que contribuem para a escolha desse mercado por parte de classes ascendentes.

### **3.4 Ascensão da Classe C E D**

Apesar de o supermercado de vizinhança não estar somente ligado às classes C e D, estas representam seu principal mercado consumidor e, de longe, a que movimenta mais dinheiro nesse seguimento.

Nos últimos anos, a ascensão dessas classes teve como um dos efeitos o fortalecimento de supermercados de vizinhança, uma vez que, anteriormente, este mercado consumidor possuía um orçamento apertado para as compras de produtos básicos. Hoje, há uma sobra no bolso do consumidor para compras de produtos que antes eram somente adquiridos pelas classes A e B.

Segundo pesquisas divulgadas pela revista *Época Negócios*, nos últimos sete anos essa camada da população aumentou a renda familiar em 40%, podendo ir de R\$1,1 mil a R\$4,8 mil. De acordo com Haroldo Torres, especializado em pesquisas sobre a base da pirâmide e sócio da consultoria Plano CDE: “Esse aumento já injetou na economia mais de R\$ 100 bilhões desde 2002.”. (TODESCHINI; SALOMÃO, 2009).

O acesso das classes C e D à facilidade de pagamentos com cartões de crédito facilitam o consumo em lojas de vizinhança, fazendo com que seja possível a compra de produtos mesmo que estejam, temporariamente, sem recursos.

A bandeira de cartões de crédito Mastercard investe neste segmento desde 1999. Edson Raposo, Diretor de produtos de baixa renda da Mastercard Brasil, enfatiza: “As

estratégias da empresa se dão de forma a conhecer e explorar o segmento, agregando conhecimento de mercado e ajudando seus clientes diretos, como os bancos, a se aproximarem do varejo”. (OLIVEIRA, 2006). Muitas vezes, lojas de vizinhança utilizam bandeiras, como a Mastercard, para criar seu próprio cartão, oferecendo facilidade e promoções, numa tentativa de melhor conhecer o seu mercado consumidor, fato que pode implicar o oferecimento mais eficiente de produtos e serviços.

Nos últimos cinco anos, houve uma ascensão para a classe C de mais de 26 milhões de pessoas, fazendo com que ela passe a representar mais da metade da população brasileira. Sua importância é comprovada por pesquisas divulgadas na *Época Negócios*, que informa que a classe consome 41% de todo leite longa vida vendido no país e, ainda, 40% do queijinho *petit suisse* e 39% de leite condensado, mostrando o crescimento de consumo de produtos diferenciados por esta classe.

A revista *Época*, em 2009, desmistificou alguns mitos em relação à nova classe C, dentre eles pode-se destacar três, que são diretamente ligados a lojas de vizinhança:

Mito 1: O principal interesse do consumidor é o preço baixo.

Realidade: Ele prefere pagar por produtos que lhe dêem melhor custo benefícios e não, necessariamente, os mais baratos. Se errar na escolha, não tem dinheiro sobrando para comprar de novo até o outro mês.

Mito 2: A nova classe média restringe suas compras de supermercado apenas aos itens da cesta básica.

Realidade: No quesito alimentação, ela dá muito valor aos alimentos de indulgência, como chocolates e bolachas recheadas porque são sinais de que existe mais dinheiro no bolso. Quatro em cada dez latas de creme de leite e três em cada dez potes de sorvete são vendidos para a nova classe média.

Mito 3: O consumidor da nova classe média não paga contas.

Realidade: O maior índice de inadimplência por pessoa é nas classes mais altas. Para a classe C, o não pagamento significa ir para a lista negra do Serasa. Se isto acontece, ele perde crédito em todos os lugares onde compra. Por isso, não arrisca ficar na inadimplência.



#### **4 COMPORTAMENTO DE COMPRA EM SUPERMERCADOS DE VIZINHANÇA**

O comportamento do consumidor nesse tipo de cenário terá o perfil definido pela classe que lhe atende. Muitas características são inerentes às atividades varejistas, porém as particularidades serão definidas pelo meio associadas à condição do indivíduo.

Naturalmente, lojas de vizinhança tendem a atender classes menos favorecidas, mas não é incomum a existência de lojas de vizinhança para classes A e B, o que comprova que o comportamento do consumidor é diferenciado para cada tipo de loja, implicando diferentes estratégias de marketing, mix de produtos e serviços.

Renato Meirelles, sócio-diretor da Data Popular, consultoria especializada em consumo de baixa renda, enfatiza, através de várias pesquisas na área, algumas peculiaridades da classe C, D e E. Meirelles exemplifica que é importante falar de forma simples e repetitiva. “Este é um dos segredos do sucesso de Silvio Santos, do Hip Hop, do repente e do cordel”. Este pesquisador ainda informa que a classe C se identifica esteticamente com a fartura de cores e opções e exemplifica a diferença básica entre a classe A, B e as demais: “Nas classes A e B existe a lógica de exclusividade onde os consumidores querem se diferenciar dos seus pares. Nas classes C, D e E, as pessoas compram para fazer parte”, conclui. (OLIVEIRA, 2006).

Os consumidores estão cada vez mais exigentes, principalmente em relação ao atendimento. Este aspecto é visto como um diferencial em lojas de vizinhança, pois independentemente de classe, geralmente o consumidor tem uma maior expectativa de atendimento nesse tipo de negócio e, por este aspecto, a tolerância por um mau atendimento tende a ser menor. Assim, o que seria uma vantagem certa pode se tornar uma grande desvantagem.

A qualidade do atendimento no ponto de venda está ligada ao tratamento dispensado pelos funcionários aos clientes. Por isso, os atendentes tem o poder de criar um cenário de compra para o cliente para não, necessariamente, comprar somente o que já estava preestabelecido pelas suas necessidades, mas também adquirir outros produtos e serviços através da sugestão do atendente.

Na visão de Parente (2000), o atendimento e o serviço podem ter uma influência determinante na hora de se decidir a compra, podendo-se desistir da mesma, ou até ampliá-la.

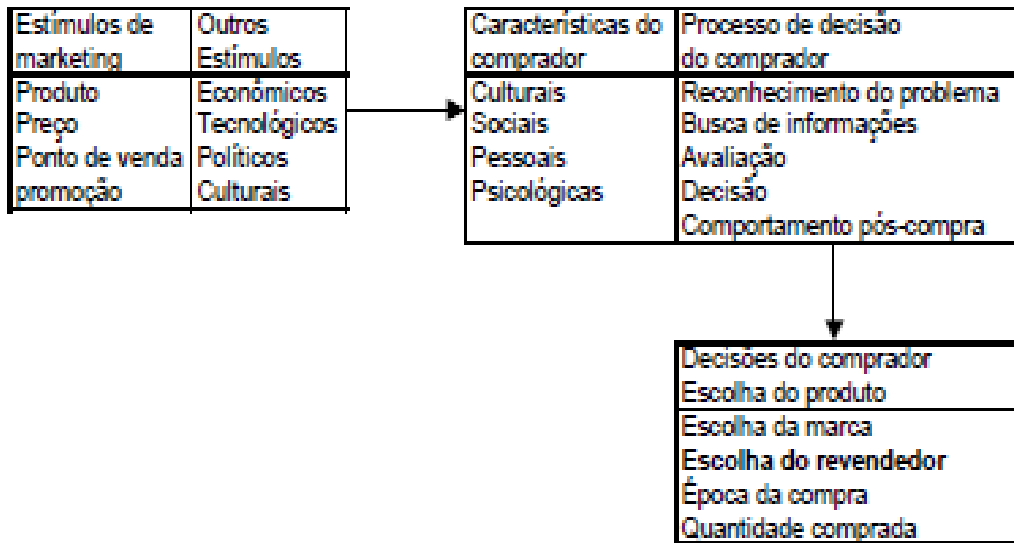
Independentemente de o supermercado ser ou não de vizinhança, existe um padrão de características que, certamente, incomoda o consumidor. Em pesquisa realizada, Beemer (1998) enumera os 10 principais itens mais detestáveis quando se faz compras:

1. Filas Longas;
2. O *scanner* do caixa lê preços diferentes dos marcados no produto;
3. Vendedores indelicados;
4. Ausência de preço nos produtos;
5. Vendedores inexistentes;
6. Falta no estoque do produto anunciado;
7. Impossibilidade de devolução, em caso de insatisfação;
8. Banheiros sujos;
9. Ninguém na loja para ajudar;
10. Loja desorganizada.

O comportamento do consumidor em supermercados de vizinhança tem um espectro grande e a compra de qualquer produto é caracterizada por vários tipos de decisões encadeadas pelo consumidor.

Kotler (1998) descreve seu modelo de comportamento do consumidor através da figura 1.

**Figura 1: Modelo de comportamento do consumidor**



Fonte: KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. Prentice Hall, 2000.

A escolha da loja de vizinhança está também relacionada pela seqüência de decisões que culminará na escolha do revendedor que, naturalmente, quase sempre, é a loja de vizinhança.

O comportamento do consumidor está pouco a pouco se modificando em decorrência do envelhecimento da população brasileira. O instituto ACNielsen, em pesquisa no início de 2006, constatou que 16% da população está acima dos 50 anos. Isto representa um aumento de 5% em relação ao percentual de 25 anos atrás. Esta parcela da população tem grande importância para o supermercado de vizinhança, pois esse público chefia 29% dos lares brasileiros e, em 45% das categorias pesquisadas, o consumo desse público foi 7% maior que a média.

Com o aumento do índice de desenvolvimento humano brasileiro, os idosos estão vivendo melhor e, muitas vezes, com uma alimentação mais saudável. Este fato leva os consumidores idosos a fazerem compras de produtos mais saudáveis que, na maioria das vezes, são mais caros, como, por exemplo, frutas, pão integral, leite de soja, alimentos dietéticos em geral, dentre outros. Além disso, essa fatia da população, no geral, tem mais dificuldades de locomoção que a média da população, tornando-se um mercado ainda mais potencial para as lojas de vizinhança.

Todos esses fatores mostram a importância dos idosos para esse segmento de supermercados, justificando crescentes investimentos em produtos e serviços para esse público.

## 5 CONCORRÊNCIA EM LOJAS DE VIZINHANÇA

Existem dois tipos de concorrência em lojas de vizinhança: a entre lojas de vizinhança e a entre estabelecimentos comerciais variados. Na primeira, é possível encontrar concorrência entre as próprias lojas e essas podem ser associações de supermercados de vizinhança, bandeiras de grandes lojas varejistas ou, simplesmente, um mini-mercado. No segundo tipo, existe a concorrência com todo tipo de estabelecimento que tenha produtos pertencentes ao seu *mix*. Neste caso, ter-se-á o próprio hipermercado, açougues, padarias e, até mesmo, ambulantes.

Grandes redes varejistas enxergaram nas lojas de vizinhança a oportunidade de alcançarem um maior mercado consumidor. Essas redes lançam bandeiras desse tipo de lojas e fazem uso de toda a sua infra-estrutura de transporte e logística para conseguir preços menores, melhores condições de pagamentos, serviços exclusivos, entre outros. Cita-se, como exemplo, a rede Walmart com sua bandeira Todo Dia, a rede Carrefour que lançou a bandeira Carrefour Bairro e, ainda, o grupo Pão de Açúcar, com a bandeira Compre Bem. Todas essas bandeiras citadas possuem formatos próprios que foram desenvolvidos através de estudos onde se tentou detectar os principais anseios dessa classe consumidora.

No geral, o formato de lojas está associado às classes C, D e E, porém existem casos, em minoria, que estas lojas são voltadas para os públicos A e B. De acordo com Gôndola (1999), pode-se perceber um maior cuidado com a arquitetura da loja, com o layout e com a programação visual, bem como, com as cores e iluminação. Pode-se ter como exemplo as lojas Mart-Plus, pertencente à rede Epa, em Belo Horizonte, localizada em áreas nobres da cidade.

Com a implantação do formato de lojas de vizinhança, a periferia, até então inexplorada, no mercado varejista, torna-se um mercado potencial atrativo, onde grandes redes estão tentando alcançá-lo:

O que há algum tempo muito pouco provável de se imaginar está acontecendo: encontrar grandes redes como o Carrefour, com lojas de 800

m<sup>2</sup>, em bairros da periferia. Em seus ambiciosos projetos de expansão, elas sabem que precisam de supermercados de vizinhança como ferramenta estratégica e de lucratividade. É bom lembrar que como acontece no varejo, em geral, esse conceito de negócio não possui um formato padrão e definitivo. Assim sendo, ele pode ser encontrado em diversos tamanhos, que vai variar entre 251 a 1000 m<sup>2</sup>, ou até um pouco maior com a média de 6939 itens e 7 *checkouts*. (SUPERHIPER, 2000, p.53).

A entrada das grandes redes oferece uma grande preocupação para os pequenos empresários, donos desses mini-mercados, pois eles não têm a disposição de uma infraestrutura de transporte e logística, nem de campanhas de marketing, veiculadas em diversos meios, e, com certeza, possuem um baixo poder de barganha na compra direta de produtos das indústrias e fornecedores.

Devido a esse movimento, existe uma pré-disposição desses supermercados se unirem em associações de mini-mercados, para que possam compartilhar custos operacionais, além de possuírem maior poder de barganha junto aos fornecedores.

Uma vantagem dos mini-mercados, desvinculados das grandes redes, é o poder de observação dos atos dos clientes mais de perto. A velha e boa máxima popular aqui cabe: “O olhar do dono é que faz crescer o negócio”. Este tipo de observação é mais difícil nas grandes redes varejistas, uma vez que possuem um formato para loja de vizinhança que, embora atenda a maioria dos consumidores, fica engessado, diminuindo o poder de atender peculiaridades presentes na comunidade.

Ainda que existam fortes evidências da concorrência das grandes redes varejistas com os pequenos supermercados, o mercado potencial é tão vasto que, em alguns casos, o pequeno empresário não sente o efeito da concorrência diretamente. Isto porque, no momento atual, vive-se uma fase desse novo tipo de segmento e ainda há muitos mercados a serem explorados. Este argumento se confirma com o relato de Godinho (*apud* PEIXOTO, 2000), diretor da rede Estrela D'alva, supermercado vizinho com 12 lojas na capital mineira mostra que não se preocupa tanto com a rede de supermercados, mas sim, com as padarias e drogarias que estão cada vez mais aprimoradas no seu mix de produtos e serviços. Essa afirmação detalha a não existência de um concorrente direto, oriundo de bandeiras de grupos varejistas.

Ao contrário desse pensamento, Sorato (*apud* AGUIAR, 2000, p.5) afirma que “Não existe como ignorar e evitar a concorrência dos grandes grupos” e ainda para conseguir

melhor sua fatia de mercado, segundo ele, “Além das promoções, os supermercados vizinhos devem procurar melhorar seus serviços”.

## **6 ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA LOJAS DE VIZINHANÇA**

As estratégias de marketing para lojas de vizinhança têm particularidades que são justificadas pela natureza do negócio. Devido a um espectro de abrangência dessas lojas, pequenas comunidades, muitas vezes o uso de ferramentas de marketing abrangentes como a TV não tem grande impacto sob os objetivos estratégicos. Nesse tipo de negócio estratégias de marketing necessitam ser mais sutis e presentes em pequenos detalhes.

Kotler (2000) define que as estratégias de marketing, de maneira geral, se baseiam num detalhado estudo das variáveis controláveis, relativamente controláveis e das variáveis incontroláveis. Variáveis controláveis são todas as que podem ser gerenciadas, modificadas e redimensionadas de acordo com a demanda do mercado ou necessidades do negócio. São exemplos desse tipo de variável os 4 P's: Produto, Preço, Praça e Promoção. Variáveis incontroláveis, por sua vez, podem ser caracterizadas como forças macro-ambientais e micro-ambientais; por serem forças externas que não podem ser gerenciadas por uma empresa.

Forças macro-ambientais podem ser vistas como ambiente demográfico, econômico, natural, tecnológico, político-legal e sociocultural. Forças de microambiente podem ser vistas como a empresa em si, os clientes, os fornecedores, os concorrentes, os intermediários de Marketing e os públicos. (SANDHUSEN, 2000). Dentro das estratégias de supermercado de vizinhança, todos esses fatores devem ser levados em conta, mas com prioridades diferentes de um hipermercado convencional. Estratégias de marketing de um hipermercado tendem a focar os aspectos de variedades de produtos e preços tidos como imbatíveis, sendo comuns chavões do tipo: “Nós cobrimos qualquer oferta!”.

As estratégias de compras adotadas pelo consumidor em supermercados de vizinhança mostram que o preço é importante, mas não é o principal fator, visto que as compras, geralmente, atendem a uma necessidade imediata e são feitas em pequenas quantidades e de forma contínuas num espaço de um mês.

Kotler (2000) define três técnicas para determinação de preço para estímulo às compras:

- Preço de ocasião: Em determinadas ocasiões, as lojas trabalham com preços especiais para atingir um contingente grande de consumidores. Exemplo disso, cita-se: no supermercado Gbarbosa, em determinadas datas, ocorre a quinzena do eletrônico, quando são vendidos aparelhos eletrônicos com preços diferenciados;
- Descontos psicológicos: Esta é uma estratégia em que se faz o aumento do preço e, com pouco tempo depois, dá-se um desconto alto, gerando a falsa idéia de economia;
- Preço ‘Isca’: Escolhe-se uma marca conhecida e baixa-se seu preço, de forma que cause um movimento maior para a loja. Muitas vezes, esses preços são irreais, podendo ser muito menor que o preço de tabela.

A estratégia de preços em lojas de vizinhança deve levar em conta os produtos que tiverem mais saída, concentrando o desconto nestes. No entanto, tornam-se interessantes preços mais vantajosos para o empresário em produtos que acompanham, ocasionalmente, os de maior saída. Por exemplo: na padaria localizada dentro do supermercado de vizinhança, o pão pode estar em um preço promocional, mas a margarina não, compensando a perda da lucratividade do pão em compras ocasionais da margarina.

### **6.1 Estratégia de Localização**

Outro fator fundamental é a estratégia de localização adotada pelo supermercado de vizinhança. No geral, a localização é pensada antes da construção do supermercado de vizinhança, como fator chave, podendo ser determinante para o fracasso do negócio.

Kotler (2000) enfatiza a importância de localização, citando que as três palavras chaves para o sucesso são: “localização, localização e localização”.

Na visão de Parente (*apud* SUPERMIX, 2000, p. 24-27), existem oito pontos a serem considerados na escolha do melhor local de instalação para qualquer supermercado:

1. Potencial da demanda;
2. Tráfego de pedestres;
3. Acesso e o fluxo de veículos;

4. Facilidade de estacionamento;
5. Os concorrentes;
6. As características e a vocação da região para lojas mais sofisticadas ou populares;
7. A compatibilidade com outros varejistas;
8. A localização específica.

O primeiro fator deve analisar não só a demanda já existente, mas perspectivas futuras sobre o crescimento da demanda. O estudo desta deve levar em consideração fatores como concorrência, que poderá surgir ou já ser existente. Uma oportunidade é o surgimento de novos bairros ou a construção de prédios residenciais, o que implicaria, automaticamente, o aumento significativo do potencial de consumidor. Para se calcular a demanda, há de se pensar qual tipo de classe será atendida para se definir o formato de supermercado de vizinhança.

Um grande percentual das compras em lojas de vizinhança, dada a sua natureza, é feita por consumidores a pé. Portanto, o tráfego de pedestre deve ser levado em conta na sua localização. O acesso de pedestres a essas lojas deve ser facilitado e elas posicionadas em ruas e avenidas que, notoriamente, possuem tráfego intenso de pessoas. Promoções de vendas, na frente das lojas, com cartazes ou carro de som transitando devem ser utilizadas para atração de pedestres passantes.

O acesso do fluxo de veículos é importante como uma forma de tornar mais visível o supermercado. Por isso, a escolha de avenidas e ruas movimentadas oferece uma melhor visibilidade e acesso aos supermercados em questão.

No caso específico de supermercado de vizinhança, uma parte dos consumidores usa carro como meio de transporte, tornando esse aspecto de importância moderada. Com a característica do supermercado de vizinhança de que o cliente não permanece muito tempo no seu interior e, além disso, de que boa parte dos consumidores não usa sempre o carro, a preocupação com o estacionamento deve ser corretamente dimensionada.



O ambiente comercial onde são instalados os supermercados é de fundamental importância, pois os negócios ao seu redor devem ser compatíveis com o seu tipo, o de vizinhança.

A localização específica tem a ver com a visibilidade da loja, a posição do ponto e o formato. Lojas de vizinhança, em relação a hipermercados, possuem uma área 20 vezes menor com seu formato característico.

## **6.2 Estratégia de Comunicação**

A estratégia de comunicação deve-se valer de ferramentas para que o negócio atinja os clientes. Os supermercados de vizinhança utilizam ferramentas específicas e mais baratas que hipermercados, uma vez que seriam dispendiosas e desnecessárias campanhas para a grande massa, como TV e *internet*, sendo que seu principal mercado potencial é o que está localizado ao seu redor na comunidade. Uma exceção à regra são propagandas de bandeiras de supermercados de vizinhança das grandes redes varejistas. No entanto, essas campanhas tem o objetivo de fortalecer, em geral, o nome da bandeira e não, uma loja específica.

O mix de comunicação empregado nas campanhas de supermercado de vizinhança deverá usar ferramentas que alcancem, de forma mais eficiente e eficaz, o público em questão. Nesse caso, a melhor propaganda é o boca-a-boca gerado pelos clientes, fruto do fornecimento de produtos e serviços de qualidade e do atendimento diferenciado. Ainda podem-se destacar estratégias como panfletagem de ofertas em local próximo ao supermercado e com alta rotatividade de pedestres, tendo como objeto de promoção produtos de alta saída e com preços baixos. O uso do carro de som e barracas de degustação são práticas comuns para atrair clientes também neste tipo de supermercado.

Outra estratégia é a adoção de cupons acumulativos, que podem ser trocados, em um segundo momento, por produtos ou serviços da loja de vizinhança, numa tentativa de criar fidelização com o cliente.

Na visão de Kotler (2000, p. 584), “A propaganda é capaz de produzir grande efeito sobre as vendas simplesmente pela repetição dos anúncios e comerciais.”. Por esta afirmação conclui-se que as campanhas de marketing devem ser constantes para que a loja de vizinhança em questão seja consolidada no imaginário, na mente e nos corações dos consumidores.

### 6.3 Mix de produtos

A fidelização do consumidor em uma loja de vizinhança dependerá também de um mix de produto oferecido pela loja. É notório que o espaço físico presente em lojas de vizinhança é reduzido, isto amplia a importância de uma sábia escolha do mix de produto.

Mix de produtos, segundo o SEBRAE São Paulo (2006), é “A seleção e disponibilidade de produtos em uma loja ou em um estabelecimento comercial”. A seleção do mix de produtos será determinada por diversos fatores, dentre eles, a classe atendida, necessidades peculiares da comunidade e oportunidades de negócios.

Conforme informações, obtidas no site do SEBRAE São Paulo, existem seis classificações de produtos para compor o mix de produtos que podem suprir eventuais necessidades dos clientes:

- Produtos de conveniência: que são “de compra freqüente, trazem pouco valor agregado e o preço é geralmente baixo”;
- Produtos de compra comparada: que são todos aqueles em que o consumidor demora comparando preços, qualidades, estilos ou outras características, antes de tomar a decisão de compra. São geralmente mais caros e de compra menos freqüente;
- Produto de especialidade: “Cuja eventual substituição é inaceitável pelo cliente”, os consumidores costumam compará-los com os outros;
- Os produtos novidade: São os artigos que produzem elevados níveis de vendas, de forma intensiva e rápida, somente durante um curto período de tempo, que, normalmente, corresponde à fase do lançamento no ciclo de vida do produto;
- Os produtos da moda: Acompanham tendências, influenciadas por formadores de opinião, que podem ser um estilista, um veículo de mídia (televisão, novela), uma marca, etc. Apesar da produção desses tipos de produtos ser estendida, ao longo do tempo, as suas vendas podem-se modificar, drasticamente, de uma época para outra;

- Os produtos sazonais: cujas vendas flutuam bastante durante o ano. Exemplos: gelados, bronzeadores, roupa sazonal e gás para aquecimento.

Na escolha dos produtos deve ser levado em consideração o seu preço, porém não deve ser a única motivação do consumidor, pois os mesmos, até as classes C e D, podem fazer escolhas por produtos mais caros, levando em consideração outros fatores como qualidade, presença tradicional no mercado e outros.

Muito desperdício de tempo e dinheiro ocorre pela ânsia de adquirir produtos dos fornecedores mais baratos. Ao contrário disso, os varejistas deveriam efetuar pesquisas para se certificar que o mix da loja está adequado para o público e, ainda, melhorar a atmosfera interna e externa da loja (BARRIZZELLI, 2001).

O oferecimento do mix de produtos, obviamente, tem peculiaridades quando oferecidos para as classes A e B. Estas tem o desejo por produtos exclusivos e, na maioria das vezes, sofisticados, com maior valor agregado. É comum nesse tipo de loja a existência de adegas onde se vende uma infinidade de tipos de queijos e vinhos, assim como serviço de padaria, oferecendo uma variedade maior de pães. Este tipo de produto é impensável em lojas de vizinhança, que atendem classes menos favorecidas.

O uso de cartões próprios da loja pode ajudar na escolha do mix de produtos. Isto deve-se ao fato de que com o uso de processos de Data Mining será possível definir o perfil do consumidor ou de grupos de consumidores em relação à compra, através de critérios diversos como idade, sexo e localidade. Processos de Data Mining analisam uma grande quantidade de informações em uma série temporal procurando encontrar associações não previstas para determinar padrões inesperados, por exemplo, já se verificou em uma pesquisa que fez uso de recursos de Data Mining que homens recém-casados compram constantemente fralda e cerveja na mesma compra dois produtos aparentemente incompatíveis.

Com base nessas informações, é possível uma compra mais eficiente dos produtos, diminuindo problemas decorrentes de estoque, como a falta ou excesso de produtos nos supermercados. Outro aspecto importante é a verificação da associação de produtos consumidos, com uma melhor distribuição nas prateleiras, o que impulsiona a venda de determinados produtos. Para exemplificar, cita-se o caso do pãozinho associado à margarina. Através da análise da base de dados verifica-se que existem muitas vendas associadas entre

estes produtos. Logo, neste cenário faz sentido a distribuição desses produtos de forma que sejam vendidos um próximo ao outro, podendo, potencialmente, impulsionar a venda da margarina.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O grande interesse das grandes redes varejistas em lojas de vizinhança dá a dimensão da importância e expansão desse tipo de negócio dentro de um quadro econômico e social atual. Devido às peculiaridades desse tipo de negócio, que prioriza o atendimento diferenciado e serviços personalizados à comunidade atendida, existe uma grande dificuldade das grandes redes criarem formatos de bandeiras que atendam esse nicho de mercado. Ao mesmo tempo, existe uma necessidade de elas penetrarem em comunidades localizadas em periferias ou bairros populares que não podem ser atendidas por supermercados convencionais.

Embora lojas de vizinhança atendam prioritariamente a população da classe C, D e E, há, também, um movimento para criação de lojas de vizinhança voltada às classes A e B, que têm como principais atrativos atendimento diferenciado e produtos exclusivos, como adegas de vinhos.

As estratégias voltadas para lojas de vizinhança são mais eficientes se tomarem uma abordagem de “corpo a corpo” onde o consumidor é fisgado nos arredores da loja e sua fidelização dependerá de fatores como o *mix* de produtos, serviços necessários à comunidade, políticas de cupons e descontos.

A mudança do comportamento do consumidor é perfeitamente racional ao se levar em consideração as mudanças econômicas e sociais vivenciadas pelo Brasil, principalmente em relação ao controle da inflação e ao crescimento das cidades. As pessoas, ao mesmo tempo em que podem comprar mais espaçadamente no mês, também mostram-se preocupadas com a comodidade e o tempo perdido nessa atividade. Estes fatores, associados à ascensão da classe C, permite entender o grande *boom* das lojas de vizinhança.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, João A. Promoção acirra competição e eleva as vendas. **Jornal Hoje em Dia**, Belo Horizonte, 07 mai 2000. Caderno de Economia, p.5.

ALCALDE, Tatiana. **Consumir, eu posso!.** Consumidor Moderno, São Paulo, v.11, n.113, 2007.

BARRIZZELLI, Nelson. A sobrevivência do pequeno varejo – Parte II – **Revista Varejo e Tecnologia**. v.1, nº 8, p.34 – 35, 2001.

BEEMER, C. Britt. **Marketing estratégico:** tudo o que mega e micro empresários devem saber para conquistar novos clientes. São Paulo, Futura, 1998.

BORGES, Admir R. **Marketing de Varejo:** as estratégias adotadas pelos supermercados de vizinhança para conquistar e fidelizar clientes. Florianópolis, SC, 2001. 155 f. (Dissertação: Mestrado em Engenharia de Produção) Universidade Federal de Santa Catarina, UNICAMP.

CARVALHO, Argeu Rossi. **Loja IV dois irmãos supermercados:** Uma loja de vizinhança. Santa Maria, RS. 2006. 42 f. (Trabalho de conclusão da graduação em Publicidade e Propaganda). Centro Universitário Franciscano, UNIFRA.

FERNANDES, Raquel Manzo P. **A Participação do Merchandising no processo de Compra dos consumidores em supermercados.** São Bernardo do Campo, SP. 2007. 157 f. (Dissertação para conclusão de Mestrado). Universidade Metodista de São Paulo, UMESP.

FONSECA, Adenilson. Amigo de toda hora. **Revista Gôndola**, n.119, Belo Horizonte, 2005.

FURUTA, É. C. **Razões de escolha de Supermercados de Vizinhança como local de compra.** 2002. 97 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de empresas). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2002.

GÔNDOLA, **Marca própria cresce no Brasil.** Belo Horizonte: Amis, nº 57, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 5ª Ed. Editora Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 10ª Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Varejo.** 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Mariana. **A base da pirâmide torna-se o topo de vendas.** [2006]. Disponível em: <<http://www.mundodomarketing.com.br/imprimiblognews.php?materia=207>>.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil.** São Paulo: Atlas, 2000.

PEIXOTO, Ronaldo. Revolução no supermercado vizinho. **Jornal Hoje em Dia.** Belo Horizonte, 06 de ago. 2000. Caderno de economia.

SANDHUSEN, Richard. **Marketing Básico.** São Paulo. Saraiva, 2000.

SEBRAE São Paulo. **Como eu defino o meu “Mix” de Produtos e Serviços?** 2006. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/principal/melhorando%20seu%20neg%C3%B3cio/orienta%C3%A7%C3%B5es/marketing/equipe/default.aspx>>

SUPERHIPER. **Ranking 2000 da Abras/ACNielsen.** São Paulo: ABRAS, mai. 2000.

SUPERMIX. **Carrefour caminha para os supermercados.** Curitiba: Apras, jul. 2000.

TODESCHINI, Marcos; SALOMÃO, Alexa. Um mergulho na nova classe média. **Revista Época**, ano 3, nº33, São Paulo, Nov. 2009. Seção economia. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,ERT102795-16380,00.html>>.