

MARIANA FERREIRA

AÇÕES PROMOCIONAIS NO MARKETING DE VAREJO

Monografia apresentada como requisito à
obtenção do grau de Especialista no Curso de
Pós -Graduação em Marketing,
realizado pela
Universidade Federal do Paraná.
Orientador: Prof. Pedro Steiner

**CURITIBA
2003**

EPÍGRAFE

O homem pensa que precisa sempre de mais. Assim constrói seu caminho destruindo tudo que por ele atravessa. Felizmente existem pessoas que conseguem fazer o novo sem destruir o que já existe. Com elas você pode acreditar que de algum modo, o futuro poderá ser melhor.

DEDICATÓRIA

Dedico todo este trabalho à minha mãe, a quem tanto admiro e que nunca deixa de me apoiar, em todos os momentos, em todas as escolhas. Dedico também com carinho às minhas irmãs Luciana e Ilana, ao meu namorado Tato e também aos professores que nos auxiliaram na conquista de mais um passo profissional.

SUMÁRIO

1 - INTRODUÇÃO	01
2 - VAREJO	03
2.1 - Características do varejo.....	03
2.2 - Tendências do varejo.....	04
2.2.1 - Compras em um único local.....	05
2.2.2 - Novas abordagens no varejo.....	06
2.2.3 - Expansão global no varejo.....	06
2.2.4 - O varejo no Brasil.....	07
3 - O MARKETING E AS AÇÕES PROMOCIONAIS NO VAREJO	10
3.1 - Como se realizar as decisões de marketing de varejo.....	10
3.1.1 - Decisão de Mercado Alvo.....	10
3.1.2 - Sortimento de produtos e suprimentos.....	11
3.1.3 - Decisões de Localização.....	14
3.1.4 - Ações Promocionais no varejo.....	16
3.1.5 - Merchandising.....	17
3.1.6 - Relações Públicas.....	17
3.1.7 - Decisão sobre o papel do vendedor.....	18
3.1.8 - Decisão de preço.....	18
3.1.9 - Layout, organização e serviços: a atmosfera da loja.....	20
4 - A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA E DAS AÇÕES PROMOCIONAIS DE MARKETING DE VAREJO	22
4.1 - Pesquisa com o apoio no marketing de varejo.....	22
4.2 - A pesquisa como ferramenta e o novo varejista.....	23
4.3 - Como planejar e realizar pesquisas no Brasil.....	26
4.4 - Análise da pesquisa.....	29
4.5 - Pesquisa versus atendimento.....	30
4.6 - As ações promocionais no marketing de varejo.....	31
4.7 - Principais decisões de promoção de vendas.....	33
4.8- Avaliação dos resultados.....	38
CONCLUSÃO	40
BIBLIOGRAFIA	42

1. INTRODUÇÃO

Esta monografia tem como objetivo comprovar a eficácia do uso da pesquisa e das ações promocionais de marketing como fonte segura de retorno ao setor varejista no Brasil.

É importante frisar que o estudo se apóia num mercado específico: o brasileiro e, que este mercado tem suas características próprias, não podendo mais o marketing se influenciar e basear suas decisões e condutas somente sobre ações que deram e dão certo em outros países.

A atual configuração do marketing e da venda correta de produtos deve enfrentar as crises de mercado produzindo pesquisas que habilitem a produção de ações específicas para os consumidores nacionais.

Está imatura ainda no Brasil a produção eficiente de pesquisas, mas elas pelo menos começaram a ocorrer. É preciso estudo e dedicação, pessoas especializadas e experiência para que possam dar os resultados esperados, assim mesmo pouco a pouco a resposta esta chegando.

A pesquisa grande aliada do mercado competidor tem ao seu lado o uso correto das ações promocionais para atingir metas e vender eficazmente. Hoje o marketing usa estas duas poderosíssimas armas para poder correr agilmente no mundo do consumismo e poder competir de forma correta.

Assim, a presente pesquisa reúne estudos sobre estas duas armas, as dificuldades e facilidades que representam, mas, sobretudo sua indiscutível necessidade para quem quer continuar a existir num mercado altamente tecnológico e cheio de velocidade.

O mercado mudou, seus métodos mudaram também. Vivemos em um mundo aberto, virtual, inquieto e poroso, necessitado de intensas modificações. São, portanto, inúmeras as questões relacionadas ao marketing de varejo: todas extremamente amplas em suas definições e resoluções.

Desta forma, o objetivo da pesquisa foi encontrar um ponto significativo desenvolvendo-o de maneira a abranger o máximo possível da questão estudada, já que, como foi dito, é questão intrincada e que se apresenta diante de inúmeras possibilidades de estudo. A monografia foi realizada dentro das possibilidades de literatura que existe a respeito do tema, não que não existam muitos livros, mas a realidade é que a maior parte se torna

extremamente repetitiva. Foi também realizada através de artigos de revistas e jornais, entrevistas e incursões à Internet.

Para facilitar a leitura e o entendimento desta monografia a dividi em 4 capítulos assim discriminados:

No primeiro capítulo, Varejo, desenvolvi considerações a respeito do tema, sua evolução e suas técnicas; resumidamente descrevi sua origem e evolução e suas atuais conseqüências, assim como foram abordadas as tendências mundiais do varejo, as novas características do mercado consumidor, a explosão mundial que ocorre nesta área sendo, por fim, traçadas considerações a respeito do varejo no Brasil;

No capítulo seguinte, focalizei detidamente apenas o marketing de varejo e suas especificidades, delimitando cada vez mais o assunto ao encontro do tema proposto;

No terceiro capítulo, a pesquisa propriamente dita, onde se abre o panorama da pesquisa varejista no Brasil, sua importância e necessidade crucial para uso do marketing, unindo a isto o uso correto das ações promocionais, outra grande ferramenta do marketing de varejo ao lado da pesquisa aperfeiçoada.

2. VAREJO

O fenômeno da organização empresarial do comércio varejista é relativamente recente, somente a partir do século XIX é que surge no Brasil os usos, costumes e métodos de comercialização varejista utilizados nos EUA e Europa.

A *American Marketing Association* define varejista como “ uma unidade de negócio que compra mercadorias de fabricantes, atacadistas e outros distribuidores e vende diretamente ao consumidor final e, eventualmente, a outros consumidores”.

O que o varejista é ou pode vir a ser, é limitado por sua localização entre fabricantes/atacadistas e consumidores, como também é ele a fonte de energia de seus fornecedores e o agente de compra para seus clientes.

O equilíbrio entre esses interesses nem sempre conciliáveis e os interesses próprios exige o desempenho de uma função prestadora de serviços para fornecedores e clientes, orientando e sugerindo ao mesmo tempo a fabricação e a compra.

O varejista recolhe informações do mercado e de comportamento de compra e deve informar seu fornecedor, fabricante e ou atacadista sobre as tendências no que se refere aos produtos mais vendidos e características mais buscadas nesses produtos, além de sugerir novos produtos ou serviços. Ao comprador ele presta serviços de pronta entrega, orientação de compra, instalação, garantia, assistência técnica etc.

2.1 Características do Varejo

Há no varejo quatro características importantes:

1) No varejo, quem inicia a compra geralmente é o consumidor, ao contrário da venda de fabricantes ou atacadistas para varejistas, a iniciativa primeiro é do vendedor.

2) O Varejo tem um sentido de urgência. As pessoas desejam comprar e usar as mercadorias imediatamente.

3) A venda é efetuada geralmente em pequenas quantidades.

4) O varejo tem normalmente uma localização fixa e, por isso, precisa atrair compradores, uma vez que não pode ir até os compradores, como o fazem os vendedores de fabricantes, de atacadistas e de distribuidores.

Uma empresa varejista precisa conciliar custo operacional, custo de aquisições de mercadorias estabelecendo uma política de preços viável em face dos custos, concorrências e objetivos de lucro. O campo do comércio varejista é altamente influenciado pelo fator econômico financeiro, uma crise energética pode afetar o volume de negócios, pois as pessoas tenderão a economizar combustível não indo a locais distantes ou de difícil acesso.

2.2 Tendências do varejo

As instituições varejistas sofrem como quaisquer outros organismos, a influência do ciclo de vida desenvolve-se em quatro estágios básicos – crescimento inicial, desenvolvimento acelerado, maturidade e declínio.

No estágio de desenvolvimento inicial, as novas instituições varejistas crescem rapidamente e geram altos lucros, como foi o caso das lojas de departamento e os supermercados, nos anos 50 e 60, respectivamente no Brasil.

Algumas ruas de comércio já estiverem na moda e no apogeu, e hoje enfrentam a concorrências dos shoppings centers. Com maturidade, chegam também a concorrência e o mercado começa a ficar saturado. Efetivamente, da maturidade uma instituição pode entrar rapidamente em declínio.

Existem vários aspectos que os varejistas devem levar em consideração ao planejarem suas estratégias competitivas, a pluralidade de novas formas é uma delas. Constantemente, surgem novas formas de varejo para ameaçar as formas tradicionais. Uma forma “nova” e muito rentável de varejo é, por exemplo, rival de um tipo de varejo mais antigo: as carrocinhas.

Outro aspecto importante nas novas tendências de varejo é que estes estão enfrentando ciclos de vida cada vez mais curtos. Estão sendo rapidamente copiadas e perdendo o atrativo da novidade, assim como, a era eletrônica tem aumentado significativamente o varejo sem loja. Os consumidores recebem ofertas de venda por televisão, computador e telefone, que possibilitam resposta imediata através de um número de telefone *toll-free* (discagem gratuita) ou via computador.

Assim, hoje, a concorrência é cada vez maior entre tipos diferentes de varejo. Vemos a concorrência entre varejos com e sem lojas; as lojas de descontos, de catálogos e de departamentos que concorrem pelos mesmos consumidores.

A concorrência entre cadeias de superlojas e lojas independentes menores tem-se tornado bastante aquecida. Em função do poder de compra em grande quantidade, as cadeias de lojas obtêm condições mais favoráveis do que os independentes e seu grande espaço físico permite oferecer amenidades como cafés e locais de banho para seus consumidores. Em muitas localizações, a chegada de uma superloja tem forçado os pequenos lojistas das redondezas a abandonar seus negócios, uma vez que, varejistas superpoderosos estão emergindo com sistemas de informações e poder de compra superiores que os habilitam a oferecer grandes reduções de preços aos consumidores.

Todavia, as novidades nem sempre são prejudiciais para as empresas menores. Muitos pequenos varejos independentes estão prosperando. Esses lojistas independentes estão constatando que tamanho e poder de marketing, freqüentemente, não condizem com o toque pessoal que as pequenas lojas ou os nichos de especialidade podem oferecer a uma base de consumidores fiéis.

2.2.1 Compras em um único local

As lojas de departamentos costumavam ser valorizadas pela conveniência de compra em apenas um local. Gradualmente, as lojas de departamentos se transferiram para os shoppings centers, que reúnem ampla variedade de lojas de especialidades e grande área de estacionamento. Agora, as lojas de especialidade estão concorrendo cada vez mais com as lojas de departamentos. Além disso, as superlojas que combinam itens de alimentos com farta seleção de produtos não-alimentos, como a varejista *Wal-Mart*, podem substituir os shoppings centers como local onde se compra tudo de uma só vez.

O que se vê hoje, é que à medida que as grandes corporações ampliam seu controle sobre os canais de marketing, as pequenas lojas independentes estão sendo espremidas.

2.2.2 Novas abordagens de varejo

As organizações de varejo estão desenhando e lançando novos formatos de lojas destinadas a diferentes grupos de estilo de vida. Não ficam restritas a um único formato, como as lojas de departamentos, mas estão procurando um composto de negócios que pareça mais promissor.

Por outro lado, usam e abusam da tecnologia para melhorar e prever resultados.

Os varejistas progressistas estão usando computadores para fazer previsões melhores, controlar os custos de estoque, fazer pedidos eletrônicos aos fornecedores, enviar correio eletrônico entre lojas e, ainda, para vender aos consumidores em suas lojas. Estão adotando sistemas de caixas providos de leitura ótica por scanners, intercâmbio eletrônico de dados (EDI), redes internas de TV em lojas e melhoria dos sistemas de movimentação de mercadorias.

Está atualmente em uso um sistema de escaneamento inovador que detecta o tráfego de compradores na loja. Ao combinar tráfego e dados de vendas, os varejistas podem identificar como converter interessados em compradores.

2.2.3 Expansão Global do Varejo

Devido a mercados domésticos maduros e saturados, muitas empresas de varejo estão entrando em mercados externos visando aumentar seus lucros.

No decorrer dos anos, varejistas norte-americanos gigantes como *McDonald's* ou *The Gap*, têm-se tornado globalmente proeminentes como resultado de sua grande habilidade em marketing.

Entretanto, elas estão ainda bem atrás das empresas da Europa e do Extremo Oriente quando pensam em expansão global. Apenas 18% dos maiores varejistas norte-americanos operam globalmente, comparados aos 40% dos varejistas europeus e 31% do Extremo Oriente.

2.2.4 O varejo no Brasil

No Brasil, assim como no resto do mundo, as tendências surgem rapidamente devido à introdução das inovações da informática e dos novos conceitos de mercado ditados pelo marketing e pela concorrência acirrada.

Entretanto, a grande maioria do comércio varejista no Brasil é constituída por pequenas lojas, com reduzido negócio, dirigido geralmente por apenas um ou dois donos e onde as famílias trabalham.

Nesse pequeno comércio encontram-se bazar, armarinhos, tecidos, papelaria, tapeçaria, vestuário, farmácia, armazém, vendas, artigos diversos etc., e, como prestação de serviços, consertos em geral, chaveiro, sapateiro, encanador, bombeiro, eletricista, borracheiro, auto-elétrico, vidraceiro etc.

No norte e no nordeste do Brasil, esse número de estabelecimentos isolados é elevado. Em São Paulo, apenas 28% dos estabelecimentos do Estado fazem parte de dois ou mais estabelecimentos de uma empresa, e 72% são estabelecimentos únicos.

As atividades que mais apresentam estabelecimentos únicos são revendedores de veículos, brinquedos e artigos esportivos, farmácias e drogarias. Os supermercados e lojas de departamentos e as lojas de utilidades domésticas são as que predominam, com mais de um estabelecimento sob o controle de uma mesma empresa.

No interior do Brasil é freqüente ainda encontrar lojas de varejo em geral, onde se vende quase tudo. É comum uma mesma loja vender armarinhos, tecidos, vestuário, eletrodomésticos, implementos agrícolas, materiais de construção, louças, artigos de papelaria, bebidas cigarros, alimentos em geral e outras coisas mais.

Ocorre também no país, diversos tipos de cooperativas de varejos: clubes cooperativos de compra, que são associações criadas com a finalidade de oferecer economia de escala de compra com redução de preços de aquisição pela quantidade; cooperativas de consumidores (é comum associações de funcionários de firmas que possuem muitos empregados constituírem as chamadas cooperativas de consumo, que compram quantidades de produtos como alimentos e roupas a preços baixos e os revendem praticamente sem lucros a seus cooperados); cooperativas de varejistas independentes, que são associações criadas para a compra e venda em condições de concorrer com as cadeias de lojas e lojas de departamento, cooperativas de varejo patrocinadas por atacadistas, que são associações de atacadista para

vender cooperadamente diversos produtos diretamente a consumidores finais; cooperativas de artigos de queima: arrematam-se no mercado mercadorias de firmas em dificuldades ou artigos com defeito para a venda de massa a preço baratos; cooperativas de produtos agrícolas, avícolas etc., vendem diretamente ao consumidor: Cooperativa Sul Brasil etc.

O que ocorre muito também, no Brasil são as lojas de departamentos (Renner, Pernambucanas, Americanas, etc...) e as de desconto, que eliminam todo e qualquer serviço de atendimento (auto-serviço), entrega embalagem etc., vendendo basicamente preço. Eliminam-se a sofisticação e o investimento em marca, para comercializar-se a preços competitivos: são as lojas de fábricas (varejo de fábrica) e outlets (shopping de lojas de fábrica). Comercializam-se produtos com ou sem defeitos de fabricação. Assim, o próprio produtor vende diretamente ao consumidor a preços mais baixos. Quando os defeitos são imperceptíveis, é uma vantagem para o consumidor. Com efeito, é uma prática que tem crescido, pois o fabricante vende em suas lojinhas à vista e, ao contrário da venda ao comércio varejista ou atacadista, faz seu capital de giro e, muitas vezes, também sua caixa (venda sem nota ao consumidor).

Com a sofisticação da tecnologia e com os novos conceitos de marketing era de se esperar que algumas alterações surgissem no tradicional varejo no Brasil. A internet permite uma confrontação de preços praticados para determinados produtos. Com isso, o consumidor tem a oportunidade de escolher a loja que lhe é mais conveniente para a compra. Criando assim a loja virtual e a compra eletrônica através do computador ou da televisão.

A turbulência do meio ambiente, como crise energética e a situação da economia mundial, certamente surte reflexos no comportamento do consumidor. E esse comportamento certamente modifica certos hábitos de compra. Essas são apenas algumas hipóteses possíveis de serem levantadas; o certo, porém, é que o papel do varejo como distribuidor de mercadorias e de serviços precisa fixar-se em critérios cada vez mais voltados para uma administração menos empírica e mais científica.

O ambiente social em mutação, com alterações comportamentais nos hábitos, costumes e escalas de valor sociais, certamente afetou e ajudou a moldar um novo sistema varejista, sobretudo mais prático e desburocratizado.

O crescimento da população brasileira mostra que nos próximos anos o país sofrerá, entre outras, duas alterações importantes: a inversão da maioria das mulheres no País, para uma maioria de homens e também a provável supremacia da população parda sobre a branca.

Outros fatores demográficos, também interessantes de observar, serão o aumento da população de meia-idade, e a conseqüência diminuição da maioria de jovens no País; assim como a estatura média do brasileiro também está aumentando.

Estes fatores e outros mais associados às correntes migratórias acentuadas com a baixa renda per capita e a alta concentração de renda, de um lado, as saturações dos grandes centros urbanos alterarão certamente a composição varejista brasileiro.

Todos estes fatos implicam em mudanças de padrões de compra que alteram, como já está ocorrendo em certos países, o perfil dos setores varejistas.

3. MARKETING E AS DECISÕES PROMOCIONAIS NO VAREJO

3.1 Como se realizam as decisões de marketing no varejo

Novas estratégias de marketing estão sempre sendo procuradas pelos varejistas, para atrair e manter consumidores.

Até pouco tempo atrás isso era possível oferecendo-se apenas localização conveniente, sortimentos de bens especiais ou exclusivos, serviços mais amplos ou melhores do que os concorrentes e cartões de crédito para favorecer as compras a prazo.

Tudo isso mudou.

Hoje, muitas lojas oferecem sortimentos similares: marcas nacionais são encontradas na maioria das lojas de departamento, varejo de venda em massa e lojas de descontos.

Os fabricantes de marcas nacionais, em sua orientação por volume, espalham seus produtos em todos os pontos de vendas disponíveis, resultando em lojas de varejo cada vez mais parecidas umas com as outras.

A diferenciação dos serviços também não existe mais.

Muitas lojas de departamentos ampliam seus serviços, o mesmo ocorrendo com muitas lojas de desconto. Os consumidores se tornaram mais espertos e mais sensíveis a preço. Não vêem mais razão para pagar mais por marcas idênticas, principalmente quando as diferenças entre os serviços estão diminuindo. Não necessitam mais de cartões de crédito de loja porque os cartões de crédito bancários se tornam cada vez mais aceitos por todas as lojas.

Por todas essas razões, muitos varejistas, hoje, estão repensando suas estratégias de marketing.

Por exemplo, em face ao aumento da concorrência das lojas de descontos e de especialidades, as lojas de departamento estão dando sua resposta. Historicamente localizadas na parte central das cidades, muitas abriam filiais em shopping centers localizados nas cercanias da cidade, onde a áreas de estacionamento, e a renda familiar é mais alta. Outras estão incrementando suas vendas ao remodelar as lojas e implementar o atendimento pelo correio e telemarketing. Em face da concorrência das super lojas, os supermercados estão abrindo lojas maiores, vendendo maior número de variedade de itens e ampliando suas instalações. Também aumentaram seus orçamentos promocionais e passaram a oferecer

marcas privadas para reduzir a dependência das marcas nacionais e ampliar suas margens de lucro.

As ferramentas de marketing que os varejistas dispõe para alcançar seus objetivos de lucro e de sobrevivência são os seguintes: critérios de localização de lojas e depósitos, logística de vendas (por telefone, correio, de porta em porta, embalagem e entrega), amplitude de variedade, arranjo físico para tráfego de loja, planejamento, organização, comunicação e controle do negócio, política de crédito e cobrança, política de preço, publicidade, *merchandising*, relações públicas, venda pessoal, instalação, assistência ao cliente, garantia e estacionamento.

Quanto às decisões, as mais importantes enfrentadas pelos varejistas, são: mercado-alvo, sortimento de produtos e suprimentos, localização, ações promocionais, *merchandising*, relações públicas, vendedores, preços e, *Layout*, organização e serviços: a atmosfera de loja.

3.1.1 Decisão de mercado –alvo

A decisão mais importante de um varejista diz respeito ao mercado –alvo. É necessário saber se a loja vai focar compradores de grande, médio ou pequeno poder de compra, assim como se os compradores – alvos desejam variedade, sortimento profundo ou conveniência.

Até a total definição e delineamento do mercado-alvo, o varejista não poderá tomar decisões consistentes sobre os sortimentos de produtos, decoração de loja, mensagens e mídias de propaganda, níveis de preço etc.

3.1.2 Sortimento de produtos e de suprimentos

O sortimento de produto de um varejista deve atender as expectativas de compra do mercado-alvo. Trata-se de um elemento-chave da batalha competitiva entre varejistas similares. O varejista tem que decidir sobre a amplitude de seu sortimento de produtos (estrito ou amplo) e profundidade (superficial ou profundo).

Assim, em um negócio de restaurante, pode-se oferecer um sortimento estreito e superficial (bufês com alguns pratos), um sortimento estreito e profundo (doces e salgados finos), um sortimento amplo e superficial (sistema *self – service*) e um sortimento amplo e profundo (refeições *à la carte*).

Outra dimensão de sortimento de produtos é na qualidade dos bens. O consumidor está interessado tanto na qualidade como na variedade dos produtos.

O desafio real do varejista começa após o sortimento e produtos e o nível de qualidade da loja terem sido definidos. Sempre haverá sortimentos e qualidade similares. O desafio é desenvolver uma estratégia de diferenciação de produtos.

Wortzel (1990 apud Morgado, 1999), sugere várias estratégias de diferenciação de produtos para varejistas:

1) Oferecer algumas marcas nacionais exclusivas que não estejam disponíveis nas lojas dos concorrentes.

2) Oferecer a maior parte dos produtos com marca própria. Muitos supermercados e redes de farmácias estão aumentando a porcentagem de marcas privadas oferecidas aos seus consumidores.

3) Realizar eventos de impacto para promover produtos especiais.

4) Mudar o mostruário em base regular ou de surpresa.

5) Exibir as novidades em primeira mão.

6) Oferecer serviços personalizados adequados ao produto. Um exemplo deste serviço é o oferecido pela *Harrod's*, de Londres, vende ternos, camisas e gravatas sob medida a seus consumidores, além de oferecer um sortimento de roupas prontas.

7) Oferecer um sortimento de produtos bem ajustado a um segmento de mercado específico, como por exemplo: vender produtos de tamanho grande para mulheres.

Uma vez que o varejista decide sua estratégia de sortimentos de produtos, ele deve encontrar as fontes de suprimentos, políticas e práticas. Geralmente em pequenas empresas, o proprietário faz a seleção de mercadorias e a compra. Em grandes empresas, a compra é função especializada e de tempo integral.

Em algumas empresas existem até compradores especializados (às vezes denominados gerentes de compras) que são responsáveis pelo desenvolvimento do sortimento de marcas e atendimento dos vendedores que expõem os novos produtos lançados. Em algumas redes, esses compradores têm autoridade para aceitar e rejeitar novos itens. Em outras estão limitados a “rejeitar e aceitar o óbvio”; encaminham outros itens ao comitê de compras da rede de aprovação.

Os fabricantes enfrentam grandes desafios ao tentar colocar seus produtos nas prateleiras. Por esta razão, os fabricantes estão muito interessados em conhecer os critérios de aceitação usados por compradores, comitês de compra e gerentes de loja.

A.A. C. Nielsen Company pediu aos gerentes de lojas para avaliarem em uma escala de três pontos a importância de diferentes elementos que influenciam suas decisões de aceitação de um novo item. A empresa de pesquisa constatou que eles são mais influenciados, em ordem de importância, por: forte evidência de aceitação do item pelos consumidores, qualidade do plano de promoção de vendas e vantagens dos incentivos financeiros concedidos ao comércio.

Os varejistas estão rapidamente melhorando suas habilidades de compra. Estão dominando os princípios da previsão de demanda, seleção de mercadorias, controle de estoque, alocação de espaço e exibição na loja. Estão usando computadores para controlar estoque, determinar lotes econômicos de compras, preparar pedidos e gerar relatórios sobre o dinheiro gasto com fornecedores e produtos. As redes de supermercados estão usando dados escaneados para melhor administrar seus compostos de mercadorias loja a loja.

Por exemplo, a rede de supermercados *Publix*, da Flórida, instalou departamentos de flores maiores nas lojas localizadas em áreas de alta renda e menores nas de baixa renda.

Os revendedores estão também aprendendo a mensurar a rentabilidade por produto. Esta técnica permite a mensuração dos custos de manipulação de um produto, desde o momento que ele entra no depósito, até sua aquisição e retirada da loja por um consumidor. Esta ferramenta de análise mensura apenas os custos diretos associados com a manipulação do produto – recepção, movimentação para estocagem, papelada, seleção, conferência, transporte para a loja e custo de espaço. Os revendedores que tem adotado a técnica ficam surpresos ao saber que a margem bruta sobre um produto, freqüentemente, tem pouca correlação com seu lucro.

Por exemplo, alguns produtos de grande volume podem ter custos de manipulação elevados que reduzem suas rentabilidades, apesar de ocuparem menos espaço de prateleira do que alguns produtos de pequeno volume.

Fica evidente que fabricantes e distribuidores estão enfrentando compradores de varejo cada vez mais sofisticados. Assim, os distribuidores precisam entender as mudanças nas exigências dos compradores e desenvolver ofertas competitivamente atraentes que os ajudem

a atender melhor seus consumidores. Existem várias ferramentas de marketing para serem usadas por fornecedores para melhorar a atratividade de sus produtos junto aos varejistas.

3.1.3 Decisões de localização

Uma das mais eficazes ferramentas para, estrategicamente, eliminar certas insatisfações do consumidor é a localização da loja e de seus depósitos. Uma boa localização reduz tempo de locomoção e custos psicológicos e físicos do consumidor, ao passo que uma localização inadequada pode levar um varejista a falência.

A seleção de um local depende do tipo de necessidade e desejo dos consumidores-alvos, quando a necessidade é buscada pelo comprador, o varejista deve procurar além de uma localização de fácil acesso, facilidade para o estacionamento. Isto nem sempre é possível, sobretudo em comércios antigos situados em áreas centrais das cidades. Quando, porém, não é possível obter locais mais adequados, o varejista pode adotar outros caminhos:

1. Contratar vendedores para buscar o cliente (ex: Avon);
2. Vender por telefone (estimula a compra, mas em contrapartida não transmite aquela segurança ao cliente);
3. Vender pelo correio ou via internet.(ex: mala – direta com catálogos)

Como verdadeiros corretores de imóveis, os varejistas estão acostumados a afirmar que as três chaves para o sucesso são “localização, localização e localização”.

Por exemplo, os consumidores escolhem, de preferência, o banco e o posto de gasolina mais próximos.

As redes de lojas de departamentos, empresas petrolíferas e as franquias de *fast - food* devem tomar muito cuidado ao selecionar suas localizações. O problema começa com a seleção das regiões do país onde abrir pontos de venda, depois, as cidades específicas e, dentro das cidades, os locais específicos.

Os grandes varejistas enfrentam o seguinte dilema: instalar várias pequenas lojas em muitos locais ou lojas maiores em alguns locais. De modo geral, o varejista deve abrir o maior número possível de lojas em cada cidade ou região para obter economia de escala com promoção e distribuição. Quanto maiores as lojas, maiores suas áreas de atração.

Os varejistas podem escolher entre localizar suas lojas no centro comercial de uma cidade, em um shopping center regional, em um shopping center local, em uma rua comercial de bairro ou dentro de uma loja maior.

Os centros comerciais localizam-se em áreas mais antigas das cidades, a maioria com tráfego intenso de veículos, normalmente em regiões centrais. Normalmente, os aluguéis das lojas e escritórios são elevados. Entretanto, grande número de áreas centrais, está esvaziando-se em direção aos subúrbios. O resultado tem sido a deterioração das instalações de varejo do centro da cidade, com as empresas remanescentes oferecendo produtos e serviços para grupos de compradores de menor renda.

Os shopping centers regionais são grandes áreas de compra localizadas nas cidades, contendo de 40 a 100 lojas, em um raio de 8 a 16 quilômetros do centro. Normalmente, apresentam uma ou duas lojas-âncoras reconhecidas nacionalmente e grande número de pequenas lojas, muitas delas operando no sistema de *franchising*. Esses centros de compras são atraentes em função de grandes áreas de estacionamento, facilidade de compras em um único local, restaurantes e instalações recreativas. Os lojistas pagam altos aluguéis, mas, em contrapartida, seu retorno é elevado em função do grande tráfego de consumidores.

Os shoppings centers locais são instalações menores, normalmente com apenas uma loja-âncora e entre 20 e 40 pequenas lojas.

As áreas comerciais locais contêm um conjunto de lojas que atendem às necessidades normais da vizinhança por alimentos, ferramentas, lavanderia e gasolina. Atendem às pessoas que moram a uma distância de cinco a dez quilômetros de automóvel.

Existem também as áreas comerciais dentro de uma loja maior. Trata-se de um fenômeno crescente em instalações de grande fluxo de público. Franquias americanas das redes *McDonald's*, *Nathan's*, *Dunkin' Donuts* estão obtendo concessão de espaço em locais como aeroportos, escolas e supermercados.

Em vista do dilema entre alto tráfego e aluguéis elevados, os varejistas devem decidir sobre as localizações mais vantajosas para instalar seus estabelecimentos. Podem usar uma variedade de métodos para avaliar localizações, incluindo a contagem de tráfego de pessoas, pesquisa sobre hábitos de compra e análise de lojas concorrentes. Vários modelos para a localização de pontos comerciais também têm sido formulados.

Os varejistas podem avaliar a eficácia de lojas comerciais específicas examinando quatro indicadores:

1. Número de pessoas que passam pelo ponto em um dia normal.
2. Porcentagem de pessoas que entram na loja.
3. Porcentagem das pessoas que compram.
4. Média de gasto por compra.

Uma loja pode estar vendendo pouco por várias razões: está localizada em ponto de baixo tráfego de pessoas, poucas entram, as que entram olham, mas não compram ou o gasto médio por compra é baixo.

Cada problema poder ser contornado.

O tráfego pode ser resolvido mudando-se a loja para uma melhor localização, o aumento do número de pessoas na loja pode ser resolvido por vitrines mais atraentes e algumas ofertas e o número de compradores e o gasto médio podem ser elevados pela melhoria da qualidade dos produtos, preços menores e treinamento dos vendedores.

3.1.4 Ações promocionais no varejo

Os varejistas usam ampla variedade de ferramentas promocionais para gerar tráfego e compras nas lojas. Fazem anúncios, adotam campanhas de vendas especiais, distribuem cupões de descontos e, mais recentemente, estão instituindo programas de compradores freqüentes, montando quiosques para degustação de alimentos, colocando cupons nas prateleiras ou junto aos caixas. Cada varejista deve usar as ferramentas promocionais que apóiam e reforçam seu posicionamento de imagem.

As lojas refinadas veiculam anúncios de bom gosto em revistas também refinadas. Elas treinam seus vendedores sobre como dar boas-vindas aos consumidores, interpretar suas necessidades e lidar com as reclamações. Os varejistas de descontos organizam seus produtos para promover a idéia de barganhas e grande economia, embora ofereçam poucos serviços e assistência de vendedores.

A tarefa básica das ações promocionais ou de comunicação é informar o comprador potencial sobre as qualidades dos produtos do varejista além de destacar a variedade de ofertas, os serviços prestados, a localização e o preço, bem como persuadi-lo a comprar sempre. Inclui as ações: propaganda, venda pessoal, relações públicas, merchandising e atividades de promoção de vendas.

A propaganda varejista pode ser feita através da mídia impressa, sobretudo jornais, com destaque também para revistas, listas telefônicas, como páginas amarelas e mala-direta. Mas, sem dúvida, o jornal é uma das mídias mais eficazes, pelo preço e pela penetração junto aos compradores potenciais.

No Brasil a mídia eletrônica ajuda chamar o comprador para a loja, e constitui forte apelo de vendas, tanto que para algumas regiões interioranas (Norte e Nordeste) o varejo é um dos maiores anunciantes na mídia eletrônica. A grande audiência de rádio e televisão em um país de baixa renda per capita e alto número de pessoas que não sabem ou não tem o hábito da leitura justifica-se então.

3.1.5 Merchandising

As técnicas de merchandising mais utilizadas no varejo são a degustação, o vitrinismo, os displays, o controle de estoque em exposição, os arranjos de prateleiras em lojas e gôndolas em supermercados, a demonstração do produto etc.

3.1.6 Relações públicas

Um aspecto importante nas ações promocionais é o de relações públicas, cujo propósito é construir, junto à comunidade, uma imagem de loja que transmita segurança e respeito. Essa imagem deve ser fixada junto ao público consumidor e junto à comunidade em geral. Isso certamente ajuda a dar credibilidade a tudo que a loja faz, anuncia ou vende. Se a imagem é barateira, por exemplo, as pessoas tendem a dispensar confrontação de preços com a concorrência, se, ao contrário, é de careira, a confrontação torna-se inevitável. Mas não é só para isso que existem as relações públicas, é sobre tudo para integrar melhor a loja a comunidade.

3.1.7 Decisões sobre o papel do vendedor

A despeito do papel do vendedor no varejo, varia muito de importância em função do tipo de negócio. É de pouca importância em um supermercado e decisivo para venda de roupas, eletrodomésticos etc.

A grande falha é a falta de treinamento do vendedor balconista, que, via de regra, necessita de maiores conhecimentos acerca do produto que vende, bem como de seus benefícios básicos e dos serviços oferecidos. A alta rotatividade do balconista no varejo, associada a pouca importância que o pequeno e médio comerciante dão ao treinamento, constituem limitações ao bom desempenho do vendedor como parte do composto promocional.

3.1.8 Decisão de Preço

Os preços dos varejistas são fatores-chave de posicionamento e devem ser decididos em relação ao mercado-alvo, ao sortimento de produtos e serviços e à concorrência. Todos os varejistas gostariam de fixar *markups* elevados e atingir altos volumes de vendas, mas, geralmente, as duas coisas não ocorrem em conjunto.

A maioria dos varejistas classifica-se no grupo de *markup* elevado e de volume mais baixo (lojas de especialidades refinadas) ou no grupo de *markup* baixo e de volume mais alto (lojas de venda em massa ou lojas de descontos).

Os varejistas devem dedicar atenção às táticas de preço. A maioria das lojas coloca preços baixos em alguns itens para servirem como geradores de tráfego. Elas fazem liquidações ocasionais ou remarcam para baixo, produtos de giro lento. Crescente número de varejistas tem abandonado as liquidações em favor da prática de preços baixos diários. Essa estratégia pode reduzir os custos de propaganda, melhorar a estabilidade e confiabilidade e aumentar o lucro dos varejistas.

Feather (1992, apud Morgado, 1998), cita um estudo mostrando que as redes de supermercados que praticam preços baixos diários são, frequentemente, mais rentáveis do que as que fazem liquidações temporárias.

Coughlan e Vilcassim (1990 apud Morgado, 1998) acreditam que em um mercado varejista oligopolista de dois concorrentes, sem qualquer diferenciação, uma rede que pratica preços promocionais será, eventualmente, forçada a passar a oferecer preços baixos diários se o outro concorrente estiver adotando esta prática. Ambos os tipos de empresas não estariam em condições de obter lucro acima do normal em função da pressão dos preços competitivos. Essas empresas estarão tentadas a fazer liquidações ocasionais na esperança de obter vantagem temporária.

Por todos estes aspectos, o preço é uma das estratégias mais utilizadas pelos varejistas em geral, mas não deve ser a única. Ele representa o valor que o consumidor acha justo pagar por determinada mercadoria ou serviço. A decisão de preço certamente afeta o produto, o serviço, a localização e as ações promocionais; por essa razão, a política de preço precisa ser desenvolvida em comunhão com outros elementos da estratégia de marketing varejista, objetivando uma unificação de esforços para satisfazer tanto os anseios do comprador potencial, quanto aos objetivos do próprio varejista.

O preço não significa apenas o valor atribuído a um produto ou serviço, mas também pode configurar a imagem de uma loja. Os compradores tendem a classificar as lojas em função da política de preços praticada e até mesmo estabelecer uma correlação entre preço e qualidade dos produtos e/ou serviços vendidos. Os compradores potenciais tendem a estabelecer um preço máximo e um mínimo para os artigos que compram.

Um produto ou serviço com preço fixado dentro dessa faixa venderá bem. Acima do preço máximo e do preço mínimo as vendas estarão comprometidas, por desconfiança no tocante a relação valor – qualidade.

Há diversas políticas de preços estabelecidas pelos varejistas entre as quais se destacam:

- a) A venda de dúzia de treze, a política de estimular a venda de quantidades: compre dois por R\$ 1,00 e cinco R\$ 2,00.
- b) A redução de um dígito no preço. Em vez de anunciar por R\$ 100,00 que são três dígitos, anunciam por R\$ 99,00 que são apenas dois dígitos.
- c) O *markup*, usado pelo varejista, é simplesmente a diferença entre o preço para o público e o preço de compra do varejista. Compra por R\$100,00 e multiplica, por exemplo, por três e vende por R\$300,00. Isto é a presunção de que essa margem será

suficiente para cobrir os custos fixos e dar lucro. É sem dúvida simplista demais, além de perigosa.

Há ainda muitas outras considerações a serem feitas antes de se chegar ao preço. É preciso avaliar os custos, as margens de lucro compatíveis como preço da concorrência, com os preços de produtos similares, a imagem da loja no mercado etc.

Estabelecer preço é além de uma ferramenta importante de vendas, a razão do sucesso ou fracasso de muitos varejistas.

3.1.9 Layout, organização e serviços: a atmosfera da loja

Importantíssimo no marketing de varejo é também a organização e *Layout* do negócio, que criam a atmosfera que se quer dar a loja.

Os varejistas devem também decidir sobre os serviços a serem oferecidos aos consumidores. Alguns serviços importantes oferecidos pelos varejistas que prestam serviço completo. O composto de serviços é uma das ferramentas-chave para diferenciar uma loja de outra.

A atmosfera da loja é outro elemento disponível no arsenal do varejista. Qualquer loja possui um *layout* físico que facilita ou dificulta a movimentação de consumidores. Todas as lojas possuem características exclusivas; uma pode ser suja, outra charmosa, uma terceira é ostentosa e uma quarta é sombria. Elas devem personificar uma atmosfera planejada, ajustada ao mercado-alvo para levar os consumidores à compra. Uma funerária deve ser silenciosa, sombria e calma, enquanto uma discoteca deve ser iluminada, barulhenta e vibrante.

Os supermercados têm constatado que o ritmo da música ambiente afeta o tempo médio gasto por um consumidor na loja e seu volume de compras. Eles estão explorando meios de liberar aromas através de dispositivos colocados nas prateleiras para estimular fome ou sede - entretanto, alguns críticos têm levantado questões éticas em relação a essas influências subliminares. Algumas lojas de departamentos sofisticadas vaporizam fragrâncias de perfumes em certos departamentos. Ambientes artificiais são projetados por pessoas criativas que combinam estímulos visuais, sonoros, olfativos e tácteis destinados a atender a algum objetivo do consumidor. É necessário, no seu desenvolvimento considerar dois pontos importantes:

1 – A organização do negócio, para que ele seja administrado corretamente e voltado para satisfazer as necessidades e desejos do consumidor. Para tanto, é preciso planejar as atividades, organizá-las, e controlá-las. Este é o papel do administrador varejista: administrar recursos humanos, físicos e financeiros.

2 – O *layout* da loja e de instalações suplementares, como estacionamento, pátio para carga e descarga no depósito, arranjo físico das mercadorias em estoque etc., o que é primordial para conduzir o consumidor no processo de compra.

Tudo isso objetiva facilitar o acesso à loja, o tráfego e o atendimento de entrega pós – venda.

4. A IMPORTANCIA DA PESQUISA E DAS AÇÕES PROMOCIONAIS NO MARKETING DE VAREJO

4.1 A pesquisa como apoio ao marketing de varejo

A necessidade de pesquisa vem crescendo diariamente em todos os contextos sociais.

O varejo como um dos setores mais dinâmicos da economia está começando a descobrir a importância de realizar pesquisas científicas para conviver e crescer em um mundo de negócios competitivos e globalizados.

O conhecimento dos consumidores e do mercado não pode ser deixado apenas à intuição dos gerentes e administradores. Os riscos de erros mercadológicos ficariam muito caros.

A pesquisa aparece como um instrumento imprescindível para auxiliar os executivos na tomada de decisões. É preciso, porém, ter clareza sobre o verdadeiro potencial e também sobre as limitações da pesquisa. Como somente agora o varejista brasileiro está se utilizando da pesquisa como uma de suas ferramentas de gestão, os riscos de uso inadequado também são grandes.

Um primeiro problema ocorre quando o varejista, acostumado a comprar produtos que são intrinsecamente semelhantes, se depara diante da necessidade de comprar um serviço com benefícios intangíveis e metodologias extremamente díspares, como é o caso da pesquisa.

A segunda grande dificuldade do varejista de se adaptar às pesquisas é decorrente do próprio dinamismo do varejo. O ritmo acelerado e por vezes imediatista do varejo é quase incompatível com o processo sistemático e lento da pesquisa. A tomada de decisão sobre preços, ofertas, oportunidades para abertura de lojas e negociação com fornecedores não permite grande reflexão. No calor de um mercado de oportunidades que é o dia-a-dia do comércio prevalece a intuição e a experiência do varejista a ponto de muitos considerarem a pesquisa totalmente inútil.

Apesar da difícil convivência do varejista com a pesquisa, este ferramental talvez seja um dos mais importantes na gestão moderna de empresas comerciais.

A grande virtude do varejista sempre foi sua sensibilidade ao mercado, seu contato direto e diário com o consumidor no ponto-de-venda. O varejista é por vocação um “pesquisador” nato.

No entanto, a evolução dos negócios fez com que este contato se perdesse ou se transformasse em um método inadequado para observar o consumidor.

Nenhuma rede varejista pode ter a pretensão de conhecer adequadamente seu cliente nas muitas regiões e muitos conceitos de loja que opera. O antigo meio de conhecer o consumidor pelo contato direto ficou relegado a varejistas individuais operando em mercados de nicho. O varejista de hoje deve ter ao seu alcance meios mais adequados e confiáveis para basear suas decisões. Nenhuma decisão é melhor do que qualidade das informações que foram utilizadas no processo decisório.

4.2 A pesquisa como ferramenta do novo varejista

Em um novo contexto de negócios realizados em um ambiente complexo e operado primordialmente por redes varejistas, a pesquisa passa a ser encarada como uma ferramenta estratégica, não tática.

A pesquisa deve ser integrada a um sistema de informações mercadológicas para dar direção, como um radar, à empresa, seus conceitos de loja e unidades de negócio. As ações táticas do dia-a-dia podem continuar a se valer da experiência pessoal do varejista.

O novo varejista, porém, que é fundamentalmente um manipulador de informações (e não mais de mercadorias), deve ter também o conhecimento de mercado proporcionado pelas pesquisas.

A pesquisa de mercado pode ser utilizada no varejo de forma ampla, até mesmo com mais intensidade do que na indústria. O varejo encontra-se na situação privilegiada de estar próximo ao consumidor e por isso poder observá-lo e entrevistá-lo no momento mais importante que é o momento da compra.

Uma forma de uso da pesquisa no plano estratégico é na análise de macrotendências do consumidor e dos vários conceitos de loja existentes.

Hoje, o varejo tradicional como conceito de distribuição está caminhando rapidamente para o envelhecimento, o comércio de auto-serviço praticado pelos supermercados e hipermercados encontra-se em uma fase de maturidade e novos conceitos (como os clubes de compra e o comércio virtual) encontram-se em uma etapa de lançamento e crescimento.

A pesquisa é importante na definição do conceito de loja a ser operado porque nem sempre os modelos trazidos da observação de outros países, prática comum entre os varejistas

brasileiros, é o suficiente para permitir o êxito do negócio. Um conceito de loja é intrinsecamente um conjunto de técnicas varejistas que representem uma solução às necessidades dos consumidores. Depois das primeiras adaptações mais óbvias, resta um imenso universo de necessidades próprias do consumidor brasileiro que permanecem desatendidas com a implantação de soluções importadas. O varejista brasileiro terá que saber desenvolver seus próprios conceitos de loja com soluções locais, aproveitando-se de imensa oportunidade que representa conhecer o consumidor brasileiro com todas suas características, culturas e idiossincrasias.

Os modelos hoje praticados, quase todos de inspiração estrangeira, já começam a dar sinais de exaustão. Cada vez mais fica difícil encontrar um bom mercado que se adapte aos hipermercados, lojas de departamento e shopping centers que seguem os modelos clássicos do varejo internacional.

O varejista brasileiro que quiser vencer desafios terá de começar a descobrir e a desenvolver conceitos novos atrelados ao consumidor local. Desenvolver conceitos de loja será para o varejo o equivalente à pesquisa e ao desenvolvimento de um produto no setor industrial. Este momento de criação terá necessariamente que ser fundamentado no conhecimento profundo do consumidor, conhecimento que terá necessariamente de ser proporcionado pela pesquisa de calibre científico.

No plano mais operacional do varejo, o papel da pesquisa continua sendo o de oferecer ao varejista subsídios para a tomada de decisões sobre os problemas da gestão de lojas. A prática brasileira ainda é centrada nas técnicas de pesquisa voltadas para aplicações imediatas, com resultados tomados por seu valor facial, com pouca ou nenhuma análise. Grande volume de pesquisa desse tipo se desenvolve focalizando principalmente os níveis de satisfação do consumidor com as lojas.

Uma prática comum são as pesquisas de preços e os painéis de consumidores, muitas vezes conduzidos por pessoal interno das próprias organizações.

Outro tipo de pesquisa baseada em dados internos que seria de fácil utilização pelo varejo ainda não se desenvolveu entre as empresas brasileiras.

Por natureza, o varejo detém grande massa de informações valiosas cuja fonte é a transação comercial realizada com cada cliente. O cadastro de clientes, o giro das mercadorias, os efeitos das atividades promocionais e muitas outras fontes internas de

informações raramente são aproveitadas, mesmo depois da difusão dos leitores ópticos que permitem o registro informatizado desses dados.

Aqui, a dificuldade maior reside no fato de as empresas não terem ainda desenvolvido uma cultura de análise, fazendo com que estas informações valiosíssimas e disponíveis sejam mais bem aproveitadas. Naturalmente há de se entender que estas informações provenientes dos sistemas de registro de mercadorias e transações comerciais, apesar de abundantes, não se apresentam em formas próprias de consumo gerencial, daí a pouca utilização desses dados. Potencialmente, no entanto, este é um terreno propício para parcerias externas capazes de produzir pesquisas de baixo custo e alto valor na gestão de lojas e no estabelecimento de novas bases para o relacionamento com fornecedores.

Outra pesquisa muito negligenciada pelas empresas brasileiras é a pesquisa de localização de loja. Embora exista algum tipo de pesquisa realizada pelas grandes redes antes da abertura de novas lojas, esse tipo de pesquisa ainda carece de fundamentos teóricos mais profundos e mais ajustados à realidade do comércio brasileiro. A idéia predominante é de que a pesquisa de localização somente se presta para novas lojas; isto é, somente se aplica a situações de expansão da rede.

A realidade, porém, é que a pesquisa de localização tem sua melhor utilização na reanálise de lojas já existentes, permitindo a adequação da loja a seu mercado específico (micromarketing) e a fixação de metas de vendas realistas para cada loja.

Nas pesquisas de localização, seja para análise de novas lojas, seja de lojas já existentes, a dificuldade maior reside na falta de dados secundários externos confiáveis. O IBGE, prefeituras e outros órgãos responsáveis por estatísticas encontram-se em estado precário, somente sendo capazes de fornecer dados ultrapassados e com muita lentidão. Alia-se isso a dificuldade dos próprios varejistas de reconhecer a qualidade das pesquisas que neste caso exigem uma especialização elevada para permitir que se chegue a estimativas numéricas do potencial de vendas. Muitas vezes decisões são tomadas sobre novas lojas com base em pesquisas de opinião que, para localização, tem apenas um papel secundário.

É interessante mencionar também as possibilidades da pesquisa de comunicação. Na situação atual, este é um tipo de pesquisa quase inteiramente desconhecido pelo varejo brasileiro. Apesar de as redes varejistas figurarem entre os maiores anunciantes privados do país, a pesquisa de comunicação quase nunca aparece entre as preocupações das empresas. É claro que nenhuma empresa vai fazer teste dos anúncios de oferta cujo dinamismo é

incompatível com a atividade de pesquisa. Há, porém, decisões maiores de comunicação que poderiam ser testadas antes de implementadas.

Quando a campanha vai mudar sua linha criativa, quando uma nova personagem vai transformar-se no foco central dos anúncios e em muitas outras decisões publicitárias de longa duração, a pesquisa pode claramente produzir benefícios substanciais para a otimização da verba publicitária. É necessário que a empresa conheça de antemão a receptividade dessas linhas criativas, a adequação de suas mensagens a seu posicionamento. E isso é o que a pesquisa pode testar antes de gastar (ou investir) milhões na produção e veiculação de anúncios. Uma personagem dos anúncios que é mal recebida pelos consumidores pode ser contraproducente e chegar-se ao paradoxo de a empresa estar pagando para criar antipatia com seus clientes ou para piorar sua imagem!

Situações de riqueza de informações provenientes da pesquisa aqui mencionadas não esgotam as possibilidades da pesquisa em varejo. O novo varejista tem pouca margem para equívocos e necessita agir com sentido de oportunidade com base no conhecimento real do mercado e dos consumidores. A pesquisa e os sistemas de informação de mercado trazem a promessa de gestão eficaz e processo decisório mais técnicos e mais ágil.

4.3 Como planejar e realizar pesquisas no Brasil

Embora seja fácil visualizar os benefícios da pesquisa, esses benefícios não provêm de qualquer pesquisa. Como atividade científica, somente aqueles projetos realizados com esmero, boa técnica e boa ética profissional permitem dar ao varejista informações confiáveis. Para permitir ao varejista brasileiro o bom aproveitamento do potencial informativo das pesquisas, é necessário que se conheçam alguns conceitos básicos e etapas envolvidas no planejamento e na realização de uma pesquisa.

O ponto crucial para o bom uso da pesquisa é o conceito de validade das informações obtidas pela pesquisa e das informações provenientes de outras fontes. Como, em geral, a pesquisa usa métodos mais sistemáticos e mais rigorosos, os resultados das informações da pesquisa são também resultados mais válidos do que as outras informações. Validade refere-se à maior proximidade da informação à realidade. Este é o conceito fundamental que deve ser utilizado para avaliar todas as etapas de uma pesquisa: o planejamento, a realização, a

análise e utilização dos resultados na gestão empresarial. Uma pesquisa perde utilidade quando compromete a validade dos resultados.

Ao deparar-se com um problema mercadológico, o profissional pensa em realizar uma pesquisa para ter dados mais consistentes para trabalhar. Esta primeira etapa, quando o projeto de pesquisa está sendo elaborado, é a mais importante. É aqui que se levantam as dúvidas e as hipóteses que irão orientar as demais atividades da pesquisa.

Nesta etapa de planejamento, os principais cuidados que se devem tomar são:

1. Explicar claramente o objetivo da pesquisa. Um bom projeto de pesquisa é aquele que se pode formular como uma série de perguntas: o que queremos saber sobre o problema mercadológico e que não sabemos no momento presente?
2. Questionar se estas dúvidas podem ser respondidas pela pesquisa. Nem todas as perguntas mercadológicas podem ser respondidas com validade pela pesquisa. Antes de começar um projeto, vale a pena limitar sua amplitude aos aspectos que a pesquisa é capaz de produzir informações confiáveis. Os consumidores tendem a responder qualquer pergunta que lhes for feita. Nem sempre, porém, podem ser considerados informantes válidos, como ocorre, por exemplo, no caso das pesquisas de localização onde a fundamentação da pesquisa encontra-se em dados setoriais e macroeconômicos. Cabe ao pesquisador saber avaliar a capacidade de cada técnica de pesquisa de produzir informações válidas.

Decidida à pesquisa que será realizada, começa sua execução. Normalmente, um instituto será o executor do projeto, embora poucas empresas executem projetos deste tipo no Brasil. O uso pessoal interno, principalmente pessoal de loja, é uma prática muito arriscada não somente pela falta de especialização desse pessoal como também pela necessidade de dedicação total que a pesquisa requer.

Na prática, a realização da pesquisa envolve quatro aspectos que deve merecer atenção cuidadosa: (1) a redação de uma sinopse; (2) a escolha do instituto; (3) a aprovação dos instrumentos; e (4) o acompanhamento do campo.

A sinopse enviada aos institutos (*briefing*) deve necessariamente conter informações sobre o problema mercadológico, sobre os objetivos da pesquisa e sobre o público-alvo a ser

pesquisado. Se possível, deve conter também uma descrição dos procedimentos metodológicos esperados e do nível de análise que se deseja obter. Tão importante quanto à sinopse escrita é colocar-se à disposição do instituto para esclarecimentos. O ideal é passar a sinopse em uma reunião com o instituto.

A escolha do instituto é uma tarefa difícil na maioria dos casos. Não se pode comprar pesquisa como se compra um produto acabado, escolhendo apenas o menor preço. O elemento fundamental é a idoneidade intelectual e a capacitação técnica do instituto, que são fatores de difícil avaliação. Normalmente, deve-se considerar a especialização do instituto: cada um tem sua vocação para determinados trabalhos (localização de loja, estudos qualitativos, testes de anúncios, auditoria de estoques, modelagem estatística etc.) Os institutos especializados tendem a dar melhores contribuições do que outros que também são capazes de realizar o estudo, porém sem se especializar no assunto.

Aprovação dos instrumentos - toda pesquisa envolve uma observação dos consumidores auxiliada por “instrumentos”. O instrumento normalmente toma a forma de questionários, roteiros, formulários de registros e registros eletrônicos. Estes instrumentos precisam ser previamente aprovados, pois em geral 99% dos riscos de invalidade ocorrem com os instrumentos de observação. No caso de pesquisas quantitativas, é essencial a realização de pré-testes, normalmente em duas ou mais rodadas. Um instrumento eletrônico, por exemplo, pode ser muito ágil na coleta dos dados, mas antes de sua aplicação em pesquisa é necessário aferir o grau de erro introduzido por essa forma de coleta de dados.

Quanto ao acompanhamento do campo, é preciso ter em mente que mundialmente, os institutos de pesquisa estão enfrentando dificuldades em encontrar pessoas dispostas a colaborar com as pesquisas. No Brasil, a maior dificuldade deve-se ao acesso restrito aos domicílios, motivado pelo medo das pessoas de falar com estranhos em suas casas. A pesquisa em loja, por sua vez, apresenta facilidade de acesso ao cliente, porém dificulta enormemente a escolha dos respondentes que irão dar representatividade aos resultados. Mesmo institutos bem estruturados, ocasionalmente enfrentam problemas na coleta de dados. Por isso é importante o trabalho de coleta dos dados para detectar eventuais falhas e solicitar sua correção.

4.4 Análise da pesquisa

Depois dos dados tabulados (em pesquisas quantitativas) ou compilados (em pesquisas qualitativas), tanto o pesquisador como o usuário se defrontam com uma massa muito grande de informações.

A análise envolve muito mais do que apresentar essa massa de dados em tabelas ou gráficos. Exige discernimento e seleção dos dados para buscar respostas ao problema mercadológico que originou a pesquisa. Nem sempre essa resposta é direta e, muito frequentemente, os resultados acabam trazendo novas dúvidas que não existiam no início do projeto. É necessário argúcia intelectual para montar o “caso” com base nos dados; é preciso que se criem interpretações plausíveis, porém sem abandonar jamais os dados. Em pesquisa valem os dados, não as opiniões.

Um cuidado especial deve ser tomado com relação à significância dos resultados. Significância refere-se ao grau de importância, à expressividade dos dados. Muito facilmente pode-se começar a interpretar dados inexpressivos, diferenças de comportamento entre segmentos de consumidores que, na realidade, não existem ou não podem ser tomadas como diferenças válidas.

Nos estudos quantitativos, a questão da significância dos dados pode ser razoavelmente solucionada com a realização de testes estatísticos (não simples tabulações) que permitem estabelecer-se com confiança o grau de diferenciação ou representatividade dos dados. Em pesquisas qualitativas não se pode solucionar esse problema com testes estatísticos, nem mesmo com a “tabulação” das opiniões, pois aqui a lógica de significância não é a lógica matemática.

Outro aspecto relacionado com a análise da pesquisa é o relatório. Muitas vezes esse relatório é rico na apresentação e pobre de informação. Outras vezes, o relatório é negligenciado, dando-se maior prioridade à apresentação oral. Um bom relatório deve conter os dados relevantes para a resposta ao problema, tabelas que fundamentem as análises e os procedimentos metodológicos usados na pesquisa. A forma da apresentação também pode ser importante, pois deve facilitar a leitura e a compreensão com texto gramaticamente correto e claro. O relatório tem função importante na difusão dos resultados e na facilitação do uso desses resultados dentro da organização. Relatórios malfeitos podem terminar esquecidos em

alguma gaveta. Relatórios inteligentes e bem elaborados, que são o produto de pesquisas cuidadosas, podem dar vida a ações mercadológicas de sucesso.

4.5 Pesquisa versus atendimento

A quase totalidade das grandes empresas varejistas tem alguma forma de serviço de atendimento ao consumidor. Muitas utilizam-se de pseudopesquisas, como urnas ou painéis eletrônicos para coletar a opinião do consumidor sobre determinada loja.

O atendimento ao consumidor é uma iniciativa importante e deve ser entendida em seu próprio mérito. Os serviços de atendimento ao consumidor, porém, não podem ser entendidos como pesquisa, nem confundidos com pesquisa. São instrumentos distintos com finalidades distintas.

O atendimento ao consumidor trabalha com o conceito do cliente individual como seu foco; a filosofia é que cada cliente conta. Depois de muitos clientes atendidos existe uma consolidação dos números de atendimentos que se transformam em uma “estatística”. O equívoco que pode existir é de tomar essa estatística de atendimento e interpretá-la como se fosse uma pesquisa de mercado sobre o sentimento do consumidor.

A pesquisa também tem seu foco no consumidor, porém com outros métodos e com finalidade totalmente diversa. A pesquisa é um instrumento de estratégia, de auxílio na tomada de decisões mais globais, na definição de horizontes. Somente a pesquisa permite a observação representativa de segmentos de consumidores e suas tendências. A pesquisa trabalha fundamentalmente com números agregados, isto é, busca resultados que se aplicam a grupos vastos de consumidores, inclusive os não clientes. É nesse contexto maior da estratégia, da busca de tendências e da ocupação de mercados que o varejista vai encontrar na pesquisa cientificamente válida um poderoso auxiliar.

O varejo tem, como se verifica, ampla possibilidade de ser gerido com base no uso inteligente de informações sobre seu mercado, seus clientes e seus consumidores. A pesquisa tem um papel que pode ser crucial quando o processo decisório deve transcender as opiniões.

O novo varejista terá que saber usar a pesquisa e saber avaliar a validade dos dados produzidos pelas pesquisas que usa.

Saber unir estes dados as ferramentas de marketing e suas ações promocionais é ter o poder de alavancar vendas e resultados satisfatórios.

4.6 As ações promocionais no marketing de varejo

O varejista pode, junto às pesquisas e as ações promocionais, encontrar as ferramentas ideais para alavancar suas vendas.

A importância das pesquisas é mostrar ao varejista quem são seus competidores, quais suas fraquezas e forças, e também mostrar quem são seus clientes, onde estão, como se comportam, as ações objetivam agradar e capturar estes clientes. Uma amostra grátis estimula a experimentação de determinados consumidores, enquanto um serviço gratuito de consultoria gerencial visa favorecer o relacionamento a longo prazo com um varejista.

Os vendedores usam promoções tipo incentivos para atrair novos experimentadores, recompensar consumidores leais ou aumentar as taxas de recompra dos usuários ocasionais.

As pesquisas mostram que os novos experimentadores são de três tipos: usuários de outra marca da mesma categoria de produto, usuários de outras categorias e trocadoras freqüentes de marcas. Frequentemente, as promoções de vendas atraem os trocadores de marcas porque os usuários de marcas e categorias porque os usuários de outras marcas e categorias nem percebem ou agem sob uma promoção.

Esses trocadores de marcas estão principalmente procurando preço baixo, bom valor ou prêmios. É improvável que as promoções de vendas usadas em mercados de alta similaridade de marcas produzam alta resposta de vendas a curto prazo. Em mercados de alta dissimilaridade de marcas, as promoções de vendas podem alterar mais permanentemente as participações de mercado.

Hoje, muitos gerentes de marketing sabem, que em primeiro lugar precisam gastar em promoções ao comércio e, depois que necessitam gastar em promoções aos consumidores. O que sobra é destinado à propaganda. Entretanto, é arriscado relegar a propaganda a um plano inferior à promoção de vendas. Sempre que se realizam promoções de preço freqüentes para determinada marca, o consumidor passa a vê-la como marca barata, passando a comprá-la apenas quando estiver em promoção. É arriscado colocar uma marca líder bem conhecida em promoção além de 30% do tempo necessário. As marcas dominantes são colocadas em promoção com menos freqüência, uma vez que a maioria delas subsidia seus usuários atuais. O instituto Brown de pesquisa concluiu junto a 2.500 compradores de café instantâneo que:

- As promoções de vendas trazem respostas mais rápidas e mensuráveis em termos de vendas do que a propaganda.

- As promoções de vendas não tendem a trazer novos compradores a longo prazo nos mercados maduros porque atraem principalmente aqueles que buscam ofertas compensatórias, que trocam de marca à medida que surgem melhores ofertas.
- Os compradores leais à marca tendem a não alterar seus padrões de compra em função de promoções de marcas concorrentes.
- Parece que a propaganda é capaz de aumentar a lealdade de marca.

Há também evidência de que as promoções de preço não consolidam, em caráter permanente, o volume total da categoria de produto. Geralmente, elas constroem maior volume a curto prazo, que não é mantido.

Os concorrentes menores acham vantajosa a utilização da promoção de vendas em virtude de não terem condições de fazer grandes gastos em propaganda para acompanhar os líderes de mercado. Também, não podem obter espaço de prateleira sem oferecer vantagens para os varejistas ou incentivos para o consumidor. Frequentemente, a concorrência de preço é utilizada por marcas menores, que procuram ampliar sua participação, embora seja menos eficaz para uma marca líder, cujo crescimento depende da expansão de toda a categoria.

O resultado final é que muitas empresas de bens de consumo sentem-se forçadas a usar mais promoção de vendas do que gostariam. Algumas empresas líderes de mercado anunciaram que a colocação crescente ênfase nas atividades de puxar o consumidor para o produto, além de aumentar seus orçamentos de propaganda. Acusam que as grandes usuárias da promoção de vendas estão causando redução da lealdade de marca, aumentando a sensibilidade dos consumidores a preço, diluindo a imagem de qualidade das marcas e focando para o planejamento de marketing a curto prazo.

Entretanto, *Farris e Quelch (1987 apud Koether, 1998)* discordam dessa conclusão. Argumentam que a promoção de vendas fornece inúmeros benefícios importantes, tanto para os fabricantes, quanto para os consumidores. As promoções de vendas permitem que os fabricantes ajustem as variações da oferta e da demanda em curto prazo. Possibilidade que eles testem os preços que podem cobrar, uma vez que sempre é possível conceder descontos, e induzem os consumidores a experimentar novos produtos em vez de se limitar apenas a algumas marcas habituais. Levam a formatos de varejo mais variados, como lojas de preços permanentemente baixos e lojas de preços normais, ajudam os mesmos a adaptar programas a diferentes segmentos de consumidores. Os consumidores sentem-se mais satisfeitos e inteligentes quando obtêm vantagens especiais de preço.

4.7 Principais decisões de promoção de vendas

Ao usar a promoção de vendas, uma empresa deve estabelecer objetivos, selecionar as ferramentas, desenvolver o programa, fazer pré-teste, implementá-lo e controlá-lo e avaliar os resultados.

Os objetivos da promoção de vendas são derivados de objetivos promocionais mais amplos, que por sua vez, são decorrentes de objetivos de marketing, mais básicos desenvolvidos para o produto. Os objetivos específicos estabelecidos para a promoção de vendas variam com o tipo de mercado-alvo. Para os consumidores, os objetivos incluem estímulo para a compra de lotes maiores, desenvolvimento da experimentação junto aos não usuários e atração de compradores não leais que estejam preferindo marcas concorrentes.

Para os varejistas, os objetivos incluem o estímulo para que comprem novos itens e aumentem os níveis de estoque, adquiram produtos fora da estação, mantenham em estoque itens relacionados, compensem as promoções feitas pela concorrência, consolidem a lealdade de marca e acesso a novos pontos-de-venda. Para os vendedores, os objetivos são dar maior apoio para um novo produto ou modelo, desenvolver novos clientes potenciais e estimular vendas fora da estação.

Muitas ferramentas de promoção de vendas estão disponíveis. O planejador de promoção deve levar em consideração o tipo de mercado, os objetivos de promoção de vendas, as condições competitivas e o custo - benefício de cada ferramenta.

Já se tem provas de que a promoção de vendas parece mais eficaz quando usada em conjunto com a propaganda. Em uma pesquisa realizada, uma promoção de preço isolada gerou apenas 15% de aumento do volume de vendas.

Quando combinada com a propaganda, o volume de vendas cresceu 19%; quando combinada com propaganda e displays de ponto-de-venda houve 24% de crescimento do volume de vendas. Muitas grandes empresas possuem um gerente de promoção de vendas cujo trabalho é auxiliar os gerentes de marketing na escolha de ferramentas promocionais adequadas.

Segundo *Koether* (1998), no planejamento de programas de promoção junto à força de vendas, as empresas estarão reunindo vários tipos de mídias em um conceito total de campanha. Ao usar determinado incentivo, as empresas precisam considerar vários fatores:

Primeiro devem determinar o tamanho do incentivo. Certo incentivo mínimo é necessário se pretende que a promoção seja bem sucedida. Um maior nível de incentivo produzirá, a maior resposta em termos de vendas, mas as taxas gradativamente inferiores.

Segundo, o gerente de marketing deve estabelecer condições para a participação. Os incentivos podem ser oferecidos a todos ou a grupos selecionados. Um prêmio pode ser atribuído apenas aqueles que devolverem as tampas das caixas ou outra prova de compra. Loterias podem ser permitidas em certos estados, proibidas para familiares de funcionários da empresa ou a pessoas abaixo de determinada idade.

Terceiro, a empresa precisa decidir sobre a duração da promoção. Se o período de promoção de vendas for muito curto, muitos consumidores potenciais poderão não obter alguma vantagem, uma vez que já haviam recomprado a marca antes da promoção. Se o período for muito extenso, a promoção perderá parte da sua força de “ação imediata”. Aqui entra o papel fundamental da pesquisa: segundo um pesquisador, a frequência ótima é cerca de três semanas por trimestre e a duração ótima é na fase do ciclo de promoção que varia por categoria de produto e, ainda, em função do produto específico.

Quarto, a empresa deve escolher um veículo de distribuição. Um cupom de 50 centavos pode ser distribuído na embalagem, em lojas, pelo correio ou por uma mídia de propaganda. Cada método de distribuição envolve um nível diferente de cobertura, custo e impacto.

Quinto, o gerente de marketing deve estabelecer a programação da promoção (*timing*). Por exemplo, os gerentes de marcas preparam calendários anuais para as promoções planejadas. As datas são usadas pelos departamentos de produção, vendas e distribuição.

Finalmente, a empresa deve determinar o orçamento total de promoção de vendas. Ele pode ser desenvolvido de várias maneiras. Pode partir de estimativas do pessoal de campo, em que o número de promoções é definido justamente com seu custo. A preparação de uma promoção específica envolve o custo administrativo (serviços gráficos, correio e funcionários envolvidos) e o custo do incentivo (custo do prêmio, descontos e o custo de resgate de cupons), multiplicados pelo número previsto de unidades que serão vendidas em função da promoção. No caso da promoção através de cupons, a empresa deve considerar que apenas uma fração dos consumidores fará o resgate. Na promoção que envolve brindes inseridos na própria embalagem do produto, são embutidos no preço os custos de fabricação e de embalagem do brinde.

A maneira mais comum de desenvolver os orçamento de promoção de vendas é usar uma porcentagem convencional do orçamento total. Por exemplo, um creme dental pode receber um orçamento de promoção de vendas de 30% do total do orçamento da promoção, enquanto um xampu pode obter 50%. Essas porcentagens variam para marcas e mercados diferentes e são influenciadas para marcas e mercados diferentes e são influenciadas pelos estágios do ciclo de vida do produto e pelos gastos da concorrência em promoção.

Outro fator decisivo para implementação de programas é o pré-teste.

Embora a maioria dos programas de promoção de vendas seja preparada na base de experiência, os pré-testes devem ser conduzidos para determinar se as ferramentas são apropriadas, o tamanho do incentivo é ótimo e o método de apresentação é eficiente.

Infelizmente, grande porcentagem das ofertas de prêmios não é pré-testada.

Strang (1992 apud *Koether*, 1998), sustenta que as promoções podem, geralmente, ser testadas de maneira ágil e não onerosa e que as grandes empresas testam estratégias alternativas em mercados selecionados para cada uma de suas promoções de âmbito nacional. Os consumidores são solicitados para avaliar ou classificar vários programas de programas de promoção de vendas ou a empresa pode fazer testes experimentais em áreas geográficas limitadas.

Desta forma, os gerentes de marketing devem preparar planos para a implementação e o controle de cada promoção. O planejamento da implementação deve cobrir desde o período de preparação do programa até o período de vendas. *Lead Time* é o tempo envolvido na preparação do programa antes de seu lançamento. Cobre as fases de planejamento, *design* e aprovação das modificações do pacote ou material que será enviado pelo correio ou entregue pessoalmente; preparação da propaganda e materiais de ponto de venda; notificação ao pessoal de campo; alocação de quantidades a distribuidores individuais; compra e impressão de prêmios especiais ou materiais de embalagem; produção de estoque e finalmente, distribuição aos varejistas.

O tempo de duração da campanha tem início com o lançamento da promoção e conclui-se quando, aproximadamente, 95% das mercadorias em promoção estão nas mãos dos consumidores. O tempo total envolvido em uma campanha pode levar vários meses, dependendo do tempo de duração da campanha.

No tocante as ferramentas usadas em promoções: os fabricantes usam várias ferramentas de promoção aos intermediários e surpreendentemente é destinado mais dinheiro

para promoção aos intermediários do que para os consumidores, com propaganda ficando com os remanescentes.

Segundo *Kothler* (1998), Os fabricantes dão prêmios em dinheiro aos intermediários por quatro razões:

1- A promoção de vendas aos intermediários pode persuadir o varejista ou o atacadista a oferecer a marca. O espaço de prateleira é tão escasso que os fabricantes, freqüentemente, tem que oferecer descontos, garantia de devolução, mercadorias extras e condições de especiais de pagamento para obter mais espaço nas prateleiras das lojas e supermercados.

2- A promoção de vendas aos intermediários pode persuadir o varejista e o atacadista um volume maior do que ele habitualmente faz. Os fabricantes oferecem concessões de volume visando induzir o intermediário a estocar maior volume de determinado produto. Eles acreditam que os comerciantes trabalham mais quando estão com o estoque “abarroado” de seus produtos.

3- A promoção de vendas aos intermediários pode induzir os varejistas a promoverem a marca através de maior divulgação, exposição e redução de preço. Os fabricantes podem obter exposição de ponta de gôndola ou aumentar o espaço de prateleira para suas marcas oferecendo aos varejistas concessões e descontos proporcionais ao seu desempenho.

4- A promoção aos intermediários pode estimular o varejista e os seus balconistas a “empurrar o produto”. Os fabricantes concorrem pelo esforço de vendas do varejista oferecendo prêmios em dinheiro, treinamento de vendedores e balconistas, prêmios especiais e concursos de vendas.

Provavelmente, os fabricantes gastam mais em promoção de vendas aos intermediários do que gostariam.

O aumento de concentração do poder de compra nas mãos de poucos e mais poderosos varejistas tem aumentado a habilidade dos intermediários em exigir o apoio financeiro dos fabricantes as expensas da promoção de vendas aos consumidores e da propaganda. De fato os intermediários passaram a depender mais do dinheiro dos fabricantes. Nenhum fabricante pode, unilateralmente, parar de oferecer concessões comerciais sem perder apoio dos varejistas. Em alguns países, os varejistas tornaram-se os maiores anunciantes, usando a maioria das concessões comerciais obtidas de seus fornecedores.

Freqüentemente, a força de vendas da empresa e seus gerentes de marcas discordam da promoção destinada aos intermediários.

Os vendedores dizem que os varejistas não manterão os produtos da empresa nas prateleiras, a menos que recebam mais dinheiro dos fabricantes, enquanto os gerentes de marcas desejam gastar os recursos financeiros limitados em promoção e propaganda destinadas ao fornecedor. Uma vez que os vendedores conhecem os mercados melhor do que os gerentes de marcas que ficam nos escritórios, algumas empresas destinam parte substancial do orçamento de promoção de vendas para ser administrado pela força de vendas.

Afirma *Kothler* (1998) que os fabricantes enfrentam vários desafios com as promoções destinadas aos intermediários.

De início encontram muita dificuldade para policiar os varejistas e assegurarem de que eles estão cumprindo sua parte no acordo, os varejistas nem sempre convertem as concessões ou reduções de preços obtidas em vantagens para os consumidores, além de não fornecerem mais espaço de prateleira ou darem mais destaque aos displays que receberam.

Com a divulgação de vários casos de varejistas que debitam aos fabricantes por promoções inexistentes, estes vem cada vez mais exigindo provas de desempenho para concederem os benefícios solicitados.

Em segundo lugar, mais varejistas estão passando a adotar o sistema de compra antecipada, isto é, comprando maior quantidade de produtos da marca durante o período de promoção, além de sua capacidade de venda, os varejistas podem interessar-se por um desconto de 10% para comprar 12 semanas ou mais. O fabricante constata que precisa produzir mais do que foi planejado, tendo que assumir custos com remoção de pessoal e horas extras.

Terceiro, os varejistas estão cada vez mais repassando seus lotes de compra a outras regiões que não estejam recebendo concessões ou benefícios especiais do fabricante.

Os fabricantes estão tentando controlar tanto a compra antecipada como o volume comprado e até entregando quantidades inferiores às encomendas, procurando manter a produção equilibrada.

Concluindo, os fabricantes consideram que as promoções de vendas aos intermediários tornaram-se um pesadelo. O número e a variedade de tipos de concessões e benefícios são de administração complexa, com desperdício de dinheiro na maioria das vezes.

4.8 Avaliação dos resultados

Enfim, a avaliação dos resultados de uma promoção de vendas é crucial. Os fabricantes podem usar três métodos para mensurar sua eficácia: pesquisa junto ao consumidor, análise dos dados de vendas e condução de experimentos.

O segundo método envolve a utilização de dados de vendas escaneados, disponíveis em empresas como *Information Resoueces Inc.* e *Nielsen*. As empresas podem analisar os tipos de pessoas que levaram vantagem da promoção, quais seus comportamentos antes da promoção, e como aqueles que compraram a marca promovida comportam-se em relação a marca ou a outras marcas suponhamos que uma empresa tenha 6% de participação do mercado no período pré - promoção. A participação aumenta para 10% durante a promoção, cai para 5% logo após o termino da promoção e sobe para 7% no período posterior. Evidentemente, a promoção atraiu novos experimentadores e também estimulou os consumidores já conquistados a comprar mais.

Após a promoção, as vendas caíram em função de os compradores começarem a consumir seus estoques. O aumento a longo prazo de 7% indica que a empresa conquistou novos usuários. Em geral, as promoções de vendas funcionam melhor quando atraem consumidores dos concorrentes que são estimulados a experimentar um produto superior e terminam adotando permanentemente a nova marca. Se o produto da empresa não for superior, provavelmente, a participação da marca no mercado retornará ao nível anterior á promoção. A promoção de vendas apenas alterou o padrão de tempo da demanda e não a demanda total. É mais provável que seus custos não tenham sido cobertos. Um estudo realizado com mais de 1000 promoções conclui que apenas 16% das mesmas pagaram seus custos.

Se forem necessárias mais informações podem ser realizadas pesquisas junto aos consumidores para detectarem quantos ainda se lembram da promoção, o que acharam, quantos aproveitaram e como ela afetou seus comportamentos subseqüentes em relação á marca. As promoções de vendas podem também ser avaliadas através de experimentos que consideram atributos como valor, duração e mídia de distribuição do incentivo. Por exemplo, os cupons podem ser enviados á metade das residências de um painel de consumidores. Os dados escaneados podem ser usados para rastrear se os cupons levaram mais pessoas a

comprar imediatamente o produto. Estas informações podem ser usadas para calcular o aumento da receita decorrente da promoção.

Além destes métodos de avaliação dos resultados de promoções específicas, a administração deve reconhecer outros custos e problemas potenciais. Primeiro, as promoções podem diminuir a lealdade de marca a longo prazo ao levarem mais consumidores a se inclinar para as mesmas e a não considerar o esforço de propaganda da empresa. Segundo, elas podem ser, **mais** caras do que parecem. Algumas são destinadas, inevitavelmente, aos consumidores errados (especificamente: fiéis á marca, trocadores de marca freqüentes e aos consumidores cativos da empresa que acabam obtendo um subsídio que não solicitaram). Terceiro, há custos decorrentes de ajustes de produção, do esforço extra da força de vendas e das exigências decorrentes da própria promoção. Finalmente, determinadas promoções irritam os varejistas, que podem exigir concessões extras para cooperarem com o fabricante.

CONCLUSÃO

Atualmente o varejo adquiriu um superpoder.

Os varejistas estão usando sofisticados sistemas de informações de marketing e logística para prestar bons serviços e oferecer produtos a preços atraentes a massas de consumidores. Muitos deles estão começando até mesmo a dizer a fabricantes poderosos, o que produzir, em que tamanho, cor e embalagem e como fixar os preços e promover os bens, quando e como despachá-los, e até como reorganizar e melhorar suas técnicas de produção e administração.

Tudo isso está revolucionando o cenário do varejo para grandes e pequenos fabricantes, outros varejistas e consumidores.

Os grandes fabricantes estão trabalhando mais diretamente com os varejistas para atender as suas necessidades. Além disso, o número de pequenos fabricantes está encolhendo como conseqüência do gigantismo do varejo. Os supervarejistas preferem lidar com menor número de grandes fornecedores. Os varejistas menores enfrentam a concorrência mortal das redes superpoderosas.

Essas mudanças induzidas por um capitalismo acelerado geraram desequilíbrio entre competidores e operou radicais transformações. Todo varejista que quiser continuar operando nestes sistemas, hoje globais, deverá reformular todo o seu conceito de vendas.

Os conceitos deverão ser reformulados e postos em prática com pouca e se possível sem margens de erro, afinal num mercado acirrado como este qualquer deslize pode ser fatal.

O varejista pode e deve usar a seu favor todas as armas possíveis que seguramente lhe traga bons resultados.

O marketing e suas e suas ferramentas com certeza são uma grande aliada. O marketing voltado para o varejo possui, como concluído pelo trabalho duas ferramentas poderosas para a produção de respostas estimulantes quando se fala em vendas: a pesquisa e as ações promocionais.

Tanto uma quanto à outra precisam de direcionamento para obtenção de suas finalidades, quais sejam, conhecer o mercado competidor, conhecer o consumidor intimamente e provocá-lo da maneira mais acertada.

Sabe-se que qualquer mudança de estratégia do varejo alterará ou afetará o composto de marketing. Isso se pode constatar pela mudança de direcionamento que pode ocorrer na

estratégia do fabricante, no tocante a embalagem, marca, promoção, intensidade de propaganda, preço do produto. É preciso, portanto, minimizar as distorções e harmonizar as estratégias no varejo, prevalecendo, portanto, a aplicação dos conceitos de marketing.

Enfim, é preciso se adaptar e estar atento as mudanças para moldar o futuro de forma adequada à realidade e às necessidades do mercado.

O marketing de varejo, como se pode verificar, tem ampla possibilidade de ser gerido de forma inteligente, afim de alcançar o mercado, o cliente, o consumidor. A pesquisa tem papel fundamental quando do processo decisório, a promoção de vendas no que diz respeito à captura e manutenção de clientes. O marketing no varejo terá que saber usar e avaliar quando, como e de que forma deverá agir para num contexto maior de estratégia ser o grande e poderoso auxiliar de mercado.

BIBLIOGRAFIA

CASAS, Alexandre Luzzi las. **Marketing de Varejo**. Ed. Atlas, São Paulo, 2000.

FILHO, Milton Mira de Assumpção. **Dominando o Marketing**. Ed. Makron Books: São Paulo, 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. Ed. Atlas, São Paulo, 1998.

LAVILLE, Christian. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Belo Horizonte: Artes Médicas Sul, 1999.

LEVINSON, Jay Conrac. **Marketing de guerrilha para o século XXI**. Ed. Saraiva, São Paulo, 1995.

MORGADO, Maurício G. e Marcelo N. Gonçalves (organizadores). 2.^a edição. Editora SENAC, São Paulo, 1999.

RICHARD, J. Semnik e Gary J. Bamossy. **Princípios de Marketing: uma perspectiva Global**. Ed. Makron Books Unesp: São Paulo, 1995.

ROCHA, Ângela da e Carl Christensen. **Teoria e prática no Brasil**. Ed. Atlas, São Paulo, 1999.

SILVEIRA, José Augusto Giesbrecht e Cláudio Felisoni de Ângelo (organizadores). **Varejo Competitivo**. Livros I, II e III. São Paulo: Ed. Atlas, São Paulo, 1996.

REVISTA VEJA, Junho/2000.