

Renovação no mix

Marco Túlio Brüning

Manter o sortimento de itens à venda sempre atual e apresentar novos produtos ao consumidor de forma eficiente são regras básicas para ter sucesso no varejo.

Há várias maneiras de conquistar e fidelizar os clientes, mas poucas são tão eficazes como atualizar corretamente o mix de produtos oferecido na loja. Muitos varejistas decidem na intuição ao observarem “o que sai e o que não sai”. Mas apenas identificar os itens que têm mais saída torna-se uma análise muito primária, quando se considera os novos dados, ferramentas e tecnologias atualmente disponíveis ao comerciante varejista. Em primeiro lugar, deve-se partir do princípio de que o mix não deve ser fixo, e sim dinâmico. É preciso acrescentar novidades, retirar o encalhe e valorizar os produtos de atração, e ao mesmo tempo manter-se sempre atualizado sobre as mudanças nos hábitos de consumo.

“É fácil notar como a percepção do mix no varejo está mudando. O consumidor já não estranha ir a uma farmácia e comprar, além de aspirina, um chinelo; ou ir ao supermercado e comprar um pneu ou uma TV de 29 polegadas”, sintetiza Scher Soares, presidente da empresa de consultoria Grupo Triunfo e diretor da Associação de Marketing Promocional (Ampro). Para o consultor, essa nova relação com as expectativas do consumidor faz com que definir o formato e o posicionamento de um negócio no varejo passe a ser uma tarefa cada vez mais complicada. “Apesar disso, a mudança traz chances de prosperar, e a experiência tem mostrado que essa tendência se torna, na maioria das vezes, bastante lucrativa para quem sabe aproveitar”, avalia Soares.

Mas inserir novos itens no mix – e, principalmente, no carrinho do consumidor – é sempre uma ação desafiadora, pois muitos clientes são passivos em relação ao consumo de novos produtos. O primeiro ponto a se analisar é a sinergia entre os produtos novos e aqueles com os quais já se trabalha. Identificar o que é complementar ao portfólio atual. Para ajudar nessa tarefa, é indispensável fazer uma pesquisa de mercado, caso contrário a loja corre o risco de perder sua identidade oferecendo coisas que não interessam ao seu público-alvo. Sem dados atualizados sobre as tendências e mudanças de comportamento fica perigoso arriscar com novidades que talvez não representem aquilo que o cliente realmente quer.

“O cliente que compra um notebook, por exemplo, costuma comprar uma bolsa, um mouse sem fio, uma bateria adicional, uma impressora. Aí temos sinergia de mix. Isso vai aumentar a oferta, vai aumentar o tíquete médio”, reforça Pedro Luiz Roccato, diretor da Direct Channel e presidente do Conselho de Canais de Vendas e Distribuição do Brasil. Ele se refere a uma estratégia de venda chamada up-selling, que nada mais é do que fazer uma venda adicional em cima de uma venda que já está efetuada. Além de sugestões no momento da compra, também há a possibilidade de usar o auto-atendimento ao colocar o item de up-selling próximo ao produto principal. Mas a abordagem correta depende fundamentalmente de saber identificar a avides do cliente por novos produtos. “Mas, para que isso aconteça, o preparo dos vendedores é essencial”, alerta o consultor.

Vendedores proativos

Para Roccato, se a equipe de vendas não estiver capacitada, a efetividade dos novos itens será baixa e o processo de compra continuará passivo. “Somente os clientes que procurarem o produto é que vão adquiri-lo. É uma venda que não vai acontecer”, afirma. Para o processo se tornar proativo, ele recomenda a adoção do modelo de venda consultiva, ou seja, vender os benefícios que o produto possa trazer e não as características técnicas do objeto em si. O consultor ressalta que o foco deve ser identificar a necessidade do cliente e, na abordagem, desenvolver a venda.

De acordo com Roccato, o vendedor não deve tentar oferecer um único “produto perfeito” ao consumidor, mas apresentar uma gama de alternativas que possam atender à sua solicitação. “Não é o famoso ‘posso ajudar?’ É você, através de perguntas mais diretas em relação a possibilidades de uso de determinados produtos e serviços, direcionar o cliente para os itens que deseja promover.”

Cada grupo de consumidores possui seus hábitos de compra característicos. Mesmo com as mudanças de comportamento, certos hábitos continuam exercendo uma poderosa influência que impele as pessoas a comprar mais ou menos as mesmas coisas. É o que observa Scher Soares, ao lembrar o exemplo de uma pizzeria. “Você vai a uma pizzeria muitas vezes atraído pelo cartaz na entrada que chama a atenção para o número de sabores: são mais de 70 tipos de pizza! Aí você pega o cardápio, analisa por alguns minutos e o que você escolhe? Normalmente, a mesma pizza de sempre.” E como no caso da pizza, isso ocorre com uma série de outros produtos de consumo. Daí a necessidade do varejista em pensar ações que estimulem a experimentação de novos itens no ponto-de-venda.

Quando se aumenta a amplitude do portfólio, ou seja, quando se acrescentam produtos diferentes no mix, também o espaço físico deve ser levado em conta. Na opinião de Roccato, para otimizar o retorno em certa área da loja é preciso inicialmente fazer uma análise de cross-selling baseada na circulação dos clientes, no caminho que eles percorrem dentro da loja. Essa avaliação deve ser acompanhada por técnicas de visual merchandising, que se referem à ambientação do produto na loja. “É uma técnica de cenário teatral, sempre tendo em conta a correlação do produto com aquele ambiente”, observa o consultor.

A parceria com o fornecedor para promover novos itens é uma prática muito comum no varejo, como se fosse uma moeda de troca. Negocia-se o espaço e a visibilidade no ponto-de-venda de diversas formas: através da própria compra do espaço, da disponibilidade de materiais para divulgação, ou de uma condição comercial diferenciada. “Você começa então a medir a efetividade dos materiais promocionais de ponto-de-venda, a melhor disposição das ilhas, e a partir desses dados vai ofertar para seus fornecedores o melhor posicionamento do produto dele na sua loja”, diz Roccato. Soares, por sua vez, cita a sabedoria popular para reforçar a idéia: “O que não é visto, nem sempre é lembrado”.

Missão: comprar



Roccato: Sinergia no mix é essencial para expandir

O comportamento do consumo foi mapeado no que se convencionou chamar de “missões de compra”, que são identificadas de acordo com diversos padrões que estimulam a ida à loja e a aquisição de produtos. Neste sentido, as missões foram classificadas em compra de rotina, compra de urgência, compra de conveniência, entre outras (ver box na pág. anterior). Nessas situações, o consumidor nem sempre decide antecipadamente quais produtos lhe interessam. O que se decide é o objetivo da compra, por exemplo: comprar produtos para uma refeição rápida, para uma sobremesa, para cuidar do carro, para um final de semana de arrumação da casa, e assim por diante. Em todos os casos, se a loja tiver produtos visíveis, posicionados adequadamente e com uma comunicação clara sobre os benefícios que sua aquisição pode trazer, poderá estimular a compra por impulso.

Sabidamente, o retorno de cada item do mix pode ser medido de forma simples através do cálculo da rentabilidade de determinada categoria ou linha de produtos versus o espaço utilizado por ela e o giro em determinado período de tempo. “Pergunte-se por exemplo: esta prateleira me retorna quanto por semana? Calcule a rotatividade dos produtos que estão expostos nela versus a rentabilidade dos mesmos. Compare com outras seções e rapidamente verá que algumas áreas possuem retorno muito diferente das outras”, recomenda Soares.

Análise de dados

De acordo com o consultor do Grupo Triunfo, alguns questionamentos são essenciais quando se aumenta o mix de produtos e serviços oferecidos: que parcela dos clientes existentes comprará novos produtos e serviços adicionais? Que produtos são comprados juntos? Quais produtos são comprados por grupos de clientes similares? O que diferencia clientes que compram um determinado produto dos que não compram? A correta mineração das montanhas de dados detalhando o comportamento dos clientes e seus padrões de consumo pode ajudar na identificação de oportunidades para novos produtos.

E se a complexidade e diversidade dos canais de contato com clientes dificultam a interação e dificultam a promoção de novos itens, a tecnologia recente também trouxe soluções engenhosas. A construção de regras de negócio diretamente nos bancos de dados ou aplicadas aos softwares de CRM é um exemplo ilustrativo simples deste caso. Imagine o cliente de um banco que mantém um saldo na conta corrente 30% maior que sua média anual. Um lembrete poderia ser gerado pelo sistema avisando o gerente do banco para que ofereça a ele um fundo de investimentos. “Regras de negócio inteligentes automatizam a decisão sobre o que oferecer e a quem”, pondera Roccato.

Cada produto tem sua função

Diversos estudos sobre o comportamento do consumidor ressaltam que diferentes categorias de produtos exercem diferentes papéis para diferentes canais de varejo. Essas categorias são classificadas de acordo com sua capacidade de atrair consumidores e de influenciar a imagem do varejista junto a seus clientes.

O que teria então um sapato verde, que quase não vende, a ver com o aumento nas vendas de sapatos marrons em sua loja? Olhando por esse prisma, tudo! Quando o lojista dispõe o sapato verde ao lado do marrom, o cliente infere à marca uma imagem arrojada, mais aliada às tendências do que as rivais.

Se a imagem que o varejista deseja transmitir é de ousadia, ele acertou em cheio, mesmo que o cliente opte pela compra do modelo marrom, mais tradicional. Artigos arrojados, mesmo que de difícil giro, ajudam a compor a imagem da marca e alavancam as vendas das mercadorias comuns, desde que expostos de forma planejada no ponto-de-venda.

Conheça as diferentes classificações para entender seus papéis:

Categoria destino

Pode ser conceituada como aquela que atrai clientes até a loja, exclusivamente com o objetivo de comprar produtos da referida categoria. É a categoria de referência da loja. Exemplo: vinhos, pães, carnes, congelados.

Categoria rotina

Tem potencial de atrair o cliente até a loja, sem ser, no entanto, o objetivo fim deste consumidor, mas reforça a necessidade de compra e a decisão de onde comprar. O processo decisório de compra nesta categoria é breve e quase inconsciente. Exemplo: massas em um supermercado. As pessoas compram freqüentemente, no entanto podem variar de marca.

Categoria ocasional

Produtos comprados de forma ocasional, em função de um evento, situação ou necessidade específica. Não fazem parte da rotina de compra dos consumidores, são adquiridos esporadicamente e não são de primeira necessidade. Exemplo: velas de aniversário.

Categoria conveniência

É formada por produtos diversos para atender necessidades imediatas, em geral padronizados, de valor não muito baixo, de compra freqüente e que apresentam baixa diferenciação. Muitas vezes a compra se dá por impulso, quando o consumidor já está dentro da loja, ou em uma emergência, um motivo de urgência. Exemplo: lojas de conveniência, cigarros e água.

Não esqueça:

- Dentro de cada categoria também os produtos exercem diferentes funções, como os itens de comodidade, que o consumidor não perde muito tempo em escolher, como sal, açúcar, óleo.
- Há os de compra comparada, que fazem com que o cliente gaste mais tempo vendo preços, qualidades, estilos e outras características, como roupas, mobiliário e aparelhos de som.
- Os de especialidade são, em geral, artigos de marcas famosas, cuja substituição é inaceitável pelo consumidor. São produtos que possuem características únicas, os compradores conhecem os artigos e não os comparam.
- Por fim temos itens que são sazonais, cujas vendas flutuam dramaticamente durante o ano, como sorvetes e bronzeadores.

Contatos:

Direct Channel: (11) 3294-9400

Grupo Triunfo: (19) 2139-9000

Disponível em: <<http://empreendedor.uol.com.br>>. Acesso em 4 set. 2008

A utilização deste artigo é exclusivo para fins educacionais.