

Os Combinados Econômicos

por Luiz Otavio da Silva Nascimento

Há mais de uma década atrás, a rede de *fast food* McDonald tinha um problema em suas lanchonetes. A medida que o movimento crescia, as filas se alongavam e isto parecia ser uma doce consequência do seu sucesso. Mas, isto também a fazia perder clientes, que odiavam filas, e restringia a evolução do seu ticket médio. A solução encontrada foi o lançamento dos seus combinados econômicos que identificados através de números (1, 2, 3, etc.), promoviam ofertas de refeições mais completas com preços vantajosos para os consumidores. Passou a ser mais barato comprar o sanduíche junto com o refrigerante ou suco, incluir as batatas fritas e a sobremesa. E isto ainda facilitava e acelerava a decisão de compra dos consumidores, reduzia as filas e aumentava o ticket médio. Uma solução realmente genial!

A proposta da rede foi ampliada para o segmento infantil através da criação dos kits McLanche Feliz que agregam miniaturas/brinquedos exclusivos e colecionáveis. E, novamente o acerto foi grande. Apesar disso, poucos varejistas ousaram criar alguma coisa semelhante. No setor de eletrodomésticos, por exemplo, onde a compra é orientada pela necessidade do núcleo familiar e pelo ciclo de vida do mesmo, nenhuma empresa tentou criar combinados econômicos que lhes ajudaria a aumentar o nível de satisfação dos consumidores e o correspondente ticket médio. Elas poderiam elaborar kits para jovens casais sem filhos, através da oferta conjunta de fogão de 4 bocas, geladeira de 270 litros e TV de 24". Ou, então, kits para casais maduros cujos filhos já saíram de casa, lhes oferecendo novidades tecnológicas como TV Led de 42" junto com aparelho de *blue-ray* e *home theater*.

Também como exemplos de sucesso temos os kits que O Boticário sempre elabora nos eventos ligados ao calendário promocional (Dia das Mães, Dia dos Namorados, Dia dos Pais, Natal, etc.), e esses kits, extremamente convenientes e atrativos, se tornaram excelentes ofertas de valor. A ideia foi levada adiante por outras redes como a

Kopenhagen, que mudou e cresceu ao adotar o posicionamento de loja de presentes, ao invés de simplesmente ser mais uma loja de chocolates.

No campo da moda surge agora os Combinados Fashion da Lojas Riachuelo. Essa rede vem se reinventando ao longo dos últimos anos. Aproveitou o fato de ter confecção própria e a integrou num novo processo, caminhando para construir vantagem competitiva através do *fast fashion*. Melhorou os seus produtos, associou sua marca a conhecidos estilistas e desenvolveu um novo modelo de loja, contemporâneo, que transpira moda.

Os seus Combinados Fashion oferecem *looks* completos aos consumidores, com uma vantagem no preço para a compra conjunta. Expostos juntos e de forma coordenada, didática, com apoio de *visual merchandising*, eles têm clara conotação de moda, estimulam a compra emocional e conveniente (rápida), com o suporte racional da economia. A rede certamente aumentará as suas vendas, principalmente junto ao contingente cada vez maior de mulheres que trabalham e estão orientadas ao valor.

Sua concorrente C&A também buscou fazer algo assim e criou o *Hot Look*, mas limitou-se à exposição coordenada das peças, sem o atrativo do preço diferenciado para a compra conjunta.

Varejo não é ciência exata. Está muito mais para a arte do empírico, do fazer e aprender, do que para a matemática. Empresas como McDonald, O Boticário, Kopenhagen e Riachuelo, se arriscaram e fizeram um aprendizado cujo resultado hoje vemos em suas lojas. Ao tomarem essa direção ajustaram as velas dos seus barcos de modo a aproveitar os ventos soprados pelas tendências demográficas e mercadológicas, dando ao mercado excelentes exemplos a serem copiados.



Luiz Otavio da Silva Nascimento. Engenheiro, especializado em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas. Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), com cursos nos Estados Unidos (*Darden Business School da University of Virginia*) e na França (*L'École des Hautes Etudes*

Commerciales – HEC – Paris). Tem mais de 25 anos de experiência na geração de resultados e na gestão de empresas varejistas e industriais, dentre as quais Perrier, Cisper-Owens Illinois, Smuggler, Carrier e Lojas Renner.

Atualmente é Sócio-Diretor Geral da Merita Consultoria Empresarial, Sócio-Diretor e Membro do Conselho de Administração da PBS – People & Business Solutions, Diretor Comercial do Grupo Simus, especializado em soluções em Processos e em Tecnologia da Informação para o varejo. É membro do IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa e do Retail Council do GLG – Gerson Lehrman Group. É professor da cadeira de Inteligência Competitiva e Conhecimento do Consumidor do Mestrado em Gestão de Marketing em Serviços e Varejo da Universidade Anhembi-Morumbi (*Laureate International Universities*).

Foi um dos fundadores do IPDV – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento do Varejo e Sócio-Diretor da Gouvêa de Souza & MD. Palestrante nacional e internacional, tem diversos artigos publicados e é autor do livro “Êxodo – da visão à ação – uma proposta para o varejo brasileiro”. Também é coautor do livro “Varejo: Administração de Empresas Comerciais”, ambos publicados pela Editora Senac São Paulo. Seu último livro “Gestor Eficaz – práticas para se destacar num ambiente empresarial competitivo” foi lançado em novembro de 2010 pela Editora Novo Conceito.