

Por que não aumentar as vendas de produtos não reestocáveis no varejo?

Roberto Palacios, Sócio Sintec Digital

A solução está em um planejamento efetivo, otimizado pelo Mercante.

PRODUTOS NÃO REESTOCÁVEIS: UMA APOSTA CARA E ATRAENTE AO MESMO TEMPO

Um dos principais desafios do varejo é o planejamento da compra, distribuição e avaliação de desempenho de produtos não reestocáveis, também conhecidos como não catalogados, temporários ou in and out.

No México, assim como em vários países latino-americanos, a venda de bens não reestocáveis tornou-se mais relevante em renda e contribuição marginal, assim como nos EDLP (*Everyday Low Prices*) vs. táticas Promocional (Promo), este último domina o palco e os varejistas querem se destacar em um mercado mais competitivo; Portanto, os produtos não reestocáveis exigem uma estratégia comercial clara para inovar no portfólio e, acima de tudo, aumentar a margem.

No entanto, existem certas condições internas que fazem com que o planejamento seja realizado e executado com grandes oportunidades para atingir os objetivos de cada categoria. Além disso, esses itens representam um alto risco para muitos compradores, eles são quase uma aposta onde existe uma ampla possibilidade de perdas de margem, obsolescência e baixa rotatividade de estoques.

O CATÁLOGO DESAFIADOR DE VAREJISTAS

Em um negócio de varejo, como self-service ou mercearias, duas categorias principais ou classificações de itens são vendidas: produtos reestocáveis, aqueles que são manuseados durante todo o ano, têm planejamento de estoque para manter em cada loja ou centro de distribuição e um reabastecimento contínuo, e os produtos não reestocáveis com características muito peculiares:

- São produtos de vida curta no catálogo, estão relacionados a um evento ou sazonalidade e pertencem a uma estrutura de catálogo com categoria, subcategoria, família, etc.
- O mesmo produto raramente é repetido ano após ano, mas pode haver produtos muito semelhantes em termos de necessidade de cobertura, mas com mudanças de tamanho, cor, funcionalidades adicionais, entre outros.
- Itens influenciados por tendências de consumo de moda, como em roupas ou eletrônicos, onde os produtos mudam constantemente, embora suas funções sejam idênticas.

- Uma das causas da geração não reestocável é o dinamismo no fornecimento de itens de consumo (CPG), cada vez que a oferta é modificada em resposta às reações do mercado, o que reduz o ciclo de vida dos produtos e estes adquirem o comportamento de entradas e saídas.



Bebidas e alimentos empacotados

Oferta de novos produtos para embalagem ou diferenciação de atributos com novos aromas, cores, texturas, entre outros.



Moda

A partir de duas temporadas anuais, hoje são planejadas de quatro a seis onde todo o catálogo é renovado.



Electrónicos

Inovação constante com nova tecnologia que é renovada uma ou duas vezes por ano.

Mesmo com essas complexidades em seu planejamento, a média dos produtos não reestocáveis tem uma margem três ou quatro vezes maior que os produtos reestocáveis da mesma categoria ou família. Desta forma, os não reestocáveis são um veículo para aumentar a margem, diferenciar e gerar uma experiência de compra diferente em clientes regulares nos pontos de venda.

Os não reestocáveis são uma aposta cara porque representam um risco elevado, mas ao mesmo tempo permitem aumentar a contribuição marginal dos produtos onde o canal inteiro compete em preço.

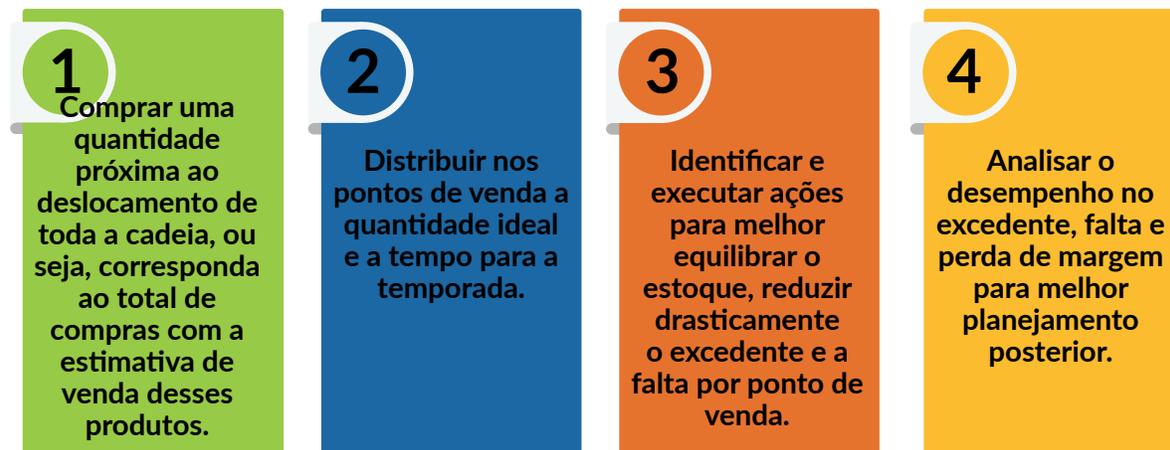
A BALANÇA SE INCLINA PARA PRODUTOS NÃO REESTOCÁVEIS

Dez anos atrás, as vendas de não reestocáveis em uma rede de supermercados representavam entre 30 e 40% da venda, hoje esses itens representam 50 ou 60%, isso aconteceu em quase todas as empresas de varejo, as razões para Esse aumento percentual pode ser atribuído aos seguintes pontos:

- **Promoções estabelecidas pela indústria (Natal, Buen Fin, etc.) que geraram uma dinâmica cada vez mais antecipada para a temporada.** Não é incomum ver itens de Natal no meio do ano, espera-se ganhar o portfólio dos compradores mais esperados.
- **Os produtos NÃO REESTOCÁVEIS são geralmente mais caros e sem promoção ou ofertas, o que o varejista procura é ser o primeiro, não o mais barato,** uma maneira de se diferenciar no mercado.
- **Os compradores ou gerentes de categoria são mais agressivos na gestão do portfólio a oferecer,** uma vez que continuamente adicionam novos itens na forma de promoção; se funcionarem bem, serão adicionados ao catálogo, se não são desabilitados do catálogo.
- **Os fornecedores de canais promovem novos produtos através de descontos mais agressivos para os varejistas,** procurando assim estar nas prateleiras e, se funcionarem, estar no catálogo.
- **Muito mais competição do canal de e-commerce,** os varejistas tradicionais não querem ficar para trás e aumentam o número de produtos temporários e promoções, além do plano de campanhas pré-definidas, algumas que são reativamente geradas para a concorrência.

PLANEJAMENTO EFICAZ

O planejamento da compra e distribuição de produtos não reestocáveis é um desafio para o negócio. Existem algumas restrições ao executar essas atividades efetivamente para atingir a margem e o giro de estoque, fazê-lo em menos tempo, bem como com menos manipulação de dados. Definir as características de um planejamento, execução e avaliação efetiva de não reestocáveis permitirá preencher qualidades como:



Grande parte do trabalho de um comprador é feito antes da compra, é aqui que quase todas as decisões de aquisição e distribuição são feitas; após a compra, as alavancas são reduzidas, mas ainda pode haver opções. As principais limitações para uma melhoria substancial que foram identificadas são:

- 1. Sistemas de informação são feitos para produtos reestocáveis, itens que têm um histórico de vendas (meses ou anos).** Os sistemas de planejamento normal são baseados na classificação de cada SKU em um catálogo de categoria, subcategoria e família para prever, planejar inventários, comprar e distribuir, além de inventários serem contínuos; ou seja, se houver uma compra extra, no ciclo semanal seguinte ela é ajustada por meio de uma compra menor.
- 2. O histórico de produtos não reestocáveis é baseado em características e não em um único catálogo de subcategorias e famílias de produtos,** por exemplo, televisões com um determinado tipo de tecnologia (LCD, Plasma) e tamanho de tela (50-55", 55 -60"). O histórico existe, mas de uma maneira diferente e cada categoria ou subcategoria tem suas próprias características que as tornam únicas para analisar, prever, comprar e distribuir.
- 3. Os pontos de preço por família ou subcategoria não são considerados,** é algo fundamental que normalmente não está disponível no histórico de vendas para os pontos de preço de cada família (baixa, média, alta, super alta) que são como consequência de muitos fatores, como a estratégia comercial, os segmentos ou formatos de lojas e o posicionamento de mercado. No final, o comprador ou shopper percebe cada varejista de uma forma que é refletida no mix por preço em cada família de produtos. Por exemplo, se um comprador decide fazer uma compra de um televisor de alto preço, ele deve saber, das vendas totais destes, quantos desses dispositivos foram vendidos no mix, qual tendência em comparação com o ano anterior, em comparação com outras cadeias (informações sindicalizadas), tendências em outros pontos de preço e se há uma nova tecnologia que torna isso quase obsoleto.

4. **Compradores e analistas não têm as habilidades ou o tempo para conectar todos os dados necessários** e tomar uma decisão melhor de compra, distribuição e balanço de estoque. Os dados existem em vários sistemas, mas eles precisam ser solicitados, aprovados e agrupados para tomar as decisões e repetir o processo toda vez que as decisões são tomadas. Não há tempo ou maneira de fazê-lo de forma contínua, isso se torna mais crítico em certas categorias com várias subcategorias.
5. **As decisões de compra que são feitas separadamente, onde existem produtos de ambos os tipos (reestocáveis e não reestocáveis), mas devem estar de acordo com o orçamento total de vendas e compras de toda a categoria**, isso se torna um desafio a ser atribuído a cada subcategoria e cumprir com o orçamento global de vendas, contribuição marginal e inventário. Depois de realizar um exercício para uma subcategoria, pode ser que a compra deva ser reduzida ou aumentada porque o orçamento para toda a categoria está ausente ou excedido.
6. **Nem todos os produtos não reestocáveis funcionam da mesma forma em todos os pontos de venda**, devido às características do produto e aos pontos de preço, bem como ao perfil do comprador desses pontos de venda, existe uma grande possibilidade de nem todos os produtos serem vendidos. Eles vendem de forma proporcional. Este poderia ser um critério de distribuição de estoque, já que é muito provável que vários produtos não devam estar em todas as lojas, como para produtos básicos ou alguns produtos reestocáveis. Isso reduz significativamente a margem de contribuição porque promoções e descontos precisam ser feitos para impulsionar as vendas.
7. **Não há acompanhamento efetivo para ajustar o estoque continuamente.** Após tomar as decisões de compra e distribuição, não há monitoramento contínuo para fazer um inventário do estoque e tomar ações para levar o estoque de lojas com baixa rotatividade para aquelas que têm uma alta probabilidade de esgotá-las. Embora possa representar um custo extra, é muito melhor do que acabar com um excedente de estoque em um grupo de lojas ou uma falta de venda devido a um outro grupo, sendo este último o pior cenário possível.

POR QUE OS SISTEMAS DE PLANEJAMENTO DE REESTOCÁVEIS APLICADOS A SISTEMAS DE NÃO REESTOCÁVEIS NÃO FUNCIONAM?

- Os sistemas de planejamento comuns seguem a fórmula de gerar uma previsão por ponto de venda, planejando estoques para cada nó (ponto de venda e centro de distribuição) e calculando a compra por nó, tudo isso acontece em um ciclo semanal, portanto em O saldo do estoque ajustará continuamente a compra e os estoques. Os sistemas são feitos para fazer um reabastecimento periódico do estoque do centro de distribuição ou do fornecedor.
- Produtos não reestocáveis são normalmente decisões únicas em uma temporada ou mesmo no ano, o volume de compra e distribuição para a temporada ou a sazonalidade em questão deve ser decidido. Se você comprar menos pode estar faltando, pelo contrário, se você comprar mais, pode haver excedentes no estoque que afetam a margem bruta para a execução de promoções de final de temporada. Embora a decisão de compra tenha sido boa o suficiente, outra decisão deve ser tomada sobre para onde enviar o volume comprado, dependendo dos segmentos de loja, venda histórica com base nas características do produto, pontos de preço e estratégia comercial de cada comprador. Para o comprador, geralmente há uma alta incerteza no volume para comprar, distribuir e medir o desempenho desses tipos de itens.

ENTÃO O QUE FUNCIONA PARA OS NÃO REESTOCÁVEIS?

A solução para todos esses problemas se chama **Mercante**. A Sintec criou esta ferramenta que combina análise avançada com a visão estratégica de consultoria de negócios e fornece soluções para os principais desafios de compradores, capitães de categoria e gerentes de orçamento de negócios no varejo.

Graças ao **Mercante**, o comprador tem, em um único processo, recomendações que conciliam as necessidades de compra, o orçamento, as vendas e os espaços nas lojas, tudo isso de forma modular, podendo inclusive integrar a compra dos não reestocáveis aos que são e maximizar o processo.

O **Mercante** é semelhante a um centro de controle virtual que mostra indicadores comerciais tradicionais ou dados simples e também gera recomendações otimizadas de compra e distribuição por meio de análises avançadas; Integra necessidades de compra, orçamentos, objetivos de vendas e margem bruta a ser gerada.

Também acende uma luz em plena escuridão, gerando previsões de vendas, visualizando futuras necessidades de compra através do Open to Buy (uma maneira lógica e planejada de atingir os objetivos de vendas e rotação), além do investimento do orçamento necessário e da maneira de otimizar a distribuição para as lojas de acordo com as necessidades estabelecidas de cada uma.

Planejar e executar exposições promocionais é o próximo passo na cadeia de sucesso para o comprador que procura dominar o monstro dos produtos não reestocáveis. Através do **Mercante**, você será capaz de conhecer a disponibilidade de espaços por loja, departamento e corredor, a fim de ter uma visão centralizada que lhe permite estabelecer exposições promocionais de forma inteligente e saber em quais lojas funciona a promoção do produto (em termos de venda) ou planejar o estoque necessário para mantê-los no tempo necessário.

CONCLUSÃO

A relevância de produtos não reestocáveis no mix de vendas de varejo está aumentando em praticamente qualquer formato de canal moderno, mas é um desafio lidar com esses tipos de itens devido a diferentes limitações de tecnologia da informação, processos e pessoas. Alguns dos efeitos de processos ineficazes são: desequilíbrio de estoque (sobras e ausentes nos pontos de venda), perda de margem, obsolescência (especialmente em produtos sazonais) e espaço improdutivo (recurso escasso de um varejista) para manter estoque em excesso.

Os desafios são profundos para melhorar substancialmente o desempenho de todo o negócio com uma gestão otimizada dos não reestocáveis; No entanto, a recompensa é ótima pelo que representam na contribuição de renda e margem.

A chave: deixar a incerteza para trás e otimizar o gerenciamento de produtos não reestocáveis, aproveitando todos os benefícios que o **Mercante** pode trazer para sua empresa. Vamos conversar!

CIUDAD DE MÉXICO / MONTERREY / BOGOTÁ / SAO PAULO / SANTIAGO DE CHILE

www.sintec.com
informes@sintec.com