

Portal EXAME

O que o cliente quer

O varejo brasileiro já descobriu a importância da prestação de serviços -- mas ainda precisa aprender muito a respeito

Germano Lúders



Farmácia no Pão de Açúcar: clientes gastam mais

Por Daniella Camargos
EXAME

A loja da Casas Bahia localizada na praça Ramos de Azevedo, no centro de São Paulo, é uma espécie de laboratório para a maior rede de móveis e eletroeletrônicos do país. Lá são testados conceitos que depois são expandidos -- ou não -- às outras 546 lojas do grupo espalhadas por todo o Brasil. Há dois anos, a Casas Bahia vem utilizando essa unidade para testar com mais força uma preferência crescente dos clientes: a prestação de serviços. Quem passeia na loja da praça Ramos, onde por décadas funcionou a antiga loja de departamentos Mappin, vê pontos-de-venda de produtos como pães de queijo, chocolates, sorvetes, jóias, passagens aéreas, livros e até óculos -- todos em parceria com empresas especializadas nesses mercados. "Ao facilitarmos a vida do cliente, ele fica mais tempo dentro da loja e às vezes até compra alguma coisa por impulso", diz Michael Klein, diretor-geral da Casas Bahia. A iniciativa de Klein é o maior exemplo do esforço do varejo brasileiro para seguir uma tendência mundial: aliar a oferta de serviços à venda tradicional de produtos. Com essa estratégia, cadeias do mundo todo estão conquistando maior fidelidade do consumidor, elevando as receitas e, muitas vezes, alcançando a liderança em segmentos que nada têm a ver com seu negócio principal. No Brasil, salvo honrosas exceções, o quadro é bem diferente. Uma pesquisa inédita da consultoria Gouvêa de Souza & MD revela que as redes brasileiras estão atrasadas -- e basicamente por uma razão. Elas desconhecem aquilo que o público de fato quer consumir. "Existem lacunas que as empresas ainda não identificaram e que, em pouco tempo, poderão significar a diferença entre ser ou não bem-sucedido no segmento de varejo", diz Marcos Gouvêa de Souza, responsável pelo estudo e sócio da consultoria.

Nos últimos anos, os brasileiros têm empenhado uma parcela cada vez maior de sua renda no consumo de serviços. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o consumidor gastava, em 1995, 31% de seus ganhos com serviços diversos. Atualmente, essa parcela fica em torno de 55% da renda. Em sua pesquisa, a Gouvêa de Souza ouviu 2 017 consumidores com idade entre 16 e 69 anos em todo o país e mapeou o que eles mais consumiriam nas lojas. Em linhas gerais, o pesquisador percebeu um desencontro entre aquilo que as lojas oferecem e o que o consumidor realmente deseja. De acordo com o levantamento, entre os serviços mais esperados estão processamento digital de imagens, compra de ingressos, assistência técnica de produtos com defeito e corte de cabelo. Os serviços mais comuns nos varejistas, como seguros e linhas de crédito, não apresentam uma demanda tão expressiva. Segundo a pesquisa, menos da metade dos entrevistados demonstra interesse por eles. "As operações financeiras são importantes, mas já não são vistas pela clientela como um serviço diferenciado. As pessoas querem transformar essa experiência em algo muito parecido a um passeio no shopping", afirma Gouvêa de Souza.

O consumidor quer mais serviços

O que os clientes gostariam de encontrar nas lojas do varejo, segundo a pesquisa da consultoria Gouvêa de Souza

Hipermercado/Supermercado

--	--

Serviços de imagem digital	77%
Chaveiro	75%
Entrega em domicílio	73%
Compra de ingressos	67%
Cabeleireiro e manicure	53%
Lojas de roupas	
Serviços de imagem digital	65%
Entrega em domicílio	63%
Reparo de roupas	61%
Compra de ingressos	60%
Cabeleireiro e manicure	53%
Lojas de móveis e eletroeletrônicos	
Entrega em domicílio	71%
Assistência técnica	68%
Chaveiro	61%
Serviços de imagem digital	55%
Garantia estendida	52%

A dificuldade está em fazer isso de maneira rentável para a empresa e, ao mesmo tempo, atrativa para o cliente. Poucas redes têm sido tão bem-sucedidas em encontrar esse ponto de equilíbrio quanto o Pão de Açúcar. Diferentemente da Casas Bahia, o Pão de Açúcar decidiu assumir a gestão dos serviços oferecidos ao público em vez de terceirizá-los. Nas lojas da rede, os clientes podem pagar contas, revelar fotos e ainda encomendar um jantar completo para comemorações especiais. Algumas unidades também mantêm pet shops e farmácias operadas pelo próprio grupo -- que se diferenciam das drogarias tradicionais por terem foco em produtos fitoterápicos, homeopáticos e cosméticos importados. Dá muito trabalho ampliar o leque de ofertas ao consumidor, ainda mais mantendo essas operações sob administração própria. Mas, segundo os executivos do Pão de Açúcar, a estratégia vem dando certo. O número de clientes que consomem serviços nas lojas do grupo cresceu 22% em apenas um ano. Além disso, o cliente que utiliza serviços gasta em média 20% mais do que os outros. "Estamos sempre estudando novidades que possam atrair um maior número de consumidores para nossas lojas", diz Cláudia Pagnano, diretora executiva do Pão de Açúcar.

AS EXCEÇÕES APENAS confirmam a percepção de que os varejistas brasileiros aproveitam pouco as oportunidades no setor de serviços. Na Casas Bahia, os serviços -- incluindo os financeiros -- respondem por cerca de 10% do lucro da empresa. Na rede de supermercados inglesa Tesco, apenas os serviços como linhas de crédito e seguros já correspondem a mais de 22% dos ganhos. Sua mais nova aposta na área são os serviços de telefonia celular. Criada em 2003, a divisão Tesco Telecom opera em parceria com a operadora O2. Juntas, vendem planos pré-pagos de celular. A operadora cuida da parte técnica e a Tesco fica responsável por áreas como venda, cobrança e marketing. A associação está prestes a tornar-se a segunda maior vendedora de planos pré-pagos de celular da Inglaterra. "Na Tesco e em outras grandes varejistas do mundo, os serviços são tão importantes que deixaram de ser uma renda extra ou chamariz de consumidores para tornar-se um negócio", diz Gouvêa de Souza.

Ao agregar um novo tipo de serviço, as cadeias de varejo têm a chance de multiplicar as receitas de uma maneira drástica -- especialmente se o serviço tiver clara sinergia com o que já é feito por essas empresas. **Nesse cenário, a americana Best Buy, especializada na venda de eletroeletrônicos, deu um notável exemplo de como aproveitar essa oportunidade. Há quatro**

Cortesia - Blog do QUEMEL - www.quemel.blog.br
anos, a Best Buy tornou-se uma das lojas de varejo de eletrônicos nos Estados Unidos. Para mudar esse cenário, seus acionistas resolveram comprar a Geek Squad, companhia de suporte técnico para reparo e manutenção de computadores dos clientes. A idéia era vender os produtos e, ao mesmo tempo, proporcionar à clientela a segurança de que a compra teria assistência técnica mesmo depois do fim da garantia. Desde então, foram mais de 5 milhões de atendimentos e a conquista da liderança por larga margem -- hoje, a Best Buy é quase três vezes maior que sua principal concorrente.

Existem alguns fatores que favorecem a expansão das redes de varejo rumo à oferta de serviços. Um dos principais é que essas empresas desfrutam de um alto grau de confiança da clientela. Em tese, isso dá a essas redes a possibilidade de oferecer serviços escoradas na confiabilidade de suas marcas. Nos Estados Unidos, o Wal-Mart aproveitou-se dessa formidável condição para lucrar com uma atividade incomum (para uma rede de varejo, claro): atendimento médico para casos de pequena complexidade. Por preços que variam de 20 a 65 dólares, o cliente/paciente faz exames clínicos, toma vacinas e se trata de problemas como gripes ou pequenos acidentes domésticos -- e, se for o caso, compra o remédio na farmácia ao lado. Tudo dentro do ambiente das lojas. Hoje existem 76 clínicas nas unidades do Wal-Mart, e a novidade deu tão certo que a meta é abrir 400 novos postos nos próximos três anos. Os exemplos do Wal-Mart, da Tesco e da Best Buy provam que o varejo brasileiro ainda pode evoluir muito na oferta de serviços, mas antes precisa aprender mais sobre as necessidades e as vontades de seus clientes.