
Os novos rumos para pesquisa de marketing no varejo

Celso Cláudio de Hildebrand e Grisi

Recebida em fevereiro/97

São já bastante conhecidas as transformações de ordem estrutural pelas quais o varejo passou, dentro e fora do País, nestes últimos anos. Vários fenômenos mercadológicos puderam ser observados, modificando a natureza, a estrutura, as funções e os processos de comercialização junto a esses intermediários e consumidores finais. São exemplos disso a criação dos chamados clubes de compras — que, em grande medida, substituíram outras estruturas varejistas —, o reposicionamento das lojas de departamento em todo o mundo, o surgimento — seguido do quase desaparecimento, no Brasil — dos *shoppings* de fábricas e dos *outlets* destinados ao comércio informal e às pequenas estruturas varejistas. São ainda bons exemplos dessas transformações a adoção das práticas de *marketing* direto — incluindo aí a introdução dos expedientes de televendas, vendas por televisão, por catálogos —, a criação de inúmeras formas de prestação de serviços ao consumidor em decorrência da necessidade de agregação de valor aos consumidores, enfim, tudo o que se entendeu necessário para garantir a atração, a retenção e a fidelidade de clientes.

Como resposta a tantas transformações, a teoria e as ferramentas de *marketing* também mudaram. Rapidamente apareceram os *database marketing*; técnicas novas de comunicação, de vendas e de distribuição foram desenvolvidas; novas formas de apreçamento surgiram, substanciando estratégias inovativas para as relações custo-volume-lucro. A presidir esses esforços estiveram presentes, simultaneamente, dois princípios da administração moderna: a lógica dos custos e o imperativo contemporâneo da competitividade.

NA PESQUISA, A BUSCA DELIBERADA PELA EFICIÊNCIA

No mundo das informações não foi diferente. Todos os esforços foram envidados para reduzir custos da coleta, do processamento e da análise de dados; para adicionar valor, pelo aumento da quantidade e da relevância das informações prestadas, pela redução dos tempos de realização dos estudos e pela maior e mais apropriada utilização dos achados produzidos pela atividade de pesquisa. Foi nesses elementos

Celso Cláudio de Hildebrand e Grisi é Professor Doutor do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
Fax: (011) 818-5996
E-mail: cchgea1@usp.br

que repousou, nestes últimos tempos, o empenho do empresário de pesquisa de *marketing* em melhorar a relação custo *versus* benefício percebida pelo seu cliente do varejo, nos produtos informacionais que oferecia ao mercado. Esforço intenso e decisivo que esteve a requerer a mudança de muitos de seus processos de coletar, armazenar, analisar, atualizar e relatar as informações que pretendia oferecer ao mercado varejista (Rothman, 1989).

No varejo, essa busca deliberada por maior eficiência na alocação dos recursos de pesquisa imprimiu à atividade novas direções, produzindo interessantes desenvolvimentos metodológicos.

TRANSFORMAÇÕES NA ESTRUTURA E NOS PROCESSOS DAS PESQUISAS DE MARKETING NO VAREJO

A primeira grande mudança configurou-se na valorização das informações internas em face daquelas que as empresas buscavam externamente, da qual decorreu a valorização dos trabalhos com dados secundários em relação àqueles que fundamentalmente se referiam a dados primários (Webber, 1986). A redução dos custos é, nesse caso, tão evidente que dispensa comentários. No entanto, seus impactos são extensos e profundos na formação da oferta informacional. As entrevistas pessoais e os demais trabalhos de campo conseqüentes são preteridos em favor dos estudos de bases de dados internas e externas que tratam dos perfis dos consumidores e de seus comportamentos de uso e consumo. Os estudos com dados primários, em bom número de vezes, são reservados apenas para situações específicas, com objetivos agora mais restritos e menos extensos — embora certamente mais profundos —, passando a referirem-se a universos também mais limitados e, na maioria das vezes, compostos por amostras substancialmente inferiores às anteriormente propostas. As organizações de pesquisa de mercado são obrigadas a mudar suas estruturas, reduzindo seus departamentos de campo em favor da hipertrofia de seus departamentos de processamento e, sobretudo, de análise de dados (Brehmer, 1988). Tratar informações já existentes na organização ou produzir formas de, internamente aos

No varejo, a busca deliberada por maior eficiência na alocação dos recursos de pesquisa imprimiu à atividade novas direções, produzindo interessantes desenvolvimentos metodológicos.

ambientes de loja, obtê-las é o novo escopo desse negócio. Validar dados já existentes em algum lugar da organização, submetê-los a críticas sobre suas confiabilidades, examiná-los, integrá-los e disponibilizá-los para o processo decisório são o *core business* das empresas de pesquisa, mais do que unicamente coletá-los por meio de entrevistas pessoais e exprimi-los em relatórios conclusivos, ricamente entregues em longos cerimoniais expositivos.

A segunda transformação ocorrida na atividade de pesquisa de varejo vincula-se à exploração de dados externos às empresas, caracterizadores de aspectos demográficos do consumidor ou de seus hábitos de compra e consumo. Esses dados geralmente estão disponíveis em fontes públicas ou privadas, sempre de maneira dispersa, exigindo empenho na sua busca e coleta. O objetivo é conseguir dados que possam ser relacionados aos dados internos existentes e que, desse modo, expli-

quem elementos do consumo realizado. Aqui, os problemas metodológicos não são poucos. Muitos desses dados nem sempre parecem confiáveis. Não se conhece suas coletas, muito menos os procedimentos de supervisão a que estiveram sujeitos. Não se teve acesso aos instrumentos de coleta de dados, nem muitas vezes se conhece os objetivos da pesquisa que os originou e que, por esse meio, os condicionou. Sua forma de classificação, além de raramente apresentar possibilidade de uso direto, raramente permite conclusões ou relações com dados internos. Entretanto, se tudo isso for superado, remanescerá ainda o problema da comparabilidade entre esses dois conjuntos de dados. Eis aqui um problema referente às amostras: há que se definir a probabilidade com que deter-

minado perfil dos elementos amostrais de uma pesquisa pertença ao mesmo grupo de pessoas estudado na amostra da outra pesquisa.

A NEGLIGÊNCIA COM OS TRABALHOS QUALITATIVOS

A redução dos custos é evidente e, novamente, as metodologias quantitativas tradicionais são, por essa razão, preteridas. Associações, fatorações, correlações, discriminações substituem esforços causais. Embora tudo isso possa soar temerário, o fato é que essa tendência acaba por minimizar também o papel das pesquisas qualitativas.

Analisar-se-á, agora, a terceira grande transformação ocorrida nas pesquisas de mercado. Com muita frequência, em empresas de maior porte, os próprios gerentes têm formado grupos de consumidores e, sem maiores dificuldades, prestam-se ao papel de moderadores. Economizam suas verbas, cada vez mais reduzidas, com empresas de recrutamento, moderadores especializados, salas de espelho, taquígrafos e equipamentos. Improvisam, nas salas de reunião das próprias empresas, o ambiente para a discussão em grupo. Aprontam um roteiro em que mais sintetizam suas dúvidas e ansiedades do que representam estruturas de questionamento a serem consideradas no curso das entrevistas — necessariamente não-estruturadas — e nos ventos e direções a que se sujeitam. Engenheiros, financistas, técnicos em nutrição, pedagogos, sociólogos, físicos e outros, todos improvisam-se (e alguns com inegáveis talentos e vocações) em moderadores. Quanto ao disfarce, o desprezo metodológico sinaliza para algo além do imprudente. Mas, é inegável, o custo foi reduzido. Todos os trabalhos acabam ajustados às verbas existentes e, exageros cometidos à parte, essa é a solução encontrada para uma situação muito restritiva, pela qual a empresa dedicada ao varejo atravessa e que a obriga a improvisar.

Finalmente, vale conjecturar, ainda que em caráter meramente especulativo, que é sempre mais elementar e prático deprender da análise quantitativa de um *database marketing* um conjunto de estratégias de *marketing* direto, do que produzir, a partir de uma intrincada pesquisa qualitativa, a tradução desses achados em estratégias mercadológicas conseqüentes.

A TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO SUPRE ALGUNS ACHADOS, MAS NÃO EXPLICA SUAS CAUSAS

No varejo, especificamente, por circunstâncias que lhe são próprias, desenvolvem-se soluções de pesquisa ainda mais peculiares. Dados obtidos nos seus próprios pontos de vendas (POS — *point of sales*), por meio de *scanners*, favorecem a criação de bases de dados sobre comportamentos factuais (Curry, 1994). Simultaneamente, favorecem, por meio dos cadastros de clientes, a formação de dados geodemográficos, permitindo a estimativa e a localização das demandas de lojas. Em cada área, os *database*

locais monitoram as transações, permitindo a determinação de tendências de vendas, de itens e de produtos novos, de linhas e produtos a serem descontinuados, do tamanho dos estoques e do momento de disparar pedidos ou mesmo de retardá-los para aliviar pressões sobre o capital de giro.

Esse poderoso instrumento de controle sobre os fatos do consumo acaba por produzir questionamentos quanto à verdadeira utilidade dos painéis de consumo. O *database* próprio pode acompanhar as vendas, por marca, e, portanto, as participações de mercado, melhor do que qualquer painel domiciliar ou de loja. O *feedback* dar-se-á em *real time* e a custos infinitamente inferiores a qualquer painel. Imagine-se, agora, se duas ou mais das maiores redes nacionais de varejo de determinado setor se dispusessem a integrar suas bases de dados. Ter-se-ia, certamente, elementos muito ricos para entender os mercados servidos, seus consumos, rendas, preferências, bem como poder-se-ia buscar nessa base única de dados *inputs* até para os planejamentos urbano e econômico das regiões estudadas.

Entender que uma base de dados, de uma única rede de varejo, seria suficiente para produzir tanta informação corresponde a superestimação das potencialidades individuais.

Entender que uma base de dados, de uma única rede de varejo, seria suficiente para produzir tanta informação corresponde a superestimação das potencialidades individuais.

Todavia, é preciso alertar para o fato de que tais benefícios decorreriam exclusivamente da integração de várias bases de dados. Entender que uma base de dados, de uma única rede de varejo, seria suficiente para produzir tanta informação corresponde à superestimação das potencialidades individuais. Um único *database* local não monitoraria as vendas de um produto ou de seus concorrentes, uma vez que não poderia ser tomado como amostra representativa do universo que se quer representar nessa região. Assim, não será possível mensurar o impacto de políticas de preços, ou das promoções de vendas que costumam acompanhar tais políticas, através dos registros de compras efetuadas em uma ou em algumas poucas lojas. *Databases marketing* também não monitoram fatores de influência sobre o comportamento dos consumidores em cada um dos pontos do varejo e não surpreendem elementos do ambiente no qual as transações ocorrem. Marcas e seus posicionamentos, imagens, riscos percebidos, dissonâncias cognitivas, motivos de compra e atitudes em relação aos produtos existentes no local de compras não são entendidos, como não o são iguais elementos na correspondente oferta da concorrência. Esses *databases* não explicam e não sugerem hipóteses sobre o comportamento de consumidores que não freqüentam a loja.

Pode-se, então, abandonar os estudos de compra e de uso de produtos nos domicílios? Pode-se trabalhar com *databases* de lojas ou de cadeias de lojas únicas? Que expressão teriam os estudos sobre promoção e propaganda assentados apenas em uma única rede varejista? De onde, então, se poderia extrair informações confiáveis sobre o *market share*; sobre o percentual vendido com e sem *merchandising*; sobre o número médio de dias que uma marca esteve em destaque, com *display* especial e preço reduzido; sobre o preço médio dos itens promovidos e não-promovidos; sobre o percentual do volume vendido com desconto; sobre a quantidade de promoção efetuada por marca, por mercado; sobre as relações existentes entre as políticas de vendas e os níveis de promoção; sobre o valor incremental provocado pela promoção específica em certo tipo de item, em certo tipo de ocasião? (Curry, 1989)

O fundamental está na quantidade de achados e nas suas respectivas relevâncias para o processo decisório.

Há muito os varejistas pedem respostas a essas perguntas e a outras que possam maximizar ganhos e reduzir riscos. Como, a partir apenas das informações internas e externas, de caráter secundário, decidir quando adicionar ou descontinuar um item específico de sua oferta? Como acompanhar a movimentação de um item? Como barganhar com fornecedores? Como alocar espaço em gôndola? Como alicerçar previsões? Como decidir sobre a extensão da promoção e da propaganda? Como controlar estoques?

RETOMANDO VELHOS PRINCÍPIOS, SOB NOVAS PERSPECTIVAS

Se não se quer negar a idéia de que a redução de custos das informações é necessária, também não se quer insistir na idéia de que reduzir ganhos, pela ausência de informação, é algo pouco brilhante.

Nada é mais inteligente do que exaurir a exploração de dados internos, ou de dados existentes fora da organização, para reduzir os custos das atividades de pesquisa. Nada é mais inteligente do que exaurir as muitas possibilidades de produzir informações novas a partir da combinação de informações preexistentes. Nada é mais inteligente do que exaurir as explorações de informações secundárias antes de se dar início à coleta de informações primárias. Nada é mais inteligente do que analisar, com

ferramentas mais sofisticadas, aquelas informações que, de forma primitiva e primária, foram exploradas por métodos de análise menos poderosos.

CONCLUSÕES FINAIS

No entanto, é preciso lembrar que tais procedimentos não são novos em pesquisa. Que os melhores, e até os piores, livros de pesquisa já recomendavam esse expediente. Que, em face do agravamento competitivo do ambiente varejista, agora mais do que nunca, deve haver uma busca deliberada pela eficiência da atividade de pesquisa. Contudo, é preciso observar que antes de gastar menos talvez seja necessário, no momento em que mais se discute ganhos de produtividade, favorecer o maior uso dos resultados encontrados, ainda que eles tenham demandado volume de recurso superior. A melhor relação custo-benefício em pesquisa talvez não resida no gastar menos, mas no revelar mais, no utilizar muito o pouco que se tenha revelado. O fundamental está na quantidade de achados e nas suas respectivas relevâncias para o processo decisório.

O varejo precisa aumentar sua eficiência e sua competitividade, e as informações têm-se revelado um caminho confiável e viável para isso. Torna-se necessário, entretanto, disciplinar essa ação pela busca da eficiência. Os esforços de contenção de custos serão sempre bem-vindos, desde que não se façam acompanhar do comprometimento da qualidade e da quantidade dos achados, no mundo do varejo. ♦

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BREHMER, B. *Strategies in real-time dynamic decision marketing*. Uppsala University (Suécia). Psychological Report prepared for the CONFERENCE IN MEMORIUM TO HILLEL EINHORN. University of Chicago, jun. 1988.
- CURRY, David D. Single-source systems: retail management presents and future. *Journal Retailing* 65, p.1-20, Spring 1989.
- _____. *The new marketing research systems: how to use strategic database information for better marketing decision*. New York, John Wiley & Sons, 1994.
- ROTHMAN, James. *Journal of Market Research Society*. Editorial, p.1-5, 31 jan. 1989.
- WEBBER, John C. *Package goods marketing research*. Special Advertising Research Foundation Key Issues Workshop. New York, July 1986, p.34-40.