

## O que de fato está impactando o pequeno varejista brasileiro?

Realidade Virtual, superaplicativos, omnicanalidade. A série de novos termos que a tecnologia trouxe ao cenário do varejo brasileiro é gigante. Se buscar se manter ao menos alinhado com o que há de novo já se mostra uma tarefa complexa aos grandes players do mercado, os pequenos e médios varejistas têm um desafio ainda maior, pois mesmo quando há consciência da necessidade de atualização, a disposição de energia e capital de investimento é restrita, impedindo grandes avanços.

Já caíram por terra os tempos e as frases que sentenciavam que o varejo físico iria morrer, ou que estávamos em uma fase de apocalipse do varejo, ou ainda que o digital iria dominar o mercado. O tempo, por mais curto que tenha sido, já ajudou a provar que o que haverá é uma sinergia gigante entre esses dois meios, o digital e o físico, de modo que não faça mais sentido uma visão desassociada de negócios.

### **Mas como fica o pequeno varejo em meio a tudo isso?**

É lógico que existem varejistas e varejistas. Haverá sempre os que já nascem antenados com o que está acontecendo, desafiando o mercado com novas propostas ou novos modelos de negócios, mas o que vai acontecer com a imensa maioria que vem fazendo tudo do mesmo jeito há anos, até mesmo décadas? Por onde começar?

A maior mudança, sem dúvidas, está nas questões de como o cliente deseja pagar e receber por seus produtos e serviços. O tempo é o agora, e a forma é cada vez mais digital, principalmente através de aplicativos e celulares.

Muitos varejistas estão se transformando através da adesão a serviços de entregas, como Rappi, iFood, James Delivery, entre outros. E esse não é um movimento que parte do que o varejista e seu entendimento sobre o que é bom para o negócio, mas parte do desejo dos clientes de que as principais marcas e negócios com que eles se relacionam também estejam disponíveis nesses tipos de aplicativos. Se o varejista não está lá, há sempre o risco de outra empresa ganhar uma oportunidade com seu cliente.

Junto à praticidade de se pedir algo por meio de um aplicativo, a régua da expectativa de entrega também subiu. Se ainda esperar uma hora por uma pizza parece algo normal para alguns negócios, queremos ser atendidos em questão de poucos minutos. Quem ainda esperaria 20 minutos por um táxi hoje?

Percebe-se que a resistência e a dificuldade de inovar, sendo o protagonista na transformação de seus negócios, fez com que o pequeno varejo hoje se torne um verdadeiro refém das inovações e aplicativos de empresas terceiras, muitas delas startups, com muito menos tempo de mercado que a maioria dos negócios.

Não à toa, muitos desses varejistas veem serviços que trazem vendas, mesmo que cobrando taxas absurdas e até mesmo abusivas, como um “mal necessário”. Só é necessário hoje porque não se fez nada antes.

Na briga pela competitividade, nunca se fez tão necessário ter excelência na gestão e operação dos negócios. Sistemas que hoje até mesmo ajudam a provisionar o melhor estoque, ou calcular melhores preços, se tornam grandes aliados. E se contratar um sistema de uma grande empresa ainda é algo visto como de alto custo, há a opção de contratação de startups e pequenas empresas que começam a oferecer serviços de menor custo (até mesmo gratuitos em alguns casos), e melhor focados no tipo de negócio do qual sua empresa faz parte.

A propagação de serviços de empresas como Amazon e chinesas, como o Alibaba, prometem dar um verdadeiro choque no mercado em relação às suas expectativas de como comprar e receber. Os recém-lançados serviços e aparelhos guiados por voz, através da Alexa (Google também anunciou na semana passada sua chegada), tende a criar uma necessidade ainda maior de se atender de forma pontual e cada vez mais imediata.

Amazon e Alibaba já anunciaram seus planos de centros de distribuição e até mesmo a possibilidade de se tornarem potenciais compradores dos Correios, caso ocorra de fato a privatização.

A questão da experiência se mostra ainda essencial. A loja não vai deixar de existir, mas cumpre um papel muito mais complexo do que apenas ser um ponto de venda. Talvez esse seja um dos maiores riscos. Quem ainda opera sua loja somente como um ponto de distribuição entre alguém que produziu algo e alguém que vai comprar, ou seja, um amontoado de produtos distribuídos entre gondolas e prateleiras, são os que mais correm riscos de sumirem do mercado, não importando seu tamanho ou tempo de mercado.

Esses vão enfrentar uma concorrência cada vez mais forte dos competidores digitais com preços cada vez mais agressivos, e até mesmo com entregas melhores e mais fáceis que a sua. O quê? Você não faz entrega e o consumidor precisa ainda vir até sua loja como única alternativa de compra? Está na hora de rever seus conceitos.

Oferecer um “algo a mais”, ou um verdadeiro motivo para que alguém saia de casa e vá até sua loja, ainda é o grande segredo para conseguir se defender de alguma maneira de tudo o que vem acontecendo. Um ambiente atrativo ou confortável, atendimento acolhedor e facilitador na hora de resolver problemas, entre outros aspectos, são aqueles que fazem a diferença na hora de escolher comprar com você ou através de um aplicativo ou site, por exemplo.

Manter-se antenado e competitivo não é uma das tarefas mais fáceis, mas se antes era algo que parecia ainda opcional ou apenas aspiracional, hoje se mostra cada vez mais necessário para a sobrevivência dos negócios. A hora é agora.

## Para entender o Novo Varejo 3D

A concepção do Novo Varejo 3D é uma evolução proposta do conceito lançado por Alibaba com seu New Retail para caracterizar a transformação atual e futura dos grupos empresariais que atuam no setor.

O New Retail concebido por Jack Ma, o sócio mais visível do ecossistema Alibaba a partir da China, considerava em sua essência toda a transformação precipitada no setor pelo aumento de vendas e pagamentos digitais e seu impacto nos negócios e nas relações entre os agentes de mercado.

O **Novo Varejo 3D** evolui nesse conceito e combina três elementos críticos na análise das estratégias e posicionamento das empresas, conjugando os elementos que envolvem seu nível de omnicanalidade, de concentricidade no consumidor e de atuação global, tanto na geração de receitas como no suprimento.

Cada um desses elementos, isoladamente, permite mensuração objetiva baseada em indicadores de desempenho e de mercado, tornando a análise crível e direta e, combinados, gera um plano tridimensional, onde os grupos locais e globais podem ser avaliados comparativamente.

Quanto mais as organizações estiverem no quarto quartil em cada um desses elementos – Omnicanalidade, Concentricidade e Globalização -, mais maduras, orientadas para o mercado e mais estrategicamente posicionadas para o futuro estarão essas organizações.

E isso deveria se refletir, no caso das empresas públicas de capital aberto, no seu valor de mercado.

O primeiro dos elementos é o '**Índice de Omnicalidade**', medido pelo percentual de receitas geradas por operações não lojas em relação ao total das receitas, ou resultados, numa opção mais ambiciosa.

Quanto maior for o percentual de receitas geradas em canais digitais e não lojas, todos eles, maior é a maturidade e modernidade da organização. Os canais não lojas incluem o e-commerce, os catálogos, as vendas diretas, a televisão ou quaisquer alternativas de comercialização para além do canal loja, o mais tradicional canal de vendas do varejo global.

Organizações como Amazon, Natura & Co, Shinsegae da Coreia, JD e Alibaba estão entre os que se situam no quarto quartil. Enquanto Costco, apesar de sua expressão global e liderança no seu modelo, está entre os que se situam no primeiro quartil, ou seja, com baixo percentual ainda de vendas não lojas.

O segundo elemento é a '**Concentricidade no Consumidor**', onde a medida envolve o percentual de receitas geradas nos já clientes, por frequência de compra, natural ou estimulada por programas de relacionamento e fidelidade.

Quanto maior for esse percentual de vendas, maior a maturidade e orientação para o futuro da organização, pois depende menos da geração de demanda corrente através de ofertas, promoções e apelos de qualquer natureza o que, dependendo do modelo de negócio, pressupõe maior pressão sobre a rentabilidade.

Nesse quesito, Costco se destaca, pois praticamente toda sua receita é gerada pelos membros de seus diversos programas de filiação. Da mesma forma que na Amazon com seus Primers ou no Alibaba com os que pagam através do Alipay. Ou na Peloton, pois seus clientes estão inter relacionados através de seus programas de monitoramento contínuo, estimulando novas aquisições e fidelização.

O terceiro elemento é o **‘Índice de Globalização’** nas receitas e nos suprimentos, medido pela participação das vendas geradas fora de sua região de origem.

Quanto maior for o índice de vendas fora da região original da organização, maior sua maturidade, mais estruturada para enfrentar dificuldades locais com uma melhor distribuição global de receitas, tornando-se menos dependente de um menor número de regiões de atuação que podem sofrer impactos econômicos eventuais.

Nesse contexto organizações como Alibaba e Amazon se devotam cada vez mais à Globalização, assim como Zara e Uniqlo.

A análise feita para os grupos varejistas globais e locais, pode também incluir as marcas e negócios com origem como fornecedores, mas que se converteram também em operações de varejo, como Nespresso, que estaria nos quartis superiores em todos os quesitos já que tem parcela superior a 50% de suas vendas de cápsulas feitas para consumidores cadastrados em seus programas de relacionamento e com atuação marcadamente cada vez global. O mesmo se aplicaria à Apple, apesar da relevância do canal loja para a marca.

E se quisermos incorporar uma quarta dimensão espacial podemos ainda incluir o faturamento consolidado ou, se for o caso, o valor de mercado, nesse caso só possível para grupos que sejam empresas públicas com ações cotadas em bolsas de valores.

Como proposta o Novo Varejo 3D é uma alternativa para comparar o posicionamento, as estratégias, o desempenho e as propostas das diferentes organizações do varejo ampliado global, com uma visão ampla que se complementa nos resultados obtidos por essas organizações para termos um quadro mais preciso daqueles que estão mais alinhados e preparados para a transformação que tem ocorrido.

## Dicas

### Como melhorar o frete do seu negócio? Especialista dá 5 dicas

Brasil é uma das maiores economias do mundo, possui recursos e grandes possibilidades de crescimento, entretanto, muitas empresas do país enfrentam dificuldades na logística. Estudo do Ilos, consultoria especializada na área, mostra que o Brasil perde mais de R\$ 811 bilhões com custos no setor por ano, indo desde a infraestrutura de transporte até a carga inflacionada.

Segundo Fernando Sartori, fundador da Uello – startup que usa rede colaborativa para reduzir custos logísticas e agilizar entregas – é fundamental que pequenos, médios e até grandes empreendedores invistam em soluções para ajudar a diminuir os custos na logística e também na diminuição no tempo de frete.

“Sem logística não tem matéria-prima para produzir. Sem logística não é possível fazer a embalagem dos produtos e, finalmente, sem logística é impossível realizar a entrega para seus clientes. Este processo é fundamental para qualquer negócio, mas deixamos de realizar algumas tarefas que parecem simples, mas comprometem todo o processo de entrega”, destaca Fernando.

O especialista trouxe 5 dicas para economizar e melhorar a logística de vendedores virtuais e vendedores de marketplaces.

#### 1. Organização dos processos

Comece por organizar os processos da linha de produção, conhecido também como *supply chain*. Só se pode melhorar quando se conhece o estado atual dos processos. Esta organização permitirá melhorar o controle da produção da empresa. Pode, por exemplo, comparar os processos com os da concorrência e identificar algum problema na cadeia de produção.

#### 2. Crie parcerias com diversas transportadoras

Essa é uma prática muito comum em indústrias que têm clientes em localidades distantes. Em muitos casos, a dependência de uma única transportadora resulta em tarifas altas de frete para realizar a distribuição de forma eficiente. Por isso, uma estratégia que busca ampliar o alcance das entregas deve considerar a contratação de empresas transporte locais, o que ajuda, principalmente, no cumprimento dos prazos estabelecidos.

### 3. Qualifique a equipe logística

Outro ponto a destacar é o conhecimento na operação de transportes para que a empresa seja bem-sucedida. Portanto, é fundamental o grupo de trabalho esteja preenchido com profissionais qualificados para exercer as atividades.

A difusão de informações e conhecimento deve ser uma das missões do gestor para garantir que a equipe esteja à altura dos desafios. Todos os profissionais envolvidos, do motorista até o pessoal da área administrativa, devem ser capazes de fornecer soluções eficientes de problemas e atuar com flexibilidade para economizar no frete e outros recursos.

### 4. Compreenda a sua oferta

É muito provável que a empresa não produza apenas um produto, portanto, analise quais são que mais vendem e otimize o processo de *picking*. Os produtos com mais rotação deverão ser armazenados em um local mais acessível para a transportadora, o que irá poupar mais tempo e dinheiro.

### 5. Invista em soluções de logística e novas tecnologias

Outra forma de melhorar o processo logística da empresa é investir em tecnologia ou em serviços que ajudam a melhorar a experiência do consumidor final.

A Uello, por exemplo, criou uma plataforma que oferece serviço de frete urbano mais rápido e econômico para todo tipo de produto e tamanho de negócio. A rede colaborativa da startup funciona por meio de uma plataforma virtual que permite a integração entre os motoristas que fazem as entregas e os pontos de coleta parceiros que estocam os produtos.

Outra vantagem que a Uello oferece é a parceria com armazéns espalhados por toda Grande SP, que possibilita diminuição de custos logísticos em até 30% – valor que varia em relação às demandas e tamanho de cada empresa que solicita o serviço.

Fonte: [Empreendedor](#)

## Artigo

### 4 tendências que vão bombar na área de vendas em 2020

Você já ouviu falar do termo *phygital*? A combinação das palavras *physical* e digital, ambas em inglês, é muito utilizada para descrever o consumidor moderno, que flutua entre os ambientes real e online na hora de comprar. Levou um tempo até que as empresas percebessem que a jornada do cliente não necessariamente começa e termina no mesmo lugar e esse entendimento levou ao conceito de ‘omnicanalidade’, comunicação que atua de forma linear em todos os canais.

Além dessa nova jornada de compra, o consumidor se tornou muito mais crítico, ao passo que a concorrência entre as marcas também aumentou. Com isso, a necessidade de se adaptar aos interesses do público se mostra cada vez mais evidente, como aponta a pesquisa inédita “Varejo em Transformação”, feita pela consultoria empresarial Deloitte. Segundo o estudo, esse cenário complexo fez com que 66% dos varejistas brasileiros se vissem obrigados a adaptar seus planos de vendas neste ano, buscando oferecer a melhor experiência para o cliente.

Pode-se dizer que entender o comportamento do consumidor é, atualmente, o maior desafio de quem trabalha nesse segmento. Nesse cenário, o papel do profissional da área comercial é muito mais de inteligência do que, propriamente, de convencer o cliente a comprar determinado produto. Quando o foco era apenas o resultado, muitos clientes ficavam em segundo plano. Hoje, para criar relacionamentos a longo prazo, é preciso entender seus desejos, receios e expectativas em relação ao que está comprando.

Assim como diversos segmentos, a área de vendas também acompanha a tendência de automatizar processos burocráticos e investir em tecnologia. É nesse momento que as empresas começarão a ver diferença entre o profissional que simplesmente vende e aquele que o faz com inteligência.

Os profissionais de vendas já perceberam isso e vêm buscando se adaptar. As empresas, por sua vez, olham para 2020 com grandes expectativas, até com possibilidade de novas contratações. Isso não significa que o mercado estará fácil para todos, mas há algumas tendências que devem chamar a atenção dos recrutadores.

#### 1. Entenda e tenha visão de negócios

A principal delas será a de profissionais com visão de negócios - um profissional com senso de liderança, que entenda a proposta da empresa e os anseios do cliente. No caso de cargos mais altos, como gerentes e diretores, a responsabilidade é a de formar uma equipe estratégica, buscando agir como líder e motivando os times.

## 2. Adapte-se ao novo

Outro ponto importante é a capacidade de se adaptar às novidades. É fato que tecnologias surgiram e ainda há muitas outras por vir. Por isso, profissionais que saibam ser flexíveis, que acompanhem e entendam as mudanças serão fundamentais para o mercado nesta nova década.

## 3. Solucione dores/problemas

Outra característica inerente a quem trabalhará com vendas é a vontade de resolver problemas. Independentemente do produto ou serviço que está sendo ofertado, as pessoas vão às compras com algum objetivo em mente - uma nova televisão para alegrar o ambiente, um celular porque o outro está apresentando falhas, um presente para fazer alguém feliz, por exemplo. Entender as dores do cliente e as informações contidas nas estrelinhas e buscar atendê-las é o que fará a diferença.

## 4. Humanize seu atendimento

O vendedor prestativo, que conseguir criar um bom relacionamento com o cliente, se posicionando como um parceiro honesto e não alguém interessado única e exclusivamente no fechamento da venda, é o que mais vai obter sucesso em 2020. Em tempos de substituição de trabalho humano por máquina, o atendimento precisa ser cada vez mais humanizado, deixando em evidência o conceito de P2P – *people to people*.

Por fim, termino dizendo que 2020 inaugurará uma década em que o consumidor estará cada vez mais empoderado e bem informado, a transparência nas relações e no consumo será o que mais irá se destacar, por isso, um último conselho é: em 2020, invista no desenvolvimento dessas habilidades e tenha uma postura continuamente curiosa.

Boas festas e um ótimo ano!

(\*) **Marcelo Olivieri** é bacharel em psicologia e possui MBA em Gestão Estratégica. Com mais de 10 anos de experiência no recrutamento especializado nas áreas de marketing e vendas, é headhunter diretor da Trend Recruitment.

Fonte: [Administradores.com](http://Administradores.com)

**ESCRITÓRIO TÉCNICO DE ESTUDOS ECONÔMICOS DO NORDESTE - ETENE** | Economista-Chefe: Luiz Alberto Esteves. Gerente de Ambiente: Tibério Rômulo Romão Bernardo. Célula de Gestão de Informações Econômicas: Bruno Gabai (Gerente Executivo), José Wandemberg Rodrigues Almeida. Projeto Gráfico: Gustavo Bezerra Carvalho. Estagiários: Francisco Kaique Feitosa Araujo, Marcus Vinicius Adriano Araujo. Jovens Aprendizes: Roberto Rodrigues Pontes, Sarah Lucena Barros. Colaboração: AMBIENTE DE NEGÓCIOS COM MICRO E PEQUENA EMPRESA | Gerente de Ambiente: Marcelo Azevedo Teixeira. Célula de Estruturação de Negócios com Micro e Pequena Empresa: José Maurício de Sousa Filho (Gerente Executivo), Demóstenes Moreira de Farias.

**Aviso Legal:** O BNB/ETENE não se responsabiliza por quaisquer atos/decisões tomadas com base nas informações disponibilizadas por suas publicações e projeções. Desse modo, todas as consequências ou responsabilidades pelo uso de quaisquer dados ou análises desta publicação são assumidas exclusivamente pelo usuário, eximindo o BNB de todas as ações decorrentes do uso deste material. O acesso a essas informações implica a total aceitação deste termo de responsabilidade. Os conceitos e opiniões emitidos nesse documento não refletem necessariamente o ponto de vista do BNB. É permitida a reprodução das matérias, desde que seja citada a fonte.



@bancodonordeste



@imprensaBNB

SAC 0800 728 3030  
Ouvidoria 0800 033 3033  
bancodonordeste.gov.br

**ÉTICA**  
EU E VOCE SOMOS  
OS RESPONSÁVEIS

