

## **Ikea: Um novo conceito na venda de Móveis**

Fonte: Administração da Produção – Nigel Slack

A IKEA é um varejo de móveis com uma diferença. Com cerca de 100 lojas gigantes operando em cerca de 15 países, tem desenvolvido sua própria maneira especial de vender móveis que parece impressionar aos consumidores de todas as nacionalidades. Tipicamente, os consumidores da IKEA passam entre uma hora e meia a duas horas na loja – bem mais do que nas lojas de móveis rivais. Uma razão importante para isso é a eficácia da forma como organiza suas lojas. Todas são iguais nos aspectos mais importantes, em todo o mundo. O design e a filosofia das operações de suas lojas reproduzem o negócio original iniciado ao sul da Suécia por Ingvar Kampradt nos anos 50. Naquele tempo, Kampradt foi bem-sucedido na venda de móveis através de catálogo. Em resposta aos pedidos dos consumidores para que tornasse mais fácil a visualização de alguns de seus móveis, construiu um showroom em Estocolmo, não no centro da cidade onde o terreno era caro, mas em suas redondezas. Em vez de comprar displays caros, ele, simplesmente, organizou os móveis, mais ou menos, na disposição em que se encontrariam nos ambientes domésticos. Também, em vez de transportar os móveis do depósito para o showroom, pedia que os consumidores os retirassem diretamente do armazém. Essa abordagem “anti-serviço”, como foi descrita, é a base das lojas IKEA de hoje.

Os móveis IKEA representam “valor pelo dinheiro” com ampla variedade de escolha. Geralmente, são projetados para ser estocados e vendidos “encaixotados”, mas de montagem fácil pelos consumidores. Todas as lojas são projetadas em torno do mesmo conceito de serviço: facilidade de localização, estacionamento, movimentação em seu interior e simplicidade para fazer o pedido e retirar os bens adquiridos.

Na entrada de cada loja, há grandes quadros de avisos que proclamam a filosofia da IKEA e orientam os consumidores ainda não acostumados com a loja. Catálogos estão também disponíveis nesse ponto, mostrando ilustrações, dimensões e variedade de produtos disponíveis. Talvez, mais importante para

os compradores com crianças, há também uma área de lazer, um pequeno cinema, uma sala para cuidados com o bebê e banheiros. Os pais podem deixar seus filhos na área de lazer supervisionada por um limitado período de tempo. Cada criança é vestida com um avental amarelo numerado para facilitar a localização dos pais através de um sistema de alto-falantes, caso ocorra qualquer problema. Os consumidores podem também tomar carrinhos emprestados, caso desejem manter seus filhos próximos enquanto estiverem no interior da loja.

Algumas partes do showroom mostram quartos montados, enquanto outras exibem, por exemplo, todas as camas reunidas, permitindo que os consumidores façam comparações. Estes não são abordados por qualquer vendedor para oferecer ajuda ou orientação. A filosofia da IKEA é não “atrapalhar” os consumidores dessa maneira, mas deixá-los à vontade e com tempo de pensar. Se um consumidor desejar orientação, há pontos de informações no showroom onde funcionários, com uniformes vermelhos vivos, podem ajudá-lo e orientá-lo, fornecendo réguas, papel para esquemas e assim por diante. Cada móvel possui uma etiqueta indicando suas dimensões, preço, materiais usados, país de origem e outras cores disponíveis. Há também um código numérico que indica a localização do mesmo no depósito, de onde pode ser retirado.. As etiquetas dos itens de grandes dimensões orientam para que os interessados se dirijam ao setor de informações para maiores esclarecimentos. Após visitar o showroom, os consumidores passam para uma área de auto-serviço, onde pequenos itens são expostos em prateleiras. Eles podem ser retirados diretamente das prateleiras pelos consumidores e colocados em sacolas amarelas ou carrinhos. Depois, os consumidores passam pelo armazém de auto-serviço onde podem retirar os itens visualizados no showroom. Finalmente, pagam nos caixas, construídos com esteiras rolantes que movimentam as compras para os funcionários distribuídos na área de saída. Nessa área, há pontos de informações e serviços e, freqüentemente, uma lanchonete com comida sueca típica. Uma grande área de transporte permite que os consumidores tragam seus carros do estacionamento para carregar as compras. Entretanto, este não é o fim dos serviços da IKEA.

Qualquer consumidor que tenha comprado além da capacidade de carga de seu carro pode alugar ou comprar um bagageiro.

A abordagem inovadora da IKEA para seu negócio não está confinada apenas ao layout físico e ao design de suas lojas; ela também estende-se a seu estilo e filosofia gerencial. Todos os funcionários da loja usam aventais vermelhos ou cinzas que identificam os de contato com os consumidores e os administrativos. Eles são muito bem preparados na filosofia IKEA. Por exemplo, nas palavras da empresa:

Variedade de produtos – nossa identidade. Devemos oferecer ampla variedade de itens de móveis domésticos com bom design e função a preços baixos para que a maioria das pessoas possa comprá-los. Não devemos comprometer nem funcionalidade nem qualidade técnica.

Espírito IKEA – forte e realista. A IKEA verdadeira é encontrada em nosso entusiasmo, constante disposição à renovação, consciência de custo, disposição para assumir responsabilidade e simplicidade em nosso comportamento.

O lucro proporciona-nos recursos. Força-nos a desenvolver produtos de maneira mais econômica, comprar melhor; reduzir custos; esse é o segredo e a razão de nosso sucesso.

Alcançar bons resultados por meios simples. Frequentemente, as soluções caras são sinal de mediocridade.

A simplicidade é uma virtude. Regras complicadas paralisam. Planejamento exagerado pode ser fatal. Simplificação é tradição de honra.

A maneira diferente. Ao ousar sermos diferentes, encontramos novas maneiras. “Por quê?” permanece uma expressão-chave importante.

Assumir responsabilidade – um privilégio. Quanto mais responsáveis as pessoas, menos burocracia. O temor de cometer erros é a origem da burocracia e o inimigo da avaliação.