

JEFFERSON PAULINO DA SILVA

**PROPOSTA DE MELHORIA DE LAYOUT E MERCHANDISING DO
MERCADO LÍDER**

Relatório Monográfico apresentado
como requisito para a obtenção do título
de Especialista, Marketing Empresarial,
na UFPR- Universidade Federal do
Paraná.

Professor orientador: Dr. Zaki Akel
Sobrinho

CURITIBA
2007

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha família, principalmente, a minha mãe Teresinha que sempre esteve comigo em todos os momentos importantes. Dedico também, aos colegas, amigos e professores que auxiliaram para a minha formação intelectual ao longo destes anos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus amigos e colegas que ao longo desta jornada contribuíram para que eu pudesse concluir este estudo. Agradeço a toda a minha família, pelo apoio e incentivo em momentos difíceis. Também, agradeço a todos os professores e mestres que sempre estiveram presentes ao longo desta caminhada.

RESUMO

Nesse trabalho de conclusão de Curso de Pós Graduação em Marketing Empresarial, será apresentado através de referenciais teóricos, mais às experiências adquiridas em sala de aula, somadas ainda a experiências adquiridas durante o decorrer da vida deste projeto, que tem por objetivo mensurar o resultado de uma Coordenação de Merchandising feita no Mercado Líder a fim de demonstrar que uma correta disposição, localização e comunicação das mercadorias, facilita o processo de compra do cliente gerando maior volume de vendas por impulso, e assim agregando a rentabilidade para a organização. Verificou-se a proximidade dos pontos-de-venda com o domicílio do cliente, no processo de relacionamento, cuja análise do mesmo propõe a construção de estratégias de retenção de clientes, envolvendo a localização, as promoções e o mix de produtos e serviços. Identificando o perfil do cliente de supermercado de vizinhança. Os estudos exploratórios se basearam numa pesquisa bibliográfica, sendo estes um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados. Este estudo de caso implica na coleta de dados e entrevista juntamente ao dono da empresa, com análise do ponto de venda, mercadorias, estoque, comunicação, promoção, sendo diagnosticados múltiplas falhas nestes quesitos, e para as correções dos mesmos foram sugeridas soluções internas e externas desde a fachada da loja como toda a estrutura interna.

PALAVRAS-CHAVE: Varejo, Merchandising, Promoções.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – ILUMINAÇÃO (A)	25
FIGURA 2 – ILUMINAÇÃO (B)	25
FIGURA 3 – ILUMINAÇÃO (C)	26
FIGURA 4 – ILUMINAÇÃO (D)	26
FIGURA 5 – LOCALIZAÇÃO DOS PRINCIPAIS CONCORRENTES	37
FIGURA 6 – ENCARTE DE OFERTAS (SUPERMERCADO FERRARI)	39
FIGURA 7 – VISÃO FRONTAL DA LOJA	42
FIGURA 8 – SUGESTÃO DE FACHADA.....	43
FIGURA 9 – LAYOUT ATUAL	44
FIGURA 10 – SUGESTÃO DE LAYOUT	45
FIGURA 11 – PONTA DE GÔNDOLA	46
FIGURA 12 – SUGESTÃO DE PONTA DE GÔNDOLA	47
FIGURA 13 – MAU APROVEITAMENTO DE ESPAÇO NA GÔNDOLA	48
FIGURA 14 – OBSTRUÇÃO NO CORREDOR E MÁ ILUMINAÇÃO	48
FIGURA 15 – DEPARTAMENTALIZAÇÃO ERRÔNEA (A)	50
FIGURA 16 – DEPARTAMENTALIZAÇÃO ERRÔNEA (B)	51
FIGURA 17 – DEPARTAMENTALIZAÇÃO ERRÔNEA (C)	52
FIGURA 18 – DEPARTAMENTALIZAÇÃO ERRÔNEA (D)	53
FIGURA 19 – EXEMPLO DE DEPARTAMENTALIZAÇÃO	54
FIGURA 20 – SUGESTÃO DE DEPARTAMENTALIZAÇÃO	55
FIGURA 21 – SETOR DE HORTIFRUTIGRANGEIROS	56
FIGURA 22 – EXEMPLO DO SETOR DE HORTIFRUTIGRANGEIROS	57
FIGURA 23 – ILHA PROMOCIONAL	58
FIGURA 24 – OFERTA EM GÔNDOLA	59
FIGURA 25 – SUGESTÃO DE CARTAZEAMENTO	60
FIGURA 26 – UTILIZAÇÃO ERRADA DE BANNER	61
FIGURA 27 – SUGESTÃO DE IDENTIFICAÇÃO DE DEPARTAMENTOS	62

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - CANAL DE DISTRIBUIÇÃO	10
Quadro 2 - COMO O CLIENTE COMPRA	12
Quadro 3 - ELEMENTOS QUE COMPÕEM A APRESENTAÇÃO INTERNA ..	23
Quadro 4 - PESQUISA COMPARATOVA DE PREÇOS	38

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
1.1 JUSTIFICATIVA	1
1.2 OBJETIVO GERAL	3
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
2 EMBASAMENTO CONCEITUAL	5
2.1 VAREJO	5
2.1.1 Conceitos e Definições de Varejo	5
2.1.2 Principais Formatos de Varejo	5
2.1.3 Evolução do Varejo no Brasil	7
2.1.4 A Importância do Varejo na Economia Brasileira	9
2.2 VAREJISTA	9
2.3 O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	10
2.4 A INFLUÊNCIA DO MERCHANDISING E DO LAYOUT NO PROCESSO DECISÓRIO DE COMPRA	13
2.4.1 Merchandising	13
2.4.2 Planejamento de Loja com o Visual Merchandising	15
2.4.3 Tipos de Merchandising	16
2.4.3.1 Merchandising no ponto-de-venda.....	16
2.4.3.2 Merchandising Eletrônico	18
2.4.4 Comunicação Visual	20
2.5 LAYOUT	21
2.5.1 Tipos de Layout.....	22
2.5.2 Elementos que Estimulam os Cinco Sentidos	23
2.5.3 Iluminação	24
2.6 SUPERMERCADO DE VIZINHANÇA	27
2.6.1 Ambiente de Loja	28
3. METODOLOGIA	32
4. PROJETO PRÁTICO	34
4.1 MERCADO ALVO	34
4.2 MISSÃO DA EMPRESA	34
4.3 VISÃO DA EMPRESA	34
4.4 VALORES	34
4.5 ANÁLISE SWOT	35
4.5.1 Pontos Fortes	35
4.5.2 Pontos Fracos	35
4.5.3 Ameaças	35
4.5.4 Oportunidades	35
4.6 PRINCIPAIS FORNECEDORES	36
4.7 PRINCIPAIS CONCORRENTES	36
4.8 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	37
4.8.1 Pontos Fortes da Concorrência	39
4.8.2 Pontos Fracos da Concorrência	40
4.9 SISTEMA ADMINISTRATIVO	40
4.9.1 Departamentalização	40
4.9.2 Corpo Funcional	41
4.10 PRODUTO	41
4.11 PREÇO	41

4.12 PONTO	41
4.13 LAYOUT	42
4.13.1 Visão Externa	42
4.13.2 Visão Interna	43
4.13.2.1 Comunicação	57
5 CONCLUSÃO	64
REFERÊNCIAS	66
GLOSSÁRIO	68
ANEXOS	70

1 INTRODUÇÃO

Dentro do contexto atual e inovador do marketing, podemos afirmar que a Coordenação de Merchandising é um plano de disposição de mercadorias por categorias, de cada departamento, utilizando diversos critérios (segmentos, fabricantes, faixa de preço, tipos, negociação comercial...) que busca atingir o melhor agrupamento dos produtos em área de venda a fim de maximizar o bem estar dos clientes no momento das compras. Além dessa visibilidade por parte do consumidor, o varejo ganha ainda vantagens como aumentar a rentabilidade das categorias através de “produto certo, no lugar certo e por um preço justo”, podendo controlar a compra das mercadorias adequando os espaços conforme o giro dos produtos, além de eliminar consideravelmente os estoques, buscando uma comunicação transparente e direta perante o consumidor.

Com a abertura do mercado brasileiro, no início dos anos 90 e a conseqüentemente estabilizando a economia, a qualidade, preço e conveniência passaram a ser exigências básicas dos consumidores. Sendo assim, o varejo viu-se pressionado a desenvolver e introduzir estratégias mais arrojadas e cada vez mais focadas no cliente, estabelecendo um ritmo competitivo capaz de garantir a sua própria sobrevivência e expansão.

Para uma empresa varejista obter sucesso passou a depender da agilidade nas decisões, da eficácia nos resultados e dos serviços ao consumidor. No passado recente, onde o poder estava concentrado nas mãos da indústria e dos distribuidores atacadistas, as atividades ligadas às empresas varejistas eram julgadas de menor valor. Hoje, no entanto, o varejo é considerado o elo mais importante da cadeia de distribuição, principalmente por sua proximidade com o consumidor final.

1.1 JUSTIFICATIVA

Após ter se transformado no mais destacado ambiente das decisões de consumo, funcionando como um laboratório para as estratégias de *marketing* desenvolvidas pelo setor produtivo, o varejo é o principal foco das atenções de todo o mercado. Com isso, nos últimos dois anos, esse tema tem aparecido com muita frequência na mídia especializada e na grande imprensa. Vale lembrar que tudo

começou com o conceito de auto-serviço e os primeiros supermercados, depois vieram os hipermercados, as lojas de conveniências e mais recentemente os chamados supermercados 'vizinhos', ou de vizinhança, tecnicamente classificados pela Associação Brasileira de Supermercados como supermercados compactos. Eles podem ser encontrados, principalmente, nas grandes cidades, funcionando em lojas independentes, redes regionalizadas, ou pertencentes às redes multinacionais.

Com a entrada de grupos estrangeiros e os processos de fusões e aquisições, esse formato de loja configura-se como um fenômeno que tem movimentado o setor supermercadista e a economia de modo geral. Em função disso, a evolução e ampliação dessas redes têm despertado a atenção e a curiosidade da imprensa, de especialistas e da concorrência.

Para conquistar novos clientes ou evitar perder os antigos, os empresários do setor empreenderam um ritmo maior na corrida em busca de tecnologia, nas formas de atendimento diferenciado e na ampliação do mix de produtos de melhor qualidade, além das supervantagens oferecidas nas diversas promoções, que passaram a ocupar grande espaço na mídia local. E, se antes as grandes promoções eram reservadas para a sexta e o sábado, agora elas acontecem todos os dias da semana.

Assim sendo, o novo século abriu suas cortinas mostrando um cenário bastante favorável para o varejo, particularmente para o setor supermercadista, com as tendências apontadas para dois alvos fundamentais: o fortalecimento dos hipermercados e a expansão dos supermercados de vizinhança.

No mercado globalizado, "competitividade" é a palavra de ordem imposta aos competidores dos vários setores da economia. No segmento supermercadista a busca por novos formatos, novas estratégias e ações localizadas são cada vez mais necessárias e constantes. A concorrência dessas empresas não está apenas no seu entorno, mas em outros bairros, outras cidades, outros estados e até em outros países, de forma física e virtual. Com isso, as empresas estão entrando na vida dos clientes de diversas maneiras: através da TV, dos catálogos, da mala direta, da internet, do *call center* - tentando maior aproximação para facilitar ao máximo o processo de vendas. As pessoas já podem escolher a dedo, num clique, o que querem, o que vão consumir e da maneira mais confortável possível.

Nas chamadas empresas virtuais ou de marketing direto, há um esforço para manter o cliente dentro de casa, onde ele pode comprar de tudo sem se movimentar

da poltrona e ainda receber seu pedido com hora programada em sua própria residência. Num futuro próximo a residência será o local do antigo shopping center, onde todos os membros da família serão capazes de comprar em um único local, sendo que, a loja irá até os consumidores.

Sabe-se que de nada adianta elaborar ambientes sofisticados, reais ou virtuais, dotados da mais alta tecnologia, se tudo não estiver perfeitamente adequado às necessidades e poder de compra do cliente. Em vista disso, o setor supermercadista, mais do que nunca, tem o compromisso e o desafio de criar mecanismos de atratividade e interatividade no ponto-de-venda, visando à conquista, retenção e fidelização de sua clientela. No processo de interação, a busca pela melhor localização, os formatos da loja, o mix ideal de produtos e serviços, passam a ser o desafio e a tônica dos investimentos para garantir a satisfação do consumidor final, visando a participação crescente e efetiva do setor na economia.

As expectativas de crescimento das redes de supermercados vizinhos são das maiores no sistema de varejo, tanto por parte dos grandes grupos que estão investindo pesado no setor, como as pequenas redes que estão surgindo e obtendo sucesso com esse formato, principalmente nas grandes capitais. Os maiores investidores do setor detectaram as possibilidades promissoras de negócios nesse segmento, adquiriram e continuam incorporando várias cadeias de pequenos e médios portes. Na verdade, todos estão de olho na acomodada clientela de bairro. Além disso, é possível perceber que o comportamento dos clientes de supermercados está mudando. Aquelas antigas compras mensais estão sendo substituídas por visitas mais freqüentes ao ponto-de-venda, na tentativa de encontrar e aproveitar as promoções. Com isso, o 'vizinho' está sendo beneficiado.

1.2 OBJETIVO GERAL

Desenvolver uma Estratégia de Marketing baseada na Coordenação de Merchandising e no desenvolvimento de Plano de Marketing para o "Mercado Líder", que quando adotadas, conquiste e fidelize mais clientes e aumente consideravelmente as vendas.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desenvolver um projeto de Coordenação de Merchandising, que vise uma correta organização dos produtos nas gôndolas, visando adequar os produtos voltados á realidade da loja, além da criação de um Hortifruti, e adequação de outros departamentos, como o de rações, Bebidas quentes e Bebidas frias, Bazar e Alimentar.
- Criar um Plano de marketing baseado em referenciais teóricos diversos, dentre eles, livros, manuais de merchandising, mais experiências pessoais e profissionais, que reestruture os métodos atuais desenvolvidos.
- Padronizar as placas de preços internos e externos, visando forçar venda de promoções e de produtos de baixo giro.
- Sugerir planos de desenvolvimento profissional para os responsáveis da empresa
- Conhecer o contexto do marketing de varejo;
- Identificar os fundamentos do marketing para conquista de clientes;
- Verificar a influência da proximidade dos pontos-de-venda com o domicílio do cliente, no processo de relacionamento;
- Analisar o processo de construção de estratégias de retenção de clientes a partir do ponto-de-venda: envolvendo a localização, as promoções e o mix de produtos e serviços;
- Identificar o perfil do cliente de supermercado de vizinhança e suas expectativas com relação ao formato estabelecido;
- Desenvolver a matriz SWOT do Mercado Líder;
- Analisar o processo de construção de estratégias de retenção de clientes a partir do ponto-de-venda: envolvendo a localização, as promoções e o mix de produtos e serviços;

2 EMBASAMENTO CONCEITUAL

Neste capítulo serão apresentados os conceitos fundamentais para o embasamento teórico deste trabalho: varejo, varejista, comportamento do consumidor, influência do merchandising e do layout no processo decisório de compra, layout e supermercado de vizinhança.

2.1 VAREJO

2.1.1 Conceitos e Definições de Varejo

Conforme definições de Kotler (1998, p. 493), “o varejo inclui todas as atividades envolvidas na venda de bens e serviços diretamente aos consumidores finais para o uso pessoal. Toda e qualquer organização que pratica este tipo de venda, seja fabricante, atacadista ou varejista, está praticando varejo”.

Segundo Morgado & Gonçalves (2001, p. 23), “o varejo é um espelho fiel do estágio de desenvolvimento das relações econômicas em um determinado espaço geográfico”.

2.1.2 Principais Formatos de Varejo

De acordo com Morgado & Gonçalves (2001 p. 47) “a definição de um formato de negócio varejista depende de inúmeros fatores. Esses fatores dizem respeito ao perfil do empresário ou da sociedade que comanda o negócio, ao tipo de produto e às condições gerais dadas pelo mercado”.

Segundo os mesmos autores (p.48-50), com caráter inovador em termos de gestão varejista, os formatos podem ser:

a) **Lojas de departamentos:** Localizadas no centro de grandes áreas urbanas ou em shopping centers; variedade e profundidade de linhas em diferentes departamentos; vendas em alta escala; agregam serviços ao consumidor. Ex: Mappin e Renner;

b) **Lojas de especialidades:** Médios ou pequenos estabelecimentos; localizados em centros comerciais de rua ou shopping centers; grande incidência de

franquias; oferecem especialização e atendimento personalizado ao consumidor. Ex: água de Cheiro, H Stern, Fórum, Petistil;

c) **Cadeias de lojas:** Controle centralizado; poder de compra combinada; especialização com pouca flexibilidade quanto à prestação de serviços, preço e promoção. Ex: Casa Bahia, Magazine Luiza;

d) **Supermercados:** Organizações de venda predominante de alimentos frescos ou mercearias, artigos de higiene e limpeza; alto giro e baixa margem mantém preços competitivos; auto-serviço com um mínimo de dois *checkouts* e uma área de vendas superior a 350m²;

e) **Hipermercados:** Venda de alimentos, artigos de higiene e limpeza, eletrodomésticos, vestuários, artigos para o lar, alto giro e baixa margem; auto-serviço com superfície de vendas superior a 5.000m², serviços ao consumidor. Ex: Carrefour, Extra;

f) **Clubes de compras:** Vendas de alimentos, artigos de higiene e limpeza, eletrodomésticos, vestuário e artigos para o lar em embalagens maiores ou fardos; auto-serviço; serviços ao consumidor de grande porte; restrito aos associados contribuintes; localização independente; EDLP. Ex: Sam's Club, Makro;

g) **Lojas de conveniência:** Venda de alimentos e artigos de primeira necessidade, variedade e profundidade restrita; margens mais elevadas; auto-serviço; localizadas em vizinhanças de grande circulação em pequenas instalações com um máximo de 250m². Ex: AM/PM, 7-Eleven, Select;

h) **Home centers:** localizados à margem de grandes avenidas. Vendem materiais de construção e artigos para o lar. Apesar das quantidades comercializadas, suas margens são elevadas. Agregam pouco serviço ao produto. Concorrem com as lojas de materiais de construção, lojas especializadas e "Do-it-yourself". Estão passando por uma profunda reestruturação. Ex: Uemura, Conibra, Madeirense;

i) **Autocenters:** Venda de autopeças e serviços automotivos. Já existe uma segmentação específica para caminhões. Possuem como principal atrativo a garantia de serviço executado das peças originais. Ex: Caçula de Pneus, Jabur;

j) **Outlet stores:** Grandes depósitos localizados em áreas distantes dos centros, mas de fácil acesso; venda direta ao consumidor de artigos especiais de fabricantes ou linhas desenvolvidas com esse propósito. Ex: Vila Romana, Luigi Bertolli;

k) **Closeout stores:** Venda de artigos para lar, presentes e brinquedos por um preço comum a todos os itens. Localizadas principalmente em shopping centers. Auto serviço. Ex: Dollar Days, Pick and Pay;

l) **Lojas de descontos:** Também conhecidas como lojas de variedades. Venda de artigos de baixo preço. Auto-serviço. Localizadas em áreas de grande fluxo de pedestres ou em shopping centers. EDLP.Ex: Lojas Américas, Lojas Brasileiras;

m) **Category Killers:** Lojas especializadas cuja filosofia principal é o EDLP. Fazem muita propaganda e atuam muitas vezes em parceria com determinados fabricantes. As principais categorias são eletrodomésticos, computadores, brinquedos e calçados. Ex: Zarty, Casa Centro, DIC;

n) **Vending Machines:** Varejo totalmente impessoal para venda de produtos padronizados como refrigerantes, confeitos, seguros de viagem ou de automóveis e ingressos para espetáculos. Em fase de implantação no Brasil. Ex: Coca-Cola;

o) **Vendas domiciliares:** Atendem os públicos que buscam bens especializados ou aqueles que vivem distantes dos grandes centros, não tem tempo ou não gostam de fazer compras. É um formato em renovação influenciado pelo avanço da tecnologia em comunicação. As vendas podem ser pó reuniões, catálogos ou televendas. Trabalham com altas margens e acordos com fabricantes. Ex: Avon, Natura, Amway, Mappin.

2.1.3 Evolução do Varejo no Brasil

Morgado & Gonçalves (200, p. 33), relatam a respeito da evolução do varejo em nosso país fazendo um apanhado desde segunda metade do século XIX. Contam que os primeiros estabelecimentos comerciais de maior porte se instalam nas cidades no final do século passado, comercializando artigos importantes para a aristocracia. Foi o caso da famosa Casa Masson, estabelecida no Rio de Janeiro em 1871 e exemplo de luxo e bom gosto para as classes dirigentes da época. Já na virada do século, com a República e a modernidade trazida pela indústria, destacaram-se as Casa Pernambucanas, em 1906 (com outro nome de fundação), e a Établissements Mestre e Blatgé (Mesbla), em 1912, no Rio de Janeiro; assim como o Mappin Store, 1913 em São Paulo.

Esses estabelecimentos inovam no comércio brasileiro, introduzindo métodos de vendas e exposições das mercadorias e uma organização reformulada quanto ao sistema de compras. Todavia, na prática, essas grandes lojas trazidas para o Brasil o modelo de lojas de departamentos que existia nos Estados Unidos e na Europa, durante várias décadas.

Na década de quarenta, O estado Novo adaptou a legislação utilizada para controlar o abastecimento no período da Segunda Guerra Mundial, estabelecendo-a ao combate à carestia, que já se afirmava como o grande problema das massas urbanas. Nos anos cinquenta, o Governo Dutra criou a Comissão Federal de Abastecimento e Preços (COFAP), que tinha como objeto controlar o abastecimento, Fixar preços e punir os responsáveis por abuso. A COFAP seria substituída na década de sessenta pela Superintendência Nacional do Abastecimento (SUNAB), pela Companhia Brasileira de Alimentos (COBAL) e pela Companhia Brasileira de Armazenagem (CIBRAZEM). Nos anos setenta, o Estado entraria diretamente na comercialização de alimentos com as CEASAs (entrepósitos) e, no varejo, com a rede SOMAR.

O Brasil conviveu com a intervenção pública no comércio de alimentos até a década de noventa, quando foram eliminados definitivamente os tabelamentos de preços e as cotas de venda.

A partir desse período, em decorrência do explosivo crescimento urbano e tendo como ponto de apoio técnicas, modelos e principalmente capitais provenientes do exterior, ocorreu um despertar do modelo varejo nacional.

Alguns elementos do varejo já disseminados nas empresas americanas desde décadas atrás só se generalizaram no Brasil nos anos cinquenta, como por exemplo:

- Estrutura departamentalizada;
- Auto-serviço;
- Organização e gestão de Recursos Humanos;
- Baixa margem e alta rotação de estoques.

Um dos marcos da modernização do varejo no Brasil é a implantação da Sears em 1949, com duas lojas em São Paulo e uma no Rio de Janeiro.

Analisando certos detalhes das primeiras lojas da Sears, percebemos quanto estas se diferenciavam do restante do varejo. O layout era totalmente revolucionário, com a presença de gôndolas, separação da mercadoria por seções bem delimitadas e sinalizadas dentro da loja. Os anúncios e promoções eram diferentes, seja na

comunicação com o cliente. Além disso, o público recebia malas-diretas e catálogos com mais frequência. O atendimento era personalizado e os preços, bastante competitivos em relação à concorrência.

Porém, nada é mais representativo das mudanças que ocorreram no perfil do consumo que a introdução dos supermercados no Brasil. Até o fim dos anos cinqüenta, a legislação que regulamentava o comércio de alimentos era extremamente antiquada e obsoleta em praticamente todas as cidades do Brasil.

O primeiro supermercado brasileiro foi o Sirva-se, que se instalou em São Paulo em 1953 e pertencia a Souza Cruz.

Como vemos, muitas foram as mudanças do varejo no decorrer das décadas no Brasil, tendo com isso, uma profunda influência sobre a economia do país.

2.1.4 A Importância do Varejo na Economia Brasileira

Parente (2000, p. 64) revela que com um volume anual de vendas superior a R\$100 bilhões, vendidos por cerca de um milhão de lojas, e representando mais de 10% do PIB brasileiro, as atividades varejistas, desempenham um papel de relevante importância no cenário econômico brasileiro.

O intenso ritmo de consolidação que tem caracterizado o varejo brasileiro desde 1998 vem rapidamente tornando ultrapassadas as informações sobre o desempenho das empresas varejistas.

O varejo de alimentos confirma sua destacada importância no cenário varejista brasileiro. Esse predomínio do setor de alimentos pode ser justificado pelo grande peso que os gastos em alimentos ocupam na cesta de compras dos consumidores de baixa renda, que caracterizam o mercado brasileiro. Com um volume de vendas anuais, as lojas de auto-serviço (super-hipermercados) consistem no setor mais destacado e dinâmico do varejo brasileiro.

2.2 VAREJISTA

De acordo com a definição de Levy & Weitz, “um varejista é um negociante que vende produtos e serviços de uso pessoal ou familiar aos consumidores. Um varejista é o último negociante de um canal de distribuição que liga fabricantes a consumidores”.

QUADRO 1 – CANAL DE DISTRIBUIÇÃO



Fonte: LEVY e WEITZ (2000, p.26).

2.3 O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

- **Valor para o consumidor**

Parente (2000, p. 63), diz que valor é um conceito fundamental para entender o comportamento do consumidor.

No Brasil, os consumidores no processo de escolha comparam explícita ou implicitamente o conjunto de benefícios (ex: atendimento, variedade, conforto) que recebe em uma loja em relação a seus custos (preço dos produtos, condições de pagamento).

O conceito de valor é importante para explicitar o comportamento e as preferências do consumidor para certa loja. Parente (2000, p. 63) afirma ainda que a satisfação do consumidor para certa loja aumenta à medida que se amplia a percepção do valor para essa alternativa. A concorrência entre varejistas que disputam o mesmo está centrada em torno desse conceito e, para isso, cada concorrente desenvolve diferentes esforços para conseguir ampliar a satisfação do consumidor. Um varejista poderá ampliar o valor por meio de várias alternativas:

- a) Variedade mais ampla e com menos faltas
- b) Melhor qualidade dos produtos;
- c) Melhor atendimento;
- d) Melhores instalações: estacionamento, ar condicionado, escadas rolantes;
- e) Redução de custos;
- f) Simultaneamente aumentar os benefícios e reduzir os custos.

Compreender o comportamento do consumidor passou a ser uma das principais preocupações das empresas de varejo. Desta forma segundo Parente (2000, p. 111) é necessário considerar duas dimensões:

a) **atividade física** – São atividades observáveis por meio de sentidos, como por exemplo: visita do cliente à loja, volume consumido, conversar com o vendedor,

pesquisar preços, degustar ou experimentar um produto, telefonar para obter informações, preencher um pedido;

b) **atividade mental** – engloba atividades não visíveis, pois ocorre na mente do consumidor, tais como: avaliar os atributos de certo produto, desenvolver uma imagem positiva ou negativa para certas lojas, planejar uma compra, decidir sobre quais lojas irá visitar, relembrar uma experiência desagradável de compra, sentir motivação para comprar certo produto, fazer inferência sobre um comercial de TV.

Parente (2000, p. 112) destaca algumas questões básicas para entender o comportamento do consumidor.

a) O que os consumidores compram?

O comportamento de compra está muito relacionado com o tipo de produto que está sendo comprado. Existem muitos tipos de classificação de produtos que foram desenvolvidos com base em alguns aspectos do processo de compra dos consumidores como disponibilidade, durabilidade e tangibilidade. A disponibilidade procura categorizar os produtos de consumo (produtos que os consumidores finais adquirem para seu uso pessoal) em três categorias são:

- Produtos de conveniência – itens para os quais o consumidor não está disposto a despende muito tempo e esforço para adquiri-los. Em geral são produtos baratos, de compra freqüente, cuja compra o consumidor faz procura ou nenhuma comparação em varejistas como supermercados, farmácias, postos de gasolina;
- Produtos de compra comparada – são aqueles em que o consumidor realiza comparações durante o processo de seleção e compara em itens como preço, estilo, qualidade e muitas outras em produtos como eletrodomésticos, roupas móveis;
- Especialidades – são produtos de marcas sofisticadas que possuem características únicas, de forma a motivar consumidores e despende grande esforços e a percorrer grandes distâncias para sua aquisição. Os consumidores já sabem o que querem, não fazem comparações nem aceitam substitutos. Entre outros produtos estão as confecções de marcas exclusivas, móveis de *design* especial, objetos de arte.

Na durabilidade os produtos são totalmente consumidos após um ou pouco uso (durante um dia ou semanas), como uma lata de refrigerante, um pacote de biscoito, um pacote de fraldas descartáveis, sendo conseqüentemente,

recompensados com frequência e podem ser duráveis como automóveis e eletrodomésticos ou semiduráveis como produto de perfumaria, sapatos, canetas ou lâmpadas.

O grau de tangibilidade ajuda a diferenciar os produtos dos serviços. A maioria dos varejistas comercializa produtos, ou seja, bens tangíveis definidos em termos de suas características físicas, tais como forma, peso, tamanho e composição. Uma quantidade crescente de varejistas está se desenvolvendo para oferecer serviços em que os consumidores não adquirem a posse de produtos tangíveis, mas recebem atividades intangíveis que oferecem benefício e soluções de problemas aos consumidores.

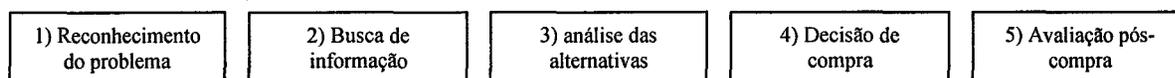
b) Quem são os consumidores?

Para os fabricantes os clientes são as empresas para as quais eles vendem seus produtos. Para os atacadistas ou varejistas, cliente refere-se a consumidores como indivíduos ou unidades domiciliares. Estes consumidores sofrem ainda influência de algumas variáveis determinantes do comportamento, tais como: geográfica e urbanista, demográficas e socioeconômicas.

c) Como os clientes compram?

Há um modelo desenvolvido por Engel, Kollat e Blackwell que tem sido amplamente utilizado, demonstrado abaixo:

QUADRO 2 – COMO O CLIENTE COMPRA



Fonte: LEVY e WEITZ (2000, p. 26).

d) Por que ficam satisfeitos ou insatisfeitos?

Satisfeito – Quando o real é mais que o esperado. O consumidor recebe mais do que esperava. Por exemplo: o gerente da loja telefona para o cliente e avisa que um novo produto sugerido pelo cliente já está na loja.

Insatisfeito – Quando o real é menor que o esperado. São situações que causam desapontamento ou frustração. Por exemplo: produto faltando, ou fila grande com metade dos caixas operando.

Morgado & Gonçalves (2001, p.78) afirma que o comportamento do consumidor é um campo interdisciplinar de estudo em marketing que busca

compreender como e por que os consumidores se comportam de determinadas maneiras.

Para Kotler (1998, p. 161) nunca foi simples entender o comportamento e conhecer os consumidores. Eles podem declarar suas necessidades e desejos, mas agir de uma outra maneira.

Sendo assim, é necessário atentar para alguns atributos do ponto de venda, visando atrair e estimular o consumidor à compra. Morgado & Gonçalves (200, p. 101) afirmam que atmosfera de uma loja, quando em conexão com o desejo do consumidor, aumenta o tempo de permanência dele no ponto de venda e estimula a escolha e compra das mercadorias.

Destaca-se aí o *layout* e o *merchandising* ideal para as mercadorias que estarão à venda.

Assim como no teatro, o *design* da loja e todos os seus componentes devem trabalhar em harmonia para apoiar a mercadorias em vez de competir com ela. O varejista precisa considerar três objetivos. Primeiro a atmosfera da loja precisa ser consistente com sua imagem e com sua estratégia geral. O segundo objetivo de um bom projeto de loja é ajudar a influenciar as decisões de compra do cliente. Finalmente, ao tomar decisões de projetos, os gerentes precisam ter em mente a produtividade do espaço de varejo – quantas vendas podem ser geradas a partir de cada metro quadrado (LEVY & WEITZ, 2000, p. 472–473).

2.4 A INFLUÊNCIA DO MERCHANDISING E DO *LAYOUT* NO PROCESSO DECISÓRIO DE COMPRA

2.4.1 *Merchandising*

Sem tradução para a nossa língua, essa estratégia de comunicação tem sido confundida com inúmeras ações mercadológicas e de comunicação.

O corre-corre da vida diária moderna trouxe muitas alterações no comportamento do consumidor dos nossos dias. A oferta de produtos e serviços teve que se moldar a todas estas alterações, demonstrando assim um elevado nível de sinergia com um mercado em franca expansão.

Neste sentido, segundo argumentação de Parente (2000, p. 277), a falta de tempo e a busca da conveniência estão cada vez mais presentes no processo de

compra do brasileiro. Ao entrar na loja, o consumidor quer rapidamente obter informações sobre produtos disponíveis, preços, características, enfim, todas as informações necessárias para que possa, com facilidade, realizar uma avaliação das alternativas que a loja oferece. *Layout* com placas indicativas de alta visibilidade, arrumação lógica e bem sinalizada das categorias e dos produtos, etiquetas legíveis com descrição dos itens são serviços cada vez mais valorizados pelo consumidor.

Cobra (1992, p. 660), define *merchandising* como um conjunto de operações táticas efetuadas no ponto de venda, para colocar o produto ou serviço certo, no lugar certo, na quantidade certa, no preço certo, no tempo certo, com impacto visual adequando e na exposição correta.

Para Morgado & Gonçalves (2001, p. 102) *merchandising* é a venda sem palavras, com a utilização apropriada das mercadorias, dos equipamentos e do espaço de vendas (*layout*), produzindo uma conversa que desperta o desejo de compra nos consumidores e, ao mesmo tempo, transmite a imagem da loja.

Para Costa & Talarico (1996, p. 58) consideram como *merchandising* puro às ações no ponto de venda, que envolvam, ou não, o produto, com fins de estimular a decisão final de compra.

Alguns profissionais denominam de *merchandising* qualquer atividade em que pareça o produto ou sua marca e que não seja considerada propaganda, confundindo os conceitos e modificando o direcionamento de suas ações, não atingindo assim os verdadeiros objetivos que essa estratégia pode propiciar ao produto.

Costa & Talarico (1996, p. 185) afirmam ainda que *merchandising* é toda ação de valorização e enriquecimento do produto, no ponto-de-venda, destacando-o da concorrência, levando o consumidor à decisão final de compra. Segundo estes autores alguns fatores determinam a eficácia do *merchandising*:

- a) As ações devem ocorrer no ponto-de-venda de varejo, obviamente, onde as maiorias das compras são decididas;
- b) São atividades de caráter mercadológico, portanto, devem ser bem planejadas e executadas de forma criteriosa;
- c) Somente apresentando e expondo corretamente o produto estaremos facilitando e estimulando o consumidor a comprar;

- d) A ação do ponto-de-venda dependerá da participação do canal e loja o que será conseguido com o auxílio de outras atividades a eles direcionadas, como a promoção;
- e) O bom *merchandising* aumenta a rentabilidade do produto evitando perdas e desperdício no ponto-de-venda;
- f) O fator principal do sucesso do *merchandising* é a compra impulso, isto é, a decisão da compra e da marca no ponto-de-venda.

2.4.2 Planejamento de Lojas com o Visual Merchandising:

Visual merchandising é a cumulação de todos os estímulos visuais no ambiente de varejo, abrangendo tudo o que o consumidor percebe. Na realidade, o visual merchandising vai além do sentido da visão para tornar-se um conceito ampliado de percepção. Engloba, como dizem Morgado & Gonçalves (2001, p. 105), “a visualização das cores e suas influências psicológicas, os aromas e suas associações, o prazer degustar, atenção para a chamada auditiva ou para os sons musicais e, ainda, a aproximação do produto/mercadoria com o toque”.

O visual merchandising faz parte do *merchandising* geral. Morgado & Gonçalves (2001, p. 104) o define como “arte de dramatizar a apresentação da mercadoria para estimular e encorajar o interesse do consumidor e induzi-lo a comprar”.

Os profissionais que trabalham com visual merchandising trabalham com psicologia, ergonomia e antropometria para elaborar seus projetos acordo com as características do consumidor.

Do ponto de vista estético, o visual merchandising bem realizado cria uma impressão favorável e memorável, simplifica o processo de compra, induz o consumidor a comprar mais e a retornar, facilita o trabalho dos vendedores e torna a loja um local divertido e estimulante para se comprar e se trabalhar.

Do ponto de vista técnico, o visual merchandising eleva a produtividade da loja, o giro do estoque, as vendas por metro quadrado e as vendas de mercadorias mais rentáveis, aumenta o tíquete médio e reduz a necessidade de remarcação e liquidações.

Costa & Talarico (1996, p. 59) afirmam que durante muito tempo considerado de importância secundária para a comunicação mercadológica no Brasil, o *design*

atualmente vem sendo visto como um elemento de vital importância na transmissão do conceito atribuído do produto.

A apresentação interna da loja deve ser harmônica e envolvente ao consumidor. No entanto, segundo Parente (2000, p. 294), os aspectos externos da apresentação da loja provoca um forte impacto em sua imagem e são extremamente importantes para atrair o consumidor, pois determinam a primeira impressão que o consumidor tem, influenciando sua percepção sobre a qualidade e o tipo de loja.

Conforme Costa & Talarico (1996, p. 186) o impulso de compra (ou compra por impulso) é uma atitude comportamental adotada por qualquer indivíduo diante de determinados produtos, no momento de decidir pela sua compra. Esse comportamento vem se acentuando em nossos dias em função das atribuições e pouco tempo de que dispõem as pessoas para realizar as compras; do grande número de marcas e de mensagens comerciais a que os indivíduos estão expostos e em função dos impactos a que são submetidos no local da compra. As ações realizadas no ponto-de-venda, por fim, estimularão esse impulso final de compra, induzindo o consumidor a preferir a marca que estiver mais bem exposta e que conseguir estimulá-lo com maior ênfase.

2.4.3 Tipos de *Merchandising*

2.4.3.1 *Merchandising* no ponto-de-venda

Funciona como apoio e reforço à comunicação mercadológica de um produto, aproximando-o do consumidor e aumentando substancialmente a capacidade de giro do produto e pode ser realizado pela exposição do produto fora de seu local habitual (gôndolas, prateleiras) de forma especial, destacando-o pela visualização e arrumação. Esta exposição deve seguir algumas regras:

- a) Os produtos devem ganhar destaque (auto-seleção);
- b) Devem ser expostos em locais de fluxo de tráfego;
- c) Devem passar a sensação de vantagem (pechincha);
- d) A exposição deve ser destacada no ambiente onde está;
- e) Devem dar sensação de grande número de unidades do produto;
- f) Devem irradiar beleza, simpatia, charme e prender a atenção do consumidor, dando a impressão de que o produto está indo encontro a ele.

Costa & Talarico (1996, p. 187) dizem que a exposição promocional garante excelente resultado ao produto, proporciona facilidades ao consumidor e benefícios para o distribuidor, como:

- a) Transforma a comunicação do produto em venda;
- b) Transforma o ambiente em algo vivo e dinâmico quebrando a monotonia das compras, dando prazer a elas, tornando-as mais fáceis e rápidas;
- c) Reforça a fidelidade da marca, reforçando sua lembrança e induzindo o consumidor a adquiri-la;
- d) Aumenta o giro do produto estimulando a compra por impulso;
- e) Atrai o consumidor, ampliando a fidelidade à loja e propiciando melhores vendas e lucro para o distribuidor.

Materiais de *Merchandising* mais utilizados:

- Faixa de gôndola;
- Display ilha;
- Display de ponta de gôndola;
- Cartazes;
- Móbile;
- Folhetos;
- Luminosos;
- Relógios digitais de parede ou de teto;
- Dispositivos mecânicos;
- Balcões de degustação;
- Indicadores;
- Balões;
- Letreiros.

Requisitos para um bom resultado com o *merchandising* no ponto-de-venda:

- a) Obedecer ao *layout* da loja – estar na direção do fluxo, ser de fácil acesso e ficar em local amplo de compra;
- b) O produto deve estar bem visível e disponível ao público;
- c) O material (ou exposição) deve ser criativo, causando impacto e de fácil memorização, graças a originalidade que deve ter;
- d) Deve ser funcional, simples e de fácil colocação e remoção;

- e) E não deve conflitar, ser facilmente percebido e criar situações e ambiente agradável.

Existem algumas atribuições básicas do *merchandising* de uma loja e neste sentido Morgado & Gonçalves (2001, p. 103) citam:

1 - a análise das necessidades dos itens de comercialização e/ou nos locais de serviços (o produto certo);

2 - as definições dos tipos de *layout* adequados na execução de projeto e/ou nos locais ideais para a exposição de produtos, além dos tipos de equipamentos e elementos adequados para esses produtos; (o lugar certo);

3 - verificações do “tempo de vida” das mercadorias, quando ao ciclo de compra e venda, ou ainda relativas aos produtos perecíveis com a observação do método de controle de estoque FIFO (*first in, first out*), impedindo danificação de produtos e prejuízos com baixo giro; (no tempo certo);

4 - o planejamento da exposição correta conforme o objetivo de venda, em equipamento adequado em condições ideais de quantidade e estoque ou armazenamento do produto; (a quantidade certa);

5 - a avaliação das necessidades de precificação (por vezes, também a política de preços) para cada item ou produto, bem como a própria etiquetagem ou colocação de preços adotados, a partir de análises sobre a melhor maneira de atribuir o preço (o preço certo).

A dinâmica da evolução deste século requer técnicas eficientes para fazer com que o indivíduo se desloque para adquirir um produto. As lojas que caminham para o futuro precisam oferecer motivos para manter a frequência dos consumidores. Com esse objetivo, o *merchandising* trabalha as apresentações de mercadorias, que devem ter ação e criatividade.

A análise da psicologia do consumidor, segundo Morgado & Gonçalves (2001, p. 105), e de seus aspectos sensoriais levantados em pesquisas de mercado mostram a importância que isso pode ter no comportamento de comprar. As formas de percepção do consumidor, de como visualiza as cores e suas influências psicológicas, aromas e suas associações, o prazer do degustar, a atenção para chamada auditiva ou para os sons musicais e ainda a aproximação do produto/mercadoria com o toque, fazem parte de conhecimentos que afetam as exposições de produtos. Afirmam ainda que a psicologia, com os estudos de

percepção do indivíduo e seu comportamento de compra, considera também a força de convencimento da cor. Nos aspectos sensoriais, essa disciplina interessa-se pela relação dos sentidos humanos: visão, audição, olfato, tato e paladar. Desses, a visão é o mais importante para o *merchandising* e visual merchandising por suas características de impacto e contraste.

Percebemos que é necessário observar a melhor forma de exposição das mercadorias nas gôndolas (profundidade adequada = quantidade adequada), considerando o tamanho dos itens e a graduação cromática (utilização das cores).

As informações sobre o produto devem ser colocadas ao alcance da visão do cliente, sem exageros nos indicadores e preços, os quais devem ter, idealmente, forma padronizada.

Conforme Morgado & Gonçalves (2001, p. 106), os *displays* de mercadorias devem ser bem executados, bem iluminados, para potencializar o efeito da vitrine, torna-la capaz de substituir a presença física do vendedor, oferecendo as opções e possibilidades de combinação e uso de determinada mercadoria.

É ainda, de fundamental importância saber como e quanto espaço se ocupará com o determinado produto; por isso, em algumas lojas de auto-serviço, o emprateiramento de mercadorias é projetado com o auxílio da informática.

2.4.3.2 *Merchandising* Eletrônico

Costa & Talarico (1996, p. 188), dizem que este é outro tipo de comunicação difundindo no mercado e muito utilizado por televisão e cinema através de inserção do produto em novelas e filmes que é denominado, também erradamente, de *merchandising* eletrônico. Até mesmo em programas ao vivo e gravados vemos esses comerciais disfarçados. São ações de comunicação de grande efeito, pelas suas características, e que em virtude de pegar o expectador desprevenido resultam em menor índice de dispersão, além de disporem de mais tempo para exposição e demonstração do produto. Por outro lado, excesso de utilização vem causando certo índice de rejeição por parte do público que se considera enganado e obrigado a ver um comercial de produto em um momento indesejável.

2.4.4 Comunicação Visual

De acordo com Morgado & Gonçalves (2001), é um dos trabalhos mais eficazes para impulsionar o consumo de produtos na loja. Existem vários materiais de sinalização interna que auxiliam o *merchandising* dentre eles, podemos citar:

a) **MóBILE:** Material de destaque aéreo, chamativo para o tema de campanha ou ainda para descrição do lançamento de algum produto. Os móveis possuem uma exposição aérea principalmente nos corredores das lojas ou ainda em produtos de maior concentração dos consumidores. A principal comunicação efetuada pelo móbil é a lembrança contínua ao cliente de que a loja está em promoção ou lançando um produto diferenciado.

b) **BANNER:** Material de divulgação em pontos especiais. Quando criamos um ponto de degustação ou ainda um ponto de troca, arrecadação etc., ali são colocados os *banners*. Para o varejo este material deve ser colocado em locais que proporcionem uma visibilidade clara aos consumidores.

c) **CARTAZES DE OFERTA:** Normalmente este material é desenvolvido para colocação de preços, o que garante o tamanho adequado para uma visibilidade melhor do consumidor. O cartaz de oferta é o material colocado do lado externo da loja, em local que permita ao consumidor, ao passar de frente à loja, atender à oferta nele descrita.

d) **SPLASH:** Material que possui como finalidade principal dar destaque no preço da mercadoria. Pelo seu próprio formato, torna-se um material extremamente atrativo à vista do consumidor que percebe no ato um preço promocional. O *splash* deve estar nas pontas de gôndolas e nas ilhas promocionais destacando sempre estes produtos.

e) **TESTEIRA DE GÔNDOLA:** Material destinado especificamente à gôndola. Ele possui um aparador para colocação de produtos sobre o mesmo e firmar o destaque de oferta especial. É um excelente impulsionador de compras.

f) **STOPPER:** Material destinado à gôndola onde o mesmo possui um aparador para fixação. Sua principal função é chamar a atenção do consumidor para uma oferta especial quando está andando pelos corredores da loja.

g) **WOBBLER:** este material é destinado para destaque de oferta ou produto promocional em gôndola e *checkout's*. Ele é colocado ou preso nestes locais chamando a atenção do consumidor para os produtos. O material possui um

movimento, devido ao modo de posicionamento, atraindo assim a atenção do consumidor.

Estes materiais promovem uma maior eficácia no destaque de produtos dentro das lojas, o que significa mais vendas.

O que garante o custo/benefício do investimento em materiais como este é a eficácia de se trabalhar com os mesmos, sabendo utilizá-los de maneira a promover um maior resultado nas vendas.

Assim, associamos utilização destes materiais segundo o tópico de *merchandising*, exposição de produtos, pois afinal, de nada adianta um material bem apresentado se não houver primeiro um local adequado de colocação dos produtos e uma organização adequada dos mesmos neste local.

2.5 LAYOUT

Segunda matéria publicada na revista “Supermercado Moderno” (jul. /2004, p. 30-31), o conceito essencial do “*layout*” é oferecer uma boa experiência de compra ao consumidor e boas experiências de compra se traduz em diversão, prazer entre outros.

A imagem que os clientes têm da loja está intimamente ligada à atmosfera que a loja consegue desenvolver. Esta atmosfera é criada utilizando os recursos da apresentação externa e interna da loja, das soluções de *layout* e da forma de exposição dos produtos, incluindo sua linha de produtos, seus preços e o pessoal de atendimento.

Parente (2000, p.294), diz ainda que devido a uma concorrência cada vez mais acirrada, uma fachada e apresentação externa bem desenvolvida podem significar uma substancial vantagem competitiva, pois são elementos que determinam não só a capacidade de atrair novos clientes, mas também são fatores relevantes para reter os consumidores atuais.

Em matéria publicada na revista Super Varejo (ago. /2004, p. 110), “a arrumação da loja, no que diz respeito aos departamentos e às gôndolas, tem de ser pensadas de forma a potencializar as vendas, com o máximo de aproveitamento da área existente. Deve facilitar o acesso do consumidor aos produtos, e ajudá-lo a concretizar a compra”.

Percebemos que o *layout* hoje é de fundamental importância no processo decisório de compra no dia-a-dia do consumidor. O *layout* tornou-se um organismo vivo, adaptável às necessidades dos clientes e de seu perfil de consumo.

2.5.1 Tipos de *Layout*

Para Parente (2001, p.301), o *layout* procura proporcionar conforto aos consumidores em dias de grande movimento, assegurando um fluxo eficiente por meio de todos os departamentos da loja. O *layout* deve ainda influenciar a percepção do cliente em relação ao estilo e ao posicionamento de mercado de cada loja.

Parente (2001, p.301), diz ainda que os principais tipos de *layout* adotados são o conceito de “grande”, o “fluxo livre” e o conceito de “boutique”.

a) **Grade**

Neste tipo, o equipamento de exposição está disposto retangular, em linhas paralelas, formando ângulo reto com a fachada e com o fundo da loja. É a disposição típica dos supermercados. Nesse *layout*, o tamanho do equipamento de exposição e a largura dos corredores são em geral homogêneos em toda a loja. Em arranjo, deixando as demais áreas da loja com menor movimento. Para contrabalançar essa situação, é importante localizar algumas categorias de maior procura e de compra planejada nessas áreas, que normalmente recebiam menor fluxo de consumidores.

b) **Fluxo livre**

No *layout* fluxo livre, o equipamento e corredores estão dispostos em padrões que permitem um fluxo não direcionado dos clientes. Adota uma variedade de equipamentos com diferentes tamanhos e formatos que criam um arranjo informal e uma atmosfera mais descontraída para o consumidor. Esse formato facilita a movimentação em qualquer direção, estimulando o consumidor a passear pela loja e assim realize compras por impulso. Os equipamentos da exposição são baixos, permitindo a visibilidade e estimulando a compra nos demais departamentos. É o formato típico das lojas de departamento.

c) **Boutique**

Neste tipo de *layout*, cada departamento ou categoria ocupa um espaço bem definido, semi-separado, quase como se fosse uma loja dentro da loja. Cada um

desses espaços tem sua própria identidade, incluindo cores, estilos e atmosfera. Muitas dessas são especializadas em um estilo de vida ou apresentam exclusivamente produtos de uma mesma marca ou designer.

De acordo com Parente (2000, p. 295-296), muitos elementos compõem a apresentação interna da loja. Todos eles ajudam a criar a atmosfera e a estimular o processo de compra dos consumidores, conforme quadro abaixo:

QUADRO 3 – ELEMENTOS QUE COMPÕEM A APRESENTAÇÃO INTERNA

Estimulando os Cinco Sentidos	Facilitando a comunicação e o Processo de Compra	Proporcionando Conforto
Cores	Comunicação Visual	Largura dos Corredores
Iluminação	Precificação	Pisos
Odores e Perfumes	Mercadorias	Temperatura
Paredes	Equipamentos de Exposição	Transporte Vertical
Apelo ao Tato	Tecnologia	Provadores
Som	Funcionários e Serviços	Localização dos Caixas
Apelo ao Paladar		Manutenção e Limpeza

Fonte: PARENTE (2000, p. 296).

2.5.2 Elementos que Estimulam os Cinco Sentidos

a) Cores

Para Parente (2000, p. 297), o papel que as cores desempenham nas vitrines ou no interior das lojas é muito mais do que criar um ambiente visual agradável. Embora todos tenham uma cor favorita, poucos são os que entendem a razão de suas escolhas. As cores têm um efeito significativo em nossas emoções, e a habilidade em usar as cores em *displays* pode motivar-nos a comprar.

Cores fortes e vibrantes provocam um impacto diferente das cores suaves e de tons pastéis. As cores podem ser classificadas em quentes (como vermelho, amarelo, alaranjado) e frias (como azul, verde, violeta). As cores quentes parecem chamar mais atenção, sendo, portanto, muito adequadas na parte externa, para atrair o cliente para dentro da loja. Elas também comunicam uma atmosfera calorosa, informal e confortável. Já as cores frias proporcionam um ambiente de tranquilidade propício para situações de compra de alto envolvimento, que exigem

um maior tempo de deliberação e escolha, comunicando um sentimento de formalismo e racionalidade.

Frank H. Mahnke (1996, p. 189), diz que alguns estudos psicológicos revelam que as verdadeiras cores que despertam o apetite são:

- a) Vermelho coral;
- b) Laranja pêssego;
- c) Abóbora;
- d) Amarelo;
- e) Verde claro.

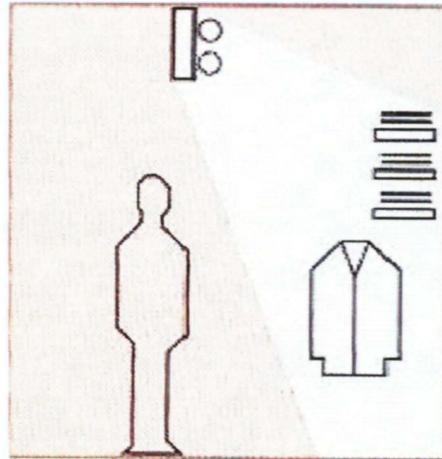
2.5.3 Iluminação

A iluminação de uma loja é altamente técnica e específica e deve ser bem projetada em todas as áreas da loja (MORGADO & GONÇALVES, 1997, p. 110).

Para Parente (2000, p. 297), existem evidências de que a iluminação afeta o volume de vendas da loja. O movimento cai quando a iluminação diminui, e aumenta quando a iluminação volta ao padrão desejado.

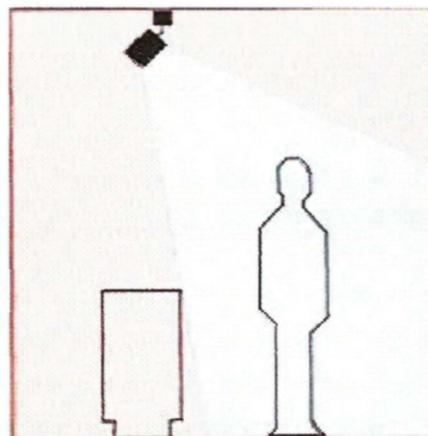
O que se percebe é que uma loja mais clara convida o cliente a permanecer mais tempo, o que é o principal objetivo para a maioria dos varejistas. Porém, claridade não é apenas iluminação. São materiais refletores, brilhos e metais. Envolve também a maneira como as superfícies no espaço refletem esses diferentes elementos.

Morgado & Gonçalves (2001, p. 110), afirmam que a iluminação deve vir de cima, sobre o topo da mercadoria e de frente, conforme a figura 1.

FIGURA 1 – ILUMINAÇÃO (A)

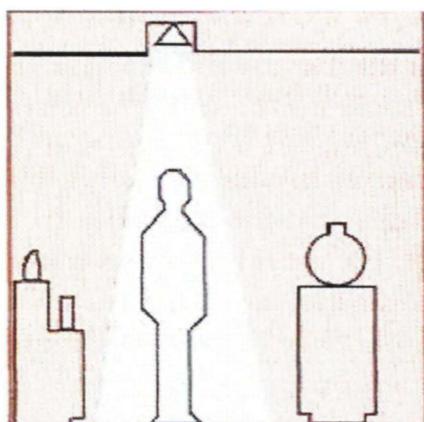
Fonte: MORGADO & GONÇALVES (2001, p. 110).

Na figura 2, percebemos que a iluminação deve ser direcionada indiretamente, nunca sobre o cliente.

FIGURA 2 – ILUMINAÇÃO (B)

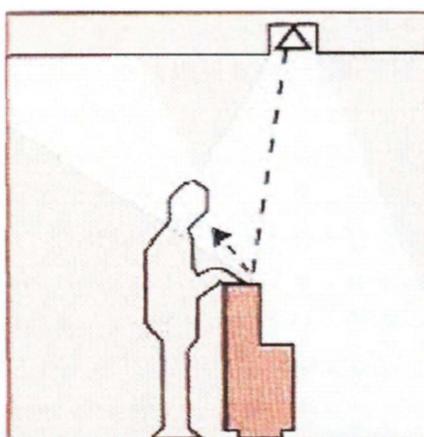
Fonte: MORGADO & GONÇALVES (2001, p. 111).

A figura 3 mostra que não se deve iluminar o chão (piso), a menos que exista um *display* (plataforma/base).

FIGURA 3 – ILUMINAÇÃO (C)

Fonte: MORGADO & GONÇALVES (2001, p. 111).

A figura 4 nos mostra que não se deve criar brilho ou reflexo no vidro de “*show-cases*”; isso impede a visualização da mercadoria que está dentro do equipamento pelo cliente.

FIGURA 4 – ILUMINAÇÃO (D)

Fonte: MORGADO & GONÇALVES (2001, p. 111).

Vivemos uma década em que a palavra de ordem é “seduzir o consumidor” e a valorização do ponto-de-venda está em alta. Pensando nisto, o varejo tem se preocupado não apenas com o interior das lojas, mas também com a parte externa e no que tudo isso proporciona ao cliente.

2.6 SUPERMERCADO DE VIZINHANÇA

Como visto no varejo, particularmente no setor supermercadista, têm ocorrido significativas transformações tanto operacionais como físicas. Pois, na medida em que o consumidor foi se tornando mais exigente e seletivo em suas decisões de compra, as empresas sentiram a necessidade de se mexerem e se adequarem rapidamente ao mercado, visando sempre à conquista e retenção de clientes. Esse conceito de ambiente em mutação, nos aspectos quantitativos e qualitativos, está exigindo das empresas supermercadistas maior capacidade organizacional e desempenho estratégico. O cliente é o centro das atenções, com o seu comportamento alterado nos padrões de consumo. Ele quer respostas cada vez mais rápidas e efetivas das organizações, proporcionando facilidade, segurança e conforto na hora de comprar. Não resta dúvida que o consumidor está em busca da 'conveniência total'. Por isso, o formato de loja varejista que mais conseguir se aproximar desse conceito terá grandes chances de sucesso.

Nos anos oitenta, os especialistas já haviam levantado algumas tendências para o varejo e que agora estão se confirmando. Previa-se que dois formatos de lojas puxariam a evolução do setor: os hipermercados e as lojas de conveniência, cujas principais características são a área diminuta de vendas, proximidade com o domicílio do consumidor, serviços diferenciados, funcionamento ininterrupto e oferta restrita de itens e de marcas líderes das principais categorias de produtos. Com isso, os supermercados de pequeno porte foram absorvendo, com muita propriedade, o conceito de conveniência e se ajustando às demandas dos consumidores residentes no seu entorno. Todavia, para compensar essa conveniência, o comprador pode estar pagando alguns centavos a mais pelo produto nas pequenas compras, ou compras emergenciais, além de fazer visitas com mais frequência à loja.

Assim, surgiu o conceito de supermercado de vizinhança, derivado do supermercado compacto, principalmente nas grandes cidades, onde o hipermercado costuma estar bem longe da casa da maioria dos consumidores finais. Esse formato de supermercado está conseguindo se firmar e garantir seu lugar, enfrentando de um lado os grandes grupos e do outro as mercearias e as padarias. Ele tem como objetivo principal aumentar sua participação no bolo varejista e empreender um nível de competitividade mais elevado, adaptando serviços e produtos às exigências de sua clientela.

2.6.1 Ambiente de loja

O supermercado vizinho, como outros tipos de lojas, procura oferecer um ambiente que traduza comodidade, funcionalidade e conforto. O *layout*, as cores, os equipamentos e a iluminação normalmente se apresentam de forma coerente com o perfil do público-alvo. A ambientação da loja procura seguir as determinantes de bom gosto, de higiene, de segurança e de limpeza. Como indica Leandro (apud Gôndola, n. 75, 2000:54), uma imagem positiva é o resultado dos atributos oferecidos, que deverão ser percebidos visual e mentalmente pelo cliente. Ambientes sempre limpos, bem organizados e gôndolas bem abastecidas, são aspectos observados e considerados pelo consumidor na hora das compras.

Assim sendo, tudo começa pela fachada, que tem a função de gerar um reconhecimento automático. Os supermercadistas mais profissionais têm procurado, também, cuidar da programação visual interna, criando padrões de equilíbrio na disposição de *merchandising*, cartazes e painéis. Na opinião de Parente (2000), os consumidores estão preferindo as lojas que proporcionem um processo de compra mais conveniente e prazeroso. Reforçando a necessidade de conceituar o ambiente como elemento estratégico de reconhecido impacto, Borges Jr. (1996:246) defende que “a atmosfera de toda a loja, resultante de elementos como luminosidade, odores, entre outros, também exerce papel importante na formação do comportamento do indivíduo”, ela tem o poder de proporcionar as melhores condições sob as quais se darão as decisões de compra, além de influenciar o comportamento do consumidor dentro do ponto-de-venda. Para o autor “o ambiente de loja deve ser entendido como um elemento que comunica com o propósito específico: maximizar o potencial de vendas da loja”.

A criação de um ambiente propício para as compras constitui-se numa das principais tarefas e desafios do supermercadista. Entre outros aspectos determinantes, para se chegar ao modelo ideal, muitos supermercados vizinhos têm procurado desenvolver os seus recursos humanos, dotando-os de maior capacidade operacional e de atendimento.

A qualidade das pessoas que atuam no ponto-de-venda é capaz de fazer a diferença e a vantagem competitiva, pois os funcionários estimulados pelo ambiente estão sempre prontos para se comunicar e se relacionar com os clientes, facilitando e incentivando suas decisões.

Ampliando a idéia de que o supermercado de vizinhança deve ser um ambiente receptivo e amigável, Martinho (apud Supervarejo, jun. 2000:48) defende a idéia de que “a loja tem de se converter num ponto de encontro, num centro de convívio social”. Na opinião de Parente (2000), os equipamentos de exposição e, principalmente as mercadorias, são elementos de fundamental importância na criação do ambiente interno da loja. O nível de qualidade e o estilo dos produtos definem a atmosfera e a imagem do supermercado. A manutenção e o visual das prateleiras, mesas, gôndolas, balcões, *check-outs* e *displays* qualificam melhor o ambiente.

No supermercado de vizinhança certamente existe uma preocupação com o máximo aproveitamento dos espaços para melhor adequar o ambiente ao formato da loja. Por serem reduzidos, talvez necessitem de um monitoramento e avaliação constante do mix de produtos, através dos resultados obtidos com o desempenho de cada item ou grupo de itens. O que dá ao produto o direito de sua presença na área de venda é sua capacidade de contribuição em termos de satisfação dos consumidores, faturamento e lucro bruto. O produto exposto tem como função corresponder aos interesses e necessidades do consumo, facilitando o processo de decisão do consumidor (Garcia, 1994).

Os supermercados vizinhos descobriram que, não basta oferecer o mix básico, é preciso oferecer opções e variedade. Com isso, a busca do mix ideal de produtos tornou-se um constante desafio e acentua-se ainda mais nas lojas menores, que objetivam juntar num mesmo formato de negócio as vantagens oferecidas por hipermercados e mercearias (Pegn, jul. 2000). Os supermercadistas levam em consideração a expectativa dos clientes com relação a essa variedade oferecida e tentam se aproximar do mix ideal para as dimensões da área de vendas. Segundo a pesquisa Abras/ACNielsen (2000), um supermercado com formato entre 251 e 1000m² comporta uma média de 6.939 itens, contra uma média de 50.000 itens oferecidos em um hipermercado.

De maneira geral, é difícil encontrar lojas que ofereçam uma extensa gama de serviços. Nos supermercados vizinhos o nível costuma ser dos mais baixos, restritos aos mais básicos, considerados indispensáveis pelos clientes (Silveira, 1999). Na opinião de Parente (2000), mesmo as lojas que oferecem apenas os serviços básicos precisam desenvolver elevado padrão de profissionalismo e real interesse na satisfação do cliente, nos momentos de pré-compra, compra e pós-compra. Os

supermercadistas sabem, de antemão, que tudo pode acontecer no interior de uma loja. O cliente é capaz de desistir de uma compra planejada, como também pode realizar uma compra que sequer havia cogitado. O atendimento e os serviços podem ter uma influência determinante para o cliente na hora de decidir. O momento da decisão é o que se costuma chamar de “momento da verdade” (Parente 2000).

Conforme Breemer (1998), os dez itens que mais incomodam os consumidores no processo de compra estão relacionados com o atendimento e os serviços. Ele cita um estudo feito com consumidores de ambos os sexos, onde relaciona os principais itens que os clientes mais detestam quando fazem compras:

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

Lovelock & Wright (2000:113) chamam a atenção para o fato de que os consumidores estão sempre experimentando vários níveis de satisfação, ou descontentamento, após cada experiência de serviço prestado, na medida em que suas expectativas são atendidas ou ultrapassadas. Levando-se em conta que a satisfação é um estado emocional, as reações pós-compra podem envolver raiva, insatisfação, irritação, indiferença ou alegria.

Os supermercadistas, que buscam uma vantagem competitiva no mercado em que atuam, precisam identificar o perfil dos clientes, suas expectativas, seu grau de satisfação e insatisfação e as possibilidades de melhoria. O desafio é definir as estratégias para alcançar esse nível de competitividade (Parente, 2000). Essa tarefa passa pelas ferramentas do marketing, ainda desconhecidas para muitos supermercadistas de vizinhança, que procuram guiar seus empreendimentos de forma puramente intuitiva. Nesse sentido, a desejada fidelização de clientes fica, ainda, um pouco distante do alcance da maioria desses empreendedores, tanto pelo desconhecimento de ferramentas e métodos, como pela inabilidade de ajuste do

foco gerencial. O lucro possui para eles uma dimensão que foge aos conceitos e abordagens do marketing mais moderno, ou seja, defendem o volume de vendas como único pré-requisito para se chegar aos resultados.

Muitos supermercadistas não conseguem absorver a idéia de que fidelizar é converter um cliente eventual em um cliente freqüente, através de ações contínuas, que vão desde o conhecimento do cliente, da atualização constante dos dados até programas de recompensas aos fidelizados, sem confundir, é claro, com ferramentas puramente promocionais, pois essas são abrangentes e de prazo determinado (Bogman, 2000). Algumas dessas redes de supermercados vizinhos já contam com profissionais dotados de conhecimentos de marketing e trabalham com agências de propaganda na elaboração das peças publicitárias e estratégias de mídia. Contudo, elas desenvolvem suas estratégias de forma limitada, com objetivos focados unicamente no processo de conquista de novos consumidores, o que traduz o desejo permanente de expandir a rede e aumentar faturamento e lucro. Percebe-se que muitos estão administrando seus negócios sem uma preocupação formal com as questões estratégicas de marketing, de relacionamento, ou fidelização.

3 METODOLOGIA

Depois que se definiu o objeto de estudo, deparou-se com a necessidade da busca e identificação dos procedimentos metodológicos a serem utilizados: o “como” e o “com que fazer”. A metodologia aponta o caminho a ser seguido, norteador as ações do pesquisador, através das fontes e ferramentas disponíveis. Diferentes metodologias requerem formas diferentes de coleta e de análise de dados, de maneira a atender aos objetivos da pesquisa, tanto técnica como economicamente (Mattar, 1994). Assim, adotou-se os estudos exploratórios e os estudos descritivos como principais recursos metodológicos.

Os estudos exploratórios se basearam numa pesquisa bibliográfica, que, segundo Marconi (1990), é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema. Uma pesquisa desenvolvida a partir de material já elaborado e de conhecimento público em relação ao tema em estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas e monografias. Assim, esta pesquisa constituiu-se de livros de autores clássicos e de novos autores da área de marketing, bem como de periódicos, mídia impressa e Internet, que permitiram a fundamentação conceitual e teórica do tema, respondendo aos seguintes objetivos:

- Conhecer o contexto do marketing de varejo e sua evolução;
- Identificar os fundamentos do *marketing* para conquista e retenção de clientes;
- Analisar o processo de construção de estratégias de retenção de clientes a partir do ponto-de-venda: envolvendo a localização, as promoções e o mix de produtos e serviços;
- Analisar o layout da loja, a fim de identificar todos os setores e produtos;
- Analisar a exposição e posicionamento dos produtos no ponto de venda;
- Ponderar a efetividade da comunicação interna e externa no ponto de venda;

O estudo de caso implica na coleta de dados e entrevista juntamente ao dono da empresa, com análise do ponto de venda, mercadorias, estoque, comunicação, promoção, posicionamento e disposição dos produtos. Esta entrevista foi constituída

por 4 (quatro) visitas de campo nos meses de Abril e Março de 2007 com duração de uma hora e meia a duas horas cada, fotografando e questionando as realidades da loja bem como o layout e merchandising, com o dono da empresa o Sr. Jarí Neves de Souza.

4 PROJETO PRÁTICO

Foram visitadas 6 (seis) lojas com o formato de supermercado de vizinhança, dentre elas foi escolhido o “Mercado Líder” para este estudo de caso, pois é a loja com maior potencial de mudanças progressivas, e por ser a loja menos provida de organização, padronização de *layout*, *merchandising* e comunicação. Esse tipo de loja possui uma área de vendas em torno de 200m², num formato mais horizontal. Normalmente apresenta um quadro de funcionários composto por 3 a 6 pessoas, geralmente do âmbito familiar, estando estabelecidas em construções adaptadas, localizadas em pontos estratégicos. No entanto, as adaptações muitas vezes dificultam a manutenção do formato estabelecido pela loja, como é o caso das lojas do centro da cidade, onde se improvisam espaços para a seção de hortifruti (frutas, legumes e verduras), açougue e padaria.

4.1 MERCADO ALVO

Público consumidor do Mercado Líder esta na faixa de renda C, D, e E, residentes do bairro Cajuru e adjacentes.

4.2 MISSÃO DA EMPRESA

Satisfazer as necessidades dos seus clientes na busca por produtos de alimentação, higiene e limpeza entre outros através de preços competitivos.

4.3 VISÃO DA EMPRESA

Ser referência no varejo supermercadista do bairro Cajuru e redondezas.

4.4 VALORES

- a) Família;
- b) Honestidade;
- c) Dedicção ao negócio;

4.5 ANALISE SWOT

4.5.1 Pontos Fortes

- a) Tradição na Região;
- b) Preço competitivo;
- c) Localização;
- d) Relacionamento com os clientes;

4.5.2 Pontos Fracos

- a) *Layout* precisa de modernização, coerência e identificação;
- b) *Merchandising* poderia ser explorado;
- c) Não há investimentos em *marketing*;
- d) Não há investimentos em comunicação
- e) Gestão sem acompanhamento exato da demanda dos produtos em loja.
- f) Formas de pagamento;

4.5.3 Ameaças

- a) Forte concorrência;
- b) Crescimento do varejo informal;
- c) Grandes investimentos de comunicação da concorrência;

4.5.4 Oportunidades

- a) Atrair e reter o cliente na loja, através de um sistema de ambientação na loja;
- b) Estacionamento apropriado;
- c) *Merchandising* que produza um impacto visual adequado, estimulando entre outros a compra por impulso.

4.6 PRINCIPAIS FORNECEDORES

- a) Ouro fino;
- b) Diana;
- c) Nestlé;
- d) Mate leão;
- e) Spaipa;
- f) Unilever;
- g) Bunge;
- h) Frimesa;
- i) Perdigão;
- j) Batavo;
- k) Ambev;
- l) Sadia;

4.7 PRINCIPAIS CONCORRENTES

- a) Supermercado Ferrari;
- b) Supermercado Cabral.

QUADRO 4 : PESQUISA COMPARATIVA DE PREÇOS

PESQUISA COMPARATIVA DE PREÇOS (17/03/2007)				
		1- LÍDER	2- CABRAL	3- FERRARI
1	ACHOC EM PÓ NESCAU 500 GR	3,29	3,49	3,19
2	AÇÚCAR REFINADO 5 KG	6,50	5,99	6,25
3	ARROZ PARBOIL. 5 KG BURITI	5,49	5,99	5,85
4	BANANA CATURRA KG	0,39	0,69	0,49
5	BATATA KG	0,69	0,75	0,88
6	CAFÉ V. PURO 500 GR CABOCLO	4,59	4,99	4,68
7	CEBOLA KG	0,89	0,99	0,95
8	CERVEJA LATA 350 ML SKOL	1,30	1,19	1,25
9	DET EM PÓ OMO 1 KG	5,49	4,99	5,29
10	DET. LIQUIDO YPÊ 200 ML	0,99	0,95	0,89
11	EXT. DE TOMATE ELEFANTE 350 GR	1,99	1,99	1,94
12	FARINHA DE TRIGO ANACONDA 5 KG	7,49	7,99	7,68
13	FEIJÃO CARIOCA CALDO BOM 1 KG	1,99	1,99	2,08
14	LEITE EM PÓ NINHO 400 GR	5,29	4,99	5,38
15	MAIONESE TRAD. HELLMANS 500 GR	2,89	2,99	2,85
16	MASSA C/ OVOS GALO 500 GR	1,69	1,79	1,85
17	ÓLEO DE SOJA LIZA PET 900 ML	2,10	2,19	2,15
18	OVO BCO DÚZIA	1,99	2,19	2,25
19	REFRIGERANTE COCA COLA 2 LT	2,99	2,99	2,99
20	SAL REFINADO DIANA 1 KG	0,78	0,95	0,85
	TOTAL	58,82	59,13	59,74

Fonte: Elaborado pelo Autor

O resultado da pesquisa foi que dos 20 artigos pesquisados, em 11 o Mercado Líder estava com preços mais baixos que a concorrência, em 02 produtos o preço estava igual, e em apenas 07 o Mercado Líder estava com preço superior aos concorrentes. Com esse resultado, podemos afirmar que no Mercado Líder, o consumidor economiza em suas compras, além de passar uma imagem de Mercado de Bairro que tem política de preços baixos.

Mesmo já tendo um resultado superior ao da concorrência, vale salientar que ainda há muito a melhorar, pois além de ter como foco o preço baixo, precisa também dar atenção á inovação, com sortimento regionalizado, um ambiente de trabalho repleto de oportunidades, visando surpreender positivamente os clientes, além de produzir um ambiente sustentável. Assim certamente o Mercado Líder terá clientes satisfeitos, tendo respostas positivas, usando estratégias de focar cada cliente como se fosse o único.

A figura 6 abaixo mostra que apesar da simplicidade e falta de criatividade, um dos principais concorrentes do Mercado Líder, um deles já tem a preocupação com a comunicação para com o cliente fora do ponto de venda.

FIGURA 6 – ENCARTE DE OFERTAS (SUPERMERCADO FERRARI)

SUPERMERCADO Ferrari OFERTAS VÁLIDAS PARA ESTA
Quarta-Feira 18 Abril 2007
NO ENTANTO MELHEM OS ESTOQUES.

Banana Prata 0,69 Kg.	Cebola 0,59 Kg.	Vagem 0,59 Kg.	Aipim 0,69 Kg.
Abacate 0,99 Kg.	Rúcula 0,46 Maço	Almeirão Liso 0,29 Maço	Batata Doce 0,69 Kg.
Maracujá suco 1,29 Kg.	Laranja Pera 0,99 Kg.	Repolho verde 0,89 Unid.	
Ponta de peito 2,39 Kg.	Lombo Agulha 2,49 Kg.	ATENÇÃO TODAS AS QUINTAS FEIRAS CARNE PARA BIFE A PREÇO DE CUSTO.	

Rua Natal, 1543 A - Esquina com Florianópolis - Cajuru - Curitiba - Paraná - Fone:(41) 3267-3811

Jorge Luiz F. de Souza - São José do Rio Preto - SP - 1324-1683/3267-4287

Fonte: Supermercado Ferrari

4.8.1 Pontos Fortes da Concorrência

- Maior poder de compra;
- Promoção;
- Ofertas;
- Investimentos em canais de comunicação;
- Maior variedade de produtos;
- Estacionamento amplo;
- Formas de pagamento;

4.8.2 Pontos Fracos da Concorrência

- a) Preços mais elevados;
- b) Filas nos caixas;
- c) Dificuldade de circulação em horários de pico;
- d) Relacionamento com os clientes;

4.9 SISTEMA ADMINISTRATIVO

O mercado Líder possui apenas uma loja proveniente do âmbito familiar, não havendo acompanhamento exato na demanda dos produtos vendidos diariamente, pois tal controle não tem gerenciamento eletrônico.

Não há nenhum cadastro dos seus clientes que lhe permita a utilização destes para diversas ações de vendas e ou, para implantação de um programa de fidelidade.

4.9.1 Departamentalização

O mercado líder é dividido em treze departamentos, mas para efeito de relatórios são subdivididos em apenas três.

Alimentar

- Mercearia seca: cereais.
- Mercearia doce: guloseimas.
- Matinais: café, cevada, chá, leite e ervas.
- Biscoitos: bolachas e salgadinhos.
- Mercaria salgada: enlatados e conservas.
- Especiarias: temperos.
- Açougue: apenas cortes de aves e frios.

Não Alimentar

- Higiene pessoal: corporal e íntima.
- Limpeza: caseira.
- Automotiva.

- Acessórios para festas.
- Papelaria.

Suprimentos

- Material de uso: Sacolas e luvas.

4.9.2 Corpo Funcional

O Mercado Líder possui atualmente 4 colaboradores que recebem salário fixo, apenas 1 não tem grau de parentesco com o dono.

4.10 PRODUTO

O mercado Líder possui uma linha de produtos estagnada e incompleta, e seu mix gira em torno de 1500 itens, deixando a desejar na variedade de produtos. Não possui um departamento específico de compras, pois o dono é quem se encarrega da aquisição e negociação dos produtos.

4.11 PREÇO

O mercado Líder demonstra uma preocupação muito grande com preço, tendo em sua grande maioria clientes na faixa de classe social C, D e E, onde o preço é o principal fator no processo de decisão de compra.

Os preços praticados se equiparam, na média, com os principais concorrentes da região apresentando em vários casos, valores inferiores ao dos concorrentes. A margem de lucratividade gira em torno de 5% a 30%.

4.12 PONTO

O mercado Líder está localizado na Rua Florianópolis n. 5372, bairro Cajuru, Curitiba, Paraná, desde junho de 1995. A loja possui aproximadamente 155m² de área de venda disponibilizando em torno de 1.500 itens.

Foram encontrados os seguintes pontos para melhorias:

- a) *Layout* Interno inapropriado;
- b) Não há departamentalização;
- c) Poluição visual na precificação;
- d) Ausência de cartazes;

- e) Posicionamento incorreto de produtos na área de venda e gôndolas;
- f) Cores internas inapropriadas;
- g) Mau aproveitamento dos pontos de gôndolas;
- h) Ambiente interno com pouca iluminação;
- i) Disposição inadequada dos produtos em estoque;
- j) Falta de sinalização nos corredores e gôndolas;
- k) Promoções sem exposição;
- l) Não há uma área destinada para promoções e ofertas.

4.13 LAYOUT

4.13.1 Visão Externa

A figura 7 abaixo mostra a fachada frontal da loja, e apesar de possuir cores chamativas que prendem a atenção do público que passa em frente, não há nenhum tipo de comunicação de ofertas ou promoções atrativas ao cliente.

FIGURA 7 – VISÃO FRONTAL DA LOJA



Fonte: Mercado Líder (2007)

Na figura 8 abaixo mostra uma sugestão de fachada para o Mercado Líder, já com a comunicação das ofertas do dia.

FIGURA 8 – SUGESTÃO DE FACHADA

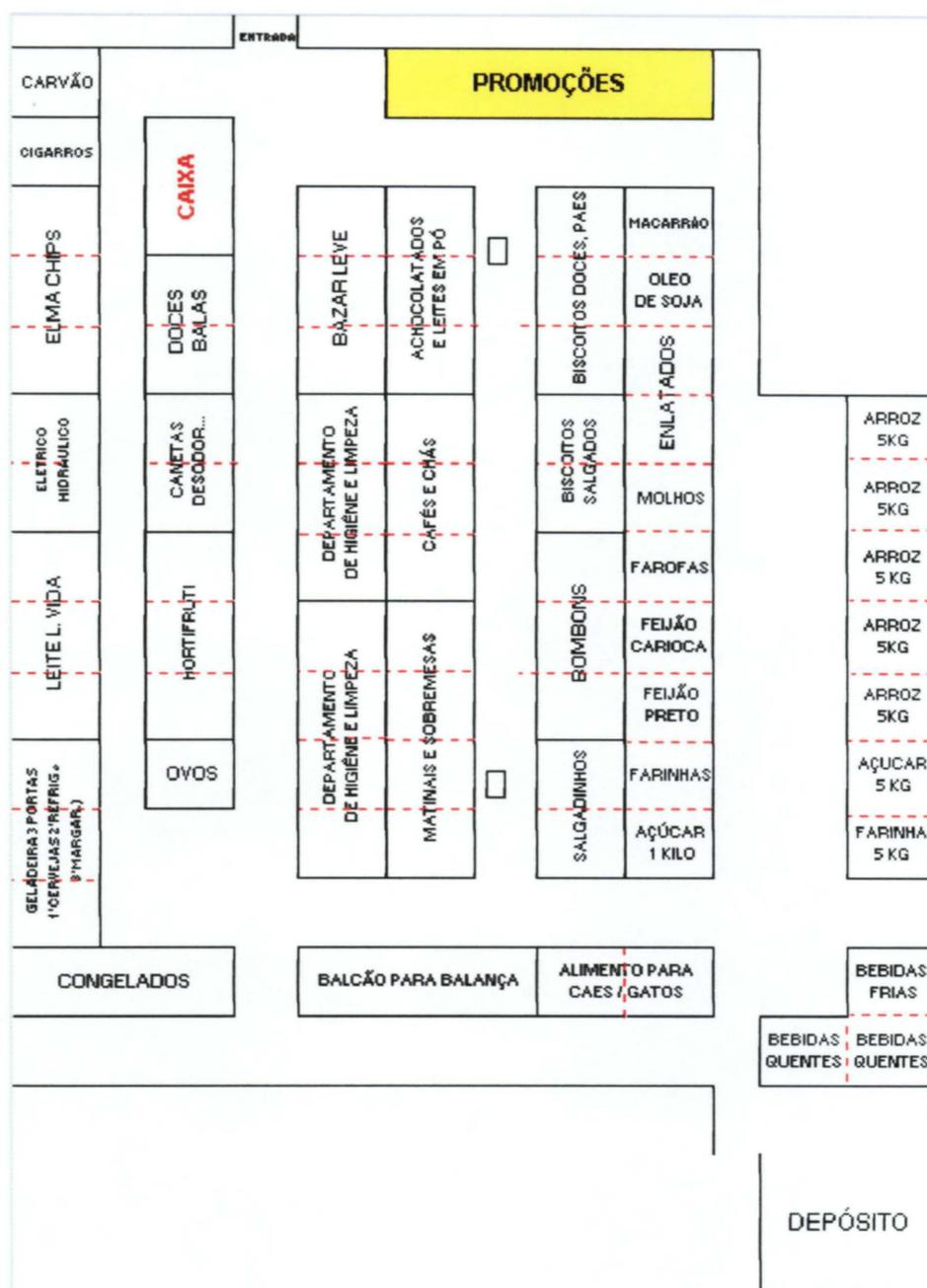


Fonte: Elaborado pelo Autor

4.13.2 Visão Interna

A figura 9 abaixo mostra o layout atual do ponto de venda do Mercado Líder, sendo este constituído por aproximadamente 155m².

FIGURA 10 – SUGESTÃO DE LAYOUT



Fonte: Elaborado pelo Autor

Na figura acima segue a sugestão de um novo *layout* de área de venda, obedecendo padrões básicos de armazenagem e exposição. Sugere-se uma área específica para promoções, onde a mesma servirá para exposição de ofertas diárias e fluxo de mercadorias de baixo giro.

O produto exposto na Ponta de Gôndola deve pertencer à categoria existente na gôndola/corredor onde está implantado no linear. As pontas de Gôndola devem ser massificadas com um produto em sua implantação, não podendo conter produtos diferenciados, mesmo que pertencentes à mesma categoria.

Nos casos em que o produto não necessite de muita quantidade para ser exposta, na Ponta de Gôndola, deve ser montado com “fundo falso”, ou seja, colocar caixas vazias no fundo e espelhar o produto na frente.

As pontas de gôndolas do Mercado Líder são muito mal utilizadas sem nenhum padrão de categorias, conforme a figura 11 abaixo.

FIGURA 11 – PONTA DE GÔNDOLA



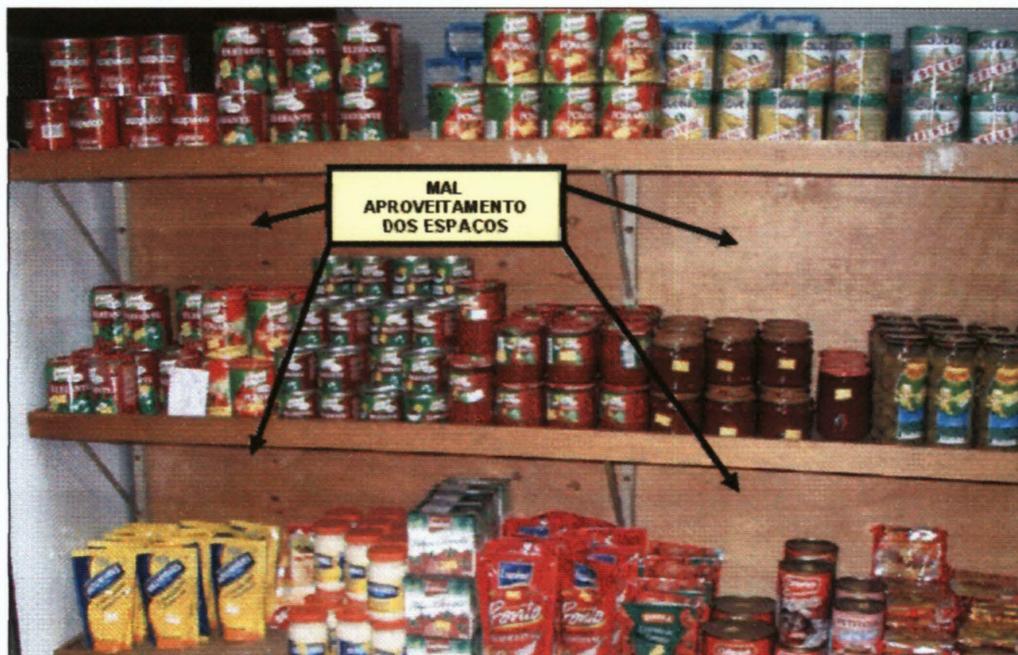
Fonte: Mercado Líder (2007)

As pontas de gôndolas devem ser bem iluminadas e expostas, evitando espaços vazios entre as prateleiras, seguindo o exemplo da figura 12 abaixo.

FIGURA 12 – SUGESTÃO DE PONTA DE GÔNDOLA

Fonte: Supermercado Mercadorama.

As gôndolas do Mercado Líder passam a impressão de estarem com um volume de produtos muito baixo para o espaço disponível, causando e fomentando um aspecto de falta tanto na quantidade de produtos quanto na variedade, sendo interpretado pelo consumidor como uma loja em fase de decadência, segue a figura 13 abaixo identificando.

FIGURA 13 – MAU APROVEITAMENTO DE ESPAÇO NA GÔNDOLA

Fonte: Mercado Líder (2007)

Para solucionar este problema é necessário apenas adequar as régua das gôndolas conforme a dimensão dos produtos, e a aquisição de mais produtos seja esta na quantidade ou na variedade dos mesmos, mantendo as gôndolas sempre cheias e atrativas.

Percebe-se que o corredor central além de dificultar o tráfego de pessoas por ter 2 pilares obstruindo a transição no mesmo, está muito mal iluminado percebendo-se a dificuldade dos clientes em visualizar os produtos e concretizar as suas compras, conforme figura 14 abaixo.

FIGURA 14 – OBSTRUÇÃO NO CORREDOR E MÁ ILUMINAÇÃO



Fonte: Mercado Líder (2007)

As figuras 15, 16, 17 e 18 abaixo demonstram que o Mercado Líder não pratica nenhum padrão de departamentalização de produtos.

FIGURA 15 – DEPARTAMENTALIZAÇÃO ERRÔNEA (A)

Fonte: Mercado Líder (2007)

Há uma ilha de água sanitária próxima à produtos da seção alimentar básica, bem como arroz, açúcar, feijão e etc...

FIGURA 16 – DEPARTAMENTALIZAÇÃO ERRÔNEA (B)

Fonte: Mercado Líder (2007)

Percebe-se que na figura acima os óleos de soja ficam ao lado das rações, e a algumas destas estão abertas podendo gerar até multas por parte da saúde pública.

FIGURA 17 – DEPARTAMENTALIZAÇÃO ERRÔNEA (C)

Fonte: Mercado Líder (2007)

Na parte superior da prateleira possui bebidas não alcoólicas com alcoólicas, e na parte inferior há bebidas alcoólicas frias entre bebidas alcoólicas quentes (cachaça, cerveja, vinho).

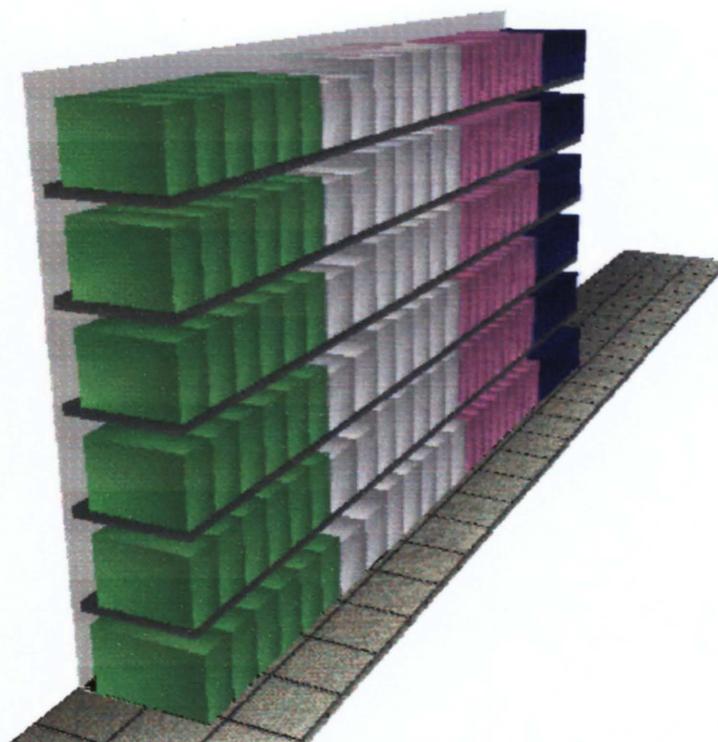
FIGURA 18 – DEPARTAMENTALIZAÇÃO ERRÔNEA (D)

Fonte: Mercado Líder (2007)

Isotônicos, laticínios e iogurtes misturados sem nenhum padrão de armazenagem.

Nas figuras abaixo 19 e 20 seguem um exemplo e uma sugestão padrão de departamentalização e exposição.

FIGURA 19 – EXEMPLO DE DEPARTAMENTALIZAÇÃO



Fonte: Elaborado pelo Autor

Geralmente deve-se utilizar na ordem vertical e horizontal conforme a família e dimensão dos produtos.

FIGURA 20 – SUGESTÃO DE DEPARTAMENTALIZAÇÃO

Fonte: Elaborado pelo Autor

O setor de hortifrutigranjeiros do mercado líder é muito restrito tanto em variedade de produtos quanto em quantidade, conforme figura 21 abaixo.

FIGURA 21 – SETOR DE HORTIFRUTIGRANGEIROS



Fonte: Mercado Líder (2007)

Conforme figura acima se percebe que não há organização e exposição de produtos de maneira adequada, fomentando ao cliente que chega neste setor uma sensação de falta de higiene.

FIGURA 22 – EXEMPLO DO SETOR DE HORTIFRUTIGRANGEIROS

Fonte: Supermercado Mercadorama

A figura acima exemplifica uma excelente exposição, variedade e facilidade de manuseio pelo cliente ao escolher suas frutas, legumes e verduras do seu consumo diário.

4.13.2.1 Comunicação.

Não há padronização de cartazamento e precificação de ofertas no Mercado Líder, tanto em ilhas quanto em gôndolas conforme as figuras abaixo 23 e 24 respectivamente.

FIGURA 23 – ILHA PROMOCIONAL



Fonte: Mercado Líder (2007)

FIGURA 24 – OFERTA EM GÔNDOLA



Fonte: Mercado Líder (2007)

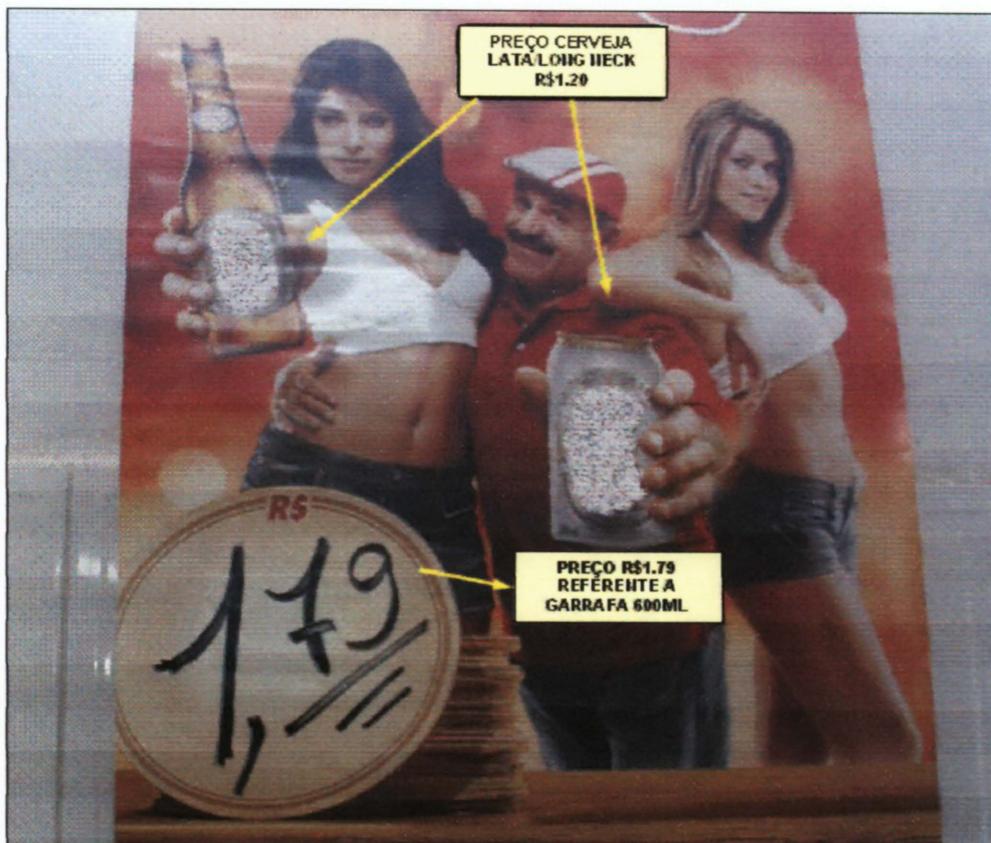
Segue abaixo na figura 25 a sugestão para cartazamento.

FIGURA 25 – SUGESTÃO DE CARTAZEAMENTO



Fonte: Mercado Líder (2007)

Conforme figura acima a imagem da esquerda serve para o cartazamento de ilhas promocionais e na fachada da loja, e a imagem do lado direito para o cartazamento de gôndolas com promoções e ofertas diárias.

FIGURA 26 – UTILIZAÇÃO ERRADA DE *BANNER*

Fonte: Mercado Líder (2007)

Na figura acima o *banner* refere-se a comunicação dos produtos em lata e *long neck*, onde geralmente possuem o mesmo preço de venda, porém foi colocado o preço de venda de uma garrafa 600ml.n

O Mercado Líder não possui nenhum tipo de identificação de departamentos, para que o cliente encontre aquilo que procura com facilidade e agilidade, portanto segue sugestão conforme a figura 27 abaixo.

FIGURA 27 – SUGESTÃO DE IDENTIFICAÇÃO DE DEPARTAMENTOS



Fonte: Mercado Líder (2007)

Não existe nenhuma verba do faturamento da loja reservada exclusivamente para o investimento em *marketing*.

O *Layout* apresentado pelo mercado mostrou-se antiquado e inapropriado para a realidade do fluxo de clientes que hoje transitam pela loja. As gôndolas estão sendo utilizadas de maneira disforme. Há produtos colocados no chão ou em gôndolas incorretas ao lado de outros produtos. As geladeiras não possuem organização e iluminação e a seção de horti-fruti está muito escassa.

SAIANI (2003, p. 116), afirma que “a organização interna deve contribuir para a circulação e facilitar o deslocamento dos clientes e da equipe”.

Proponho ainda uma valorização da parte final da loja, com a ampliação do espaço destinado ao hortifrutigrangeiros e uma nova forma de disposição.

A comunicação interna está bastante comprometida, pois apresenta um merchandising bastante inapropriado. A idéia é fazer um trabalho simples, porém embasado de forma a garantir uma boa comunicação com o cliente.

A precificação é confusa em demasia, fazendo com que o cliente perca muito tempo procurando o preço correspondente ao produto desejado, sendo sugerido uma melhor distribuição das etiquetas e cartazes com os preços a fim de sanar esta questão.

A ausência de placas de identificação é outro transtorno. Para isto a idéia é a colocação de placas de sinalização entre as gôndolas e corredores.

As pontas de gôndolas representam uma peça fundamental tanto para a loja quanto para o fornecedor, pois ao terem seus produtos em local de destaque, garantem por consequência uma maior rotatividade e rentabilidade dos mesmos.

5 CONCLUSÃO

Este estudo foi importante para o autor, pois pode pôr em prática todo o seu referencial teórico da graduação e da especialização juntamente com a vivência profissional, contribuindo com o seu conhecimento para com as melhorias do Mercado Líder, visando alavancar seu faturamento de maneira organizada e eficiente.

Infelizmente faltou colaboração do proprietário para com informações básicas de faturamento, bem como disponibilidade de atendimento para as visitas e resistência às idéias sugeridas para a loja. Talvez tudo isso por falta de conhecimento e cultura por parte do proprietário, pois o mesmo retém todo e qualquer investimento para crescimento da empresa.

Seria muito interessante e produtivo desenvolver novos estudos nesta empresa na parte financeira, na revitalização da logomarca, no relacionamento tanto com os clientes quanto para com os fornecedores, gestão empresarial, armazenagem e estocagem. Nota-se que a empresa está muito carente de tais recursos.

Segue em anexo dois orçamentos para termos como base de pesquisa financeira sobre algumas implementações sugeridas para o Mercado Líder, na parte de comunicação interna e externa.

Foi constatado neste projeto que o varejo evoluiu de uma maneira fantástica e trouxe para o Brasil um grande desenvolvimento no setor. Grandes lideranças no setor, nos próximos anos, será oriunda de muitos pequenos no negócio de varejo ou serviço. É pensando nisto que acredita-se que o empresário de hoje, atuante neste mercado não pode assistir o tempo passar retardando atitudes e esperar a concorrência o tragar. Faz-se necessário, ações inteligentes e rápidas de forma a atrair e conquistar um consumidor cada vez mais ávido por novidades, praticidades e conveniências.

É neste contexto que este trabalho enfatiza a importância do layout e do merchandising na alma das organizações que lidam com o varejo. A aplicação correta destes dois itens é capaz de alterar significativamente a realidade vivenciada pelo Mercado Líder, criando-se um local convidativo e envolvente, capaz de aumentar o fluxo de consumidores, tendo por conseqüência o objetivo final, que é o aumento do faturamento.

As propostas aqui contidas não são obras do acaso. Trata-se de um profundo estudo embasado no conhecimento dos principais mestres nos assuntos que permeiam a vida do varejo no Brasil e no mundo, somados a este conhecimento, e toda experiência vivenciada pelo autor, por professores e colegas, envolvidos amplamente com as práticas de mercado, o que permite afirmar que os objetivos propostos foram atingidos.

REFERÊNCIAS

ABRAS – Associação Brasileira dos Supermercados. Disponível em: www.abrasnet.com.br

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

BORGES jr., Adilson A. Layout e disposição de produtos no varejo. In: ANGELO, C. F., SILVEIRA, J. A. G. (Org). **Varejo competitivo**. São Paulo: Atlas, 1996.

BOGMANN, Itzhak Meir. **Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2000.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2ª ed. São Paulo: FGV, 1992.

COSTA, Antonio Roque. **Marketing Promocional**. São Paulo: Atlas, 1996.

EDITEL. **Guia de endereços, mapas, turismo, compras & serviços**. Curitiba: Editel, 2002/2003.

GARCIA, Mauro N. Definição do mix de produtos e serviços oferecidos ao mercado. In: ANGELO, C. F. (Org). **Varejo: modernização e perspectivas**. São Paulo, 1994.

GÔNDOLA. **O ambiente de loja**. Belo Horizonte: Amis, nº75, 2000, p.54.

INSTITUTO PARANAENSE DE PESQUISA E URBANISMO DE CURITIBA. Disponível em: www.ippuc.org.br

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1998.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Administração de Varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.

LOVELOCK, Crhistopher, WRIGHT, Laurem. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MAHNKE, Frank H. Colorf. **Environment and Human Respons.** Canadá: Wiley, 1996.

MATTAR, Fouse N. **Pesquisa de Marketing.** São Paulo: Atlas, 1992.

MARCONI, Marina de A. **Técnicas de Pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, amostras e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** São Paulo: Atlas, 1990.

MORGADO, Maurício Gerbaudo; GONÇALVES, Marcelo Neves. **Varejo: Administração de empresas Comerciais.** São Paulo: Senac, 2001.

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

PEGN. **Boa Vizinhança.** São Paulo: Editora Globo, 2000, p.34-35.

REVISTA SUPERMERCADO MODERNO, jul/2004, p.30-31.

REVISTA SUPER VAREJO, ago./2004.

SAIANI, Edmour. **Loja Viva, Revolução no Pequeno Varejo.** Rio de Janeiro: Senac, 2003.

SILVEIRA, José A. G. Serviços do varejo. In: ANGELO, Cláudio F., GIANGRANDE, Vera. (Org.). **Marketing de relacionamento no varejo.** São Paulo: Atlas, 1999, p.77.

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

SUPER VAREJO. São Paulo, junho/2000. Ano 1, Edição nº 10.

GLOSSÁRIO

Banner – Material de divulgação em pontos especiais.

Category Killers- Varejistas especializados em uma categoria de produtos específica.

Checkout – Local onde se efetiva a compra / venda do produto. É o caixa nos supermercados.

Close Out Stores - Venda de artigos para o lar, presentes e brinquedos por um preço comum a todos os itens.

Display – Expositor de produtos muito empregado no varejo, para destaque na exposição.

Home Centers – É um tipo de Shopping Center especializado em vendas de produtos para a casa ou para construção.

Layout – É a forma, disposição e arrumação de um local. No caso de uma loja, é a forma com que a loja está disposta para receber seus consumidores.

Marketing – Segundo a Associação Americana de Marketing, é a execução das atividades de negócios que encaminham o fluxo de mercadorias e serviços, do produtor aos consumidores finais industriais e comerciais.

Merchandising – É qualquer técnica, ação ou material promocional usado no ponto-de-venda que proporcione informação e melhor visibilidade a produtos, marcas ou serviços, com o propósito de motivar e influenciar as decisões de compra dos consumidores.

Mix – Do inglês: composto. É um conjunto, um grupo de coisas. No caso do Marketing, é o conjunto de itens e ações ligadas ao fluxo de bens e serviços.

Outlet Stores – Grandes depósitos localizados em áreas distantes dos centros, mas de fácil acesso; venda direta ao consumidor de artigos especiais de fabricantes ou linhas desenvolvidas com esse propósito.

Splash – Material que possui como finalidade principal dar destaque no preço da mercadoria em oferta.

Stopper – Material destinado para destaque de oferta ou produto promocional em gôndolas e checkouts.

Vending Machines – Varejo totalmente impessoal para a venda de produtos padronizados como refrigerantes.

Wobler – Material destinado para destaque de oferta ou produto promocional em gôndola e checkouts.

ANEXOS

ORÇAMENTO DE BANNERS RÍGIDOS SUGERIDOS

Curitiba, 21 de março de 2007.

A/C: JEFFERSON P.DA SILVA

*Conforme o solicitado estamos lhe enviando o orçamento para sua apreciação.***MERCADO LIDER**

Material: **Banners em PS Branco 0,50mm.**
 Medida do Material: **594mm X 420mm.**
 Números de Cores: **3X0 cores, (Traço - Vector)**
 Quantidade: **8 unidades (1 modelo)**
 Acabamento: **Corte Reto.**

Valor Unitário p/8: R\$ 27,00
 Valor Total R\$ 216,00

Material: **Banners em PS Branco 0,50mm.**
 Medida do Material: **420mm X 297mm.**
 Números de Cores: **3X0 cores, (Traço - Vector)**
 Quantidade: **10 unidades (1 modelo)**
 Acabamento: **Corte Reto.**

Valor Unitário p/10: R\$ 17,00
 Valor Total R\$ 170,00

Material: **Banners em PS Branco 0,50mm.**
 Medida do Material: **115mm X 75mm + Dobra 25x30mm.**
 Números de Cores: **3X0 cores, (Traço - Vector)**
 Quantidade: **30 unidades (1 modelo)**
 Acabamento: **Corte Reto.**

Valor Unitário p/30: R\$ 8,70
 Valor Total R\$ 261,00

TOTAL 3 ITENS: R\$ 647,00.**Condições gerais do orçamento proposto:**

- **Data de validade para o orçamento: 30 dias.**
- **Prazo de Entrega: A COMBINAR.**
- **Faturamento: 28 dias faturamento com Boleto Bancário.**
- **Em Caso de Aprovação do Orçamento Favor Retornar Assinado ou Carimbado o Mesmo por FAX ou E-MAIL, a confirmação e o cadastro para nosso arquivo OU Uma Ordem de Compra.**

ATENDIMENTO**EMERSON - (41) 9971-47-54**

Rua: **Cândido Hartmann, nº 3112 - Santo Inácio - Próximo ao Parque Barigui-**
CEP: 82.010-000 - Curitiba/PR.
Fones / Fax: (41) 3016-84-73 / 3336-84-73 / 3013-27-78
CNPJ: 04.309.580/0001-54 / INSC EST: 902.291.71-77
E-Mail: proserigrafia@terra.com.br

ORÇAMENTO DE ENCARTES PARA OFERTAS
hellograff
 gráfica e editora

 HELLOGRAFF - Artes Gráficas Ltda
 Rua João Reffo, 452 - Sta Felicidade - Curitiba - Pr
 Fone/Fax: 41 3364-0800 / E-mail: hellograff@onda.com.br
 Curitiba, 11 de abril de 2007

À(ao) Mercado Lider

Fone (41)3351-7561

E-mail

Temos o prazer de apresentar nossos preços conforme sua solicitação:

Cód. Orç.	Descrição	Quantidade	Valor
1555	Lâminas, Folha tam. 23x31,5cm; Folha em Couchê Brilho 80g com 4x4; Acab. ; Serviços	3.000 ()	645,00

Observações: Forma de pagamento: 28 Dias Validade da proposta: 10 dias Prazo de entrega: 5 dias	Após a aprovação do(s) orçamento(s) acima, se houver alteração a empresa solicitante se responsabilizará pelos custos da Hellograff. Favor confirmar especificações técnicas e possíveis negociações (prazo entrega, condições de pagamento,...) diretamente com o responsável pelo
Atenciosamente, Adair Tomaz v 8823-8095 / 9991-1927 Representante Comercial	De acordo: _____ / ____ / ____. Cliente - visto e data. (caso a confirmação seja por e-mail, favor responder o e-mail confirmando)