

Por uma gôndola mais inteligente

Por que usar a gôndola somente para expor produtos se ela pode informar, gerar experimentação, oferecer soluções para os clientes, facilitar a decisão de compra, racionalizar a gestão do estoque, prevenir rupturas e vender mais? A concorrência e a postura multicanal do shopper exigem cada vez mais eficiência no ponto de venda e o planograma está ao alcance de todos para isso

Em maio, a paulista Lopes Supermercados colocou em prática um novo modelo de exposição na área de perfumaria. O projeto-piloto, implementado em uma loja de Guarulhos (SP), consiste no agrupamento das categorias com a proposta de oferecer cestas de soluções para os clientes com base em seus interesses de compra. Passado um mês, o planograma adotado, também chamado de plano de gôndola, já estava aprovado pela empresa.

A venda de produtos para o cuidado dos cabelos, por exemplo, superou em 30% a média registrada pela rede, de acordo com o gestor de categorias Jorge Felizardo. "Também observamos nesta loja maior percepção do consumidor em relação ao sortimento de cuidados infantis, cuja alta nas vendas foi três vezes maior do que nas demais unidades", revela. "Alguns clientes nos posicionaram que deixaram de ir às farmácias porque acharam tudo o que precisavam com a gente."

O exemplo em questão ilustra o impacto que uma gôndola bem organizada e, principalmente, bem pensada, exerce nas vendas do autosserviço. E quando o assunto é colocar mais inteligência por trás da exposição, o planograma surge como um aliado estratégico do supermercadista. O conceito de plano de gôndola não é novo,

mas ainda há muitas dúvidas em torno da sua elaboração e espaço para que ele seja mais bem utilizado. Afinal, muitos são os passos que devem ser dados (*veja a seguir*) antes da sua implementação.

Nota-se, no entanto, que a concorrência cada vez mais acirrada nos campos do varejo e da indústria e a postura multicanal do shopper têm inspirado estes elos a buscarem maior eficiência nos pontos de vendas. Com isso, a preocupação com o planograma vem ganhando força nos últimos anos. Ao varejo de todos os portes é imprescindível acompanhar este movimento, já que a gôndola é a vitrine da loja e uma execução com problemas ou sem lógica pode reduzir as vendas e afastar os consumidores.

Conceitualmente, o planograma é uma ferramenta que integra o gerenciamento por categoria (GC). Trata-se de uma representação gráfica de como cada produto deve estar exposto na gôndola, não só em quantidade, mas também a forma. "Ainda há muitas limitações no setor em termos de informação, barreiras culturais e tecnológicas, fazendo com que o varejo exponha o produto da forma que acha mais conveniente e não partindo da hierarquia de decisão do cliente", avalia a diretora da Connect Shopper,

Fátima Merlin, responsável pelo projeto da rede Lopes descrito acima. "Um planograma bem executado ajuda o varejo a vender mais, estimula a venda por impulso e facilita a vida do cliente", observa a especialista.

Já para a diretora da Shopper MKT Consultoria, Bia Cavalcante, essa ferramenta é uma grande aliada na diminuição da ruptura (*veja dados sobre este assunto a seguir*), uma vez que um dos seus princípios é alinhar o estoque em gôndola com o volume e valor de vendas. "Outra vantagem é possibilitar maior atratividade aos itens mais lucrativos, pois uma exposição bem feita motiva a venda de produtos de maior valor agregado", esclarece a consultora, que também

é professora da ESPM e da Fundação Instituto de Administração (FIA). "Com o planograma, o varejista passa a ter o seu espaço alinhado com a importância de vendas, adequando e otimizando o estoque e maximizando a lucratividade por m²."

Como fazer?

Não tem como pensar em planograma sem falar em planejamento. "Essa ferramenta é apenas a ponta do iceberg e não pode ser reduzida à foto da gôndola", explica a consultora Alessandra Lima, diretora da Mind Shopper. "Há uma série de questões que precisam ser levantadas e estudadas antes de trabalhar a exposição."





Categorias de higiene infantil, que incrementam o fiquete do segmento, antecedem as fraldas que são geradoras de tráfego

O primeiro passo, de acordo com a especialista, é olhar para uma determinada categoria e identificar ou definir qual é o seu papel dentro da loja, ou seja, se ela é destino, rotina, sazonal, ocasional ou conveniência (*veja quadro*). É isso que definirá a estratégia de sortimento e exposição que será adotada.

A organização da gôndola, no entanto, é a última das providências. “Não adianta trabalhar a exposição se o layout da loja não estiver adequado”, alerta a consultora. “No caso de uma categoria-destino, por exemplo, que possui a vocação de atrair clientes, esta não deve ficar na entrada da loja, pois a tendência é que o shopper a acesse, pegue o produto e vá embora, inviabilizando uma jornada de compra que poderia ser mais duradoura”, alerta Alessandra Lima. “É por isso que, primeiramente, é preciso analisar se as categorias estão dispostas nas áreas mais condizentes com suas missões para, em seguida, olhar para a gôndola.”

Outro passo fundamental para a elaboração de um planograma é a análise de indicadores

comerciais, como vendas, volume, valor, rotina de abastecimento das categorias, dentre outros dados. “Isso é importante, pois o varejista precisa garantir na gôndola a quantidade de produto suficiente para que não haja ruptura ou sobras”, ressalta Fátima Merlin. “Supondo que uma gôndola tenha 10 unidades de uma marca de xampu, a média diária de venda seja de cinco unidades e a reposição aconteça a cada três dias. Na prática, o cruzamento desses dados indica a possibilidade de ruptura.”

Categorias: onde posicionar?

- Categoria de destino: fundo da loja e paredes finais
- Categoria-rotina - geradoras de tráfego: laterais da loja
- Categoria-rotina-abastecimento: meio da loja
- Categoria-conveniência: frente de caixa ou de acordo com o fluxo
- Categoria-ocasional ou sazonal: ponta de gôndola e pontos extras

Fonte: Connect Shopper

Categorias: como expor?

***Destino:** A exposição destas categorias deverá ser no final do fluxo da seção, a fim de "forçar" a passagem de um número maior de pessoas por todo corredor.

***Rotina:** Estas categorias deverão ser expostas no centro da loja ou do corredor, para estimular o fluxo de pessoas pelos corredores

***Sazonal:** A exposição destas categorias deverá ser massiva, além do ponto natural (se houver). Os produtos deverão estar em pontos extras espalhados estrategicamente por toda a loja. A ambientação é um fator importante para categorias sazonais, para criar a sensação de experiência de compra diferenciada.

***Ocasional:** A exposição na gôndola deverá ser privilegiada e na loja a categoria deverá ficar próxima a categorias "quentes", ou seja, que atraem mais pessoas, assim o local não fica isolado e sem fluxo de clientes.

***Conveniência:** A exposição deverá ser feita de forma a estimular sua visualização, como por exemplo em check-outs e/ou próximo de categorias-destino

Fonte: Mind Shopper

As providências para planejar o planograma não param por aí. Para o sucesso desta empreitada também é preciso levar em consideração o comportamento e a hierarquia de decisão do shopper perante as categorias. Em resumo, se a compra é decidida pela marca, embalagem, preço, tamanho ou solução.

"Cada categoria precisa ser entendida de maneira individual para que o agrupamento dos itens siga a lógica de busca do público-alvo. Só assim a exposição será efetiva", afirma Bia Cavalcante, da Shopper MKT Consultoria. "Hoje existe a tendência de criar cestas de soluções para atender necessidades específicas, como limpeza da cozinha, cuidados com os cabelos, café da manhã, lanche da tarde, higiene bucal e cuidado com a roupa", complementa Fátima Merlin.

É exatamente assim que a Unilever tem trabalhado segmentos como o de cuidados para o cabelo. De acordo com a gerente de Gerenciamento por Categoria, Lilian Carelli, antes produtos como xampu, condicionador e cremes ficavam separados. "Hoje, a proposta

VOCÊ SABE O QUE É A **DOTZ** E O QUE ELA PODE FAZER PELA **SUA EMPRESA**?

Dotz é mais que um programa de fidelidade. É uma poderosa moeda de troca que o cliente ganha nas compras feitas em estabelecimentos parceiros. E como a Dotz tem uma das maiores redes de parceiros do país, o cliente ganha mais e troca seus dotz mais rápido por milhares de produtos e viagens.

Com isso, a Dotz é capaz de oferecer aos seus parceiros **mais resultados, aumento de vendas e aumento da rentabilidade.**

01 Mais de **16 MILHÕES** de clientes.

02 **A DOTZ ESTÁ PRESENTE** em Belo Horizonte, Brasília, Interior de SP, Fortaleza, Recife, Santa Catarina, Paraná, João Pessoa, Goiânia, Maceió e Vitória.

03 **76% DE PENETRAÇÃO NAS VENDAS** nos âncoras de varejo.

04 Mais de **8.200 ESTABELECIMENTOS PARCEIROS** distribuindo dotz.

DATA-BASE: AGOSTO/2015

Saiba mais em aquitemdotz.com.br

dotz



Absorventes externos são geradores de tráfego, por isso são posicionadas na parte inferior da gôndola ou no final do corredor

é oferecer soluções para os diferentes tipos de necessidades”, afirma.

Para Bia Cavalcante, todo planograma focado no shopper tem sucesso. “A principal falha de um planograma é refletir apenas o modo como a indústria ou o varejo pensam, ao invés de refletir o que o shopper deseja. Se, muitas vezes, a divisão por fornecedor ou marca é a mais lógica para o varejo, não necessariamente isso é percebido pelo consumidor, que pode achar a marca menos importante do que outros atributos, como o tamanho e o formato da embalagem. Fazer planograma é um trabalho de pura estratégia.”

Uma vez que todos os passos foram percorridos e o planograma foi colocado em prática, engana-se quem pensa que o trabalho acabou. O acompanhamento das vendas e a periódica revisão da exposição são práticas que devem entrar para a rotina das lojas. “As categorias têm se tornado cada vez mais complexas, pois a oferta de produtos tem se expandido para atender às diferentes necessidades dos consumidores. Isso leva a uma necessidade de adaptação da exposição

destes produtos na gôndola, buscando adequar o espaço disponível para cada SKU e facilitar a identificação dos produtos pelo consumidor”, pontua a especialista da GfK, Eliana Lemos.

Segundo os especialistas consultados por *SuperHiper*, o período de revisão dos planogramas varia conforme a categoria. Em geral, muitos planos podem ser reavaliados a cada seis meses. Esse período, no entanto, pode ser menor para categorias que contam com alto grau de inovação.

Racional de exposição

Depois de entender o papel das categorias, cruzar dados comerciais, mapear a hierarquia de decisão dos clientes, dentre outras providências (veja quadro), também se faz necessário analisar o fluxo de cada seção para compreender os caminhos predominantes (áreas quentes) que os clientes percorrem dentro da loja. Este quesito impacta na determinação dos locais onde os produtos serão expostos, cujo raciocínio deve ser sempre o de inspirar e facilitar o processo de compra do shopper.

do momento delicado que a nossa economia está vivenciando", avalia o executivo.

Outro ponto que merece atenção por parte do supermercadista são as vendas perdidas pela indisponibilidade de produtos na gôndola (OSA). Este índice saltou de 2,18% em junho para 2,84% em julho. Trata-se de um aumento de 30,2% no período comparado. Todas as regiões

apresentaram alta neste indicador, sendo que a maior variação (67,9%) ocorreu na região que compreende Minas Gerais, Espírito Santo e o interior do Rio de Janeiro.

O indicador OSA reúne informações homologadas de mais de 10 mil lojas do Brasil e mede, diariamente, a disponibilidade de produtos na gôndola, a venda estimada por produto, por loja e por dia, as causas das faltas desses itens e como corrigi-las. Os dados deste levantamento serão divulgados mensalmente em *SuperHiper*.

Fatores das perdas

Em junho, o principal motivo para a perda de vendas foi a falha de execução nas lojas. Este fator respondeu por 59,95% das perdas. Desse total, 49,77% se referem à gôndola desabastecida (o produto estava disponível no estoque físico, mas a prateleira não foi reabastecida) e 10,18% ao estoque virtual (o produto ainda

Indicadores de ruptura e perda de vendas (%)

Regiões	Ruptura		Estoque virtual		Perda de vendas*	
	Jun	Jul	Jun	Jul	Jun	Jul
Nordeste	6,72	8,39	10,36	8,63	2,26	3,25
Leste	10,49	11,29	9,08	8,36	2,03	3,41
Grande RJ	10,16	9,58	11,34	11,51	1,96	2,72
Grande SP	8,42	8,95	9,03	9,68	2,09	2,50
Interior SP	8,32	8,37	10,42	10,45	2,16	2,42
Sul	14,55	14,41	9,41	9,21	2,32	2,34
Centro-Oeste	8,85	11,94	12,09	11,58	1,98	2,65
Total Geral	9,76	12,59	10,18	10,24	2,18	2,84

*Vendas perdidas devido à indisponibilidade de itens da gôndola (OSA)

constava no sistema de informação da loja, mas, fisicamente, não estava mais disponível para venda ao consumidor).

No mês seguinte, no entanto, a causa logística representou 58,51% das vendas perdidas que poderia incrementar o faturamento do varejo e da indústria. Nestes casos, os produtos não estavam disponíveis ou porque o varejo não fez o pedido para o fornecedor ou por falha na entrega.

As falhas na execução da loja, por sua vez, foram responsáveis por 40,84% dos casos de vendas perdidas no mês de julho no Brasil. Desse total, 10,24% se referem ao estoque virtual e 30,6% à gôndola desabastecida. Analisando por regiões, o maior gargalo neste quesito foi verificado novamente na Região Sul, cuja importância da execução nas vendas perdidas foi de 60,21% – bem acima da média nacional.

Os dados em questão ilustram a importância de uma gestão operacional eficiente nos pontos de venda. Se a economia não está ajudando e se os desafios logísticos não têm data para acabar, a execução também não pode significar um empecilho para o varejista. Pelo contrário, é aí que os processos internos se tornam cada vez mais importantes na compensação de fatores externos que nem sempre são favoráveis. **Hi**

Causas da perda de vendas (%)

Regiões	Execução de loja*		Logística		Outros*	
	Jun	Jul	Jun	Jul	Jun	Jul
Nordeste	52,85	44,38	45,37	54,87	1,78	0,7
Leste	65,92	40,84	32,44	58,54	1,64	0,6
Grande RJ	63,41	35,74	34,81	63,4	1,78	0,82
Grande SP	55,72	32,24	43,36	67,16	0,92	0,57
Interior SP	56,56	36,52	41,98	62,93	1,46	0,52
Sul	64,42	60,21	33,86	38,98	1,72	0,75
Centro-Oeste	62,31	40,73	36,09	58,62	1,6	0,63
Total Geral	59,95	40,84	38,57	58,51	1,48	0,62

*Gôndola desabastecida e estoque virtual