

Proposta de Reformulação do Sector de Cozinhas e Electrodomésticos

Marta Baptista – 21.09.2010

Introdução

Sou recente no Sector mas a “bagagem” acumulada ao longo de mais de 10 anos de vendas, relações humanas, marketing e design já é alguma. Desde a primeira entrada em loja, que verifico que, além de ser um espaço muito agradável a quem entra, é também um pouco confuso e nem sempre acolhedor.

Assim, como colaboradora desta casa, que tenho todo o interesse em ver crescer, ficam aqui algumas sugestões de melhoria. Reforço que são apenas sugestões, por vezes alguns apontamentos de detalhes assimilados na concorrência, ou casas que nada têm a ver com a área, mas contêm conceitos bastante pertinentes para o nosso espaço.

A minha experiência é ampla mas não há verdades absolutas. Compreendo que nem tudo o que vai ser apresentado seja viável e peço também que tudo seja bem ponderado, propondo o trabalho em equipa, pois as probabilidades de sucesso são bem mais elevadas.

Imagem como cliente

Quando entrei pela primeira vez nesta casa (pós-incêndio), vinha já com o objectivo de me dirigir ao sector das Cozinhas. Embora já tivesse conhecimento que o mesmo existia, senti alguma dificuldade em encontrá-lo. Vagueei pela loja, aproveitando para a conhecer um pouco melhor. Fiquei surpreendida pela positiva, pois a gama de produtos em exposição era bem mais abrangente do que aquilo que era apresentado através de folhetos. A imagem que tinha da Casa Peixoto era um pouco mais “grosseira”, pois não tinha conhecimento de uma gama de alta qualidade e de um excelente bom gosto.

Após vaguear um pouco mais pela loja, consegui finalmente encontrar o sector das cozinhas. Depois de algum diálogo com pessoas deste sector, descobri o sector dos electrodomésticos (apenas porque alguém me informou). Naquela altura, uma cozinha e mais alguns artigos que agora não recordo, bloqueavam a visão dos electrodomésticos. Também só muito depois, encontrei mais cozinhas em exposição, como resultado de uma visita guiada.

Tive também alguma dificuldade em perceber ao certo que tipos de cozinhas fazem. Não existem catálogos, como também não existem mostruários com os materiais. Também não é possível ver preços, pois as poucas etiquetas existentes estão mal elaboradas ou muito confusas.

Esta foi a primeira imagem que retive desta casa, enquanto cliente. A visita durou cerca de uma hora, e alguns dos nossos clientes nem meia hora cá permanecem.

Sugestões de melhoria:

- Colocação de sinalética visível ao cliente: placas identificadoras dos corredores em lonas de vinil ou num suporte rígido, seguindo a linha do é praticado nas grandes superfícies.
- Mapa de circulação na loja: sugere-se a colocação de um mapa numa mesa de luz, logo na entrada de loja. Vemos isso nos shoppings ou no IKEA, orientando assim o cliente.
- Formação de Vendas/Atendimento: sugere-se a contratação de uma empresa externa para formação de atendimento. A maioria dos nossos colegas não compreende que é falta de educação interromper o atendimento de alguém para atender o telefone a outro cliente. Empresa externa porque no Continente e Maxmat tentaram com formadores internos e correu mal. Ninguém aceita que os colegas de trabalho ensinem como se trabalha. Não há segunda hipótese para a primeira imagem, pois um cliente bem recebido fica fidelizado.

Imagem como colaboradora

Desde o meu início que tento sempre aperfeiçoar o meu trabalho e maximizar a versatilidade dos meios para evitar a utilização de recursos desnecessários. O trabalho em equipa é um excelente meio para a optimização dos recursos.

Na SONAE, empresa onde trabalhei desde 2005, implementaram um projecto de trabalho, o KAIZEN. O mesmo consiste numa organização exaustiva do espaço de trabalho, de modo a poupar tempo, recursos materiais e humanos e o aumento da excelência no serviço e, consequentemente, uma redução nos custos de loja e aumento no lucro. Com este projecto é criado um espaço para cada coisa e cada coisa tem o seu espaço. Caso algum colega esteja indisponível por qualquer razão, outro facilmente encontra o que procura. Para a empresa economizam-se dores de cabeça e transmite-se uma excelente imagem de profissionalismo para o cliente.

Desde o primeiro dia que cá trabalho, e ainda hoje, tenho dificuldade em encontrar muita coisa. Falo do simples agraçador, até ao projecto de um cliente, tabelas de preços, procedimentos internos, etc.

Muito pouca coisa está definida e faltam procedimentos escritos para que todos possam consultar em caso de dúvida. Faltam planogramas detalhados e informação. Perdemos muito tempo atrás das coisas, até conseguirmos dar uma resposta aos clientes. Globalmente perdemos muito tempo e imagem.

Uma questão que ainda hoje me causa algum cepticismo, é a questão dos descontos. Grande parte dos nossos clientes não compra nada à primeira. Vai sempre consultar outro vendedor porque consegue um “melhor preço”. Trabalhamos com os preços de tabela dos fornecedores, criando falsos descontos e passando muito pouca credibilidade sobre a figura do vendedor, que não sabe ao certo até onde pode e principalmente, até onde deve ir. Grande parte da concorrência não trabalha assim e vende milhões.

Quando um cliente nos aborda para efectuar uma compra, frequentemente solicita o registo em nome de outra pessoa. Por vezes, chega-se mesmo a facturar em nome de quem não está presente. Existem casos de fichas de cliente em que este já faleceu e continuam a ser usadas. Até que ponto não pode alguém pedir para facturar uma determinada venda em nome de outra pessoa com pagamento a 30 dias, para evitar pagar e desviar a cobrança para quem nada sabe sobre a venda?

Sugestões de melhoria:

- Reorganização da empresa: Criação de um plano de acção e definição de um organograma interno (quem faz o quê, quem é responsável pelo quê, etc.)
- Criação de um caderno de procedimentos: perde-se muito tempo a descobrir o que se faz e como se faz. Precisamos de um “livro de instruções” sobre como proceder para as diferentes situações. Em caso de dúvida é só consultar.
- Formação dos responsáveis de loja: os responsáveis de loja, ou chefias, devem receber formação para a coordenação de equipas. O acto de liderar é bastante complexo. Eu já tive essa experiência e sem formação é complicado. Um colaborador orientado e motivado vende mais.
- Criação de tabelas de preço internas: criação de tabelas de preço com uma margem fixa. O desconto varia consoante a quantidade de artigos vendidos. Por exemplo, por vezes, um construtor compra menos que um particular.
- Identificação do cliente: obrigatoriedade de apresentar um documento com fotografia, ou cartão de cliente, para aceder à ficha de cliente.

Mobiliário

A venda cruzada é um excelente trunfo para aumentar a facturação. No entanto, quando exageramos, o resultado inverte-se. A nossa exposição está excessivamente ornamentada, com artigos uns em cima dos outros, indiscriminadamente, apenas na base do “deve ficar bem”, descurando-se a coordenação e visibilidade dos diferentes artigos. As etiquetas de preço são também, frequentemente, ignoradas, originando etiquetas trocadas ou inexistentes.

A nossa gama de mobiliário é bastante abrangente, no entanto só algumas peças são mais procuradas pelos clientes. Penso que temos uma escolha pouco planeada dos artigos expostos. Alguns modelos deveriam estar em exposição, mas outros não deveriam merecer tanto destaque.

Os fornecedores existentes também devem ser ponderados. Temos uma gama alta, Calligaris, com um excelente desenho e qualidade. Temos uma gama média, Moblibérica, com uma qualidade razoável, que é bastante flexível permitindo uma escolha mais fácil ao cliente. Falta-nos uma gama baixa. A Portus trabalha mal e tem uma má qualidade, não cumprindo prazos e com uma imagem de produto que não agrada a nenhum cliente, com excepção do preço.

Sugestões de melhoria:

- Procura de um fornecedor “bonito e barato”: existem várias feiras de mobiliário no país e mesmo através da própria internet se encontram soluções muito boas. O exemplo do IKEA é extremista, mas é um excelente exemplo de “bonito e barato”. A qualidade não é a melhor, no entanto, vende para as massas.
- Escolha de gama: quem vende sabe o que o cliente procura. Deve ser escolhida uma gama de produtos que abranja a maioria dos materiais, cores e modelos disponíveis.
- Exposição planificada: elaboração de um planograma bem estruturado e agradável, onde a visibilidade dos produtos esteja privilegiada. Promover a venda cruzada sem ausentar o produto do seu sector.
- Etiquetas de preço: criação de uma carta gráfica normativa, que defina todas as regras de colocação de etiquetas. Responsabilizar cada sector pelas “suas” etiquetas.

Electrodomésticos

O sector dos electrodomésticos é bem mais procurado do que aparenta. Trata-se de produtos de grande consumo e todos os clientes precisam de electrodomésticos. No entanto... nem sempre são solicitados. A visibilidade do sector na loja é muito pouca. Quem entra na Casa Peixoto não sabe que existe tal sector, pois, se recuarmos ao tema anteriormente referenciado da sinalética, vemos que existem lacunas que bloqueiam vendas. O layout da loja também não ajuda. O sector está “arrumado a um canto” e não tem nada que o identifique na frente de loja. Toda a gente sabe que temos materiais de construção e sanitários, no entanto, as montras principais só mostram o que toda a gente sabe que temos.

Para um maior volume de vendas também é necessário que quem vende, conheça o produto. A formação dos vendedores tem sido descuidada. Formação não é perda de tempo, é aquisição de conhecimentos, é aumento de auto-confiança por parte de quem vende, e de fidelização por parte de quem compra. Quando nos passam segurança, acreditamos no que nos estão a vender, quando acreditamos no que compramos não discutimos preços.

Acredito que a especialização dos vendedores é um excelente meio de fidelizar clientes. Por isso, penso que quem desenha cozinhas deve conhecer, bastante bem, os electrodomésticos. Continuamos a ter casos de erros graves cometidos no desenho de uma cozinha, desde zonas de ventilação de electrodomésticos de encastre a medidas de segurança, que não são cumpridos e originam avarias e perigos vários.

A exposição está bastante desorganizada e muito pouco visível. Embora exista um esforço do sector para orientar a ordem das coisas, nem sempre as melhores opções são tomadas. Temos um excesso de gama exposta por parte de algumas marcas, e, falta de visibilidade de outras.

Sei que existem negociações com os fornecedores que têm de ser cumpridas, no entanto penso que pode ser feito mais e melhor.

A maneira como os produtos são expostos é boa, no entanto descure-se facilmente o brio da apresentação dos mesmos. Etiquetas trocadas, buracos vazios, pó e algodão, restos de cola... não ficam bem na fotografia.

Sugestões de melhoria:

- Promoção do sector: quem entra na loja deve saber da existência dos electrodomésticos. A criação de uma montra do sector iria provocar uma maior visibilidade. A questão da sinalética referida anteriormente também é relevante.
- Formação dos vendedores: criação de um plano de formação com fornecedores, engenheiros de construção, arquitectos, etc, que permitam uma visão generalista de regras de segurança para a instalação dos electrodomésticos. A simples leitura dos manuais de instruções pode ajudar.
- Planograma de exposição: em conjunto com o sector de cozinhas, criar um planograma sensato e eficiente que permita uma boa promoção do produto, que permita ao cliente ter uma visão abrangente do que vendemos, desde a gama alta, até à mais baixa.

Cozinhas

O sector de cozinhas, tal como os materiais de construção, tem uma forte concorrência no mercado. São milhares as casas que as vendem, mas muito poucas as que as fazem bem. Com a actual conjuntura do mercado, onde existe um grande congestionamento, só vence quem se destaca pela diferença.

O nosso sector de cozinhas tem a vantagem de ter um serviço de projecto à medida. No entanto peca pela falta de qualidade, organização, apresentação e preço. Os prazos não são os melhores e a qualidade deixa a desejar. Se tivermos em conta o consumo galopante e a cultura do efémero, a questão qualidade passa ligeiramente ao lado. A qualidade que realça o detalhe é a que nos pode diferenciar da concorrência.

A disposição do sector na loja é de tal maneira má, que está de costas para a mesma. O sector está orientado para a montra traseira da loja. A falta de destaque e a inexistência de uma montra frontal prejudicam gravemente o sector.

A questão do preço é bastante importante devido à falta de conhecimento dos materiais por parte dos clientes. É frequente não terem a percepção da diferença de resistência de uma placa de 12 para 16mm, pois não são especialistas. Nós "somos" os especialistas, nós temos que saber. Aos clientes apenas interessa uma garantia de durabilidade e uma imagem agradável.

A formação de quem projecta também é muito importante. Cometem-se erros crassos de segurança que a médio/longo prazo prejudicarão a imagem da casa e podem mesmo, em situações mais graves, causar acidentes sérios. O acto de projectar um espaço de trabalho, exige uma longa e completa formação, que só fica completa em interacção com quem projecta o edifício.

Existem regras e leis que devem ser cumpridas, impreterivelmente e independentemente do bom gosto ou caprichos. Sem o conhecimento de leis básicas e importantes não se consegue um resultado harmonioso que satisfaça o cliente. Tudo é permitido desde que bem argumentado.

O tempo de espera por um projecto/atendimento chega a ser bastante demorado. O atendimento não deve prejudicar o acto de projectar.

O cliente só paga o que valoriza e deve ser dada a devida valorização ao trabalho de quem projecta. Se pedirmos a um arquitecto um projecto ele não o faz gratuitamente. A questão do preço do nosso serviço deve incluir também o “simples” acto de rectificação de medidas. Ao darmos o devido valor ao que fazemos, justificamos o preço que o cliente paga.

Sugestões de melhoria:

- Fornecedores: eliminação dos fornecedores que respondem mal. Procurar no mercado fornecedores que respondam às nossas exigências sem darem prejuízo à casa. A DL tem ajudado a denegrir a nossa imagem.
- Reformulação da exposição: reorganizar a exposição de modo a dividir a loja por sectores. A maioria dos clientes não “descobre” metade das cozinhas expostas. A exposição tem de permitir aos clientes uma visibilidade geral do produto. Os modelos apresentados devem ser menos utópicos e mais realistas. Todos os clientes se encantam com o modelo Santos.
- Orientação do sector para o cliente: o sector deve ser virado para a loja e deve recepcionar o cliente de “braços abertos”. Falta uma exposição condigna de materiais e cores disponíveis. Se visitarmos um IKEA ou um Leroy e Merlain vamos perceber o porquê de venderem tanto, mesmo cobrando pelo menos 50€ pela rectificação de medidas.
- Valorização do trabalho: caso um cliente não adjudique o projecto mas pretenda os desenhos, os mesmos devem ser cobrados. Falamos do pagamento de um serviço especializado.
- Formação dos vendedores: qualquer funcionário pode recepcionar um projecto, não há necessidade de um cliente esperar “horas” para deixar os dados. Quem projecta deve conhecer tudo o que envolve uma cozinha, desde materiais aos electrodomésticos. Temos colegas na loja com capacidades para uma formação generalista das leis de construção. A aquisição de literatura da área também é importante.

- Por último, todo o sector exhibe uma imagem geral de desorganização e falta algum profissionalismo. Tudo está a monte, cada um tem o seu canto quando deveria existir o canto de todos. Se um colaborador se ausenta, o outro não sabe localizar nada, incluindo os projectos de clientes, e passamos uma imagem pouco profissional.

Conclusão

São vários os pontos a serem trabalhados, uns de imediato e outros a médio e longo prazo. Se derem uma volta na loja, outros sectores apontaram mais críticas ao nosso, pontos que por vezes não notamos individualmente. O trabalho em equipa e a responsabilização individual são factores que devem ser tidos em conta.

Por último, só me resta registar a minha disponibilidade para trabalhar para o crescimento e melhoria constante da nossa Casa.

22.09.2010