

# Lavanderia

Escolha do ponto e localização



***GESTÃO EMPRESARIAL PARA A  
MICRO E PEQUENA EMPRESA***

**SEBRAE  
SP**

**Sebrae-SP**  
**Conselho Deliberativo**  
**Presidente:** Alencar Burti (ACSP)

ACSP – Associação Comercial de São Paulo  
ANPEI – Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras  
BB – Superintendência Estadual do Banco do Brasil  
CEF – Superintendência Estadual da Caixa Econômica Federal  
DESENVOLVE-SP – Agência de Desenvolvimento Paulista  
FAESP – Federação da Agricultura do Estado de São Paulo  
FECOMERCIO – Federação do Comércio do Estado de São Paulo  
FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo  
IPT – Instituto de Pesquisas Tecnológicas  
ParqTec – Fundação Parque Tecnológico de São Carlos  
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
SEDECT – Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia do Estado de São Paulo  
SINDIBANCOS – Sindicato dos Bancos do Estado de São Paulo

**Diretor Superintendente**  
Bruno Caetano

**Diretor Técnico**  
Ivan Hussni

**Diretor Administrativo Financeiro**  
Pedro Jehá

**Unidade Desenvolvimento e Inovação**  
Gerente: Renato Fonseca

**Equipe técnica**  
Aline Michelle Cardoso  
Lilian Fusco Rodrigues

**Unidade Inteligência de Mercado**  
Gerente: Eduardo Pugnali

**Projeto gráfico**  
Daniel Augusto de Resende Neves

**Diagramação**  
Marcelo Piola Martins

**Equipe técnica**  
Ana Luisa Martinhão Souto  
Daniel Augusto de Resende Neves  
Marcelo Costa Barros  
Marcelo Piola Martins  
Patrícia de Mattos Marcelino

**Desenvolvimento de conteúdo**  
**Setec Consulting Group Consultoria e Editora Ltda.**  
Ricardo Bonacorci

## Sumário

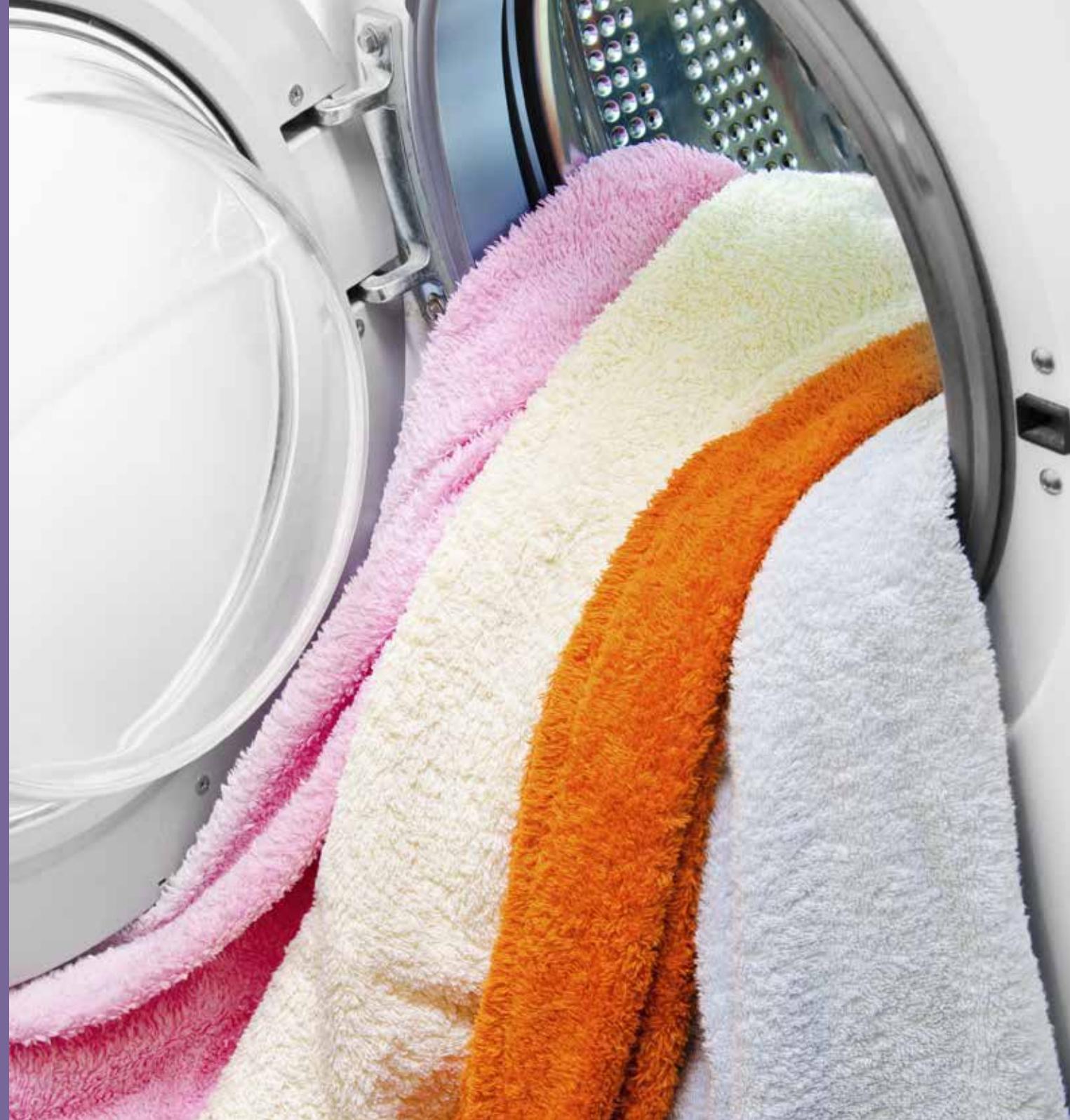
01	02	03	04	05
Importância do tema	Conceitos sobre o tema	Os quatro principais problemas em relação à escolha do ponto e à localização	Melhores Práticas	Questionário
04	06	20	26	28
	Por que é tão difícil escolher o local ideal? 07	O imóvel é ótimo, mas a localização não apresenta potencial de mercado 21		
	O que é necessário definir antes de sair a procura do ponto comercial? 09	Mudanças na região alteram as características do ponto comercial 22		
	Plano de Negócio 09	Quando o barato sai caro 23		
	Público-alvo 10	O contrato de locação de curta duração 24		
	Marketing Mix (4 P's do Marketing) 11			
	O perfil do imóvel ideal 13			
	O que é necessário analisar nos pontos comerciais consultados? 14			
	Tamanho do mercado da região 14			
	Necessidades dos clientes potenciais 15			
	Quantidade e nível dos concorrentes 16			
	Legislação municipal e projetos para região 16			
	Avaliação das opções de imóveis visitados 17			
	O processo de tomada de decisão 18			

Bibliografia

## Importância do tema

No momento da montagem do negócio próprio, um dos temas mais difíceis para o empresário decidir é a escolha do ponto. Afinal, é preferível gastar um pouco mais e optar por um espaço “nobre” da cidade, ou vale a pena economizar e escolher um lugar mais baratinho para se estabelecer? Quem decide pela primeira opção pensa na visibilidade do ponto e no maior fluxo de pessoas para atrair. Entretanto, o peso elevado do investimento e do aluguel pode asfixiar financeiramente o estabelecimento logo de início, inviabilizando ou adiando por algum tempo a obtenção do lucro. O risco nesse caso é dar o passo maior do que a perna. Quem opta pela segunda alternativa quer fugir dos altos investimentos e do aluguel elevado, mas pode ficar escondido em um lugar de pouca passagem de pessoas e de baixa visibilidade. A pechincha não era à toa e afetará o progresso do negócio como um todo pelos próximos anos.

Neste caso, apesar das despesas mensais não serem altas, o faturamento não terá, a princípio, uma curva de crescimento acentuada. O passo agora foi tão pequeno que o risco é do negócio não conseguir caminhar adequadamente. O que fazer, então? Qual é a melhor alternativa para essa dúvida? Haverá outros elementos a serem considerados, além do valor do aluguel e da visibilidade do lugar? Quais são os principais pontos a serem analisados na definição da localidade de um estabelecimento próprio? Como as principais companhias e os grandes empreendedores tomam essa decisão? A proposta é transmitir os principais conceitos sobre esse assunto. Conheça os princípios aqui apresentados, aplique-os no instante de montar seu negócio e se sinta mais seguro e confiante na hora de tomar a decisão sobre a escolha do ponto comercial e da localização do seu estabelecimento comercial.



## Conceitos sobre o tema

### Por que é tão difícil escolher o local ideal?

É necessário admitir que raramente é fácil escolher o local onde montar um negócio. Quem já empreendeu alguma vez na vida ou pretende se enveredar por esta seara sabe muito bem do que estamos falando. A explicação para essa complicação toda é a junção de três componentes um tanto explosivos quando unidos: diferentes variáveis de análise a serem consideradas, impossibilidade de mudança após a chegada ao endereço escolhido e tomada de decisão baseada unicamente na intuição do empreendedor, sem qualquer lógica por trás do processo de definição do ponto comercial.

A seleção da localização de um estabelecimento comercial envolve alguns estudos nos quais certas variáveis precisam ser consideradas. Algumas já foram tratadas na introdução desse fascículo. Os melhores pontos comerciais normalmente custam mais para serem alugados ou comprados, encarecendo os custos e dificultando, a princípio, a viabilidade econômica do negócio. Os endereços mais econômicos tradicionalmente não apresentam tanta visibilidade e não propiciam um fluxo grande de clientes potenciais.

Os locais com melhor potencial de mercado são frequentemente aqueles onde há maior número de concorrentes, alguns já consolidados na região. As áreas sem muitos rivais não apresentam, tradicionalmente, grande potencial de mercado, sendo também arriscado entrar ali. Qual é a melhor opção: um lugar com muitos clientes e muitos adversários disputando a preferência deles ou uma localidade com menor número de consumidores e concorrência limitada?

E para completar o cenário, sempre há a percepção de que os melhores pontos comerciais já estão sendo ocupados por outros estabelecimentos. Como não é possível arrancá-los dali nem é recomendável ficar muito perto deles, a

única opção é continuar a busca por um bom endereço. Além disso, há a sensação, em muitos casos, que a região não oferece bons pontos comerciais para serem contratados. Cada imóvel consultado apresenta alguns pontos negativos muito preocupantes: o espaço interno é muito grande ou muito restrito, não há espaço para se fazer um estacionamento para os clientes, o trânsito na região é muito pesado, atrapalhando o deslocamento dos consumidores e funcionários, ou é muito calmo, não gerando o fluxo ideal de pessoas, etc.

A questão da definição da localização do negócio próprio ser uma medida tão complicada de ser feita também passa pela dificuldade para se alterá-la depois. Se esta decisão não tiver se mostrado boa desde o início, raramente é possível fazer a mudança do negócio para outro local sem que seja necessário o gasto de grande quantidade de dinheiro, inviabilizando economicamente a alteração de logradouro. Afinal, os contratos de aluguel são feitos com longos prazos de vigência. Além disso, os investimentos empregados na montagem do negócio, como a reforma do imóvel, a compra de maquinários, a aquisição de mobílias adaptadas aos espaços encontrados e a confecção de materiais de comunicação com o endereço gravado, tiveram um custo considerável.

Pense bem. Muitas outras decisões estratégicas podem ser alteradas depois, com o negócio em andamento: a escolha do público-alvo, a determinação dos produtos a serem oferecidos, a qualidade do serviço prestado, a opção pela política de preços a ser praticada, o perfil dos funcionários contratados e até a escolha do sócio para fazer parte da empreitada. Em alguns casos, até a definição do tipo de estabelecimento pode ser trocada. Ao invés de uma pizzaria, pode-se montar um esfiharia ou um restaurante. No lugar

de uma oficina mecânica, opta-se por uma troca de óleo. Se o hotel não der certo, há a sempre a possibilidade de transformá-lo em um spa ou em uma clínica de cuidados de idosos. Infelizmente, a mudança da localidade é muito mais difícil de ser operacionalizada e envolve custos maiores do que a alteração de qualquer outro aspecto do negócio.

Se a escolha do ponto não é tecnicamente imutável, é muitíssimo complicado alterá-la depois sem tornar o negócio inviável economicamente. Por isso, é importantíssimo o empresário tomar todos os cuidados no momento de definir essa questão. As análises para a definição da melhor localização da empresa precisam ser feitas com estudos, informações e dados precisos. Não há espaço para amorosismo, “achismos” ou suposições vagas. A gestão eficiente de um negócio passa (ou começa) pela escolha do melhor lugar para empreender e é necessário optar pela alternativa certa nessa hora.

Curiosamente, ao mesmo tempo que é a decisão mais difícil de ser tomada quando um negócio é montado, a escolha do local é tradicionalmente feita com a menor quantidade de ferramentas de análise. Isso acontece porque o empreendedor confia muito no seu “feeling”, ou seja, na sua percepção, na sua intuição e no sexto sentido de orientação.

Repare nisso no dia a dia. Pergunte para um empresário quais foram as ferramentas de avaliação usadas por ele para a escolha do ponto comercial. Invariavelmente a resposta será “nenhuma”. Ele não fez nenhum estudo de viabilidade econômica, não avaliou a representatividade do público-alvo da região, não fez uma pesquisa de mercado com os consumidores potenciais nem mapeou os concorrentes da localidade. Além disso, não desenvolveu uma análise SWOT, ferramenta de análise de mercado na qual oportunidades e

ameaças do ambiente são confrontadas com as forças e as fraquezas do negócio.

Quando muito, ouvimos como resposta: “eu usei minha experiência para tomar essa decisão. Ela é suficiente para eu acertar mais o que errar”. Realmente, muitos empresários possuem experiência suficiente para tomar uma decisão como esta com grande propriedade. As técnicas de avaliação e a metodologia de análise já estão tão impregnadas na mente desse profissional que ele faz tais procedimentos mecanicamente. Além disso, muitos utilizam-se de pesquisas e de estudos de mercado para balizar suas decisões.

Entretanto, muitos empreendedores não possuem ainda experiência para definir a escolha do ponto. E mesmo assim, se consideram capazes de efetuar a escolha sem auxílio de ninguém e, o que é mais perigoso, sem a assessoria de informações mercadológicas.

Qual é a consequência de termos de tomar uma decisão que apresenta muitas variáveis, dificilmente pode ser alterada depois de definida e a efetuamos com base apenas na intuição? A resposta é o alto índice de erros. Muitos pequenos negócios acabam sucumbindo precocemente por causa de uma decisão mal tomada em relação à definição do ponto comercial.

## O que é necessário definir antes de sair a procura do ponto comercial?

- Podes dizer-me, por favor, que caminho devo seguir para sair daqui? (disse Alice)
- Isso depende muito de para onde queres ir. (responde o Gato)
- Preocupa-me pouco aonde ir. (disse Alice)
- Neste caso, pouco importa o caminho que sigas. (responde o Gato)

Essa é uma passagem clássica de Alice no País das Maravilhas, a obra de Lewis Carrol. A menina Alice está perdida e pergunta para o Gato, em um cruzamento, qual direção ela deve seguir. Antes de indicar a melhor solução, o Gato a questiona para onde ela deseja ir. Dependendo da onde for o destino, o caminho será um. Se o destino for outro, o caminho obviamente deverá mudar. Surpreendentemente, a menina não sabe para onde quer ir, não se importando com isso. Aí vem a resposta clássica do Gato: “Neste caso, pouco importa o caminho que sigas”.

Podemos fazer um paralelo entre essa passagem da fábula infantil e a questão da procura por um ponto comercial para um empreendimento. Antes de sair em busca da melhor localidade, o empresário precisa definir alguns aspectos do seu negócio que vão interferir diretamente na avaliação dos locais analisados. Afinal, como alguém pode achar um lugar ideal para um empreendimento se não conhece profundamente as características do negócio que irá desenvolver? Ou seja, antes de querer saber o caminho a ser percorrido, é preciso saber para onde se quer chegar.

Os elementos a serem considerados, antes da procura propriamente dita do ponto comercial, são: plano de negócio, público-alvo, Marketing Mix e o perfil do imóvel ideal. Só depois que esses aspectos estiverem claros na mente do empresário, pode-se iniciar a busca do imóvel onde o negócio será construído.

### Plano de Negócio

Não é possível começarmos os trabalhos de localização sem termos em mãos um plano de negócio bem descritivo e viável financeiramente. O plano de negócio é o documento no qual os empresários descrevem detalhes do empreendimento a ser montado. Depois de provado ser possível ter o retorno financeiro com a nova companhia, esse material servirá para orientar cada um dos passos para a materialização da empresa.

As informações contidas em um plano de negócio são: perfil dos sócios, suas experiências profissionais e atribuições na nova empresa, qual ramo de negócio da nova companhia e seu setor de atuação, seus principais dados, a missão, visão e valores, a forma jurídica e o enquadramento tributário, o valor do capital social, as fontes de financiamento, o número de funcionários necessários, uma mapa dos processos e setores da organização, os valores a serem investidos no imóvel (aluguel ou compra, valor da reforma, maquinário e mobília), no capital de giro, na divulgação da empresa e na contratação da equipe, projeções de vendas e de faturamento e análise financeira completa do negócio.

Vejamos um exemplo prático. O empresário quer montar uma lavanderia. Antes de procurar o melhor imóvel para tal, ele senta e elabora um plano de negócio. Desenvolver um material como este não é uma tarefa rápida, exigindo muito esforço reflexivo. Afinal, dependendo do que for definido nessa etapa, a lavanderia planejada pode ter características totalmente distintas.

O empresário pensa em ter sócios? Quem seriam esses parceiros? Eles têm experiências neste mercado? A melhor constituição jurídica para esse negócio seria a Microempresa ou a Pequena Empresa? Dependendo dessa decisão, o empreendedor pode ter ou não mais de um sócio e

pode alcançar até certo faturamento.

Qual o capital a ser investido? A ideia é começar pequeno e ir crescendo com o tempo ou já nascer com um tamanho considerável? A proposta é investir pesado em comunicação no lançamento? Já há clientes potenciais para adquirir esse serviço? Qual o portfólio de serviços prestados: apenas lavar, secar e passar ou haverá serviços de reparo das roupas? Haverá coleta e entrega das encomendas?

Uma alternativa interessante, no caso de não encontrar sócios experientes nesse mercado, é abrir uma franquia de uma lavanderia. Assim, o empresário não precisaria se preocupar com a marca e os processos de trabalho, passados pela rede franqueadora.

Dependendo de cada uma dessas respostas, a lavanderia adquire, como negócio, um perfil, que será importante na hora de procurar o imóvel ideal.

### **Público-alvo**

Depois da definição do Plano de Negócio, o próximo passo é identificar o público-alvo do estabelecimento. Afinal, uma lavanderia, para continuarmos com o exemplo iniciado, pode ter vários consumidores distintos. Ela pode ser uma lavanderia industrial, direcionada para atender as necessidades de hotéis, motéis, restaurantes e outros tipos de empresas. Nesse caso, a região onde o negócio será montado precisa ter uma boa quantidade desses tipos de clientes na região.

Outro público do segmento empresarial são os hospitais, as clínicas, os laboratórios e os prontos socorros. Se os clientes forem da área médica, há a necessidade de haver no imóvel escolhido espaço para os procedimentos exigidos pelo Ministério da Saúde, através da Divisão Nacional de Organização de Serviços de Saúde (DNOSS), que normatiza esse tipo de serviço. Afinal, além da limpeza das roupas,

é preciso fazer o controle de infecções e assegurar a segurança sanitária do material entregue de volta ao cliente.

Quando os clientes forem empresas (mercado chamado de B2B - Business to Business), a localização da lavanderia não precisa ser em uma rua de grande visibilidade. É mais relevante o estabelecimento criar um bom e rápido serviço de coleta e entrega dos produtos (exigências deste tipo de cliente) e investir em comunicação dirigida ao público empresarial do que gastar dinheiro em um ponto comercial mais caro e de maior trânsito de pessoas (a quase totalidade desses indivíduos não contratará os serviços da lavanderia).

Se o público não for as empresas e sim as pessoas físicas (mercado chamado de B2C - Business to Consumer), aí a lavanderia ganha outras características. Os clientes podem ser famílias abastadas com dificuldade em contratar e manter empregadas domésticas em seus lares. Depois das mudanças na legislação trabalhista dos funcionários domésticos e a diminuição da mão de obra nos grandes centros urbanos nos últimos anos, tornou-se caro e difícil conseguir pessoas para trabalhar nas residências. Assim, ao invés de ter um funcionário para essa finalidade dentro do lar, é mais prático e interessante para as famílias contratarem os serviços de uma empresa especialista nesse assunto.

Os consumidores podem ser pequenas famílias (recém-casados, desquitados, idosos e solteiros) de classe média sem tempo disponível para as atividades domésticas ou moradores de apartamentos sem espaço disponível para lavar e secar a roupa. Outra proposta pode ser atender as mulheres das classes C e D, que ainda não têm o hábito de enviar a roupa à lavanderia por considerar este um serviço caro e supérfluo, mas não possuem mais tempo para praticar essa atividade no dia a

dia (por trabalhem fora e terem uma vida muito agitada). Neste último caso, há a necessidade de desenvolver um modelo de negócio que ofereça um serviço de qualidade a um preço atrativo, convencendo as clientes que não compensa gastar tempo, água, energia, detergente e amaciante na lavagem doméstica.

Quando os clientes são pessoas físicas, a importância da visibilidade do ponto comercial aumenta consideravelmente, pois é necessário atrair um grande número de clientes para viabilizar o negócio (no caso do estabelecimento que atende apenas empresas, um pequeno número de bons clientes pode ser suficiente para tornar o empreendimento rentável). A fachada da lavanderia pode ser a principal ferramenta de publicidade do negócio. Quando ela fica exposta para um número grande de pessoas, o valor maior pago pelo aluguel deste imóvel pode ser compensado com a necessidade de um investimento menor em comunicação.

Qual é o público-alvo da sua empresa? Pense bem nisso e defina quais são os seus consumidores antes de sair por aí procurando um imóvel para sua empresa.

### **Marketing Mix - 4P's do Marketing**

Depois de definido o público almejado, é necessário atrair essa parcela de consumidores para frequentar o estabelecimento comercial e os transformar em clientes fiéis. Apesar do negócio ainda não ter sido montado, o empreendedor precisa formular a estratégia para atrair o grupo selecionado como alvo. A melhor maneira de fazer isso é oferecendo produtos adequados às necessidades e aos interesses deste público, com preços pertinentes às intenções de gastos dele, no local certo e com a comunicação mais eficiente possível.

O Marketing Mix, também conhecido como os 4 P's

do Marketing ou como composto mercadológico, é o conjunto de quatro ferramentas utilizadas de maneira integradas por uma empresa para atrair o público-alvo desejado. Os 4 P's do Marketing, ou do Marketing Mix, são Produto, Preço, Praça e Promoção.

O Produto refere-se às características, à variedade, à qualidade, ao design, ao nome, à embalagem, ao tamanho e às garantias das mercadorias e dos serviços oferecidos. O Preço é o valor cobrado, os descontos concedidos, os prazos de pagamento e as condições de financiamento. A Praça é o local onde o produto pode ser encontrado, os canais de distribuição, a cobertura, a variedade e a quantidade de estoque. E a Promoção é a comunicação feita do produto e do serviço, o esforço de vendas, as promoções realizadas, a Publicidade, o Marketing e as Relações Públicas da empresa.

Quando o composto mercadológico é corretamente definido, aumentam as chances dos clientes alvos se interessarem pelas ofertas da companhia.

No caso da lavanderia, isso pode ficar mais claro quando analisamos mercados distintos que podem ser atendidos. Se uma lavanderia quer atender os hospitais e os centros médicos de uma determinada região, o produto oferecido por ela deve conter algumas características próprias, como procedimentos normatizados pelo Ministério da Saúde, máquinas específicas, matérias primas especiais e processos diferentes. O serviço de coleta e entrega das roupas (inserido no produto) deve ser ágil e eficiente. O preço esperado é mais elevado do que o prestado por uma lavanderia convencional. Afinal, é mais barato para o hospital pagar um valor superior para um estabelecimento de lavagem de roupa com essa especialização do que ter de arcar com problemas provocados pela contaminação dos seus pacientes. O local da lavanderia não é, a princípio, fator excludente de

escolha. Se o estabelecimento comercial buscar e entregar rapidamente as roupas para o hospital, para o cliente não importa se ele fica perto ou longe (contanto que esse gasto não interfira muito no valor pago). E a comunicação deve ser dirigida e com um caráter empresarial, explicando aos hospitais as competências da lavanderia e as garantias dos processos de trabalho da companhia.

O impacto dessas características do Marketing Mix afeta o local onde a empresa será montada. Primeiramente, será necessário um imóvel maior para comportar os maquinários especiais e para estabelecer os processos corretos de trabalho. Haverá a necessidade de um estacionamento para a frota de veículos adquirida para fazer as entregas. Os carros da empresa precisam ficar próximos da onde serão abastecidos e de onde serão coletadas as roupas dos clientes. Eles precisam ter um local para pernoitarem após o expediente. Não há a necessidade, portanto, de um estacionamento para os clientes.

A lavanderia não precisa ficar muito próxima dos clientes. Porém, ela não pode ficar muito distante, pois quanto mais quilômetros rodados para a entrega e a coleta das roupas, mais caro fica o serviço. Ela também não necessita estar em um ponto de grande visibilidade, pois esse não é fator relevante para os clientes industriais. É preferível se localizar em um imóvel com um aluguel mais barato (e menos visível) e investir a diferença em comunicação dirigida com os clientes potenciais.

Como o preço cobrado será um pouco superior e há a necessidade de transmitir a imagem de qualidade e segurança o tempo inteiro para os clientes, as dependências internas da lavanderia devem estar sempre impecáveis, apesar do cliente raramente visitar o local. O mesmo deve ser estendido para os uniformes dos funcionários, dos veículos utilizados e da embalagem na qual as roupas serão entregues.

Esses serão os “pontos de contato” dos clientes com a lavanderia.

Tudo isso muda quando passamos a atender pessoas físicas. Agora a lavanderia quer atender as famílias das classes C e D sem tempo para fazer a lavagem das roupas. O Marketing Mix se transforma radicalmente. O produto não precisa seguir as normas específicas do setor médico, mas deve valorizar, além da limpeza, o cheiro da roupa. Muitas mães consideram o aroma perfumado da roupa como sinal de limpeza e higiene. O preço cobrado precisa ser bem competitivo, pois os concorrentes não serão apenas outros estabelecimentos parecidos, mas o hábito de se lavar as roupas em casa.

Dependendo dos hábitos dos consumidores, investir em um estacionamento no local pode ser importante ou desnecessário, assim como os serviços de retirada e entrega das roupas nas residências dos clientes. Para o preço ficar mais acessível, pode-se evitar o serviço de leva e traz das mercadorias ou cobrar um adicional para esse tipo de serviço (barateando o pacote para quem vai até a lavanderia). Ou promovê-los de forma mais barata com bicicletas ou motos ao invés de carros. A comunicação desse negócio deve ser massiva, dirigida para o público da região.

Essas características todas mudaram se comparadas com a lavanderia industrial ou hospitalar. A lavanderia precisa ficar próxima às residências dos consumidores de classes C e D (ninguém irá se deslocar muito para levar a roupa para lavar). A fachada do imóvel será uma importante propaganda para o negócio, mas não se pode arcar com um aluguel muito alto, pois isso afetaria o preço dos serviços prestados. O custo benefício do ponto (visibilidade versus preço) deve ser muito bem calculado.

O estabelecimento do Marketing Mix irá impactar nas necessidades do imóvel a ser procurado. Com uma definição clara do composto mercadológico a ser oferecido para os clientes (quais as mercadorias e os serviços vendidos, qual o preço praticado, quais as características do lugar onde o produto é oferecido e qual é o tipo de comunicação empregada), as escolhas do ponto e da localização do negócio tornam-se uma decisão mais lógica e planejada.

### O perfil do imóvel ideal

Definindo o composto mercadológico a ser oferecido para o público-alvo, começa-se a desenhar o tipo ideal de imóvel a ser procurado. O empresário, nessa altura do campeonato, saberá estabelecer qual o tamanho necessário para sua empresa operar e conseguirá apontar as necessidades de estacionamento, de espaço para o estoque de mercadorias, de local para a recepção aos clientes, de fluxo interno de pessoas e de processos e as exigências dos diferentes departamentos da organização.

Uma prática interessante é colocar no papel tudo aquilo que o imóvel a ser comprado ou alugado precisa ter. Quando chegar o momento de visitar as opções disponíveis no mercado, é possível fazer uma avaliação criteriosa dos imóveis visitados, dando notas a partir da compatibilidade com o plano inicial. Assim, as análises posteriores se tornam mais objetivas.

Não se pode esquecer de indicar também as características do ponto comercial. Afinal, ele precisa estar próximo de avenidas movimentadas? A visibilidade da fachada é um ponto essencial na divulgação da companhia? Há a necessidade de determinado elemento de infraestrutura (luz, água, internet, telefone, esgoto tratado, rede de fibra ótica, acesso fácil a rodovias, etc)? Para responder a estas perguntas, é necessário um conhecimento

aprofundado do negócio.

Além disso, o empreendedor já terá uma ideia de como deve ser a região onde seu estabelecimento será colocado: região residencial, comercial ou industrial, com muito ou poucos prédios e com clientes de determinado perfil sócio econômico, cultural e com certos hábitos. A definição do tipo de localização ajudará o empresário a focar na busca dos imóveis em certas regiões da cidade, ao invés de sair de maneira aleatória por qualquer localidade do município.

Segundo o Sebrae do Mato Grosso do Sul, o empresário interessado em abrir uma lavanderia precisa analisar os seguintes elementos em um imóvel:

#### Determinantes de Localização do Negócio:

- Proximidade dos clientes potenciais que existem onde há alta concentração de prédios de apartamentos ou condomínios de classe média;
- Localização de fácil acesso;
- Boa visibilidade do local comercial;
- É recomendado garantir a locação do imóvel por um mínimo de 60 meses;
- Disponibilidade de estacionamento para os clientes;
- O local deve dispor de rede de esgoto;
- Espaço interno atrativo e agradável.

A definição do perfil do imóvel ideal é o último passo a ser dado antes de ir para a rua a procura do ponto comercial. Sabendo exatamente o que o imóvel precisa ter, determinando as características do ponto e definindo o perfil da localização, a procura pelo lugar ideal já pode ser iniciada na prática. A partir de um esboço do plano de local fica mais fácil encontrar o lugar certo para o empreendimento ser iniciado.

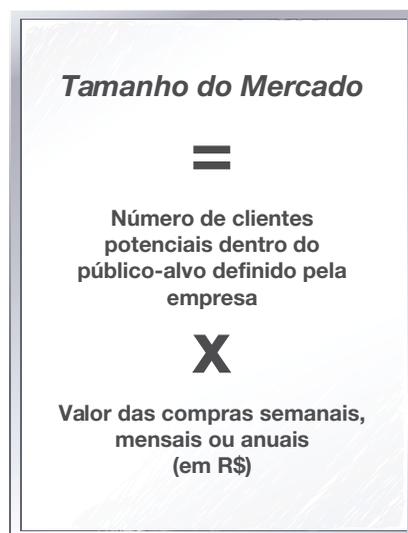
## O que é necessário analisar nos pontos comerciais consultados?

O empreendedor precisa analisar algumas variáveis da localização do ponto comercial como: tamanho do mercado da região, as necessidades dos clientes potenciais, a quantidade e os níveis dos concorrentes, a legislação municipal e os projetos urbanísticos programados para os bairros considerados. Após essas informações, será possível avaliar as opções de imóveis disponíveis no mercado para locação (ou venda).

### Tamanho do mercado da região

O primeiro ponto, e um dos principais aspectos a ser analisado, é o tamanho do mercado da região. O mercado, neste momento, podemos considerar como sendo as pessoas dentro do público-alvo estabelecido pela empresa dispostas a adquirir o produto e serviço oferecido. O tamanho do mercado é, portanto, a multiplicação entre o número de clientes potenciais e o valor médio de suas compras.

**Imagem:** Cálculo do Tamanho de Mercado



Fonte: Elaboração do autor

No caso de uma lavanderia industrial, o mercado é resultado da multiplicação do número de empresas interessadas em terceirizar o serviço de lavagem de peças pela quantidade média de compra delas (ticket médio). No caso de uma lavanderia hospitalar, o mercado é a quantidade de centros médicos com essa necessidade vezes o valor consumido com esse serviço. Se o público for famílias das classes C e D, o tamanho do mercado é a multiplicação entre o número de residências com essa características e o valor gasto na lavagem das roupas por estas famílias.

O empresário pode sair, por conta própria, fazendo o levantamento do tamanho de mercado das diferentes regiões da cidade. Para realizar essa tarefa, exige-se certa experiência e muito tempo disponível para a coleta dos dados. Uma opção mais simples é contratar profissionais ou empresas especializadas nesse tipo de pesquisa. Atualmente há várias empresas sérias e muito competentes em fazer esse tipo de levantamento, informando os melhores locais para abrir determinado negócio ou oferecendo pareceres detalhados sobre se é ou não interessante investir em determinado negócio em uma região específica da cidade.

As compras de pesquisas de potencial de mercado normalmente não são baratas, mas elas são essenciais para se avaliar a viabilidade econômica de uma região ou de um ponto comercial. Na quase totalidade dos casos, sai mais barato investir na contratação deste tipo de estudo do que empreender “às cegas”. Quem considera alto o preço de uma pesquisa de mercado deveria calculá-lo sobre o preço total do investimento a ser realizado no negócio. Você prefere gastar 2% ou 3% do valor do negócio para ter a certeza de que os demais 97% ou 98% serão bem empregados ou prefere economizar uma fração do capital e correr sérios riscos de perder todo o dinheiro

aplicado depois? Um empresário consciente dos riscos e profissional na gestão do seu negócio desde o início do empreendimento não pensaria duas vezes em optar pela primeira opção.

Um tipo de estudo interessante que tem ganhado a cada dia mais espaço no processo decisório dos empreendedores é o Geomarketing. O Geomarketing é a técnica de estudo e de pesquisa na qual se usa o conjunto de informações de uma localidade (um bairro, uma cidade, um estado ou uma região do país) para ajudar em uma decisão estratégica ou de Marketing de uma empresa. Através da visualização de mapas e da análise de dados da localidade, é possível definir, por exemplo, se é interessante ou não montar um determinado negócio naquela região. O conceito principal do Geomarketing é de que “a localização geográfica dos clientes e prospectos (tanto consumidores como empresas) é uma peça fundamental para a condução dos negócios” (Portal do Geomarketing).

**Imagem:** Exemplo de um estudo de Geomarketing



Fonte: Portal do Geomarketing

Uma alternativa mais barata, para quem não dispõe de recurso para investir em pesquisa de mercado, é utilizar-se de estudos de mercado feitos por universidades, faculdades e entidades de apoio ao empreendedorismo e disponíveis à consulta pública. Algumas prefeituras também fornecem dados socioeconômicos dos bairros da cidade, com informações interessantes sobre o perfil dos moradores e dos estabelecimentos comerciais nas diferentes regiões do município. Dados oficiais do governo provenientes do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas), PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios) e POF (Pesquisa de Orçamento Familiar) passam informações sobre a renda média familiar, o perfil da população e alguns hábitos das famílias. A consulta desses dados e estudos são gratuitas e acessíveis a qualquer interessado.

Seja qual for a opção de pesquisa de mercado escolhida pelo empresário (a realizada por conta própria, a contratada de empresas especializadas ou a proveniente de estudos de centro de ensino ou entidades sem fins lucrativos, de classe ou de apoio ao empreendedorismo), o importante é ter uma avaliação quantitativa e analítica do potencial de mercado da região.

### Necessidades dos clientes potenciais

A pesquisa de potencial de mercado deve ser completada com uma pesquisa de opinião com os consumidores potenciais. É interessante ouvi-los diretamente sobre a proposta de abrir um determinado estabelecimento na região. Esse tipo de pesquisa pode ser formal ou mesmo informal. O importante é o empresário disposto a montar o negócio na localidade ouvir parte do seu público. A opinião dos futuros consumidores indicará suas necessidades, seus desejos, as preferências e seus gostos. Essas informações, além de darem subsídio para a tomada de decisão (vale ou não

vale a pena investir na região), ajudará a avaliar se o composto do Marketing Mix concebido é bem aceito por este público.

Ouvir o cliente nesse estágio do empreendimento ajuda a consolidar algumas decisões estabelecidas ou indica a necessidade de revisão de alguns dos conceitos estratégicos do negócio. Por exemplo, o empresário pode considerar que os consumidores das classes C e D não tenham nem utilizem veículos próprios para seu deslocamento no dia a dia. Na pesquisa com esse público, o empreendedor descobre que a maioria tem e utiliza-se cotidianamente dos carros. Ou seja, uma lavanderia para esse público sem estacionamento poderia acarretar desconforto para muitos consumidores.

### Quantidade e nível dos concorrentes

Se as pesquisas indicaram que uma região possui uma boa demanda para o mercado analisado, e os clientes potenciais se mostraram dispostos a comprar o composto mercadológico oferecido, o empresário se empolga e já quer montar seu negócio o mais rápido possível. Entretanto, é necessário avaliar a quantidade e o nível dos competidores daquela região. O melhor cenário é quando o mercado potencial é alto e não há muitos nem fortes concorrentes. Neste caso, o otimismo e a empolgação do empreendedor merecem créditos. O pior cenário é quando o mercado potencial é baixo e há, ainda, muitos concorrentes, sendo alguns fortes e bem consolidados.

O empresário precisa saber quem são os demais competidores naquela região, tantos os concorrentes diretos quanto os indiretos e os que oferecem produtos substitutos. Dependendo do nível, da força, do porte, da agressividade e da consolidação dos rivais, talvez seja melhor não investir naquela localidade. O empreendedor

precisa tomar a decisão se vale ou não a pena investir nesse cenário.

### Legislação municipal e projetos para região

De que adianta achar o ponto perfeito se o empresário não conseguir obter as autorizações necessárias para operar no local? Muitos corretores de imóvel, infelizmente, não se atentam a esse detalhe e só desejam fechar o negócio o mais rápido possível. Aí, só depois do contrato de venda ou de aluguel ter sido assinado, se descobre que não será possível conseguir o alvará de funcionamento por alguma particularidade.

Verifique sempre a lei de zoneamento da cidade no instante de análise dos pontos comerciais. Às vezes, há locais em que não se pode abrir determinado tipo de negócio. Em outros, é proibido o funcionamento de qualquer estabelecimento comercial e/ou industrial. As regras municipais e estaduais precisam ser consideradas na hora de definir uma região para prospecção dos imóveis. Não deixe para a última hora a verificação dos aspectos legais e as regras de obtenção dos alvarás de funcionamento.

Além disso, verifique os projetos urbanísticos projetados para a região analisada. A construção de uma estação de trem ou de metrô, a implantação de um terminal ou de um corredor de ônibus, a criação de uma praça ou de um parque, o surgimento de algum tipo de comércio, o aparecimento de condomínios comerciais ou residenciais, a construção de um estádio de futebol, a mudança no sentido das ruas e a construção de uma ponte ou de um viaduto podem mudar as características não apenas do ponto comercial como de toda a região. Não seja pego de surpresa. Estude os projetos públicos e da iniciativa privada para o bairro onde se pretende montar o negócio próprio.

### Avaliação das opções de imóveis visitados

Você reparou que a procura do imóvel certo envolveu, até aqui, muitas variáveis, requisitou a tomada de algumas decisões por parte do empresário e exigiu um aprofundado estudo de algumas regiões da cidade? Porém, a busca pelo imóvel ainda não começou. Não estranhe essa postura. A procura pelo ponto comercial só deve ser feita depois que a região se provou com potencial de mercado, os clientes indicaram gostar do pacote mercadológico oferecido, o empresário considerou o nível e a quantidade da concorrência como possíveis de serem enfrentados e a legislação permite a abertura de um negócio como aquele na região.

A partir desse momento, é chegada a hora de procurar e de avaliar os imóveis da região escolhida para atuação. Na maioria das vezes, vale a pena contratar os serviços de um corretor de negócios ou de imóveis para ajudar a agilizar no levantamento das opções disponíveis no mercado.

Enquanto as visitas aos pontos comerciais são feitas, o empresário precisa verificar, com a lista com o perfil do lugar ideal em mãos, se os imóveis visitados possuem os elementos necessários para o seu negócio. Se o local não possui algum dos itens obrigatórios (por exemplo, espaço para estacionamento), pode-se vetar aquele lugar para não prejudicar mais tarde o negócio. É interessante atribuir pesos para cada item e ser criterioso ao dar as notas.

Não visite apenas uma vez os imóveis mais bem avaliados. Repita as visitas in loco em dias da semana alternados e em horários distintos. Somente assim será possível descobrir alguns fatores relevantes que podem valorizar ou não o local: se faz sombra ou sol, se há em algum dia da semana uma feira livre na rua, se os clientes

chegam a pé ou de carro, como é o trânsito nas redondezas, o que acontece à noite e se tem algum dia semana mais movimentado.

Monte um material completo com as avaliações de todas as opções possíveis.

## O processo de tomada de decisão

A última etapa desse processo é a tomada de decisão. Com uma lista de imóveis visitados e com a avaliação de cada um deles, o empresário precisa se decidir por qual ponto comercial ele prefere.

A escolha, antes de mais nada, não pode ser feita sob pressão. Como já vimos, essa definição não terá volta e envolve muito dinheiro. Por isso, ela precisa ser muito bem feita. Tenha a cabeça fria, não se deixe pressionar pelo proprietário do imóvel ou pelo corretor, não tome a decisão rapidamente ou por impulso e use critérios objetivos para definir o seu ponto comercial.

Considere em sua decisão a visibilidade do ponto, a compatibilidade do imóvel com o perfil de lugar ideal planejado previamente e o custo do aluguel. Coloque tudo na “ponta do lápis”. A matemática é avaliar o melhor custo benefício disponível.

Se o empresário tiver sócios neste empreendimento, a decisão final da onde será o ponto comercial deve ter a participação de todos e ser estabelecida sob consenso. Além disso, é importante consultar a opinião de outras pessoas, como especialistas de mercado, outros comerciais da região, consumidores potenciais, amigos e familiares. Pergunte o que essas pessoas acham da ideia. A opinião de terceiros, apesar de não ser decisiva, pode influenciar os sócios e revelar aspectos que ninguém ainda tinha percebido.

Após escolhido o ponto, certifique-se mais uma vez, antes de assinar o contrato, do aspecto legal do imóvel. Pode-se empreender naquela região e não há impedimentos para a obtenção dos alvarás? Se tudo estiver correto, avance para a parte da negociação. Os especialistas recomendam que as despesas com o ponto comercial fiquem entre 9% e 12% do custo total do negócio.

Definido os valores e batido o martelo da negociação, atente-se para os detalhes da confecção do

contrato. Dê preferência para locações com 60 meses de vigência (5 anos). Muitos empresários bem sucedidos são irredutíveis nesse termo. Se o contrato de aluguel tiver um prazo inferior a este, não há acordo. Além disso, tente colocar no contrato uma condição especial chamada de “cláusula de vigência”. Com ela, mesmo se o imóvel for vendido para um terceiro, o novo proprietário é obrigado a respeitar o contrato de locação até o final. Para valer, essa condição precisa estar tanto no contrato quanto na matrícula do imóvel.

Normalmente o contrato possui cláusulas complexas e várias folhas. Não tenha pressa em analisá-lo. Nunca assine nada na qual você não tenha 100% de certeza. Por isso, leia e releia os termos contratuais. Consulte um advogado de sua confiança no caso de dúvidas. Se preferir, faça com os contratos como os médicos nos aconselham a fazermos nos casos de análises dos exames clínicos: consulte sempre uma segunda opinião.

Somente depois de tudo estar esclarecido e do empresário ter certeza absoluta que é um bom negócio para ele aquele contrato, é chegada a hora de assinar o compromisso.



## Os quatro principais problemas em relação à escolha do ponto e à localização

### O imóvel é ótimo, mas a localização não apresenta potencial de mercado

Três empresários, interessados em abrir uma lavanderia, acharam um ponto comercial excelente para o seu negócio. A procura já se arrastava por três meses e estava angustiando os sócios. Eles já tinham visitado dezenas de imóveis em quase todos os bairros da cidade, mas sempre se frustravam. Agora, porém, haviam sido agraciados pela sorte. Na hora em que viram o imóvel souberam que seria ali o melhor local para o seu negócio ser instalado. O espaço era grande, havia um amplo estacionamento e a avenida em frente era movimentada. O preço da locação estava dentro do planejado. Em dois dias o contrato de aluguel já estava assinado e em três semanas a lavanderia já estava operando.

Apesar da empolgação inicial, das esperanças do empreendimento prosperar e dos esforços dos três empresários, a lavanderia jamais conseguiu progredir. O número de clientes teimava em não crescer, apesar da passagem das semanas e dos meses. Para aumentar a divulgação da lavanderia na região, uma grande campanha publicitária com panfletagem, carro de som e anúncios em veículos de comunicação dos bairros próximos foi feita. Mesmo assim, a visitação e a quantidade de consumidores não progredia.

Foram várias as ideias e ações tomadas para reverter o quadro. Os preços foram baixados duas vezes. Ao invés de aumentar as vendas, tal medida só reduziu o faturamento. Começou-se também a prospectar empresas além das residências. A proposta seria oferecer também os serviços para hotéis e restaurantes das redondezas. Infelizmente, apenas uma cantina acabou virando cliente.

Depois de um ano e meio, a região na qual a lavanderia foi aberta se mostrou com baixo potencial para aquele serviço. Os três sócios avaliaram apenas as características do imóvel, se esquecendo de estudar o tamanho do mercado

daquela localidade. Eles não fizeram nenhuma pesquisa mercadológica nem de opinião com os consumidores dos bairros da redondeza. Infelizmente, esse equívoco é muito comum. Avalia-se apenas o imóvel e não se estuda profundamente a região.

## Mudanças na região alteram as características do ponto comercial

Um ex-executivo de uma multinacional resolveu, ao se aposentar, abrir um negócio próprio. A proposta era comprar uma franquia de uma lavanderia famosa e implantá-la no bairro onde ele morava. Como não havia nenhum estabelecimento oferecendo esse tipo de serviço na região e havia grande número de famílias de classe média interessadas em contar com uma lavanderia de boa qualidade, a ideia se mostrava promissora. As pesquisas de mercado mostraram isso. A empolgação do empresário só aumentou quando ele descobriu que as obras para a implementação de uma estação do metrô e um terminal de ônibus na região já haviam começado. A prefeitura também havia iniciado um amplo processo de reforma e de revitalização em algumas partes no bairro, construindo novas praças e alargando avenidas. Ou seja, a região iria valorizar ainda mais nos próximos anos. O empresário comprou a franquia, arranhou um ponto comercial próximo da futura estação do metrô e montou a lavanderia. Nos seis primeiros meses, o movimento foi grande. Rapidamente, o faturamento chegou ao que o empreendedor visava.

As coisas começaram a mudar quando parte das ruas do bairro foram bloqueadas. A construção da estação de metrô e do terminal de ônibus obrigaram a prefeitura a interditar algumas vias para o trânsito de veículos. Por estar próxima das obras, a lavanderia foi seriamente atingida. Os clientes acostumados a levar e buscar suas roupas de carro não podiam mais chegar à lavanderia. A poeira das obras também invadia as ruas e deixava os imóveis bastante sujos. Por mais que os funcionários da lavanderia tentavam deixar a fachada limpa, não conseguiam. Além disso, muitas casas foram destruídas, virando prédios comerciais. A valorização imobiliária da região obrigava as famílias de classe média a venderem seus imóveis, que mais tarde virariam

edifícios de escritórios.

As mudanças transformaram completamente o perfil da região. Um negócio que era promissor rapidamente se transformou em um “abacaxi”. O empresário, empolgado com as indicações das pesquisas de mercado, não analisou os impactos das obras e da movimentação das incorporadoras e das construtoras. Um bom ponto comercial rapidamente se mostrou uma péssima localização.

## Quando o barato sai caro

Depois de um longo processo de procura pelo ponto comercial para uma lavanderia, um empresário ficou com três imóveis em sua lista final de análise: um com alto valor de aluguel, outro com um preço intermediário e um terceiro bem barato. Todos os três imóveis apresentavam características e tamanhos muito parecidos e estavam localizados no mesmo bairro da cidade. As diferenças de valores se deviam unicamente a localização. O primeiro, aquele mais caro, ficava em uma avenida principal com grande circulação de pessoas e ótima visibilidade. O segundo, o de preço intermediário, estava em uma rua secundária, com trânsito de pessoas e de veículos mais limitados. O último, o mais barato entre as opções, ficava em uma rua bem deserta, de fluxo quase nulo de pessoas.

Depois de muito pensar, o empresário precisava tomar uma decisão final. Qual imóvel ele iria locar para abrigar seu negócio? Influenciado pela opinião da família (a esposa era contrária à ideia de gastar muito no aluguel do imóvel), a primeira alternativa foi rapidamente descartada. A escolha final recaiu sob o imóvel mais barato. A ideia do empreendedor era “crescer aos poucos” e “não comprometer um valor muito alto no aluguel”. Assim, ele não perderia a oportunidade de economizar com a locação e escolheu a opção mais econômica.

Escolher o ponto mais barato não é um problema em si. A questão que muitas vezes compromete o crescimento do negócio é a opção pela localidade de menor visibilidade e menor fluxo de consumidores. A economia proporcionada no pagamento da locação é depois gasta em um esforço desesperado de comunicação. Não é possível saber se essa decisão tomada por este empresário foi a melhor ou a pior, pois seu negócio ainda é incipiente. Só o tempo irá

elucidar essa dúvida.

O que podemos afirmar, desde já, é que o processo decisório foi falho. Ao invés de comparar as características internas dos três imóveis e escolher o de menor preço, o empreendedor deveria ter feito um estudo de faturamento projetado pelos três imóveis com um esforço parecido de comunicação. Assim, se avaliaria os imóveis pelo custo benefício, ao invés do valor bruto do aluguel. Às vezes, o aluguel mais alto (e com melhor visibilidade e com maior capacidade de atração de clientes) é aquele em que se mostra de investimento mais acertado.

## O contrato de locação de curta duração

Dois jovens empresários fizeram a lição de casa antes de abrir seu primeiro negócio próprio, uma lavanderia. Elaboraram um plano de negócios, definiram o público-alvo e montaram o Marketing Mix a ser oferecido. Analisaram o potencial de mercado, o perfil dos consumidores e a concorrência das diferentes regiões da cidade. Não se esqueceram de ver os aspectos legais e as projeções de alterações imobiliárias dos bairros. Ao encontrarem uma região com bom potencial de mercado, com consumidores com necessidades latentes e vontade para consumir e com baixa quantidade de concorrentes, os empreendedores definiram que seria ali que iriam procurar um imóvel. A procura pelo local ideal demorou quase quatro meses.

Enfim, os jovens acharam o ponto comercial ideal. O imóvel tinha o tamanho certo, a visibilidade era considerada excelente e o preço era atrativo. Com a certeza de terem escolhido a melhor localização possível, os empresários assinaram o contrato de locação com dois anos de duração. A partir daí, investiram cerca de R\$ 350 mil na compra de maquinário, na reforma do imóvel, na aquisição da mobília e na compra de matérias primas. Quando tudo ficou pronto, cerca de três meses após a assinatura do contrato, o estabelecimento foi inaugurado.

O faturamento começou pequeno e foi aos poucos crescendo. Depois de um ano e meio de funcionamento, a receita já havia chegado a um bom patamar e o ponto de equilíbrio havia sido atingido. Agora era começar a ter lucro para o investimento começar a ser pago. Pela previsão dos sócios, em dois anos eles conseguiriam reaver o capital investido. Isso os encheu de otimismo e comprovou que tudo o que fizeram até então tinha sido acertado. Isso até o proprietário do imóvel aparecer informando que não renovaria o

contrato de locação. Como faltavam apenas três meses para o encerramento do vínculo, ele estava pensando em vender a propriedade ou oferecê-la para outro tipo de estabelecimento comercial. Os jovens empresários entraram em desespero. Por causa de um erro contratual (pouco tempo de vigência), o investimento realizado no negócio podia ser de repente perdido. Com medo de verem seu empreendimento naufragar, os jovens ofereceram valores exorbitantes para o proprietário renovar. Mesmo assim, ele não quis. Assim, com o término da locação, a empresa foi desfeita com um grande prejuízo aos donos.



## Melhores Práticas

Você quer escolher um bom ponto comercial para seu negócio? E não quer correr riscos de tomar uma decisão errada ou precipitada neste sentido? Portanto, arregace as mangas e se prepare para trabalhar bastante antes de assinar o contrato de locação do imóvel. Siga os quinze passos listados abaixo e diminua a probabilidade de cometer um erro na escolha do ponto comercial:

**1º Passo:** Monte um plano de negócio bem detalhado para sua empresa.

**2º Passo:** Defina o público-alvo do seu negócio. Aproveite para apresentar as características, os hábitos, as preferências e os gostos deste consumidor.

**3º Passo:** Estabeleça o Marketing Mix do seu estabelecimento.

**4º Passo:** A partir das informações estratégicas já definidas (Plano de Negócio, Público-alvo e Marketing Mix), apresente o perfil de ponto comercial que você pretende locar, descrevendo as características ideais do imóvel e da localização perfeita.

**5º Passo:** Avalie o potencial de mercado de algumas regiões da cidade para o segmento no qual você pretende atuar. Faça uso de pesquisas de mercado e de estudos setoriais.

**6º Passo:** Analise o perfil dos consumidores da região, verificando a compatibilidade entre eles e o público-alvo da sua companhia.

**7º Passo:** Verifique a concorrência da região analisada. É importante se ater ao nível, à força, ao porte, à agressividade e à consolidação dos rivais diretos, indiretos e dos que oferecem produtos substitutos.

**8º Passo:** Analise a questão da legislação municipal e/ou estadual sobre novos empreendimentos comerciais na região pesquisada. Veja as leis de zoneamento e de obtenção de alvarás. Também pesquise sobre possíveis mudanças na região a serem promovidas pela prefeitura e por construções privadas.

**9º Passo:** Visite o maior número de pontos comerciais disponíveis nas regiões consideradas de alta viabilidade econômica. Faça uma análise criteriosa das opções disponíveis, conferindo notas para cada aspecto dos imóveis visitados. Escolha os locais nos quais os critérios de avaliação obtiveram a maior pontuação, formando uma lista menor de opções (esses são os finalistas).

**10º Passo:** Visite várias vezes na semana e ao longo do dia os imóveis finalistas, avaliando cada aspecto do ponto e do imóvel.

**11º Passo:** Antes da tomada de decisão, consulte a opinião de especialistas de mercado, outros comerciantes da região, consumidores, amigos e familiares. A opinião de terceiros pode ajudar na escolha.

**12º Passo:** Não tenha pressa para tomar a decisão. Se você tiver sócios, faça o processo decisório ser participativo e unânime.

**13º Passo:** Negocie bem os termos do aluguel com o proprietário do imóvel.

**14º Passo:** Mergulhe nas cláusulas do contrato de locação. Exija um período mínimo de 60 meses de vigência e tente incorporar no texto a cláusula de vigência. Esclareça as dúvidas com um advogado de sua confiança e/ou consulte uma segunda opinião sobre os termos legais.

**15º Passo:** Tendo 100% de certeza que fará um bom negócio, assine o contrato.

## Questionário

Você está com um contrato de locação em mãos para assinar. Será que deve ir adiante e formalizar o vínculo? Faça o questionário abaixo e veja o quão seguro você está sobre a qualidade do ponto comercial escolhido.

### 1. Antes de procurar um imóvel para seu negócio, qual foi sua preocupação inicial?

- a) Busquei um corretor para me ajudar nesta procura (0 ponto).
- b) Conheci melhor o bairro em que quero montar minha empresa (0 ponto).
- c) Visitei alguns concorrentes para me habituar ao mercado em que vou atuar (1 ponto).
- d) Montei um plano de negócio, defini o público-alvo e estabeleci o composto mercadológico da empresa (5 pontos).

### 2. Você analisou o mercado no qual esse ponto está localizado?

- a) Não me preocupo com isso. O importante é o ponto ter uma boa visibilidade e ter grande público de pessoas passando por ele (0 ponto).
- b) Mais ou menos. Visitei várias vezes o imóvel, em diferentes horários do dia e em diferentes dias da semana, mas não tenho um estudo indicando o potencial de mercado da região (1 ponto).
- c) Sim. Fiz pesquisas de mercado e de opinião com os consumidores. Elas apresentaram resultados satisfatórios (3 pontos).
- d) Sim. Fiz pesquisas de mercado e de opinião com os consumidores, analisei a concorrência e verifiquei a legislação e os projetos urbanísticos dessa região da cidade. Estou certo que se trata de um bom ponto comercial (5 pontos).

### 3. O ponto comercial atende aos requisitos do perfil ideal de imóvel planejado por você previamente?

- a) Não fiz um perfil do que o imóvel deveria ter, mas acho que ele atende as principais necessidades do meu negócio (0 ponto).
- b) Ele é o melhor imóvel analisado até agora e isso já é o suficiente (0 ponto).
- c) Ele atende aos principais requisitos (2 pontos).
- d) Ele atende a todos os principais requisitos e foi o imóvel com a maior pontuação na avaliação feita. Trata-se de uma opção muito interessante (5 pontos).

#### 4. Quais imóveis você visitou?

- a) Visitei alguns imóveis, um em cada bairro da cidade (0 ponto).
- b) Visitei dezenas e dezenas de imóveis em quase todos os bairros da cidade (0 ponto).
- c) Visitei os imóveis indicados pelo corretor (0 ponto).
- d) Visitei apenas os imóveis nas regiões analisadas com bom potencial de mercado (5 pontos).

#### 5. Como você escolheu este imóvel para alocar?

- a) Tive a sensação de que essa era a melhor opção assim que entrei na propriedade (0 ponto).
- b) O preço do aluguel é o mais barato da região (0 ponto).
- c) O valor da locação está dentro do que imaginei pagar e gostei do imóvel (1 ponto).
- d) Utilizei uma avaliação na qual dei notas para todos os aspectos dos pontos comerciais visitados nas regiões de alto potencial de mercado. Também calculei o custo benefício de cada imóvel, comparando o valor do aluguel e as projeções de faturamento de cada um deles. Esse imóvel apresentou as maiores notas nas duas avaliações (5 pontos).

#### 6. Você já leu cada uma das cláusulas do contrato?

- a) Eu dei uma lida rápida na minuta do contrato e me pareceu que não tem problema nenhum. Trata-se de um acordo padrão (0 ponto).
- b) Não apenas li várias vezes como tirei minhas dúvidas com um advogado de minha confiança (1 ponto).
- c) Li e reli várias vezes. Aproveitei para tirar minhas dúvidas com dois advogados de minha confiança, solicitando o parecer deles sobre o contrato de modo geral (3 pontos).
- d) Li e reli várias vezes. Aproveitei para tirar minhas dúvidas sobre alguns tópicos nos quais fiquei inicialmente com dúvidas e solicitei o parecer de alguns especialistas. Também propus algumas alterações, como o prazo de 5 anos para a locação e a inserção da cláusula de vigência (5 pontos).

**Some os pontos obtidos ao responder o questionário e verifique qual deve ser sua atitude em relação à assinatura do contrato do ponto comercial:**

#### 0 a 7 pontos

Você não tem informações suficientes para tomar essa decisão. Assinar esse contrato é uma atitude temerária e precipitada. Não assine! Avalie melhor as características desejadas para seu negócio e para o ponto comercial.

#### 8 a 16 pontos

Infelizmente, você tem poucas informações para apoiar sua escolha. Procure levantar mais dados antes de assinar o contrato. Assine apenas quando você se sentir seguro e sem qualquer dúvida em relação ao ponto e ao negócio proposto.

#### 17 a 24 pontos

Você já tem informações suficientes para tomar uma boa decisão. Verifique apenas os detalhes que faltam para tomar a sua análise mais aprofundada.

#### 25 a 30 pontos

Você está bem preparado para tomar a decisão. Analise o contrato de maneira racional e lógica, avaliando o impacto financeiro dessa opção para seu negócio.

## Bibliografia

CARROLL, Lewis. Alice no País das Maravilhas.

Como montar uma lavanderia. Portal Empreendedor Online. 11 de Novembro de 2013 - <http://empreendedoronline.net.br/como-montar-uma-lavanderia/>.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing - Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5a edição. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

O Geomarketing. Portal do Geomarketing - <http://www.geomarketing.com.br/>

SEBRAE-MS. Ficha Técnica: Lavanderia. Portal Sebrae - <http://www2.ms.sebrae.com.br/uploads/UAI/fichastecnicas/lavanderia.pdf>

ZUINI, Priscila. Como escolher o melhor lugar para começar seu negócio. Porta da Revista Exame. 23 de abril de 2013 - <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/como-escolher-o-melhor-lugar-para-comecar-seu-negocio>



0800 570 0800



[www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br)



[radio.sebraesp.com.br](http://radio.sebraesp.com.br)



[facebook.com/sebraesp](https://facebook.com/sebraesp)



[twitter.com/sebraesp](https://twitter.com/sebraesp)



[flickr.com/sebraesp](https://flickr.com/sebraesp)



[youtube.com/sebraesaopaulo](https://youtube.com/sebraesaopaulo)

## Fale com o Sebrae-SP!

Essa é uma publicação do Sebrae-SP para ajudar você a melhorar cada vez mais o seu negócio. Nossa missão é estar sempre ao lado do empreendedor. Por isso, além dessas informações, também estamos à sua disposição nos nossos pontos de atendimento, no 0800, no site e nas redes sociais. Sempre que precisar de alguma orientação, ajuda ou apoio, procure o Sebrae-SP. O Sebrae é o seu parceiro.



**Alencar Burti**  
Presidente



**Bruno Caetano**  
Superintendente