



O *cross merchandising* e a promoção nos supermercados compactos: juntando fraldas, livros, vinhos, queijos, pimenta e gergelim, de forma atraente.¹

Sergio Arreguy Soares²
Fabio Roberto Ferreira Borges³
Admir R. Borges⁴

RESUMO

Com a abertura do mercado a partir dos anos 1990, as relações de consumo tornaram-se mais complexas e impulsionaram o varejo colocando-o em destaque como centro das atenções frente às necessidades de adequação às exigências estabelecidas desde então. A oferta de produtos e serviços diretamente ao consumidor estimulou a atenção dos esforços de marketing para o varejo, com suas múltiplas possibilidades como o elo mais importante do *trade marketing*. O objetivo deste estudo é avaliar o cenário atual dos supermercados compactos e as ações de *cross merchandising* desenhadas para otimizar o tempo do consumidor no ponto de venda, estimulando-o para uma decisão de compra mais diversificada. O *cross merchandising* e a promoção são hoje ferramentas determinantes na construção de relacionamentos para o segmento supermercadista.

PALAVRAS CHAVE: marketing; supermercados; *cross merchandising*; relacionamento.

1 INTRODUÇÃO

Com a abertura do mercado brasileiro, ocorrida no início dos anos 90 e a conseqüente estabilização da economia, o trinômio qualidade, preço e conveniência passou a ser exigência básica dos consumidores. Dessa forma, o varejo se viu pressionado a desenvolver e empregar estratégias mais arrojadas e cada vez mais focadas no cliente, estabelecendo um ritmo competitivo capaz de garantir a sua própria sobrevivência e expansão. O sucesso de uma empresa varejista passou a depender da agilidade nas decisões, da eficácia nos resultados financeiros e dos serviços ao consumidor.

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 como supermercados compactos. Eles podem ser encontrados, principalmente, nas grandes cidades, funcionando em lojas independentes, redes

¹ Trabalho apresentado no NP Publicidade e Propaganda do IX Nupecom

² Mestre em Comunicação e Professor de Comunicação Social (Universidade Fumec)

³ Bolsista de Iniciação Científica em Marketing Estratégico (UFMG)

⁴ Mestre em marketing e professor de Comunicação Social (Universidade Fumec)



regionalizadas, ou pertencentes às grandes redes multinacionais. Entre seus maiores desafios estão o alinhamento com os fornecedores, desenvolvimento da equipe de operações da loja, o aperfeiçoamento do layout e a definição do mix que agrade e surpreenda o cliente. Atualmente, o mix de produtos depende muito da estratégia de loja, otimização dos espaços e aplicação do merchandising.

Este artigo pretende mostrar que com a estabilidade da economia no país, o aumento da concorrência e o acesso das camadas mais pobres ao consumo, o mercado consumidor ficou mais exigente com a aparência da loja, a variedade de produtos e o atendimento. Muitos paradigmas têm sido quebrados no supermercado, como a forma do serviço de atendimento ao cliente, as promoções a rotina frequência de compras, o cruzamento de categorias e a localização das seções.

2 VAREJO, FORMATOS E ESTRATÉGIAS

2.1 O sistema varejista

O varejo, segundo Kotler (2006), pode ser compreendido como qualquer atividade que tenha relação com a oferta de produtos ou serviços diretamente ao consumidor final, realizada através de uma loja de varejo. Esse sistema varejista configura-se como um intermediário do processo de distribuição - uma espécie de facilitador, que o torna mais homogêneo e faz com que o produto chegue até o consumidor no momento de sua necessidade. O gigantesco crescimento do setor varejista explica-se, segundo Cobra (1997), pelo fato de que a venda direta do produtor ao consumidor ser onerosa, e nem sempre possível.

Definir a importância do varejo no mundo atual não é tarefa das mais difíceis, pois ele estruturou-se de tal forma que em qualquer parte do mundo, a qualquer hora do dia ou da noite, é possível encontrar alguém que esteja ofertando algo, nos mais variados e inusitados sistemas de troca. Esses sistemas podem ser encontrados em formatos diversos, quer seja em superlojas departamentalizadas, quer em máquinas automáticas de vendas e de conveniência, ou em sistemas virtuais de compra. 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. 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 ambiente varejista é o principal foco das atenções de todo o mercado.

2.2 Na perspectiva do cliente

A preocupação inicial de um empreendedor, ao abrir uma loja de varejo é principalmente a de gerar tráfego, uma vez que a instalação de um ponto-de-venda traz consigo objetivos bem definidos e planejados, mas que só se tornam viáveis quando há clientes na loja comprando. Dessa forma, o marketing tem como missão primeira conquistar esses clientes. Para Lovelock & Wright (2001, p. 239), esse aspecto é de suma importância, lembrando que os “elaborados modelos de gravidade do varejo estão embutidos na decisão de onde situar os supermercados em relação aos lares e locais de trabalho de clientes potenciais”. A contagem de tráfego e de pedestres ajuda a estabelecer o número de clientes potenciais que passam por dia no local. No entanto, se até bem pouco tempo o varejo conseguia manter seus clientes com o esforço de uma localização adequada, mix diferenciado ou exclusivo de produtos e preços atraentes, atualmente o mix de serviços tornou-se o principal foco das ações estratégicas.

O varejista agora reconhece que o verdadeiro valor de um cliente vai muito além da primeira visita à loja. Ele sabe que tratar o cliente de maneira personalizada na primeira vez aumenta a possibilidade de visitas posteriores. O custo de atração para um primeiro contato é alto e precisa ser otimizado. O que pode determinar o valor potencial de um cliente de longo prazo é a fidelidade conquistada. Para Beemer (1998) essa fidelização tem uma importância fundamental para os negócios, e deveria ser considerada ao se avaliar o patrimônio líquido real da empresa.

O propósito principal do marketing de varejo é conquistar e manter clientes, muito embora se perceba que as estratégias parecem bem mais direcionadas para a conquista do que para a retenção. No entanto, segundo Christopher (1999), a tendência é que esse procedimento evolua para o desenvolvimento de processos que aumentem a fidelidade do cliente a longo prazo. Esse aspecto tornou-se princípio para o conceito de marketing de relacionamento, cuja finalidade é criar e desenvolver relacionamentos de longa duração e que sejam lucrativos. Conforme Gordon (1998), nesses tempos de marketing de relacionamento o conhecimento e a percepção resultam de dados sobre as interações, as transações e o comportamento manifesto dos clientes, incluindo compra, atendimento e atividade de retorno. O foco está sendo cada vez mais dirigido para o cliente, buscando satisfazê-lo, pois, segundo Vavra (1993), um cliente satisfeito poderá repassar



a sua satisfação para quatro ou cinco amigos, mas um cliente insatisfeito será capaz de revelar seus problemas ao dobro de pessoas.

2.3 Conceitos e formatos

O que caracteriza as lojas de supermercados é o auto-serviço aliado à condição que se dá ao cliente de optar pela compra de um volume de produtos de uma só vez, bem como a compra de uma única unidade, seja qual for o produto. Elas podem ser diferenciadas pelo tamanho da área de vendas, o número de *check-outs*, o número de itens oferecidos, além da natureza e origem dos mesmos: alimentos e não alimentos. O Quadro 1 apresenta uma classificação dos principais formatos de auto-serviço, segundo os dados do Informe Especial ABRAS - Associação Brasileira de Supermercados [1998].

Quadro 1 Classificação das lojas de auto-serviço.

| | |
|-----------------------------|---|
| Loja de conveniência | Normalmente localizado em postos de combustíveis ou áreas de grande concentração. Apresenta linha reduzida de produtos (cerca de 1.000 itens) enfatizando bebidas, bombonière, salgadinhos e <i>snacks</i> . Ausência de não-alimentos. Preços 15% maiores que os supermercados. |
| Loja de sortimento limitado | Opera com cerca de 700 itens, basicamente de mercearia e poucos produtos perecíveis. A exposição é feita em estruturas metálicas. A estratégia está baseada em preços baixos e poucas marcas. É a loja de desconto. |
| Supermercado compacto | Instalado em área de 300 a 700m ² e média de 4.000 itens. Normalmente, só oferece alimentos e pode dispensar uma das cinco seções tradicionais. |
| Supermercado convencional | Tem área de venda de 700 a 2.500m ² , e média de 9.000 itens ofertados. Tem cinco seções (mercearia, carne, frutas e verduras, frios e laticínios, não-alimentos), e, às vezes, padaria. |
| Superloja: | Com área de venda de até 4.500m ² e em torno de 20.000 itens, com completa linha de produtos de alimentação, com ênfase aos perecíveis. Dá destaque a produtos prontos, semi-prontos e congelados. O setor de bazar pode representar até 10% das vendas. |
| Hipermercado | Modelo importado da França, que funciona com cinco departamentos: mercearia, perecíveis, têxtil, bazar e eletrodomésticos. Possui dimensões acima de 5.000m ² . Opera com cerca de 35.000 itens, com linha completa de alimentação e quase completa de não-alimentos. |
| Supercenter | Essa é uma versão americana do hipermercado, tem as características de uma loja de departamentos com auto-serviço acrescida de um supermercado, que ocupa até 40% da área de venda. O supercenter chega a operar com mais de 50.000 itens e tem dimensões de até 19.000m ² . O <i>layout</i> de disposição das gôndolas cria seções isoladas dentro da loja. |

Fonte: Informe Abras, 1998.

2.4 Supermercado e raciocínio estratégico

Os mecanismos tradicionais utilizados na disputa pela atenção do consumidor, eficazes no passado, perderam espaço nos planos de marketing, que agora recorrem à



sofisticação de estratégias tecnológicas e visuais. E se na mídia os supermercadistas continuam veiculando campanhas focadas nas promoções de preço, como elemento de grande atratividade, para criar visibilidade e chamar o cliente para a loja, no interior do ponto-de-venda são utilizados vários recursos para seduzir o comprador, fazendo com que ele permaneça pelo maior tempo possível no ambiente e cultive a vontade de voltar outras vezes. Com isso, é preciso lembrar que todas as atividades estratégicas de um supermercado precisam funcionar muito bem afinadas, tal qual uma orquestra. E, para que isso aconteça, é necessário um planejamento estratégico que seja capaz de propor ações em todas as variáveis controláveis: produto, preço, ponto-de-venda e comunicação, sem esquecer das variáveis incontroláveis, ou relativamente incontroláveis, tais como os clientes, os concorrentes, os fornecedores, além das forças macroambientais.

A tarefa de formulação de uma estratégia deve considerar quatro fatores básicos, capazes de determinar os limites para a empresa, são eles: os pontos fortes e pontos fracos da organização e as ameaças e oportunidades apresentadas pelo ambiente competitivo externo. Nesse sentido, é preciso entender que uma coisa é conseguir identificar as oportunidades mais atraentes e outra é ter capacidade de traduzi-las em sucesso. Por isso, as empresas precisam fazer uma avaliação periódica de suas forças e fraquezas internas, onde quer que elas estejam. No entanto, a simples competência não estabelece uma vantagem competitiva para a empresa. Explicitando um pouco mais esse raciocínio, Kotler (2006) defende que a empresa de melhor desempenho é aquela que gera maior valor para o cliente e que sustenta esse valor ao longo do tempo.

No setor supermercadista tem 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 da clientela. 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 (PARENTE,2000). Com isso, os supermercados compactos 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 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.

Nesse formato de loja 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 constantes 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. Tão importante quanto o mix de produtos, adequado à demanda dos consumidores finais, é a preocupação das redes de supermercado de vizinhança em proporcionar um atendimento de ótimo nível, pois o empresário sabe que só é possível manter os negócios em funcionamento, com clientes muito satisfeitos no ponto-de-venda.

2.4.1 Estratégia de mix de produtos e serviços

Um dos maiores desafios que têm preocupado os supermercados é a definição e escolha do modelo de uma plataforma de serviços incorporados ao mix de produtos. Isso porque o raciocínio estratégico no setor supermercadista passa invariavelmente pelo desenho e administração do Ciclo de Vida dos Serviços. Esta preocupação reforça a idéia de que o fator diferenciação no varejo encontra-se no mix de serviços criado. O que se busca, na realidade, é a proteção e o aumento do valor do mix de produtos. Assim, se o PDV quer ter serviços que funcionem e sejam percebidos pelos clientes, é



necessário concentrar esforços no desenvolvimento do conjunto de todos os serviços oferecidos como suporte para os produtos. A estratégia deve ter como ponto de partida a padronização dos processos e plataformas com ênfase na personalização, incorporando os padrões ao fluxo das atividades dos funcionários junto aos clientes.

Há muito tempo que a padaria, o açougue e os hortifrutigranjeiros foram adotados como seções extras nos supermercados como importante chamariz para as lojas. É atrás do perseguido pãozinho quente que o consumidor é capaz de atravessar toda a área de vendas e no caminho vai comprando também a manteiga, o leite, o chá, o biscoito para o café da manhã ou da tarde e, também, o xampu e o barbeador. No entanto, se até bem pouco tempo os supermercados se empenhavam em oferecer basicamente produtos de conveniência, de alto giro e resultado imediato, atualmente, com a multiplicidade das ofertas de produtos de tecnologia, eles estão sendo obrigados a ampliar seu mix, incluindo itens de giro mais lento. Além disso, é preciso considerar os produtos intangíveis, tais como os serviços ao consumidor e a atmosfera na qual os produtos estão inseridos. O supermercadista precisa ter controle sobre o mix de produtos do ponto-de-venda, evitando que a falta de produtos seja freqüente, pois sempre haverá a possibilidade do consumidor migrar para a concorrência quando não encontrar o produto que deseja comprar à sua disposição. O gerenciamento do mix pode ser feito considerando os grupos de produtos, as classes de produtos e as categorias de produtos. O número médio de itens, para a composição do mix de produtos, segundo o Ranking da ABRAS/ACNielsen, deve estar adequado à metragem da loja e o número médio de *check-outs*, (Tabela 1).

| Área de vendas | Nº médio de itens | Nº médio de check-outs |
|-------------------------------|-------------------|------------------------|
| Até 250m ² | 765 | 03 |
| 251 a 1.000 m ² | 6.939 | 07 |
| 1.001 a 2.500 m ² | 11.693 | 14 |
| 2.501 a 5.000 m ² | 16.274 | 26 |
| Acima de 5.000 m ² | 35.406 | 57 |

Tabela 1 Tipificação dos formatos de lojas e número de itens e *check-outs*.

Fonte: Revista SuperHiper (2000, p.128)

A gestão do composto de produtos significa definir, entre as seções e categorias estabelecidas pelo supermercadista, quais as marcas, os estilos, os formatos, os tamanhos, as cores e os sabores o ponto-de-venda deverá oferecer. As cinco seções tradicionais encontradas em supermercados convencionais são: mercearia, carne, frutas e verduras, frios e laticínios, padaria e não alimentos. Como se pode perceber, o



gerenciamento do mix de produtos exige conhecimento, sensibilidade, percepção, criatividade e habilidade. Contudo, não basta ao supermercadista uma gestão eficiente desse mix, pois, pela dinâmica do auto-serviço, a alta competitividade do setor e o nível de exigência cada vez mais acentuado dos consumidores, estão empurrando esse sistema de negócio para a adoção de um mix de serviços com a mesma, ou até melhor qualidade que os produtos. A cada dia que passa, o cliente do supermercado quer mais e mais serviços. Serviços esses que, se bem dimensionados, são capazes de fazer com que os clientes saiam dali quase que agradecendo por ter escolhido aquela loja para fazer suas compras. Se eles não chegam a agradecer formalmente, guardam na lembrança a forma da receptividade, da cortesia, do respeito e da dedicação dos funcionários.

Muitos empresários estão empenhados em desenvolver um mix de serviços que gere impacto, que marque na mente do cliente de forma definitiva. Por isso, já se pensou em variados serviços ao cliente, tanto dentro como fora da loja, tais como: programas de fidelização, cartões preferenciais de compra, atendimento personalizado, bônus de crédito, entrega em domicílio e sistemas de *delivery*, funcionamento 24 horas, venda a prazo, cursos rápidos de culinária e arranjos, cozinha experimental, lava-jato e troca de óleo, posto bancário, salão de beleza, música ao vivo, café da manhã, *self-service*, palestras, ações filantrópicas, carrinho com bebê conforto, carrinho para deficientes físicos, espaço de recreação para crianças, ombudsman, fraldário, festas juninas, minipraça de alimentação. Enfim, uma gama considerável de possibilidades de serviços que podem compor o mix, com visibilidade e participação concreta nas estratégias do supermercado.

2.4.2 Estratégia de Comunicação

O supermercadista tem à sua disposição uma variedade de ferramentas de *trade marketing*⁵, comunicação e promoção de vendas, úteis para a captação de clientes, geração de tráfego e efetivação da decisão de compra pelo consumidor. Ele pode fazer campanha publicitária, realizar liquidações, emitir cupons de descontos, realizar sorteios, distribuir amostras, ou realizar degustação. O mix de comunicação se compõe das seguintes ferramentas: propaganda, publicidade, relações públicas, assessoria de imprensa, patrocínio, *merchandising*, promoção de vendas, venda pessoal e marketing direto.

⁵ Estratégia de marketing que visa maximizar a diferenciação dos produtos e serviços na loja, para maior atratividade e venda.



Os empresários supermercadistas estão sempre em busca de ferramentas de comunicação que agreguem valor ao negócio. A tarefa de determinar ações promocionais se baseia, muitas vezes, em informações que podem ser obtidas no próprio supermercado. É perfeitamente possível fazer a medição constante do giro de mercadorias, do número de pessoas que entram em loja e passam pelos caixas, da frequência e sentido da circulação na área de venda. Entre outros, são dados que auxiliam um melhor aproveitamento do *layout* e prateleiras, além da avaliação mais completa e necessária dos resultados de promoções, degustações, *merchandising*. Isso porque, na medida em que a concorrência se aperfeiçoa e a loja se transforma em uma importante mídia para os produtos, mais se evidencia a necessidade de planejar ações de ponto-de-venda verdadeiramente eficazes, ao contrário do que do que ocorria no passado, onde a verba destinada a esse tipo promoção praticamente inexistia.

Para que se tenha uma idéia de como as coisas evoluíram: atualmente os varejistas estão votados para ações significativas de *cross merchandising*⁶, forma adequada para criar hábitos de demanda e reforçar a necessidade do cliente em levar mais alguma coisa para casa.

Além do *cross merchandising* amplamente conhecido, existem estratégias inovadoras e bem sucedidas, especialmente em relação a materiais e aplicações no ambiente de loja. Os fornecedores de diversos segmentos estão atentos para essa mudança, destacando seus produtos em espaços de grande visibilidade. Esses recursos são itens que apresentam capacidade de conquistar a atenção dos consumidores, melhorando a atratividade das mercadorias expostas e ajudando o varejista a utilizar os espaços de modo mais eficiente (OGDEN, 2007, p. 83). Portanto, a função primordial do *cross* é aumentar a rentabilidade da loja, muito mais do que aumentar as vendas. Finalmente, essas são ferramentas de que o supermercadista pode se apropriar para atrair, seduzir e direcionar o consumidor para os produtos-chave nas suas diversas seções, além de rentabilizar e otimizar a presença do cliente. Vale lembrar que o consumidor vai ao supermercado, não apenas para adquirir produtos, também, em busca de um estilo de vida, de um padrão de consumo que deseja e que a mídia tão bem ajuda a reforçar.

2.5 Pesquisa de observação estruturada

⁶ Técnica que tem por finalidade cruzar os produtos que tenham entre si relação direta de consumo destacando-os dos demais produtos no ponto de venda.



Tendo como objetivo a avaliação dos formatos de exposição e cruzamentos de categorias nos supermercados compactos, ou vizinhos, foi planejada uma pesquisa de observação estruturada, com problema e objetivos claramente definidos. A técnica de pesquisa qualitativa descritiva conclusiva foi necessária para que se pudesse medir a atividade e intensidade na escolha do mix e ações promocionais. Para isso, foi constituída uma mostra de 08 supermercados, sendo 04 de perfil AB e 04 de perfil CD, na cidade de Belo Horizonte. O projeto teve a duração de dois meses e apresentou os resultados a seguir.

2.6 Fraldas, Livros, Queijos e Vinhos, Pimenta e Gergelim

Os supermercados compactos procuram estabelecer critérios racionais para melhor utilização dos espaços e oferecer variedade, dentro das expectativas de conveniência do consumidor. A decisão do mix precisa considerar as opiniões e sugestões dos clientes, além das estatísticas sobre consumo. É preciso entender bem os cruzamentos pouco óbvios, mas que fazem muito sentido para os consumidores, tais como produtos de higiene infantil, livros, queijos e vinhos. Dessa forma, o cliente está fazendo suas escolhas, no processo de decisão de compra, baseado na localização, na qualidade, na relação custo e benefício, a conveniência e a variedade – ele quer encontrar tudo no mesmo ponto-de-venda.

Torna-se importante, nas decisões operacionais do supermercado, as atividades relacionadas com a exposição dos produtos nas gôndolas e o fluxo estabelecido pelo layout de loja, além da definição do mix adequado, do cross merchandising e das promoções no PDV. (GÔNDOLA,2007). Algumas categorias têm chamado muito a atenção dos supermercadistas quando escolhem a composição do mix, principalmente aqueles que representam maior lucratividade.

2.6.1 Higiene infantil e fraldas

Os varejistas estão de olho no mercado de produtos infantis, principalmente os de higiene. Mercado esse que cresce em ritmo acelerado em nosso país, cerca de 14% ao ano, praticamente o dobro dos números do mercado adulto. Conforme dados do Instituto Euromonitor, o Brasil configura-se num dos maiores consumidores de produtos de higiene infantil, como xampus, sabonetes, cremes, loções, escovas, colônias e fraldas. De acordo com a ACNielsen, empresa especializada em pesquisas no varejo, o mercado de fraldas descartáveis infantis cresceu a uma média de 11,5% nos últimos



cinco anos, superando aos 6 bilhões de unidades vendidas anualmente. A exposição desses produtos e as possibilidades de *cross merchandising* estimulam a capacidade criativa do varejista, que pode buscar soluções inovadoras, saindo da mesmice. Percebe-se que cada vez mais os supermercadistas procuram esmerar no desenvolvimento dessa seção com uma decoração mais adequada e atraente. Assim, eles estão criando um clima apropriado com elementos visuais, cores e sons.

2.6.2 Revistas e livros

Sabe-se que em nosso país o número de lojas supermercadistas cresce bem mais do que as redes de livrarias, ao passo que as tiragens de publicações também se multiplicam. As editoras precisam ampliar sua distribuição e necessitam encontrar pontos de vendas antes inexplorados. Com isso, os supermercados foram se transformando numa opção concreta. Entre 2004 e 2005 o aumento de vendas de livros nas livrarias aumentou 16% e nos supermercados chegou a 60%. Em número de lojas, há uma significativa diferença: 2 mil livrarias para 72 mil supermercados. Ainda, é preciso levar em conta que o supermercado tem um alcance muito maior tanto em pequenas como em grandes cidades. Um outro dado significativo é que cerca de 85% dos clientes de supermercados não costumam frequentar livrarias. (GÔNDOLA, 2007).

Para o varejista só faz sentido acrescentar algum item ao mix de produtos somente se houver um volume de venda que justifique. Primeiro foram as revistas, que conseguiram ocupar seu espaço nas proximidades dos caixas e posteriormente uma seção específica nos hipermercados. Em seguida os supermercados menores também abriram seus pequenos espaços para as edições semanais e revistas femininas. Com relação aos livros, muitos supermercadistas ainda não conseguiram definir bem um local para o produto. Alguns pensam na seção de papelaria e bazar, outros junto aos cds e dvds.

O ideal é que se abra um espaço cultural dentro da loja. Definido o espaço adequado, o próximo passo é escolher a quantidade e os títulos com maior possibilidade de giro e que atenda ao perfil do cliente. A exposição precisa seguir a lógica de priorizar os mais vendidos e os lançamentos. Para os títulos específicos, pode-se procurar cruzar com produtos relacionados. O fato é que para crescer, essa seção precisa de um bom gerenciamento e uma atratividade interessante.

2.6.3 Queijos e vinhos

Até recentemente, os consumidores que desejavam comprar vinhos e queijos especiais recorriam às delikatessen para fazer suas escolhas. Hoje os supermercados estão oferecendo espaços específicos para uma exposição sofisticada dessas categorias, que estão em pleno crescimento. Segundo a ACNielsen, nos últimos cinco anos as vendas de vinhos finos importados, principalmente chilenos e argentinos, saltaram de 50 milhões de litros para mais de 80 milhões. A composição do mix leva em consideração os hábitos dos consumidores e a classe social da região. Os cuidados não devem se restringir à exposição do produto, mas, também, no processo de armazenamento, procurando conservar suas características.

É possível encontrar lojas que desenvolveram seções específicas e bem caracterizadas, com climatização e adegas adequadas. Com muito capricho, eles estão criando novos hábitos de consumo, através de propostas de *cross merchandising*. Algumas redes perceberam que é importante contar com a figura do sommelier, que é capaz de melhor orientação na escolha do mix e organização das adegas, além de uma exposição pertinente. Este profissional tem a função de, não só orientar a venda, mas de conhecer o cliente e suas preferências.

O queijo é um dos derivados do leite mais apreciados pelos brasileiros. Hoje, o Brasil já está produzindo cerca de 200 tipos diferentes do produto e ocupa o sexto lugar no ranking mundial. O consumo per capita é de 2,7 kg e pode aumentar muito. Nos últimos anos, houve um crescimento de 107% no consumo de queijo em geral e 269% no de queijos especiais. Seu consumo associado ao vinho está principalmente nos tipos: parmesão, provolone, emental, gorgonzola, *camembert* e os demais amarelos. Para incrementar a vendas desses produtos o supermercado pode trabalhar exposições diferenciadas, de forma cruzada, direta, interativa.

2.6.4 Pimenta e gergelim branco

O brasileiro é por tradição um consumidor de comida bastante temperada. As diversas tipologias de temperos existentes no Brasil é que estabelecem as principais características de sua cozinha. A indústria de tempero evoluiu muito nos últimos anos e é possível identificar nessa seção nos supermercados uma variedade significativa e embalagens que vão do simples ao mais sofisticado. Pois bem, se o brasileiro gosta tanto o supermercadista precisa estar pronto para atendê-lo em suas expectativas, de olho na lucratividade.



Para o leigo o mercado de tempero pode parecer restrito, mas na verdade ele possui grandes possibilidades de resultados no mix de loja. A procura por molhos e sabores diferenciados estão em pleno crescimento. Segundo a ACNielsen, as vendas de tempero tiveram aumento de 75% nos últimos quatro anos. Entre as categorias mais representativas estão o tempero básico e o completo, o caseiro para refogar e o realçador de sabor. O básico completo participa com 68% das vendas, o realçador com 18% e o caseiro refogado com 9%. (GÔNDOLA, 2008). Da pimenta malagueta ao gergelim branco, o consumidor tem procurado de tudo para elaboração de novas receitas. Os varejistas mais atentos têm criado oportunidade para que as pessoas conheçam os itens mais sofisticados e realizem compras não planejadas. Uma interessante solução é trabalhar o *cross merchandising* combinando os outros produtos alimentícios e os temperos apropriados. Sabe-se que poucos vão ao supermercado para comprar tempero, mas vão em busca da carne, do peixe das verduras, dos cereais. Na hora de compor o mix o supermercadista precisa contar com os produtos tradicionais, mas procurar incrementar a seção com itens mais exóticos que estão ganhando espaço na cozinha do brasileiro.

Planejar, escolher, decidir e organizar o mix depende da opinião do consumidor. É preciso pesquisar suas preferências tradicionais e as novas preferências. A atenção às sazonalidades é uma estratégia que certamente vai resultar em sucesso de venda. Também se faz necessário considerar o aspecto físico da seção e os cruzamentos produtivos. Em algumas observações, detectou-se um certo descaso com a seção, em que os consumidores deparam com embalagens furadas e produtos espalhados. O cuidado com a organização e manutenção do visual é muito importante, bem como alterações constantes no layout de gôndolas.

O supermercado compacto deixou de ser visto como loja limitada, em que o mix era definido em função apenas do espaço e das marcas de maior giro. Nele é possível pensar uma otimização dos espaços sem abrir mão da diversidade e dos cruzamentos geradores de vendas. Com isso, o planejamento operacional relacionado com a exposição em gôndolas e o layout interno ganhou significativa importância. No gerenciamento das lojas se sabe que existem categorias fundamentais para a escolha do mix supermercadista. No entanto, esses chamados carros-chefes e impulsionadores de vendas não possibilitam a geração de margens mais atraentes. Por outro lado, a loja precisa ir além do básico, uma vez que os consumidores estão interessados nas novidades e nas combinações de itens. O fator conveniência é um dos aspectos



norteadores para se pensar na localização e estrutura do ponto de venda. Os varejistas perceberam que é necessário melhorar a qualidade das informações, através do mix, do merchandising e das promoções. Diante das limitações de área, a estratégia de distribuição correta dos produtos pode impactar diretamente no fluxo dos clientes e no volume de vendas, além de ser um componente necessário na estrutura de custos da loja.

3 CONCLUSÃO

No que diz respeito à contribuição do trabalho para os estudos sobre o *merchandising* e a promoção no varejo, especificamente nos supermercados compactos, tem-se a nítida certeza de que a cadeia de distribuição no Brasil, bem como os estudos sobre ela, merecem uma continua atualização por parte dos pesquisadores. As configurações e formas que as empresas supermercadistas têm assumido, em função das necessidades e desejos do consumidor final, provocam alterações significativas nas estratégias da própria produção e requerem investigações mais específicas sobre o tema. Com isso, nota-se um desenho mercadológico propício para o gerenciamento do mix. Ainda assim, as preocupações do supermercadista com o futuro de seu negócio são múltiplas e variadas, desde a atenção que deve ser dada ao cliente dentro da loja, como com as ações da concorrência, que aperta e procura atacar pelos pontos fracos. A tecnologia, os *check-outs*, as prateleiras, gôndolas e equipamentos das lojas seguem os mesmos padrões dos hipermercados, contribuindo para que a aparência do supermercado compacto seja muito agradável e atraente, propiciando ao consumidor variedade e um conforto adequado, além de maior agilidade no atendimento.

Os consumidores parecem satisfeitos com a idéia de terem no bairro, bem próximo de suas casas, um supermercado estruturado, com pessoal treinado para atendê-los e ofertas iguais às dos hipermercados. Isso, no entanto, não garante a tão sonhada fidelidade do cliente, mesmo porque entre as estratégias apresentadas pelas lojas pesquisadas não existe um programa de fidelização propriamente dito. Contudo, percebe-se a preocupação com as categorias que estão compondo o mix e a forma de estímulo para impulsionar as vendas cruzadas. Assim sendo, se há pouco tempo parecia estranha a idéia de combinar **Fraldas, Livros, Queijos e Vinhos, Pimenta e Gergelim, hoje isso é indispensável, urgente e necessário.**

As estratégias de atratividade do supermercado compacto já competem em mesmo nível com as de grandes lojas, utilizando os mesmos recursos de exposição, layout e variedade de categorias. Em determinadas situações, o consumidor pode até se



confundir ao entrar numa dessas lojas em que a bandeira pode ser de uma grande rede multinacional ou da pequena rede regional, tal o nível da estrutura e gerenciamento.

Assim sendo, a possibilidade de proporcionar uma mescla de categorias, com cruzamentos pertinentes, amplia as possibilidades geradoras de resultados, satisfazendo o cliente, facilitando as vendas e aumentando o giro dos diversos produtos.

Referências

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

CHRISTOPHER, Martim. **O marketing da logística**. São Paulo: Futura, 1999.

COBRA, Marcos. **Marketing básico**. São Paulo: Atlas, 1997.

GÔNDOLA. **Perto de casa e de olho nos preços**. Belo Horizonte: Amis, nº 80, 2001.

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e metodologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

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

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.

OGDEN, James R. **Comunicação integrada de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

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

SUPERMIX. **Carrefour caminha para os supermercados**. Curitiba: Apras, jul. 2000.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.