

SUPERHIPER - JANEIRO - 1984

Balanco os Balaaios

“Criamos o Balaio com a intenção de abastecer a periferia e não buscando um equipamento que substitua o supermercado, porque achamos que o supermercado é insubstituível”, afirma João Carlos Paes Mendonça, explicando as adaptações e mudanças porque passaram suas lojas de sortimento limitado.

*Texto: Liana John
Fotos: Gleide Selma*

Logo no primeiro ano de funcionamento, a rede Balaio já não era uma cópia fiel dos sistemas originais de lojas de sortimento limitado, trazidos da Alemanha (Aldi) e dos Estados Unidos. Quem batia na tecla teimosa das adaptações era João Carlos Paes Mendonça, na qualidade de presidente do Grupo Bompreço, do qual a rede Balaio faz parte.

“Não poderíamos importar um sistema de abastecimento sem fazer algumas alterações, sem adaptá-lo à nossa realidade, à realidade nordestina”, dizia João Carlos em dezembro de 1980, quando o Balaio possuía apenas 22 unidades. Palavras que ele endossa e explica hoje, com suas 64 bem sucedidas lojas em 5 estados.

“Nós criamos o Balaio com a in-

tenção de abastecer áreas desassistidas e não buscando um equipamento que substituísse o supermercado, porque achamos que o supermercado é insubstituível. Assim, à medida que a comunidade e a própria loja têm condições de evoluir em direção ao supermercado, vamos transformando e aproximando a operação do tradicional”, afirma.

Em outras palavras, no Grupo Bompreço, o sortimento limitado nasceu para evoluir com a população por ele servida e não apenas para aumentar o capital de giro e poder de compra da empresa.

Revivendo a história

O caminho da maioria das lojas ►



À medida que uma loja apresenta condições de ser melhorada, vai-se aumentando a variedade, melhorando os equipamentos e a apresentação visual.

do Balaio é mais ou menos o mesmo e repete um pouco da história do supermercado brasileiro, gerado nos balcões de pequenas mercearias e criado entre a técnica importada e o nosso jeitinho.

O Balaio já nasceu sem os balcões, claro, mas evoluiu de maneira muito semelhante à dos primeiros supermercados. Instaladas inicialmente numa área de vendas média de 400 m², com um pequeno depósito, cerca de 550 itens, sem perecíveis e com um estacionamento com menos de dez vagas, as lojas são despojadas e simples, mas rigorosamente limpas.

As prateleiras, de madeira ou de ferro, não têm revestimento e as mercadorias de maior rotatividade são expostas na própria caixa de embarque, cortada em cestinha. Como os sortimentos limitados de outras empresas a maioria das lojas fica em prédios alugados e fecha para o almoço, duas medidas importantes para garantir o baixo custo. O horário de funcionamento, então, é das 8:00 às 12:00 e das 14:00 às 18:30 horas.

Às sextas e sábados — e essa já é uma inovação do Balaio — as lojas funcionam direto, porque o movimento é maior e as vendas compensam o horário contínuo. Mas ainda não há reposição noturna (e nem horas extras): os repositores trabalham nas horas de menor movimento, notadamente às segundas-feiras, quando é feita a entrega dos alimentícios. No final da semana, geralmente os repositores vão para o caixa, ajudar a reduzir o tamanho das filas.

Os produtos de maior giro entram direto para a área de vendas e ficam, em caixas fechadas, nos corredores das lojas. As compras são dimensionadas para que, até quinta-feira, no máximo, estejam todos os produtos na prateleira. A partir de sexta, quando o tráfego intensifica, já não há caixas no caminho e o estoque é o que está exposto nas gôndolas.

As mercadorias de menor rotatividade também são estocadas na loja, ficando apenas as caixas de maior volume para os pequenos depósitos. Mas nem tudo fica no corredor: é utilizada

Nascidas sem revestimento e na base da improvisação, as gôndolas vão melhorando com a loja, à medida que a população cresce.

a prateleira mais baixa das gôndolas, pois é a mais difícil de ser alcançada pelo consumidor, que não gosta de se abaixar ou repara menos nos produtos que ali se encontram.

Mudanças pequenas, mas importantes

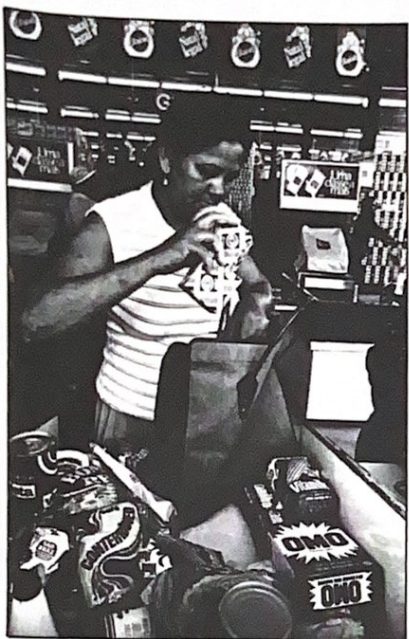
À medida que a gerência de uma loja ou a diretoria do Balaio constata a possibilidade de melhora de uma unidade, ela passa gradualmente a trabalhar com mais variedade, alcançando, em média, os 800 itens ou, em alguns casos especiais, até 1.500 itens.

Os equipamentos também vão melhorando. Hoje, todos os check-outs já são recobertos com fórmica, com um visual mais atraente do que a antiga madeira crua, além de ser mais higiênico e fácil de limpar. Ainda restam várias gôndolas, nas lojas menores, sem revestimento, mas aos poucos elas também vão sendo recobertas com fórmica. As prateleiras mais toscas já foram trocadas e, nas zonas de poder aquisitivo razoável, já se arrisca a instalação de balcões frigoríficos.

Quem conhece de perto as técnicas do sortimento limitado certamente vai estranhar essa história de balcão frigorífico, pois a vantagem do sistema é o baixo custo impossível de ser mantido com a operação de perecíveis. Mas para quem vê esse tipo de loja como um futuro supermercado, os aprimoramentos são justificáveis.

“Até agora”, comenta Eduardo Mendonça, diretor de operações do Grupo Bompreço, “todas as melhorias de lay-out, sortimento de mercadorias, exposição e equipamentos, feitas com o intuito de incrementar o volume de vendas e aperfeiçoar a operacionalidade da loja, trouxeram resultados positivos.”

Para Eduardo Mendonça, o Balaio “é uma escola para ensinar o povo a comprar em supermercado e só é válido como semente da loja tradicional”. Tal pensamento justifica outras



Os clientes já acostumaram a levar suas próprias sacolas e não se importam de arrumar sozinhos as compras.

adaptações, que também seriam inconcebíveis no sistema original de sortimento limitado: a recepção de volumes e a aceitação de cheques, que implicam na contratação de mais funcionários e, conseqüentemente, em aumento de custo.

Como a operação de perecíveis, a recepção de volumes e os cheques só são possíveis em algumas lojas do Balaio (até dezembro de 83, apenas oito unidades). São as mesmas lojas que trabalham com 1.500 itens e estão instaladas em prédios próprios, com um estacionamento um pouco maior, de 30 a 50 vagas.

Todo espaço aos produtos da casa

Nestas lojas maiores existem algumas seções extras, que não aparecem nos outros Balaíos, como a bombonière, papelaria, linha infantil (fraldas descartáveis, xampus e sabonetes), travesseiros e a chamada linha cirúrgica (primeiros socorros, esparadrapos, etc.), além de um maior número de utilidades miúdas (abridores de lata, fios elétricos, pregos).

A linha "Da Casa", que são os produtos genéricos do Grupo Bom-

A operação de perecíveis, recepção de volumes, cheques e comercialização de até 1.500 itens já é possível em alguns Balaíos que caminham para a operação de um supermercado normal.



Eduardo Mendonça e os produtos "da Casa": "nossos genéricos já eram conhecidos como mais baratos e de boa qualidade".

preço, ganha um destaque especial nestas oito lojas: como há mais espaço e os genéricos têm muita saída junto à população servida pelo Balaio, eles ocupam toda a primeira gôndola da direita, tradicionalmente o lugar por onde os consumidores começam suas compras.

Ali eles ficam todos juntos, independente de serem alimentícios, de Higiene e Beleza ou limpeza (a linha "Da Casa" tem hoje 41 itens), constituindo uma seção de genéricos. Mas os mesmos produtos também estão presentes em suas respectivas seções para que o consumidor possa comparar preços entre itens semelhantes.

Esse agrupamento da linha "Da Casa" em uma seção só foi possível, conforme Eduardo Mendonça, "porque nossos produtos genérico já eram conhecidos como mais baratos e de boa qualidade, assim, a maioria dos consumidores nem olha mais o preço: já pega e leva direto".

É natural que, com o facing aumentado, a linha "Da Casa" vende mais, cumprindo seu objetivo, que é oferecer preços baixos a uma população predominantemente de classe C.

Além dos produtos "Da Casa", a rede Balaio tem pães, bolachas e farinha de rosca com o seu nome. São produzidos em duas padarias centrais e distribuídos, já empacotados, para todas as lojas. Mas são arrumados em

gôndolas pois essas unidades não têm espaço para um balcão de padaria.

Detalhes que fazem sucesso

Ao contrário de muitas lojas de sortimento limitado, no Balaio os produtos sempre foram precificados, com exceção dos itens de maior rotatividade, como óleos, cereais e refrigerantes, que têm preços afixados em plaquetas. Isso facilita as contas dos consumidores, que não se acostumaram com as mercadorias sem preços.

A operação nos check-outs também fica mais simples, sem que as operadoras tenham que recorrer a tabelas a todo momento. O empacotamento, entretanto, continua por conta dos consumidores, como nos sistemas originais: alguns carrinhos são encaixados ao móvel do check-out e à medida que as mercadorias vão sendo registradas a operadora vai enchendo o carrinho.

Depois de pagar, o consumidor põe as mercadorias na própria sacola ou paga um carreto à garotada que fica ali pela porta com seus carrinhos de mão. Existe ainda uma opção, para os que forem à loja desprevinidos:

comprar um saco de papel ou sacola, à venda na linha de caixa pelo preço de custo.

Com a venda de sacos e sacolas nos check-outs, o consumidor sai beneficiado, pois o custo não é incluído no preço normal dos produtos: apenas quem optar pela sacola é que paga por ela.

Em termos de promoção, a rede Balaio tem um sistema semanal de ofertas, onde as vantagens quase sempre são de preços. Os brindes e Leve 3 pague 2, que têm mais a função de provocar a compra por impulso, são preteridos pelo que é mais barato.

Boa vizinhança com a feira livre

Francisco Vieira de Melo, gerente de operação da rede Balaio, observa um fato curioso a respeito das lojas da periferia. Segundo ele, onde se instala um Balaio logo se forma uma feirinha permanente, com barracas de carne, galinhas, frutos do mar e algumas hortaliças. Essas barracas passam a complementar a oferta de alimentos do Balaio, trazendo ao público justamente o que as lojas não têm, que são os perecíveis.

A qualidade dos produtos e a higiene dessas barracas é bastante discutível, mas não há dúvida quanto às vantagens da vizinhança: os clientes da feira acabam sendo atraídos para o Balaio, e vice-versa. Quando se trata da feira-livre semanal, então, nem se fala: praticamente todos que vão fazer a feira se abastecem também nas lojas, gerando o maior fluxo de tráfego da semana.

Como as feiras mais concorridas são as dos sábados e domingos, também é nesses dias que o Balaio trabalha mais e vende maior volume. O problema tem sido as lojas próximas as feiras de domingo, que têm maior custo porque abrem num feriado. Mas já estão sendo tomadas providências para mudar essas feiras para o sábado e então não haverá mais necessidade de abrir essas lojas aos domingos.

Balaio é Bompreço

Nos primeiros anos, enquanto a rede Balaio ainda era uma experiência para o Grupo Bompreço, evitava-se as-

Com uma venda muito boa em toda rede, os produtos "Da Casa" chegam até a ser agrupados numa seção especial, logo à entrada de alguns Balaiois.

sociar os nomes das duas empresas. Desde 1981, porém, a publicidade feita pelo Grupo já divulga que Balaio é Bompreço.

Assim que a experiência trouxe resultados mais concretos e a diretoria verificou que o Balaio vinha para ficar, é que se tornou possível fazer essa divulgação. "Mas a população já comentava nas lojas e já comparava o atendimento do Balaio com o do Bompreço, apesar das diferenças em termos de instalações", afirma Eduardo Mendonça.

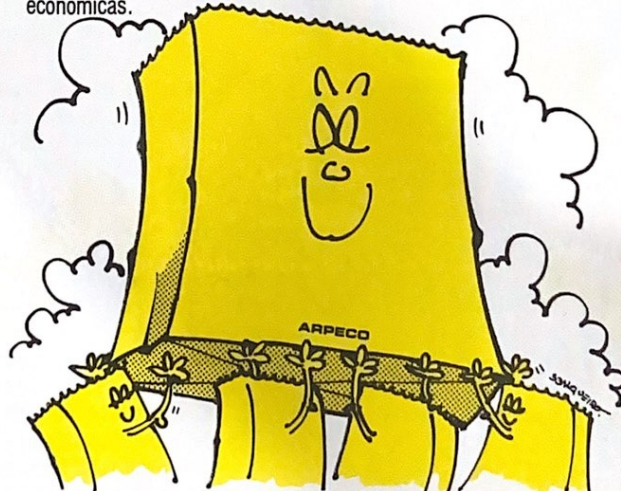
Mas não é só a propaganda — feita através de rádio, televisão, jornais e carros auto-falantes — que une o Balaio ao Bompreço. Apesar da estrutura operacional de gerência e su-



Muitos produtos são estocados na área de vendas, nas prateleiras inferiores e até nos corredores.

No fundo, no fundo, todo saco gostaria de ser Arpeco.

No fundo de uma embalagem está o segredo da resistência. As embalagens de papel Arpeco comprovam: nunca arrebentam porque o acabamento é perfeito. E são muito mais econômicas.



Embalagens simples e multifoliadas, no tamanho que sua empresa necessita.

ARPECO S.A.
artefatos de papéis

Fábrica:
Rua Dr. Claudino dos Santos, 2001
Fone (041) 282-0763 - Telex (041) 6160
83.100 - São José dos Pinhais - PR.

Representantes:
São Paulo - SP:
Fone (011) 60-0072 - Telex (011) 23422.
Rio de Janeiro - RJ:
Fone (021) 253-0445 - Telex (021) 31567.
Belo Horizonte - MG:
Fone (031) 225-8735
Porto Alegre - RS:
Fone (0512) 41-9830.



Alguns Balaio já operam percíveis, contando com uma boa linha de salgados, hortifrutigranjeiros e laticínios.

pervisão do Balaio ser diversa do Bompreço, as compras e a estocagem no depósito central são feitas conjuntamente.

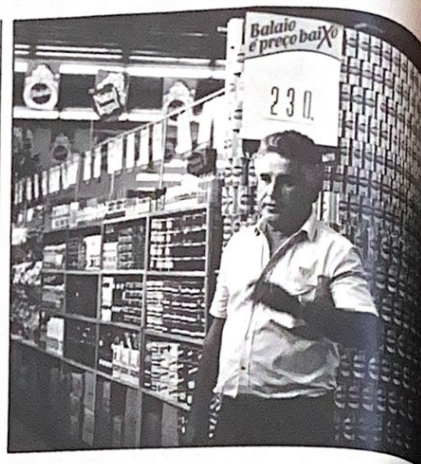
Constantantemente é revista a linha de produtos do Balaio, numa reunião do departamento de opera-

Para 1984, os planos são de duas inaugurações a cada mês, ampliando a participação nos estados onde já existem lojas e abrindo novos mercados.

ções e comercial, e aí também se aproveitam dados do Bompreço, para decidir quais os produtos que permanecem em linha e quais os que serão retirados. O critério, quase que exclusivamente, é de rotatividade.

As perspectivas da rede Balaio, no balanço final, são as melhores. Para 1984, o diretor de operações Eduardo Mendonça preve o aumento de participação "nos estados onde a rede já está presente, com novas lojas a cada mês neste próximo ano".

Também serão pesquisados novos mercados, deverá ser sedimentada a comunicação visual das lojas e adequada a estrutura operacional ao desenvolvimento do Grande Recife, notadamente na sua periferia. ■



Francisco de Melo: "em volta dos Balaio sempre se forma uma feirinha permanente, que acaba nos beneficiando".

Nº 1 na história e nas vendas

No meio de uma guerra de alto falantes, onde casas de discos e lojas de presentes disputam para ver quem ensurdece antes os consumidores, fica a primeira loja da rede Balaio. Pequena, só 150 m² de área de vendas, e espremida entre a Igreja, o Cine Santo Antonio, as barracas de Guaiamuns, galinhas vivas, carne de sol, caju e abacaxis, ela resiste invicta como a de melhor faturamento por m² e por funcionário.

O segredo é simples: é a menor loja da rede, localizada num dos melhores pontos (tão bom que justificou a abertura de um outro Balaio, na mesma rua, a 300 metros de distância). O prédio é alugado e ali se trabalha com 650 itens, 15 funcionários e 7 check-outs. E meio gerente, por as-

sim dizer, já que Genivaldo Ferreira da Silva é gerente das duas lojas da Rua Vigário João Batista, no centro da cidade do Cabo, no Grande Recife.

A cidade concentra o maior número de indústrias do Recife, o que caracteriza o público do município como de nível operário. Também existem muitos canavieiros pelas redondezas, gente que não se importa com a madeira crua das gôndolas e prateleiras, mas vem em busca do preço do feijão e carne seca. E acaba levando, o que prova que esse tipo de loja é o mais indicado para a periferia e áreas desassistidas, até que haja condições de implantar um verdadeiro supermercado, como faz questão de reforçar a todo momento a direção do Grupo Bompreço. ■