

SUPERHIPER

ABRIL 2022 - ANO 48 - Nº 546



EFICIÊNCIA OPERACIONAL

O setor supermercadista apresenta altos índices de eficiência operacional e, historicamente, se dedicou a mensurar as inerentes perdas. Conheça os impactos de celebrar a alta performance

RESSIGNIFICANDO PERDAS

Compras

O novo perfil dos profissionais da área comercial

Gestão

Os princípios e pilares da governança familiar



DEZENAS DE PRÊMIOS
DE ATÉ R\$ 500*
TODO DIA!



R\$ 5 MIL*
POR SEMANA!



E AINDA:
UM GRANDE
PRÊMIO FINAL DE
R\$ 50 MIL*



FESTIVAL DO BISCOITO



1 FAÇA SEU
CADASTRO EM
BAUDUCCOTODODIA.COM.BR



2 COMPRE
PRODUTOS
BAUCCO



3 CONCORRA A
PRÊMIOS COM
SABOR DE QUERO MAIS

A era da alta performance já começou

Em um cenário em que o consumidor brasileiro tem cada vez mais opções de escolhas em relação à oferta de pontos de venda, sejam eles físicos ou digitais, nunca se fez tão necessário que o varejo supermercadista estude e invista na melhoria da sua eficiência e performance. E, neste contexto, não é apenas a crescente disponibilidade de pontos de contato que orienta este novo paradigma do varejo.

Diversos outros elementos também dão sua parcela de contribuição para ampliar o nível de complexidade deste ecossistema, como as constantes novidades trazidas pela indústria às gôndolas dos supermercados, as exigências e mudanças dos consumidores e novas e importantes pautas que surgem a todo instante, como a agenda ESG e as inovações tecnológicas, que ganharão um novo impulso com o advento do 5G no País.

Os ingredientes desta cesta não param por aí. Um recente relatório da KPMG aponta diversos riscos relacionadas à indústria de consumo e varejo para o próximo ano. Neste estudo, há questões como compliance e riscos regulatórios; o não atendimento às responsabilidades corporativas e sociais e a dificuldade em atrair e reter pessoal qualificado; reputação e ética; rentabilidade, liquidez e risco de fraudes; saúde, segurança e meio ambiente; pressão crescente para atender a demanda imprevisível dos clientes; acentuação da concorrência; dentre outros fatores.

Dessa forma, cada supermercadista precisa ter ainda mais atenção com os fundamentos essenciais para a operação varejista, como as pessoas, processos, soluções e cultura. Tudo isso para que consigam agir rápido e, principalmente, mensurar os efeitos de cada passo e decisão nas vendas e no seu ambiente organizacional. Afinal, como diz a popular expressão, o que não é medido não é gerenciado. Tão pouco pode ser melhorado.

Qual sua taxa de conversão? De quanto é seu market share nas áreas onde atua? Qual é o seu retorno sobre os investimentos realizados? Quanto você vende por metro quadrado? Qual sua taxa de turnover?

"A busca constante da melhoria da performance varejista deve ser tratada com cada vez mais profundidade e amplitude. Precisamos produzir mais e melhor"

**JOÃO GALASSI
PRESIDENTE
DA ABRAS**



De quanto é a taxa de satisfação dos seus clientes? Quantos funcionários por metro quadrado suas lojas possuem? Quais são os itens que, neste momento, estão girando menos dentre as categorias que você vende na sua loja? De quanto é o seu Ebitda?

A verdade é só uma: quem tem essas e outras respostas está vários passos à frente de quem não as tem. É por isso que a busca constante da melhoria da performance varejista deve ser tratada com cada vez mais profundidade e amplitude. Produzir mais e melhor e ter clareza dos resultados.

Por isso mesmo que a ABRAS, diante da sua missão de trabalhar pelo progresso do setor, abriu uma nova agenda, disponibilizando o Smart Market, cuja cobertura com seus principais insights estará na próxima edição de *SuperHiper*. Trata-se de um inovador e inédito evento, destinado a discutir performance dentro das empresas de supermercados, analisar como é possível elevar a performance dentro do setor supermercadista e tratar as melhores práticas, os grandes desafios do setor e o cotidiano das empresas, tudo isso sob a ótica dos maiores supermercadistas do Brasil. O evento foi organizado em comunidades de alto desempenho especializadas em gestão, performance e negócios de supermercados. São elas: comercial; financeiro; jurídico; tecnologia; expansão-obras-engenharia; marketing, pessoas e operações — o que contempla pilares fundamentais de qualquer negócio.

Um importante detalhe é que essas comunidades de supermercadistas serão permanentes, tendo como ponto de conexão grupos exclusivos no LinkedIn. Entre no site da entidade e veja como participar.

Está aí mais um legado da ABRAS para todos os supermercadistas do Brasil. Vamos trabalhar! 



Gourmet

MORTADELA DUPLAMENTE DEFUMADA.

A MELHOR OPÇÃO
PARA AUMENTAR
SUAS VENDAS.



**GARANTA NA
SUA LOJA!**





DUPLAMENTE
DEFUMADA

COZIDA
LENTAMENTE
POR **9**
HORAS

FEITA COM
MIX DE
**TEMPEROS
NATURAIS**

EXISTE O BOM. O ÓTIMO.
E SEARA GOURMET.

sumário

16



Pedro Mattos, o novo presidente da Coop, revela seus objetivos e planos da sua gestão

38

Pesquisa da ABRAS junto aos supermercados revela o nível de eficiência operacional no setor e as principais práticas para combater as perdas nas lojas

22



O novo perfil e aptidões do profissional da área comercial

14 **Loja**
Novidades do varejo

58 **Perdas e Ganhos**
Os caminhos da prevenção

32

Conheça os conceitos e pilares da governança familiar



54

60 **ABRAS & Estaduais**
Notícias institucionais

64 **Economia**
Consumo nos lares brasileiros

48

Dark stores é garantia de agilidade na entrega do e-commerce



Os legados de Gernaldo Gomes à frente do Comitê de Prevenção de Perdas da ABRAS

66 **Consumidor**
Índice INSV

68 **Mentores do Varejo**
Especialistas em varejo

72 **Mercado**
Conjuntura e fornecedores

Ofereça uma **experiência**
de compra **integrada**
entre os canais
físico e online



mercafacil

+ de 2200

lojas fidelizam clientes
com a Mercafacil



26
ESTADOS



+ de 100 ERPs
INTEGRADOS

Automatizamos a **gestão de clientes do varejo**,
com base em dados de comportamentos, para
as **lojas físicas e online**

Para **lojas físicas:**
nosso CBM

- ✓ Ferramentas de captura;
- ✓ Inteligência analítica e insights;
- ✓ Inteligência artificial mar.ia;
- ✓ Motores promocionais (smart promo);
- ✓ Automação de campanhas omnicanal.

Para **lojas online:**
e-commerce próprio

- ✓ E-commerce white label;
- ✓ Aplicativo para pickers do mercado;
- ✓ Integração com ERPs;
- ✓ Integração com gateways de pagamento;
- ✓ Antifraude para pagamentos;
- ✓ Ferramentas de recuperação de carrinho.

Para **lojas digital** (físicas e online)
CBM + e-commerce

- ✓ Jornada completa do consumidor off e online;
- ✓ Conversão para vendas online;
- ✓ Clube de descontos e e-commerce integrados.



Saiba mais e descubra tudo o que a Mercafacil
pode fazer pelo seu varejo



mercafacil.com | gestaodeclientes.com.br
@mercafacil

Um novo jeito de fazer

Gerenciamento

por Categoria



O Gerenciamento por Categoria (GC) tem como principal objetivo **desenvolver o mercado de salgadinhos** no Brasil e atender melhor a expectativa do shopper no PDV.



Diante disso, a PepsiCo entendeu que aplicar somente o GC tradicional não bastava e se **reestruturou, revolucionando a forma de fazer GC no varejo**. Assim, o GC se transformou numa poderosa ferramenta de **alta performance** que, além de abranger as etapas já conhecidas, **expande a atuação em diferentes frentes estratégicas e inovadoras** para elevar o conhecimento da categoria junto ao varejo com uma parceria vencedora e sem perder o olhar no shopper.

Expansão para Novos Formatos

eCommerce e Atacarejo em constante crescimento: Saiba como aproveitar essa oportunidade com GC!

A expansão na atuação do GC passa a ocorrer em novos **canais** que contemplam todos formatos de varejo, entregando uma proposta de valor mais assertiva e rentável e **melhorando a experiência de compra** de Salgadinhos **independente do perfil da loja**.

A PepsiCo entendeu que **o shopper e a missão de compra do eCommerce e do Atacarejo são diferentes**, então, desenvolveu soluções específicas para esses formatos. Com isso, a PepsiCo inova ao expandir a implementação do GC com uma **metodologia própria e inovadora para formatos em expansão**.



"Na PepsiCo, o Gerenciamento por Categorias é uma ferramenta estratégica que nos permite entender o shopper, perfil de loja e as tendências de mercado, garantindo o desenvolvimento da categoria no varejo tradicional e também nos ambientes de varejo que estão em expansão."

Gabriela Cortez, Diretora de Trade Marketing da PepsiCo do Brasil.

Visão 360° do Varejo

Entenda como explorar outros espaços na loja além do ponto natural da categoria!

O shopper está cada dia mais exigente e garantir uma **boa experiência de compra** no seu varejo e com as suas categorias passa a ser mais do que importante, se torna **essencial**. Salgadinhos é uma categoria **indulgente e que tem compra por impulso**, portanto a **visibilidade 360°** em loja é **CRUCIAL**. Assim, o GC de Salgadinhos da PepsiCo deixa de ser uma ferramenta de melhoria de execução do ponto natural, com olhar específico para o sortimento e planograma, transformando-se em um **aliado estratégico do varejo com uma visão 360° da loja**, explorando **pontos extras, cross category, checkout** e fornecendo ferramentas para crescimento de acordo com o **calendário de sazonalidades da categoria e do varejo**.



PG Ponta de Gôndola **CR** Cross Category **CH** Checkout **DP** Display

A jornada de desenvolvimento da categoria de salgadinhos está só começando. A categoria e o varejo no Brasil têm muitas oportunidades de crescimento e o Gerenciamento por Categoria é um aliado dessa transformação.

Gerenciamento por Categorias
PEPSICO

Os essenciais e eficientes supermercados

>>Caro leitor, é com muito prazer que *SuperHiper* traz como destaque desta edição uma das mais tradicionais pesquisas realizadas pela ABRAS, que tanto ajuda o setor supermercadista brasileiro a se autoavaliar, a compreender em que momento se encontra e identificar as bem-vindas oportunidades de melhoria.

Os supermercados são organismos vivos e que estão em permanente evolução para exercer, com excelência, sua essencial missão de abastecer os lares. Essa dinâmica, naturalmente, guia o trabalho da ABRAS no sentido de sempre aperfeiçoar tudo o que é oferecido para o setor, de modo a acompanhar as novas demandas e necessidades do varejo alimentar.

É por isso que a entidade empregou uma nova visão e abordagem à sua avaliação de perdas, realizada há mais de duas décadas, que agora passa a sinalizar o nível de eficiência operacional das empresas supermercadistas do Brasil. Afinal, o auto-serviço nacional é extremamente eficiente. É disso que se trata.

A cada ano, o nível de profissionalização do setor supermercadista só cresce, assim como sua importância social e econômica. Por essa razão, o varejo precisa manifestar, para todos os seus públicos, suas conquistas, avanços e pontos fortes, sem perder de vista, logicamente, as oportunidades de melhoria.

É preciso que cada supermercado celebre o alto nível de eficiência deste grandioso setor, tão plural, que não para nunca de se reinventar para atender as mais diversas particularidades de consumo inerentes a um país de dimensão continental e com uma população tão ricamente diversa.

O autosserviço brasileiro é eficiente operacionalmente porque os empresários desse setor apostam em importantes práticas monitoradas e identificadas por essa pesquisa, cujas referências servem de guia para todas as empresas, independentemente do porte e momento em que se encontram. Boa leitura! 

CONTATE A SUPERHIPER


Avenida Diógenes Ribeiro de Lima, 2.872
Alto da Lapa - CEP: 05083-901 - São Paulo - SP

Telefone: (11) 3838-4500

ACESSE O SITE



Índice de anunciantes

Ambev.....	7
Bauducco.....	2ª Capa
Bettanin.....	21
Capitale.....	57
Cless Cosméticos.....	31
Clube ABRAS.....	65
Eba.....	63
Eventos ABRAS.....	67
GM Promo.....	52 e 53
GS Ciência do Consumo.....	29
Hershey's.....	15
Isma.....	25
KPMG.....	45
Nivea.....	19
PepsiCo.....	8 e 9
Programa SuperHiper.....	47
SDO Equipamentos.....	27
Seara.....	4 e 5
Start Química.....	11
Unilever.....	4ª Capa
Whatsapp Comercial.....	3ª Capa



REDAÇÃO

EDITOR

Roberto Nunes Filho
robertonunes@abras.com.br

REDAÇÃO/REVISÃO

Roberto Leite

EDITOR DE ARTE

Danilo Koch

ASSISTENTE DE ARTE

Fabio Queiroz

COMERCIAL/PUBLICIDADE

VICE-PRESIDENTE DE VENDAS E MARKETING

Celso Furtado - (11) 3838-4517
celso.furtado@abras.com.br

GERENTE DE OPERAÇÕES E MÍDIA

Alexandre Braga - (11) 98179-9212
alexandre.braga@abras.com.br

GERENTE COMERCIAL

Alexandre Magno - (11) 98161-9972
alexandre@abras.com.br

ASSISTENTE COMERCIAL

Danielli Souza - (11) 3838-4545
comercial@abras.com.br

FALE COM O COMERCIAL



SUPERHIPER é o órgão de divulgação da Associação Brasileira de Supermercados (Abbras). Registrada no DCDP do DPF sob o no 1.394-P. 209/73. De acordo com as leis nos 5.250 e 6.015, foi registrada sob o no 58.489/82 no 4º Registro de Títulos e Documentos. Os artigos assinados são de inteira responsabilidade de seus autores e não refletem necessariamente a opinião da revista.

IMPRESSÃO - Coan Indústria Gráfica

PROJETO GRÁFICO - Thapcom

JORNALISTA RESPONSÁVEL

Roberto Nunes Filho (MTB 61.534-SP)

SHOW DE PRÊMIOS AZULIM EM DOBRO



Imagens ilustrativas

Tudo que faz sucesso a gente pede bis.

Por isso o SHOW DE PRÊMIOS AZULIM agora traz 2 carros zero km, 2 motos e super prêmios. Tudo em dobro pra acelerar suas vendas!

É SUPER SIMPLES PARTICIPAR:

BASTA COMPRAR PRODUTOS AZULIM, CADASTRAR O CÓDIGO DE BARRAS NO SITE DA PROMOÇÃO E COM O NÚMERO DA SORTE, CONCORRER AOS PRÊMIOS.

LEIA O QR CODE E ACESSE O REGULAMENTO



FORTE INVESTIMENTO NA DIVULGAÇÃO!



TV



REVISTAS



MPDV's



INTERNET

Fort Atacadista desembarca em São Paulo e já quer ir além

Em entrevista para *SuperHiper*, o supermercadista João Pereira também detalhou os planos do grupo para outros estados brasileiros ao longo de 2022

POR ROBERTO NUNES

>> O Grupo Pereira realizou no dia 23 de março a inauguração da primeira unidade da bandeira Fort Atacadista no Estado de São Paulo, localizada na cidade de Jundiaí, passando a operar em um polo que já abriga grandes players do segmento de *cash & carry*. Nesta estreia, o aporte empregado chegou a R\$ 70 milhões.

Tamanha empreitada, naturalmente, faz parte de um ousado plano de fincar, definitivamente, raízes em solo paulista. Em entrevista para *SuperHiper* durante a inauguração da nova loja do Fort, a 48ª desta bandeira, o diretor comercial do Grupo Pereira, João Pereira, revelou que a companhia almeja a abertura de outros atacarejos em São Paulo.

“Vimos para expandir e antes do término do primeiro semestre apresentaremos o plano de expansão para novas lojas no Estado de São Paulo neste ano. Devemos começar as obras de pelo menos mais duas unidades no mercado paulista”, disse o supermercadista. As novas cidades que serão contempladas ainda estão sob sigilo, mas João Pereira destacou que a capital paulista, inclusive, está na meta de expansão da companhia.

“No segundo semestre, vamos começar a construção das lojas do Rio Grande do Sul. Estamos indo para cinco cidades gaúchas”, completou o varejista. “Também estamos começando a construir uma grande loja em Rondonópolis [MT], do Fort, e queremos inaugurar uma loja do Comper em Dourados [MS] até outubro. Tem muita coisa legal vindo por aí.”

R\$ 70

milhões investidos

Loja com

12 mil

itens

Previsão de receber

3,4 mil

clientes por dia







 O SABOR DA PERDIÇÃO

 TEM PODER




NÓS

 CAFÉ





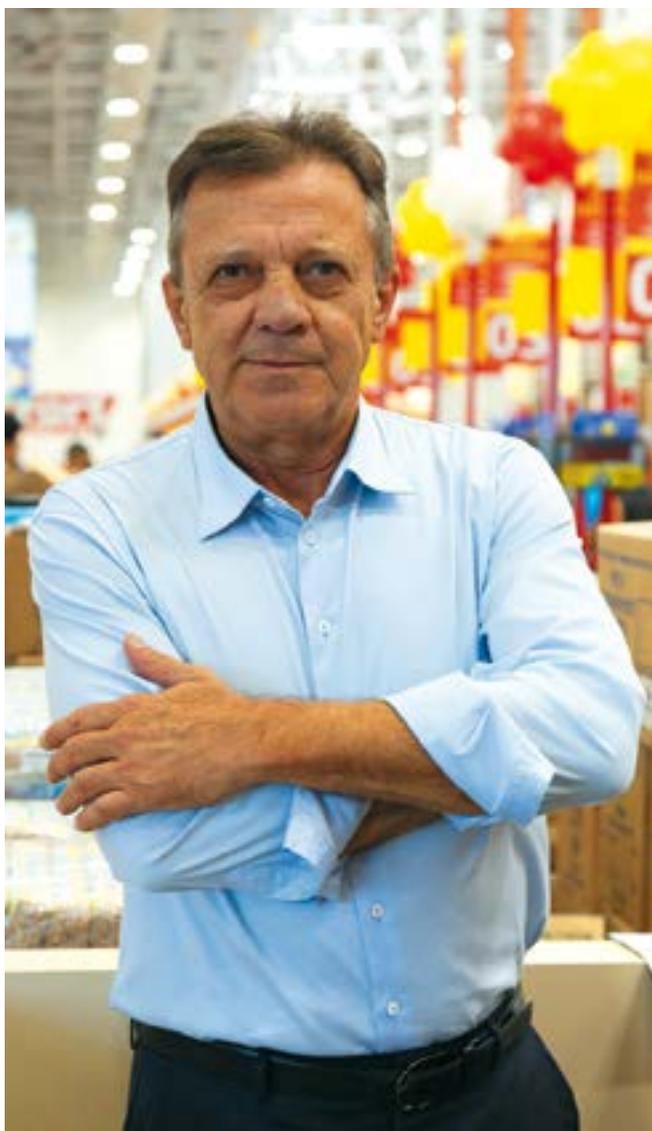
 KicKee



“A loja tem um depósito muito grande para produtos pesados, especialmente commodities, que vamos receber diretamente na loja”

JOÃO PEREIRA,

Diretor comercial do Grupo Pereira



Entre os diferenciais da nova loja estão a Adegas Fort, com uma grande variedade de rótulos na seção de Bebidas, e o Açougue Carne Fresca, inovação do Fort Atacadista que oferece ao cliente mais de 40 cortes embalados em porções fracionadas (bandejas). Todo o manuseio das carnes é feito à vista do cliente para garantir a total transparência da operação.

LOGÍSTICA

O abastecimento da loja do Fort Atacadista em Jundiaí será favorecido por outras operações que o Grupo Pereira possui em São Paulo, como é o caso do Atacado Bate Forte, que conta com três centros de distribuição, em Jacareí, Vargem Grande Paulista e outro em Campinas, tudo a cerca de 30 quilômetros da nova loja em Jundiaí. Grande parte dos itens virá destes CDs. “Além disso, a loja tem um depósito muito grande para produtos pesados, especialmente commodities, que vamos receber diretamente na loja”, explicou João Pereira à *SuperHiper*. 

18 mil m²

de área construída
e mais de

6 mil m²

de área de vendas

Geração de

270

empregos diretos e
mais de 200
indiretos

34

check-outs
(inclui
autoatendimento)

NOVIDADE

A pastilha líder nos EUA chegou no BRASIL!

SABOR EXCLUSIVO SOURS



SEM AÇÚCAR



COOLMINT:
Sabor intenso e super refrescante

Cristais de sabor e refrescância.



PONTO NATURAL:
Checkout: **Alta visibilidade e impacto**

64% pegam o produto no caixa ou na fila**



29% compram por impulso*

Categoria de pastilhas **movimentou**

605M

9% de crescimento no último ano.

*Fonte: Nielsen Retail Index T. Brazil BA + INFC + C&C de Janeiro 20 a Outubro 21



Aposte a sua câmera e curta uma experiência sensorial incrível de Ice Breakers.

HERSHEY

www.hersheys.com.br

[@icebreakersbr](https://www.instagram.com/icebreakersbr)

Sob nova direção, Coop quer ainda mais conexão

Pedro Mattos é o novo presidente da paulista Cooperativa de Consumo e, nesta Exclusiva para *SuperHiper*, ele detalhou os objetivos para a sua gestão e os planos para todas as unidades de negócios da companhia

POR ROBERTO LEITE E ROBERTO NUNES

>> Com uma relação de duas décadas com a Cooperativa de Consumo (Coop), que opera 31 lojas de supermercados em solos paulista, o executivo Pedro Mattos acaba de assumir a presidência da companhia. Sua trajetória na empresa começou em 2001, quando foi convidado para compor a chapa do conselho de administração da Coop. Chegou, ficou como conselheiro por sucessivos mandatos até 2017, quando foi convidado a assumir a diretoria executiva de administração e finanças. “Já naquele momento a gente conversava sobre essa passagem para a posição de CEO, de presidente, e foi uma questão de ajustar os prazos até chegar o momento de assumir a presidência”, conta o executivo.

Nesta entrevista concedida para *SuperHiper*, Mattos expôs, em diversos momentos, a sua preocupação e compromisso com o que se configura como o maior ativo do varejo: o cliente. A cada resposta, seja de forma literal ou na essência, lá está a sua visão sobre a importância de se cuidar bem de quem adentra às lojas do setor para abastecer o seu lar.

“É preciso ter sempre o olho no cliente. Mais do que extrair valor do cliente, é criar valor com o cliente numa relação saudável. Num país sofrido como o nosso, desigual, nós temos um papel de ajudar esse cliente a ter a melhor relação possível com o consumo. Se eu entendo bem o papel do supermercadista, o varejo deve ser essa ponta de contato

e, principalmente, de acolhimento do consumidor”, disse o novo líder da Coop, que também detalhou seus objetivos e os planos relacionados às unidades de negócios da cooperativa.

Como novo presidente da Coop, quais são os seus objetivos à frente da companhia?

Quando eu aceitei esse desafio, primeiro na diretoria executiva de administração e finanças, eu tinha em mente a possibilidade de ajudar a Coop a se preparar para o futuro, a embarcar numa transformação necessária que a preparasse para os próximos 60, 70 anos. E de fato encontrei isso. Agora, talvez seja a cereja do bolo assumir a direção geral da Coop, com a missão de continuar as constantes mudanças dentro da cooperativa, que é uma exigência do mundo, do mercado, e é com esse espírito que assumo essa posição, desafiado por manter a empresa atualizada e sempre competitiva.

Na sua visão, quais os principais pontos fortes e fortalezas da companhia e que você pretende dar foco?

O grande ponto forte da Coop, que é junção de pequenos pontos, é a conexão com o cliente. A Coop estabelece, até por ser uma cooperativa, uma relação muito próxima, muito íntima com os clientes e desenvolve, então, uma fórmula, um modelo de acolhimento que envolve todos os funcionários. Não raramente, andando pelo chão de loja, você vai encontrar um funcionário se desdobrando para dar uma resposta, uma atenção para o nosso cliente, então, acredito que esse é o grande diferencial. O varejo, diferentemente do que se acreditava, que

 CONFIRAR NO YOUTUBE



Veja a entrevista completa de Pedro Mattos para o Programa *SuperHiper*

era comprar e vender, é um negócio de conexão. Quem vende produto é a indústria, o que nós vendemos é conexão, o que fazemos é colocar a indústria em contato com esse cliente. Então, quanto mais a gente consegue acolher e conectar esse cliente, mais vigoroso é o nosso negócio. E a Coop tem isso como seu grande ponto forte, seu grande diferencial. É uma empresa aberta para a inovação e, principalmente, com o olho para o cliente.

A Coop possui diversas frentes de negócios, como varejo, drogaria, posto de combustível e outros diversos serviços. Você pretende seguir apostando em todas essas



"É preciso ter sempre o olho no cliente. Mais do que extrair valor do cliente, é criar valor com o cliente numa relação saudável"

frentes? Além disso, pretende ativar outros negócios?

A Coop tem dois grandes negócios. O supermercado, que está lá na origem da empresa, e drogaria, que se anexou ao negócio há cerca de cinco anos e ganhou vida própria. Hoje, temos 31 lojas de supermercado e todas elas têm drogaria. Além disso, temos 48 drogas de rua, totalizando 79. Nosso modelo organizacional é por negócios: é o negócio de supermercado e o negócio de drogaria. Posto de combustível é um negócio pequeno, ficou muito pequeno, ele foi um piloto, porém, não tem mais significado estratégico para nós, tanto que iremos desinvestir nesse negócio. Já estamos procurando e já temos candidato a comprar esses postos. A ideia é focar nos dois grandes negócios. O posto de combustível nem faz diferença nos resultados, não destrói resultado nem adiciona significativamente. Então, o foco será nos dois grandes negócios e, agora, um terceiro grande negócio, que vai nascendo, que é o comércio digital, que ganhou espaço na pandemia.

Como tem sido o desempenho e a experiência com o comércio eletrônico?

Desde 2019 até o final de 2021 crescemos 45 vezes o nosso comércio digital. Nosso cliente de supermercado aprendeu a fazer compra no e-commerce, primeiro por uma necessidade de se preservar em tempos de pandemia, mas aprendeu, também, o que é conveniência de verdade e eles vão continuar comprando. Eu costumo dizer que não existe mais o meu cliente, ele é cliente de um ecossistema, que envolve outros formatos e um desses formatos é o e-commerce. Temos que respeitar esse

>>>

desejo do consumidor de transitar por vários atores desse ecossistema. Não estar no e-commerce significa não estar numa parte da jornada de compra do cliente, então, nós vamos continuar nesse segmento. Começamos ali na pandemia; em 28 dias colocamos de pé uma operação de delivery. Antes, tínhamos uma operação clique & retire. No nosso planejamento estratégico de 2018, a gente dizia que esse é um canal que vai se tornar relevante e a pandemia chegou e nos ensinou que éramos pequenos demais na nossa ambição. Aí nós colocamos de pé essa operação em 28 dias e ela cresceu e chegou um momento que a gente conclui que precisamos integrar aquele clique & retire, a operação de delivery e colocar tudo isso numa plataforma única, que olhe o cliente em sua jornada dentro da loja física e olhe o cliente na jornada dele entre os diversos negócios e, também, na loja digital. O grande foco agora é colocar essa operação com uma visão de omnicanalidade e que seja bastante robusta para comportar o crescimento que a gente sabe que virá nesse segmento.

Você acredita que é possível transmitir a qualidade da jornada de compra na loja física da Coop para outros canais também?

Esse é o grande desafio. Você pode comprar um aplicativo de prateleira e dizer: tá aqui, acesse se quiser. Agora, dar a experiência, fazer com que o cliente se sinta estimulado a usar este canal como ele usa outros e, principalmente, que não o afaste da loja física. A loja física tem um atrativo que é muito

Desde 2019 até o final de 2021 crescemos

45

vezes o nosso comércio digital. Nosso cliente de supermercado aprendeu a fazer compra no e-commerce

característico, que é acolher o cliente que chega na loja. A gente percebeu isso na pandemia, o mundo digital é muito bonito, todo mundo gosta, é muito conveniente, mas o ser humano é um animal social, ele precisa de gente, e não tem outro lugar que não seja a loja física que ofereça esse contato. Isso é muito importante, que a experiência digital não afaste o cliente da experiência física e vice-versa. O grande desafio é construir uma operação digital que converse perfeitamente com a experiência de loja física.

Hoje o varejo alimentar está dando grande ênfase na operação de atacarejo. Como a Coop, que atua essencialmente com o formato de supermercado e vizinhança, analisa o crescimento deste canal? Como está a concorrência com os atacarejos nas áreas onde a Coop atua e existe planos de adentrar neste segmento?

A gente olha para todos os formatos, faz parte daquela jornada distinta que o mesmo cliente tem em vários formatos. O atacarejo é um formato robusto, em algum momento acreditava-se que ele perderia impulso, mas aí veio uma pandemia, uma restrição de renda que deu novo impulso ao atacarejo e a gente sabe que esse modelo não vai se esgotar, e a gente mantém sempre o olho nesse formato e em outros formatos, como pequenas lojas de vizinhança que têm o seu papel. O cliente compra onde ele quiser. Quando o cliente vai para o atacarejo ele quer preço, ele não vai esperando um sortimento rico; tem um posicionamento nesse formato e a gente precisa entender isso. Se nós temos as forças necessárias para operar nesse segmento? A gente está estudando isso, não se surpreenda se a gente tiver uma loja-piloto, uma conversão, para experimentar esse modelo. O sucesso não é querer fazer tudo no mesmo modelo, é explorar modelos diferentes, de enxergar as forças, as fraquezas e nos aparelharmos para sermos fortes quando a gente decidir por um determinado modelo. Por exemplo, começamos com duas lojas de farmácia, hoje temos 79. É preciso entender o que é esse formato, qual a exigência desse formato, porque se a gente entra porque o vizinho entrou é uma falha estratégica sem tamanho. Se vamos entrar, deve ser com segurança, estudar o modelo, pilotar o modelo e ter certeza que ele atende ao nosso cliente principal e que responde com as necessidades específicas do modelo. Não descartamos esse modelo. O cliente está em todos eles, então, a gente não pode eliminar nenhum desses modelos do nosso monitoramento, e vamos explorar cada um segundo as nossas habilidades e

NOVA LINHA
NIVEA MEN
DEEP

TODO DIA
É DIA DE JOGO
VÁ ALÉM.

**NIVEA
MEN**

O MELHOR DE NIVEA MEN

/Fragrância superior.
/Máxima proteção
/Fórmula inovadora.



nossa competência para operar determinado modelo. Tudo isso depende muito da concorrência e da necessidade do cliente. Se o entorno dele pede isso e não tem uma oferta, é hora de colocar. O atacarejo que vai se suavizando para acrescentar mais serviços, mais sortimentos, ele está se tornando um hipermercado, começa a sair de um formato para embarcar em outro. Então, é preciso muito cuidado para entender se cabe este outro formato ou não.

E quais os planos em relação à expansão da cooperativa? Quais as expectativas e o que está no alvo para os próximos dois anos?

Sabemos que 2022 será um ano duro. A renda já vinha caindo de 2020 para 2021 e continua caindo neste ano. A gente sabe que varejo sem renda perde volume ou perde valor. Estamos percebendo que o consumidor começa a fazer trocas na proteína: quem comia carne de boi foi para a carne suína, quem comia suíno foi para ave e quem comia ave foi para o ovo, isso significa perda de valor. E isso não deve se reverter em 2022, ainda mais com uma inflação que é mundial. Há um ambiente inflacionário vindo do mundo e um ambiente inflacionário vindo do próprio Brasil. E ano eleitoral normalmente é um ano inflacionário, já estamos vivendo essa situação e vamos ter que conviver com isso: baixa renda e inflação, o que significa que temos que rever sortimento, reconhecer essa necessidade do cliente e procurar fazer a melhor aproximação com ele, que está contando o dinheirinho para continuar comendo. Será um

A gente está estudando isso [entrar no atacarejo], não se surpreenda se a gente tiver uma loja-piloto, uma conversão, para experimentar esse modelo

ano desafiador por conta disso. Em 2023, espero que já tenha distensionado a questão de Ucrânia/Rússia, que não será algo simples. Mas acredito que vamos ter muita dificuldade pela frente no campo econômico e, exatamente por isso, não podemos abandonar os eixos do nosso planejamento estratégico que estão muito fundamentados nas exigências do negócio de varejo: eficiência operacional, olho no cliente e a relevância para o nosso fornecedor. E isso consiste em uma implantação de um novo sistema de gestão, como um ERP todo novo, buscando um sistema organizacional baseado em processos que nos ajude a buscar essa eficiência e, ao mesmo tempo, um modelo organizacional que olhe o cliente e o coloque no centro das decisões. E continuamos procurando opções de expansão, porque se você não cresce, perde relevância, e perdendo relevância perde-se força para fortalecer nosso papel que é conectar o cliente com a indústria. A visão é muito de pragmatismo, de ser fiel a esses eixos estratégicos que a gente escolheu e fazer a boa execução.

A Coop, como seu próprio nome diz, é uma cooperativa. Na prática, o que isso difere em relação a uma empresa supermercadista tradicional, em termos de gestão, operação e relação com os clientes?

Do ponto de vista de gestão, não há diferença. É um negócio de varejo e agente tem que entender os fundamentos desse negócio. Quando nosso cooperado está na nossa loja ele está numa jornada de compra, ele é um cliente de varejo alimentar ou de uma drogaria, ele precisa ser atendido nas suas necessidades, nas suas exigências naquele momento. Talvez o maior diferencial seja que o cliente transita entre o cliente que está fazendo uma compra e o dono, porque eles são donos, por isso estabelecem uma relação emocional muito forte com a Coop; ele quer ser bem atendido como dono, ele quer colaborar, apontando, por exemplo, algo que esteja errado na loja. Existe essa apropriação, e isso estabelece aquela conexão que é a essência do varejo com uma relação emocional fortíssima. Um cliente de um varejo qualquer que não seja bem atendido ele muda de loja. Já o nosso cliente se sente traído, é uma relação até passional. A gente valoriza muito isso. Temos que aproveitar isso para melhorar a experiência dele conosco, tendo um CRM forte, uma personalização; isso tudo a gente busca e o modelo cooperativista nos permite conhecer bem o nosso cliente. Do ponto de vista do negócio é preciso gestão, de custo, de sortimento, etc. E do lado da cooperativa é uma conexão fortíssima com o cliente que nos dá um vigor para estabelecer essa conexão saudável do varejo. 

NOVIÇA

Sua casa mais bonita todo dia.

MOPS



BATUCA

1º LUGAR SHARE OF MIND NA CATEGORIA DE MOPS NO BRASIL*

*S. A. Varejo.

A linha de mops Novica é um jeito novo de pensar em limpeza leve ou pesada, com rapidez, praticidade e eficiência para você passar mais tempo com o que realmente importa: a sua família.



Novica Mop Compacto 10L

Novica Mop Original 13L

O PRIMEIRO MOP
DESENVOLVIDO
E FABRICADO
NO BRASIL



Nosso maior cuidado é garantir proteção a toda a sua família.

Instagram: @bettaninoficial
Facebook: bettaninoficial
Twitter: bettaninoficial
www.bettanin.com.br

DESIGN
EXCLUSIVO
FABRICADO
NO BRASIL

O novo perfil do profissional de compras

De simples 'tirador de pedidos' de antigamente ele passou a ser gestor de categorias e a acompanhar a trajetória do produto da indústria até o consumidor final

PORTATIANESOUTO

>> Foi-se o tempo em que o profissional responsável pelas compras no supermercado se resumia a adquirir o máximo de mercadorias possível para obter descontos e, assim, formar um estoque a preços teoricamente competitivos. Hoje, esta pessoa tem atribuições muito mais amplas do que simplesmente "brigar" por preço com a indústria. Deve ter noção de gestão; de preços; de marketing; de estoques; de logística; do perfil do consumidor; de análise de dados para tomar decisões acertadas; de relacionamento com os diversos setores da loja e, também, do fabricante, entre várias outras competências.

Para o consultor de varejo Olegário Araújo, da Inteligência360 e pesquisador do FGVcev, o "tirador de pedido" de antigamente teve que ampliar sua visão. Em relação





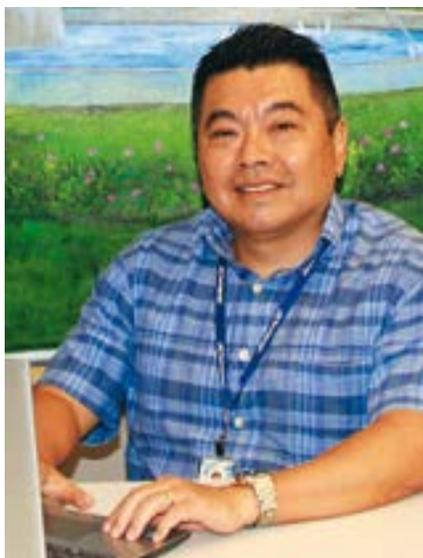
"Temos várias análises para tomarmos as decisões de compra mais assertivas. O *feeling* ainda é necessário, mas não podemos mais nos basear só nele"

ALINE DOS SANTOS BALDUÍNO,
compradora

.....

a compras em grande quantidade, o consultor exemplifica: "Se ele quiser comprar em quantidade, em primeiro lugar, deve ver quanto tem de estoque suficiente e para quantos dias", diz. "Se a loja tem 100 unidades da mercadoria e vende 10 por dia, tem produto para 10 dias e, às vezes, não adianta comprar muito mais", continua. "Lembrando ainda que se deve ver o ciclo financeiro do produto, ou seja, em quanto tempo o supermercado deve pagar por ele e em quanto tempo receberá dos clientes. Há casos em que

>>>



essa análise não é feita e o que acaba acontecendo é o supermercado ter prejuízo com o produto, pois pagou muito antes de receber do cliente e acabou ficando sem capital de giro", explica. "Isso se chama lucro aparente, prejuízo invisível." Para Araújo, o prejuízo é invisível porque, por vezes, o comprador não está olhando esses impactos no negócio como um todo.

Por isso ele defende que o novo "comprador" do supermercado deve ser, na verdade, um gestor de compras. "Ele precisa ter uma visão de finanças, do shopper, de preço, mesmo não sendo especialista nesses quesitos; não é ele comprar o que ele quer, e sim o que faz sentido para o consumidor; a visão passa a ser sistêmica e é com esta visão que ele vai negociar com a indústria."

Do lado da indústria, essa mudança também é salutar, reforça o diretor de Vendas da Unilever Brasil, Marcelo Gonçalves. "Essa mudança, sob o nosso ponto de vista, é extremamente bem-vinda", conta. "O uso intensivo e cada vez mais aprimorado dos dados

"O conhecimento ampliou muito o leque de oportunidades para nós"

ALBERTO HIROSHI,
comprador

mudou radicalmente a forma como gerenciamos o negócio e, especialmente nos últimos dois anos, vimos uma grande evolução na forma como os varejistas têm gerenciado os seus negócios."

Para Gonçalves, "quanto mais técnica a discussão, melhor o direcionamento para oportunidades de crescimento", comenta, acrescentando que, "com isso, torna-se mais importante ainda essa mudança de perfil nas discussões comerciais, pois traz mais colaboração e entendimento comum sobre as oportunidades de crescimento e rentabilidade". Para o executivo, as tomadas de decisões do profissional de compras têm sido "cada vez mais fundamentadas e embasadas".

Em complemento, Olegário diz que, de fato, informação e dados consistentes são a ferramenta primordial desse novo gestor de compras. "Ele precisa de informações sobre quem é o cliente, saber qual a origem do produto, qual o público-alvo para o produto e se o produto faz sentido para a empresa e, além disso, saber e entender sobre precificação", complementa. "No fim, todos esses dados e muitos outros mais entram na negociação com a indústria na hora da aquisição da mercadoria para o supermercado."

EXEMPLO PRÁTICO DO VAREJO

"Na nossa empresa não há mais o profissional qualificado como 'comprador', e sim 'gestor de produto'", diz o gerente comercial da Rede Federzoni Supermercados, Marcos



"Fazemos muito mais coisas ligadas ao setor comercial; analisamos estoques, perdas, ruptura, estoque virtual e execução nas lojas"

MARCO ANTÔNIO
CAPELIN,
comprador



Paulo da Silva, que conta com 12 profissionais contratados na empresa para isso. O Federzoni atua na região de Caieiras e Franco da Rocha, na Grande São Paulo, contando com seis lojas. "Quando tenho um profissional que é gestor de compras, ele tem que cuidar do produto de ponta a ponta; entender da categoria sobre a qual é responsável em toda a sua cadeia de produção e distribuição", explica. "Ele deve, por isso, fazer a compra assertiva, baseado em vários dados como giro, percepção de preço, atratividade para o consumidor, que tipo de marketing é o ideal. E isso não só para a loja física, mas também para o delivery e o e-commerce", diz Silva. Para o executivo, essas qualificações extras, além de servirem de estímulo para o profissional, também aumentam sua empregabilidade, pois são as exigências mais prementes nas redes varejistas. "Já trabalhei em grandes redes, como Walmart, Carrefour e Pão de Açúcar, e as mudanças do perfil do profissional de compras já vinha mudando há pelo menos uma década; agora chegou às redes menores também."

Silva, que atua há 35 anos no setor varejista, lembra que, antigamente, o importante era "formar estoques", tendo em vista a inflação galopante

"O novo comprador do supermercado deve ser, na verdade, um gestor de compras. Ele precisa ter uma visão de finanças, do shopper, de preço, mesmo não sendo especialista nesses quesitos. A visão passa a ser sistêmica"

A visão passa a ser sistêmica"
OLEGÁRIO ARAÚJO,
da Inteligência360

Otimize seu estoque

através da verticalização da armazenagem

PORTA-PALETES ISMA

- ✓ Alta seletividade
- ✓ Segurança operacional
- ✓ Projeto sob medida
- ✓ Eficiência logística

ISMA

Soluções para armazenagem

isma.com.br

que grassava no País. "Hoje é o contrário. Temos de vender antes de comprar para garantir um capital de giro e é aí que entra o gestor de compras, para buscar, entre outras coisas, essa sintonia fina." Assim, cada vez mais a rede Federzoni investe em relatórios, conta o gerente comercial. "Extraímos o máximo de informações que possam apoiar a decisão do profissional responsável pelas compras de cada categoria", explica. "Ele tem o histórico e o perfil do comportamento do produto e é com base nisso que toma suas decisões, inclusive promoções."

O gerente comercial comenta, ainda, que, com a quantidade de dados disponíveis eletronicamente, a decisão de compra fica mais facilitada. "O próprio sistema mostra o perfil da categoria e os produtos disponíveis e em que fornecedor para que o gestor de compras tome a decisão mais



"Hoje, o gestor de compras senta com o fornecedor e faz a estratégia conjunta para a venda do produto. Ele define qual o volume e a posição do produto na gôndola, que ação empreender para elevar as vendas, se ele é segmentado para o e-commerce e muitos outros detalhes"

MARCOS POZZI,
da Companhia
Sulamericana de
Distribuição

Os conhecimentos e habilidades do novo "comprador"

- Gestão comercial
- Marketing
- Análise do estoque
- Logística
- Perfil dos clientes/público-alvo
- Trade marketing
- Pricing
- Perdas
- Ruptura
- Estoque virtual
- Colaboração com indústria
- Visão do ciclo financeiro dos produtos
- Saber qual a origem do produto
- Saber se o produto faz sentido para a empresa
- Conhecer a região onde as lojas operam
- Interpretar dados e indicadores de vendas
- Delivery e e-commerce

acertada", diz. "Então, o 'tirador de pedidos' de antigamente começa a ter mais tempo para lidar com assuntos estratégicos, como visitar a concorrência, fazer análise de produtos e categorias, parcerias com fornecedores, etc."

Para o vice-presidente comercial e de Logística da Rede Savegnago, José Sarrassini, o gestor de compras no varejo tem de ter duas habilidades fundamentais: "Saber trabalhar com dados e informações e também ter habilidade em gestão de pessoas", diz. "Sem isso ele terá dificuldade de cumprir seu papel." A Rede Savegnago, com sede em Sertãozinho (SP), tem 50 lojas de supermercados distribuídas em 17 municípios do interior paulista. Tem investido, por isso, no treinamento de

seus profissionais de compras. "Temos trabalhado bastante nesse sentido, inclusive participei recentemente de um curso, no ano passado, justamente para trabalhar esse conceito do 'gestor de categorias'", comenta. "Temos trabalhado muito isso com o nosso time."

Sarrassini diz, por exemplo, que uma das atribuições é conhecer, além do produto, a região onde as lojas estão instaladas para saber em quais delas distribuir a mercadoria. "Temos 50 lojas em 17 cidades; existem características diferentes em cada uma dessas regiões", justifica. Em relação à gestão de pessoas, o representante do Savegnago detalha que não se trata apenas de gerir o assistente direto. "Mas gerir pessoas no seu entorno; ele tem de trabalhar com o fornecedor, compartilhar dados, objetivos, informação, calendário, sazonalidade, ações, o mercado como um todo e a visão de dados de mercado, trabalhando tudo isso com o fornecedor e, ao mesmo tempo, atuando junto às pessoas que trabalham no chão da loja", detalha. "Então ele tem de ter a capacidade de transmitir os dados para fazer o trabalho conjunto com o time da loja." O Grupo Savegnago, que este ano ainda pretende inaugurar mais 10 lojas, conta com 15 profissionais ligados à gestão de compras.

Todas essas mudanças para esse novo profissional, garante Sarrassini, não são exigência apenas do grupo do qual faz parte. "Essa mudança não é para a nossa empresa, é para o bem do próprio profissional, pois ele está se valorizando", diz. "Não é a Savegnago que exige isso. O mercado exige isso."

Antigamente, por mais que o profissional de compras se resumisse ao "tirador de pedidos", lembra o diretor comercial executivo da Companhia Sulamericana de Distribuição (CSD), Marcos Pozzi, a função limitada era exigência das próprias redes varejistas. "A orientação dada pela direção era baseada sempre em brigar por preços, comprar pelo preço baixo. Essa era a função do comprador: sentar no box, tirar o pedido e cobrar o custo", define.

Hoje, porém, a mentalidade mudou bastante, inclusive na CSD,



Líder mundial em Equipamentos a LÍTIO

Mude e diga adeus a sala de baterias

-  Sem troca de baterias
-  Sem manutenção de bateria
-  Sem sala de bateria
-  Carga de oportunidade
-  Sem emissão de gases
-  1 bateria para 3 turnos



SDO
EQUIPAMENTOS

Rua Murilo de Campos Castro • nº 27
Pq. Rural Fazenda Santa Cândida CEP: 13087-541
Campinas • SP • Tel.: (19) 3256 2800
www.sdoequipamentos.com.br





“Torna-se mais importante ainda essa mudança de perfil nas discussões comerciais, pois traz mais colaboração e entendimento comum sobre as oportunidades de crescimento e rentabilidade”

MARCELO GONÇALVES,
da Unilever

que detém 64 lojas — 58 de varejo e 6 de atacarejo — nos estados de São Paulo (capital e interior), Paraná e Mato Grosso do Sul. “Hoje, o gestor de compras senta com o fornecedor e faz a estratégia conjunta para a venda do produto”, descreve. “Ele define qual o

volume e a posição do produto na gôndola, que ação empreender para elevar as vendas, se ele é segmentado para o e-commerce e muitos outros detalhes.” Para isso, segundo Pozzi, o profissional de compras “deve estar conectado com toda a empresa: trade, marketing, logística financeira, *pricing*, cadastro...”, diz. Para fazer de maneira efetiva seu trabalho, o gestor de compras usa ferramentas que lhe dão suporte diário, com dados sobre estoque, histórico de compras e vendas, ruptura, competitividade, análise de desempenho do fornecedor, penetração do produto conforme a clientela, entre outros dados, diz Pozzi. “Ou seja, ele tem de ter um olhar clínico.”

Pozzi conta que, há pouco tempo, a rede realizou um programa de excelência comercial, ministrado pelo consultor Olegário Araújo. “Passamos todas essas questões, de novas exigências para os profissionais de compras, colocando os pontos de melhoria”, conta. Ele diz que há profissionais mais resistentes à mudança e, para esses, deve-se fazer um acompanhamento mais atento. “Ainda há um acultramento a ser feito para que a pessoa possa melhorar, por isso temos de fazer um *follow up* diário.”

A VISÃO DO NOVO PROFISSIONAL

Três profissionais da rede Savegnago que trabalham no setor de compras concordam que sua profissão mudou bastante nos últimos anos e que, porém, as mudanças são gratificantes porque ampliaram o seu leque de atuação. “Uma grande mudança que eu percebi é que, antes, havia uma relação de competição entre varejo e indústria”, conta o comprador sênior do supermercado Savegnago Alberto Hiroshi, que atua há 29 anos na área de compras no setor varejista. “Cada um queria ganhar, levar a melhor em detrimento do outro”, descreve. Hoje, porém, Hiroshi percebe uma relação mais colaborativa. “A indústria compra dados, por exemplo, e compartilha com a gente, informando sobre a sazonalidade de determinados produtos.”

Já outra compradora sênior do Savegnago, Aline dos Santos Balduino de Deus, há 13 anos na profissão, diz que a principal alteração no perfil do profissional de compras, a seu ver, é o volume de dados disponíveis para a tomada de decisão. “Hoje recebemos várias informações e dados”, comenta. “Temos várias análises para tomarmos as decisões de compra mais assertivas.” Segundo Aline, o profissional antes se guiava pelo *feeling*, por causa da falta de dados. “O *feeling* ainda é necessário, mas não podemos mais nos basear só nele.”

VAREJISTAS COM TECNOLOGIA BNEX CRESCEM 40% ACIMA DO MERCADO*

* comparativo Ranking ABRAS 2021

A plataforma digital **Bnex** possui o maior banco de dados de domicílios de consumo do país. Com isso, faz ativações mais inteligentes prevendo comportamentos de compra e gerando insights valiosos para o aumento do faturamento de supermercados e farmácias.

/ CRM

/ E-COMMERCE

/ INTELIGÊNCIA
DE DADOS



Inteligência de dados e tecnologia
para elevar os resultados do varejo
além da média.

11 94341 7576

Bnex.com.br



bnext



"Quando tenho um profissional que é gestor de compras, ele tem que cuidar do produto de ponta a ponta; entender da categoria sobre a qual é responsável em toda a sua cadeia de produção e distribuição"

MARCOS PAULO,
do Federzoni
Supermercados

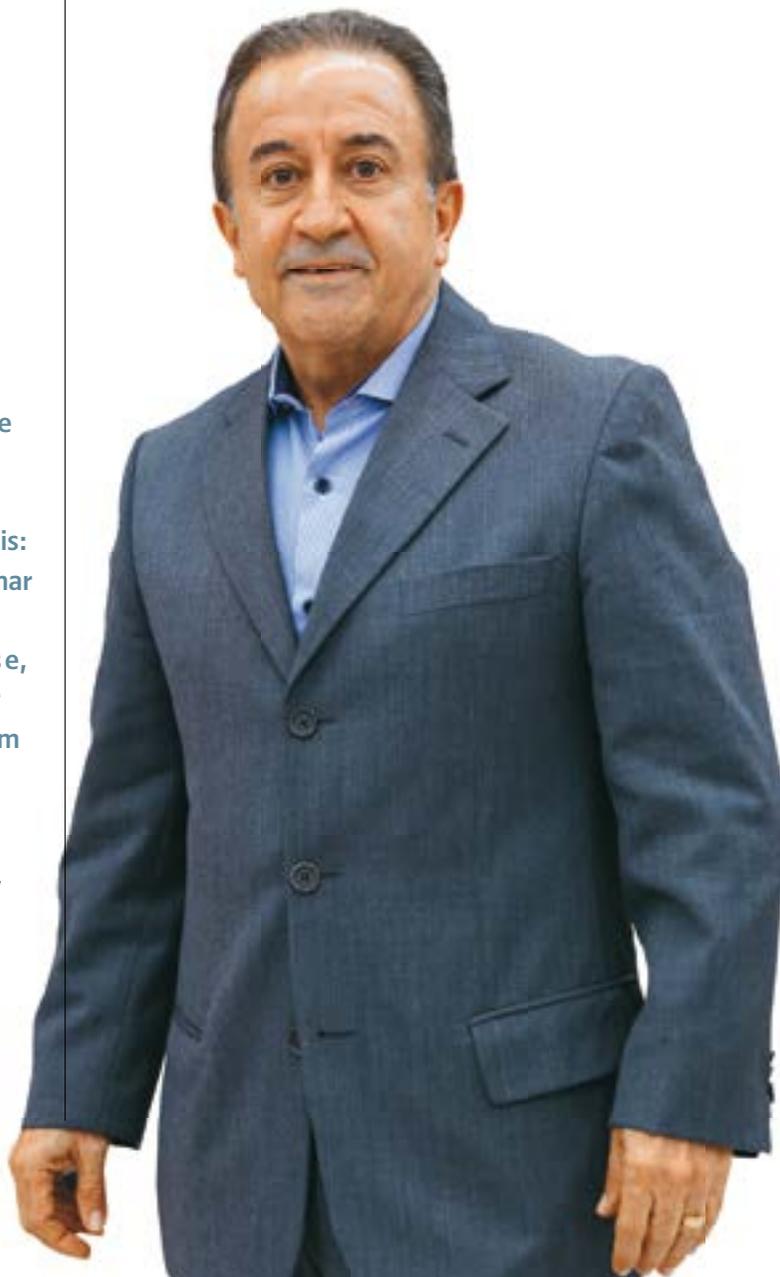
Ela disse que, diante dos dados e sistemas de compras disponíveis atualmente, não é necessário mais o comprador "tirar o pedido". "O sistema faz isso automaticamente. Aliás, 'tirar o pedido', hoje, é o menor detalhe que fazemos, diante de tantas novas atribuições", garante. Então, Aline diz que a partir daí ela passa a ser gestora das categorias pelas quais é responsável. "A gente visita a loja, vê, no ponto de venda, como está a categoria e se o que programamos no escritório está sendo executado na loja."

A farta disponibilidade de dados, para o comprador sênior da Savegnago Marco Antônio Capelin, que há 38 anos trabalha no setor de compras, facilitou muito o trabalho. "Antigamente era *feeling* mesmo. Porque o profissional não tinha a quantidade de dados que tem hoje", justifica. "Ele trabalhava com as ferramentas que tinha na época, o que era muito mais difícil." Hoje, na visão de

Capelin, o *feeling* quase não é usado, diante dos dados disponíveis. "Hoje é tudo on-line. Passou no check-out, a baixa no meu estoque é automática."

Assim, com dados em mãos, Capelin garante que o profissional de compras "é muito mais do que só um comprador". "Fazemos muito mais coisas ligadas ao setor comercial; analisamos estoques, perdas, ruptura, estoque virtual, acompanhamos a ação na loja e sua execução, ou seja, ele é um gestor que acompanha desde a compra até a venda final ao consumidor."

Justamente pelo fato de se contar com dados detalhados — inclusive vários fornecidos pela indústria —, Hiroshi diz que também deixou o *feeling* de lado. "O conhecimento ampliou muito o leque de oportunidades para nós", diz. "Então, neste cenário atual, eu me sinto muito mais confortável do que antigamente." 



"O gestor de compras no varejo tem de ter duas habilidades fundamentais: saber trabalhar com dados e informações e, também, ter habilidade em gestão de pessoas"

JOSÉ SARRASSINI,
do Savegnago

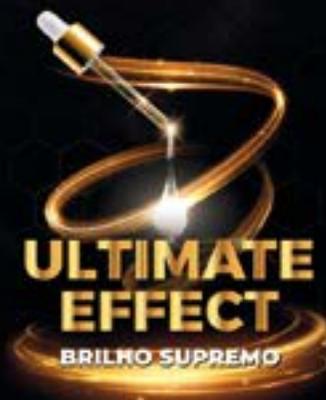
salon
OPUS
treatment

cless
BELEZA COMPLETA

CONHEÇA A LINHA DE TRATAMENTO CAPILAR DA CLESS.

O ALIADO PERFEITO NO
PODER DE TRANSFORMAR.

Linha de tratamento capilar completa e inovadora,
para quem busca uma solução específica para
cada tipo de cabelo, alinhada a todas as
tendências e expectativas de uma categoria
que é Líder de Vendas no supermercado.



**ULTIMATE
EFFECT**
BRILHO SUPREMO



Seja um Parceiro Cless
Entre em contato agora!
✉ contato@cless.com.br
☎ 55 11 98161.0698
☎ 55 11 98161.5657

🌐 www.cless.com.br
f cless cosméticos
@ clesscosmeticos
📺 cless cosméticos



BELEZA PORTALECE

Sinal vermelho
contra a violência
doméstica

📞 DENUNCIE: POLÍCIA MILITAR **190**

cless
BELEZA COMPLETA

Aponte a câmera



Governança familiar: a base para um futuro sólido e rentável

Empresas que formalizam seus valores, crenças e propósitos e os colocam em prática tendem a ser mais rentáveis. A utilização da governança familiar é a maneira mais estratégica para o alinhamento do futuro da empresa, pois estabelece a visão de futuro da família e dos negócios

POR **CAROLINE MARINO**

>> Certa vez, o empresário Abílio Diniz, que transformou um empreendimento de família no conhecido império Pão de Açúcar, disse que negócios familiares bem-sucedidos têm uma característica em comum: não se encaram como tal e atuam como uma companhia de capital aberto. Ou seja, com processos estruturados, divisão estratégica de responsabilidades, acordos para possíveis conflitos e, claro, separação dos assuntos corporativos dos pessoais. Nesse sentido, um aspecto crucial para a longevidade dessas empresas é contar com a governança familiar, processo de profissionalização e aprimoramento da administração do negócio. Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), trata-se do sistema pelo qual a família desenvolve suas relações e atividades empresariais, com base em sua identidade (valores, propósito, princípios e missão) e no estabelecimento de regras, acordos e papéis. O intuito é obter informações mais seguras e mais qualidade na tomada de decisão, auxiliar na mitigação ou eliminação de conflitos de interesses, superar desafios e propiciar o crescimento do negócio.



Assim como a rede construída por Abilio, é muito comum no setor supermercadista o negócio passar de geração para geração. E a devida profissionalização e estabelecimento de regras e objetivos são pontos vitais para a competitividade e a expansão. “Se a empresa não estiver alinhada e com propósitos comuns e ordenamentos de condutas e responsabilidade bem esclarecidos, pode entrar em conflito.

Cerca de
80%
dos motivos dos
negócios familiares
fecharem são
crises na família

Em torno de 80% dos motivos desses negócios fecharem são crises na família”, diz Cris Bianchi, vice-coordenadora da Comissão de Empresas de Controle Familiar do IBGC. Não à toa, uma pesquisa global feita pela PwC mostra que empresas familiares que formalizam seus valores, crenças e propósitos e os colocam em prática, tendem a ser mais rentáveis. Uma das explicações é que essa organização e transparência despertam mais confiança e lealdade de funcionários e *stakeholders*. Isso ajuda a reagir e superar crises de mercado, por exemplo. Segundo a consultora Magda Geyer Ehlers, especialista em gestão da sucessão e fundadora do



Instituto Sucessor, a governança familiar é a protagonista do desejo da família em relação ao patrimônio e ao negócio. “É responsável por juntar a família em termos de propósito, valores e objetivos, de conciliar o sonho de todos, de gerir conflitos e estabelecer os protocolos da família, como código de conduta e regras de sucessão”, diz.

NOVA ERA, NOVA ATUAÇÃO

De acordo com Cris, do IBGC, em tempos de ESG, sigla em inglês para *environmental, social and governance* (ambiental, social e governança, em português), isso se torna ainda mais importante. “As empresas familiares, geralmente, já atuam bastante no social porque começam com pequenos comércios e conhecem a comunidade. Mas não podem esquecer da governança, pois é ela que rege toda a estratégia e endereça as ações da empresa com transparência e profissionalismo”, diz. Ela explica que a empresa familiar é muito suscetível ao que acontece com seus membros. Assim, se todos são donos e cada um fala uma coisa, não se chega a lugar algum.

Priscilla Mello, especialista em governança familiar e corporativa, planejamento estratégico e mediadora de conflitos, explica que é natural conforme a empresa vai crescendo estabelecer a formalização da gestão. “A utilização da governança familiar é a maneira mais estratégica para o alinhamento do futuro da empresa, pois estabelece a visão de futuro da família e dos negócios. Sem isso, há uma confusão de metas e objetivos”, diz. “Em um supermercado, um irmão quer abrir mais lojas, o outro não. Ou um quer

realizar uma fusão e o outro tem planos de mudar de país. Segundo Priscilla, a governança familiar auxilia no estabelecimento de regras, comportamentos e papéis de cada um, e é vital para o desenvolvimento da sucessão.

É PARA TODOS?

Não existe hora certa de estabelecer a governança familiar, mas quanto mais cedo melhor, independentemente do porte do negócio. Isso porque é por meio dela que a empresa monta um protocolo e estabelece a cultura que vai reger as decisões ao longo do tempo. “A governança ajuda a preparar as próximas gerações, pois fornece um direcionamento. Mas, claro, que deve passar por atualizações, uma vez ao ano, pois a família evolui e a cultura deve se adaptar e receber contribuições”, diz Cris. No entanto, ela ressalta que a melhor governança é aquela possível. “Um supermercado menor não precisa desenvolver algo grande, deve começar com pequenos passos e caminhar conforme o fôlego”, explica. Uma estrutura completa de governança familiar engloba Conselho de família, Conselho Consultivo e Conselho de Administração (*veja quadro*).

Priscilla explica que o primeiro passo para a construção da governança familiar é reunir a família para uma conversa

“As empresas familiares não podem esquecer da governança, pois é ela que rege toda a estratégia e endereça as ações da empresa com transparência e profissionalismo”

CRIS BIANCHI,
do IBGC





“A utilização da governança familiar é a maneira mais estratégica para o alinhamento do futuro da empresa, pois estabelece a visão de futuro da família e dos negócios. Sem isso, há uma confusão de metas e objetivos”

PRISCILLA MELLO,

especialista em governança familiar e corporativa

de alinhamento de expectativas, objetivos e metas. “Nessa etapa são debatidas a cultura da família e onde se quer chegar com o negócio. A partir desse entendimento, desenvolve-se um protocolo familiar, que contém regras e direcionamentos para a tomada de decisão nos três pilares que compõem a família: negócios, patrimônio imobiliário e liquidez”, afirma.

Tão importante quanto isso, segundo Magda, é entender em que estágio de gestão a empresa se encontra. “Se a família está muito misturada no empreendimento, com dinheiro pessoal envolvido nos negócios, por exemplo, um passo importante é separar as finanças”, diz.

Governança familiar de ponta a ponta

Conselho de família

Possui um papel fundamental na organização da família empresária, pois é o elemento que mantém os assuntos pessoais separados dos corporativos. Na prática, é o porta-voz da família junto ao conselho da empresa (consultivo ou administrativo). Além disso, prepara as novas gerações para as sucessões nos três círculos – família, propriedade e gestão –; cuida do planejamento sucessório; preserva os valores, como a história e cultura, com foco na continuidade da família; pode acolher os interesses dos sócios que desejem sair da sociedade (este assunto normalmente é tratado no conselho de acionistas, mas pode ser trazido ao CF) e, normalmente, indica, quando é o caso, o membro da família que vai compor a administração da empresa, tanto no conselho consultivo ou de administração, quanto no corpo de executivos da empresa.

Conselho consultivo

Trata-se da formação de conselho mais utilizada pelas organizações familiares, atendendo desde empresas em estágio inicial de adoção de boas práticas de governança corporativa, até negócios mais avançados. É caracterizado pela presença de membros da família, especialmente o controlador. Aqui, é comum a participação de pessoas de confiança desse controlador, incluindo, às vezes, executivos da diretoria da empresa. Em sua versão mais completa, conta também com conselheiros externos. O conselho consultivo tem as mesmas funções do conselho administrativo, com a ressalva de que seus componentes não têm poder decisório. Portanto, à exceção dos acionistas, não respondem legalmente pelas consequências das decisões tomadas. Os debates e análises auxiliam os controladores nas tomadas de decisão. Vale dizer que a simplicidade ou complexidade desses conselhos acompanham a evolução das necessidades da empresa

Conselho de administração

Órgão encarregado do processo de decisão em organizações normalmente de capital pulverizado e/ou públicas. Ele também pode substituir o conselho consultivo em empresas familiares quando elas atingem uma complexidade maior, como casos de fusões e aquisições. O papel desse colegiado é cuidar do planejamento estratégico e da visão de longo prazo das empresas. Ele deve zelar pelos interesses da empresa e ser o guardião dos princípios, valores, propósito, objeto social e sistema de governança da organização. Monitora risco, ações e decisões empresariais que estejam em desalinhamento com os princípios e valores do negócio. Além disso, atua no encaminhamento do processo de sucessão desenvolvido pelo conselho de família para dar apoio ao controlador ou, na ausência dele, aos potenciais sucessores, garantindo a longevidade dos negócios.

Fonte: Cris Bianchi, vice-coordenadora da Comissão de Empresas de Controle Familiar do IBGC

Princípios básicos de governança

Transparência

Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização.

Equidade

Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.

Prestação de contas (accountability)

Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.

Responsabilidade corporativa

Deve zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, etc.) no curto, médio e longo prazos.

Fonte: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)

Outro ponto importante a se verificar, segundo Cris, é a meritocracia, pois é comum as famílias usarem os chamados sistema de preferências para promover líderes. “Conheço tal funcionário há tantos anos e ele vai liderar a área ou vou colocar o filho que tenho mais proximidade para gerir, e não o mais bem preparado”, diz.

NA PRÁTICA

A Rede Mais Supermercados, que possui 27 lojas no Rio Grande do Norte, distribuídas em 12 cidades, fundada em 1992, iniciou o processo de governança em 2018 para perpetuar o crescimento do negócio, mantendo a união e o ali-



“A governança familiar é responsável por juntar a família em termos de propósito, valores e objetivos, de conciliar o sonho de todos, de gerir conflitos e estabelecer os protocolos da família, como código de conduta e regras de sucessão”

MAGDA GEYER EHLERS,
consultora

nhamento de toda a família. “Sem governança não existe perpetuidade, não existe futuro. Além disso, sem regras bem definidas fica mais fácil surgirem problemas, tanto no curto prazo, quanto no futuro, como brigas familiares e até o rompimento da empresa”, diz Jorge Medeiros, fundador da RedeMais. Segundo ele, o primeiro passo foi buscar mais informações sobre o tema, com participação em workshops do IBGC, em eventos da Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS) e também em um curso da entidade específico sobre o tema, o Programa de Governança Familiar e Corporativa (PGFC), que teve sua primeira turma realizada no ano passado. “Conversamos, também, com outras famílias empresárias para ampliar o olhar”, diz.



Programa de Governança Familiar e Corporativa

A Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS) realizou no ano passado a primeira edição do Programa de Governança Familiar e Corporativa para Famílias Empresárias do Setor Supermercadista Brasileiro (PGFC), criado com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de empresas familiares, por meio do auxílio a seus membros na construção de um futuro que garanta a perenidade do negócio, bem como preservar o patrimônio e a harmonia das relações.

Trata-se de um sólido programa, aplicado presencialmente por um time de especialistas nas mais diversas frentes relacionadas ao conceito de governança, e composto por quatro módulos, que tratam dos universos da família empresária, da governança familiar, da governança corporativa e da governança patrimonial.

Para viabilizar o acesso de cada vez mais supermercadistas ao consistente conteúdo deste programa, dotado de total aplicabilidade prática e desenvolvido para proporcionar real impacto na gestão das empresas familiares, a ABRAS prevê a realização de novas edições do PGFC. Os interessados podem obter mais informações em <https://www.abras.com.br/cursos/pgfc>.

“Sem governança não existe perpetuidade, não existe futuro. Além disso, sem regras bem definidas fica mais fácil surgirem problemas, tanto no curto prazo, quanto no futuro, como brigas familiares e, até, rompimento da empresa”

JORGE MEDEIROS,
da Rede Mais

O que está em discussão

Veja as principais atividades desempenhadas pelo Conselho de Família

- Discutir e definir diretrizes, planos e políticas familiares
- Elaborar e atualizar o protocolo ou constituição familiar
- Mediar conflitos
- Contribuir para o planejamento da carreira dos membros da família dentro ou fora da empresa familiar
- Organizar, preservar e divulgar a memória e o legado da família

Fonte: Pesquisa “Governança em Empresas Familiares: Evidências Brasileiras”, do IBGC

Munido de conteúdo, Jorge explica que iniciou o trabalho com a organização do contrato social, testamentos, entrada dos filhos na holding e definição de regras de casamento. Atualmente, a empresa está trabalhando em trilhas individuais dos membros da família e como cada um pode contribuir com os negócios. A ideia é identificar sucessores e definir os passos futuros de cada um. Segundo Jorge, a parte patrimonial e contratual foi feita com o auxílio de profissional da FGV e, atualmente, a empresa conta com uma consultoria da Family Advisory.

O processo vai depender de cada empresa, do porte e dos membros da família. Mas dar o primeiro passo é fundamental atualmente, já que os consumidores estão cada vez mais atentos à forma de atuação das empresas, que devem ser transparentes, éticas e comprometidas socialmente. 

EFICIÊNCIA OPERACIONAL

à vista de todos

Histórico de eficiência operacional (%)



Tradicional pesquisa realizada pela ABRAS aprimora o racional de apresentação dos seus dados para evidenciar o nível de excelência do setor em relação à operação de suas lojas

POR **ROBERTO NUNES FILHO**

>> Há 22 anos a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS) dedica-se a monitorar o cenário das vendas no varejo supermercadista brasileiro, disponibilizando para o setor uma exclusiva e detalhada pesquisa a respeito deste tema, com o objetivo de compartilhar importantes subsídios para que cada empresa de autosserviço possa avaliar e tratar essa questão dentro dos seus negócios.

E com o propósito de sempre aprimorar o seu tradicional estudo, a entidade traz, nesta atual edição, uma nova visão e abordagem a respeito dos dados da pesquisa, deixando de destacar o quanto o setor perde para lançar luz sobre o nível de eficiência operacional dos supermercados em relação a este desafio.

Índice de eficiência operacional dos supermercados ficou em

98,13%
EM 2021

“Este é um passo bastante significativo em relação a esta bandeira que defendemos há tanto tempo. O nível de profissionalismo do varejo supermercadista avança a cada ano e uma das marcas deste contínuo progresso é a crescente atenção do setor com seus *stakeholders*, como comunidades, governos, investidores, mercado financeiro, imprensa, dentre outros atores interessados nas práticas de governança do varejo alimentar. Por isso, faz muito sentido destacarmos o nível de êxito que possuímos em relação a questões complexas”, explica o vice-presidente Institucional e Administrativo da ABRAS, Marcio Milan. “Dessa forma, passamos a enxergar as perdas como oportunidades de melhoria da nossa eficiência operacional.”

Para o executivo da ABRAS, o setor precisa reverberar junto a todos os

98,11

98,18

98,21

98,13

17

2018

2019

2020

2021

Oportunidades de ganho de eficiência em perecíveis (%)



públicos suas conquistas e fortalezas, sem perder de vista as oportunidades de melhorias. “Já utilizamos esse mesmo critério em outro índice fornecido pela ABRAS e que ganha relevância a cada ano, relacionado ao Programa Rama [Rastreabilidade e Monitoramento de Alimentos], focado em informar o índice de conformidade das amostras analisadas, e não o contrário. Com isso, também equalizamos o critério de divulgação entre estes dois importantes indicadores para o setor.”

Em complemento, Milan reforça a importância desta pesquisa de eficiência operacional para os supermercados brasileiros. “Este levantamento

O inventário geral nas lojas é feito por

65%
dos supermercados

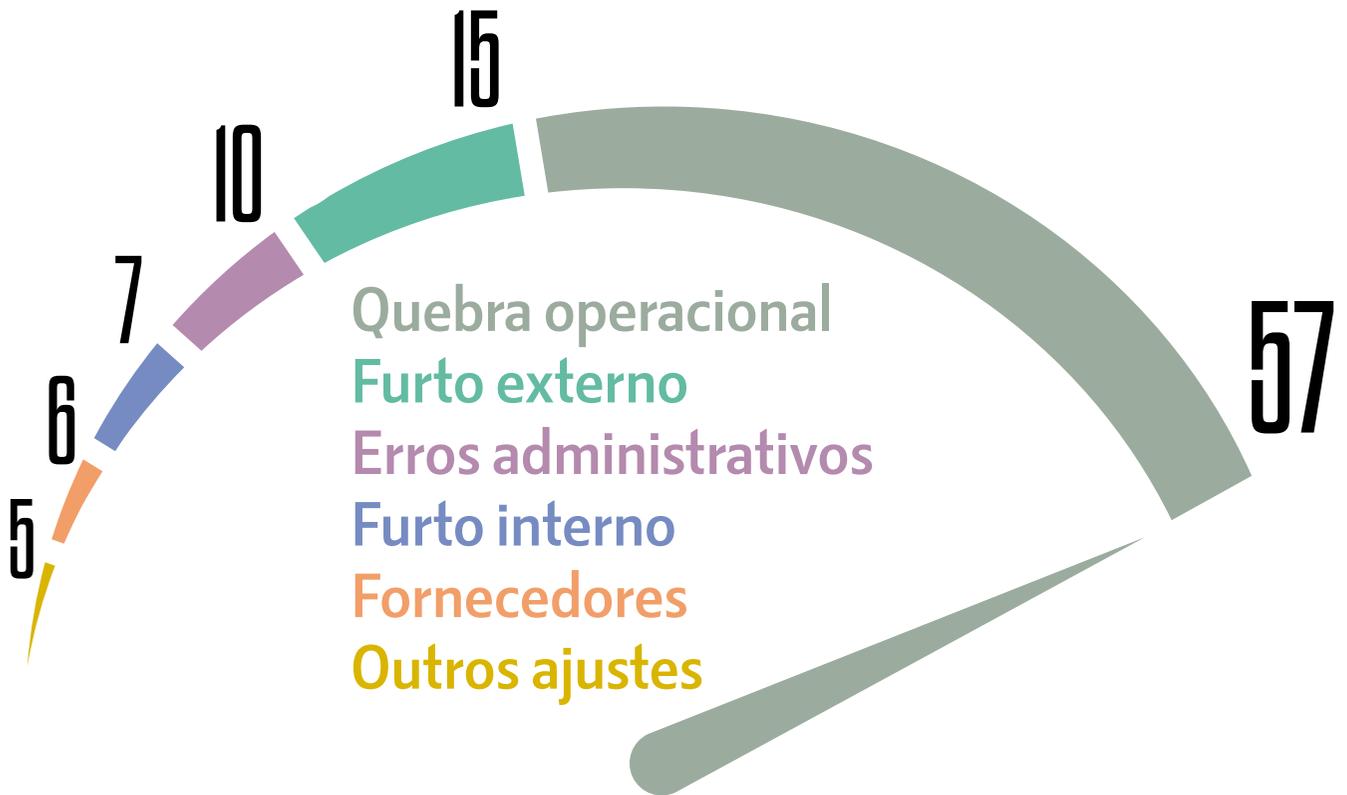
que a ABRAS realiza há mais de duas décadas e o consistente trabalho do nosso comitê constituem importantes fatores que contribuem para o fortalecimento da cultura de prevenção de perdas no setor. A cada ano, cresce a quantidade de empresas que possuem este departamento. Hoje, 73% das companhias supermercadistas já implementaram essa área em seus negócios”, finaliza.

A EFICIÊNCIA DOS SUPERMERCADOS

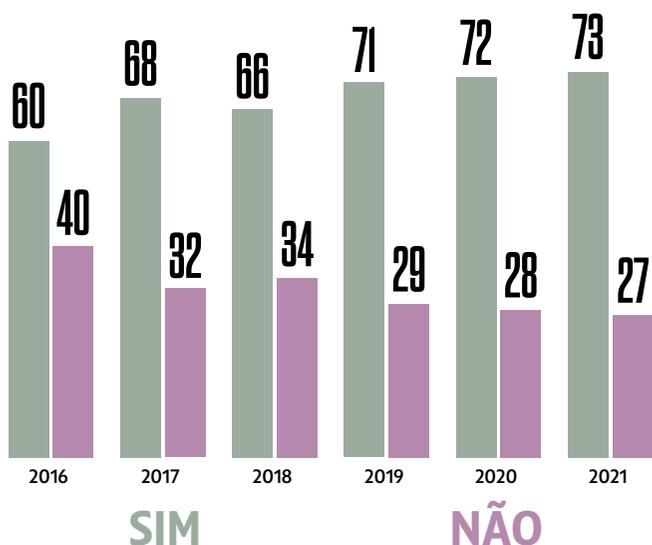
No ano passado, o setor supermercadista brasileiro obteve alta eficiência operacional, na ordem de 98,13%, de acordo com a Pesquisa de Eficiência Operacional realizada pela ABRAS, mantendo um cenário de estabilidade em relação aos sete anos anteriores.

Considerando a análise isolada por formato de loja, o atacarejo obteve o maior nível de eficiência operacional, de

Oportunidades de ganho de eficiência (%)



Possui área de prevenção de perdas (%)



Tipo de inventário geral nas lojas:



98,79%, seguido pelo formato de conveniência (98,46%). Na sequência, estão: supermercado convencional (98,02%), loja de vizinhança (97,60%) e hipermercado (97,57%).

Para aumentar a eficiência operacional do varejo alimentar no Brasil, além de medir as oportunidades de ganhos de eficiência, o setor também adota relevantes medidas para o reaproveitamento de produtos perecíveis, como a redução de preços de alimentos próximos do fim da validade, a venda de itens fracionados, a transformação em coprodutos e o aproveitamento interno nas rotisseries e restaurantes (veja gráfico).

A pesquisa da ABRAS também aponta diversas outras medidas que os supermercados colocam em prática em prol da sua eficiência, com destaque para o treinamento da sua mão de obra. Este recurso foi explorado por 76,4% dos respondentes e se manteve na primeira colocação entre as principais iniciativas. A definição de metas, controles e plano de ação segue como um instrumento bastante relevante, sendo exercido por 70% dos respondentes. Na sequência, dentre as ações com a maior expressividade, estão o controle sanitário com auditorias terceirizadas (63,7%), o aperfeiçoamento da comunicação interna

Eficiência operacional em não perecíveis (%)



82%

dos supermercados realizam inventário rotativo em suas lojas

Frequência dos inventários rotativos:

Mensal:

44%

Semanal:

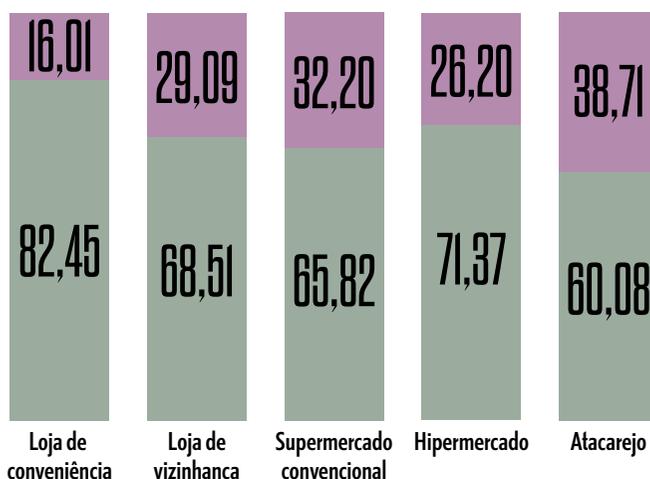
40,2%

Diário:

15,4%

Atualmente, 48% dos supermercados realizam inventário no centro de distribuição

Eficiência operacional por formato de loja (%)



Indicadores conhecidos

Indicadores não conhecidos

(60,1%), a introdução de processos mais cuidadosos no recrutamento e seleção (53,6%) e a definição de código de ética e conduta moral (42,3%) — veja tabela completa.

OPORTUNIDADES

Com base nas informações compartilhadas pelos supermercadistas que participaram desta pesquisa, a ABRAS consegue identificar e apontar onde estão as oportunidades

Produtos com mais impacto, em quantidade

Bebidas não alcoólicas	Refrigerantes
Bebidas alcoólicas	Cervejas
Carnes/embutidos	Outros cortes bovinos (exceto picanha)
Bazar	Pilhas e baterias
Mercearia doce	Chocolates em barra ou tabletes
Frios/laticínios	Queijos
Higiene/Perfumaria	Desodorante
Mercearia salgada	Pães industrializados
Limpeza	Detergentes

Atividades adotadas para o ganho de eficiência operacional

	2017	2018	2019	2020	2021
Treinamentos em prevenção de perdas para colaboradores	73,2%	73,9%	84,9%	84,8%	76,4%
Definição de metas de perdas, controles e planos de ações	72,3%	74,6%	74,0%	78,5%	70,0%
Controle sanitário com auditorias terceirizadas	52,5%	43,1%	47,9%	49,2%	63,7%
Comunicação de prevenção de perdas (mural de avisos, jornais, revistas, artigos, etc.)	61,4%	58,6%	69,7%	71,7%	60,1%
Introdução de processos mais cuidadosos no recrutamento e seleção	63,9%	69,0%	71,1%	76,2%	53,6%
Código de ética e conduta moral monitorada pela prevenção	53,2%	48,6%	47,9%	54,1%	42,3%
Área de inteligência e investigação social para uso com novatos, suspeitos e denúncias	40,1%	28,7%	29,4%	35,8%	39,0%
Participação no lucros/remuneração variável atrelada a resultados de perdas	42,0%	37,7%	40,2%	48,9%	35,3%
Cursos da Escola Nacional de Supermercados (ENS) de prevenção de perdas (ABRAS)	29,9%	37,2%	36,7%	41,8%	35,2%
Telefone de denúncias/informações	35,4%	32,4%	27,6%	34,3%	35,2%
Cursos de prevenção de perdas em FLV da Escola Nacional de Supermercados (ENS) – ABRAS	-	-	30,9%	39,2%	29,8%
Bonificação/premiação dos melhores desempenhos	-	29,1%	34,6%	45,5%	27,7%
Concursos redução de perdas com premiações	31,7%	22,5%	26,7%	36,2%	23,1%
Validação do pedido de desligamento de prevenção na central	28,7%	21,1%	23,9%	25,6%	21,9%
Outros	20,0%	5,6%	2,6%	11,0%	15,3%

de melhorias para que o varejo alimentar brasileiro possa seguir mantendo altos índices de eficiência operacional.

O estudo aponta que o indicador de quebra operacional responde por 57% das oportunidades de ganhos de eficiência do setor. Este quesito reúne produtos que não são comercializados por motivos diversos, como prazo de validade, embalagens avariadas, itens impróprios para o consumo, danos em equipamentos, dentre outros. Neste campo, o prazo de validade destaca-se por representar cerca de

Produtos com mais impacto, em valor

Bebidas não alcoólicas	Refrigerantes
Bebidas alcoólicas	Cervejas
Carnes/embutidos	Outros cortes bovinos (exceto picanha)
Bazar	Pilhas e baterias
Mercearia doce	Chocolates em barra ou tabletes
Frios/laticínios	Queijos
Higiene/Perfumaria	Desodorante
Mercearia salgada	Azeites
Limpeza	Sabão em pó

Eficiência operacional em perecíveis (%)

Tipos de inventários realizados no CD:



Eletrônicos	99,75
Pet	99,66
Limpeza em geral	99,51
Têxtil	99,51
Outros	99,47
Bazar	99,39
Mercearia líquida	99,29
Móveis	99,25
Mercearia seca	99,24
Higiene e perfumaria	99,23

44% dos produtos que não podem ser comercializados, sejam eles perecíveis ou não perecíveis.

Já com relação às oportunidades visualizadas na operação das seções dispostas nos supermercados, os perecíveis seguem apresentando maior espaço para o varejo avançar em sua eficiência operacional. As maiores oportunidades de ganho estão nas áreas de FLV (94,67%), açougue (96,68%) e rotisseria (96,97%). Considerando as cinco seções de perecíveis com as maiores oportunidades, na sequência estão a padaria e os perecíveis industrializados, com respectivos índices de eficiência operacional de 97,21% e 97,88%.

CONTROLE DE PRODUTOS

A Pesquisa de Eficiência Operacional da ABRAS também apurou quais foram os produtos que mais

Operação dos produtos de alto risco (PAR)

Os itens considerados de alto risco, há tempos, recebem uma atenção especial por parte das empresas supermercadistas, justamente pelo fato de possuírem maior valor agregado e por serem mais visados. Dentre as ações mais praticadas por quem trata estes produtos com mais atenção estão: armazenagem em área controlada (90,1%), conferência detalhada (90%), exposição em área controlada (89,7%), identificação da carga do CD para a loja (86,5%), inventários mais frequentes (82,7%), indicação do PAR no transporte (55,2%) e embalagem para confinamento no transporte (36,8%).

Perfil dos respondentes

Total de empresas:

292

Operam
3.923
lojas

Possuem
190
centros de distribuição

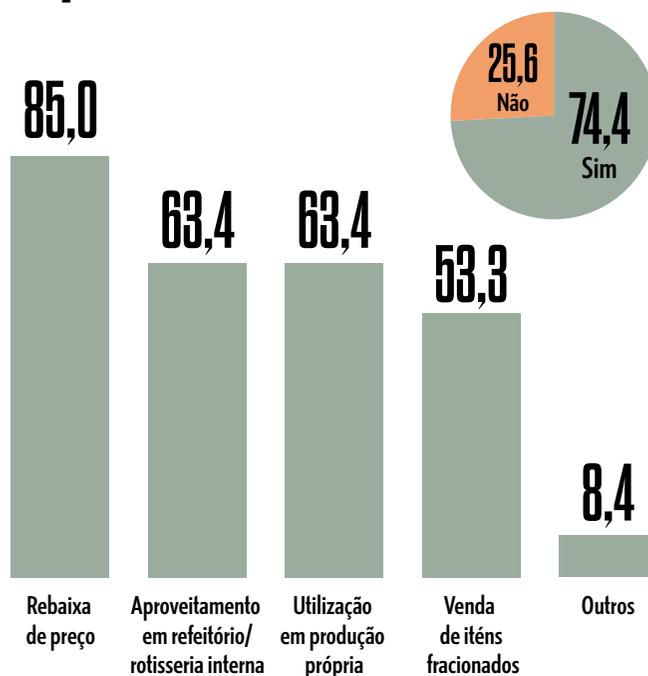
Faturam, em conjunto,
R\$ 154
bilhões

Número de check-outs:
43.458

Área de vendas:
13,94
milhões de m²

Funcionários:
391.373

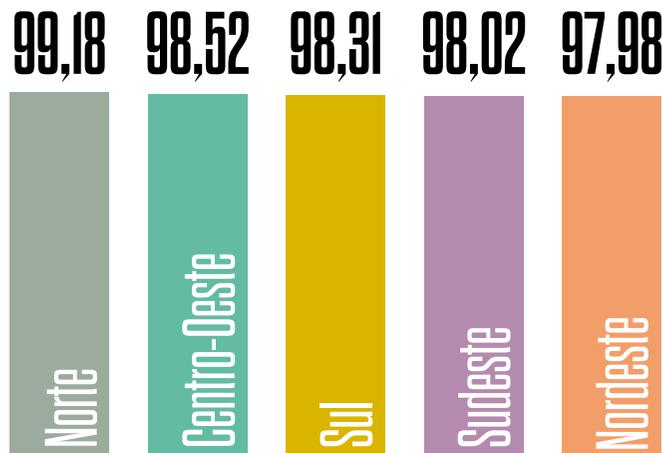
Programas para reaproveitamento de produtos (%)



impactaram o nível de eficiência dos supermercados e que, portanto, apresentam as maiores oportunidades de contribuir com a elevação deste índice. São itens pertencentes às cestas de bebidas não alcoólicas, bebidas alcoólicas, carnes e embutidos, bazar, mercearia doce, frios e laticínios, higiene e beleza, mercearia salgada e limpeza.

Em volume, as categorias mais impactadas foram, respectivamente, refrigerante, cerveja, carne bovina (não

Eficiência operacional por região (%)





O avanço tecnológico está conectado a pessoas

O futuro é digital, mas é feito por pessoas. Apoiamos nossos clientes na conexão das pessoas com a tecnologia de forma dinâmica, acelerando os processos de inovação e contribuindo para o crescimento de suas empresas.



Saiba mais



Baixe o
nosso APP

kpmg.com.br



inclui picanha), pilhas e baterias, chocolate em barra, queijos, desodorante, pães industrializados e detergentes. Com exceção das últimas duas cestas, as demais mantiveram o mesmo cenário em relação ao ano anterior.

Já a relação de itens que reserva as maiores oportunidades em valor segue bem em linha com a comparação em volume. Apenas o azeite, novamente, lidera na seção de mercearia salgada e sabão em pó lidera na cesta de limpeza. 

As aliadas tecnologias

O autosserviço tem observado, nos últimos anos, um bem-vindo crescimento na oferta de soluções tecnológicas voltadas à missão de contribuir com a eficiência operacional dos supermercados. Nos supermercados brasileiros, de acordo com a mais recente pesquisa da ABRAS, o CFTV retornou à primeira posição, com 87,1% de adesão por parte das empresas. Na sequência estão os alarmes de acesso (86%), os coletores nos inventários (85,4%), os coletores no recebimento (79,8%), radiocomunicadores (63,9%) e central de monitoramento remota (63,7%) – veja quadro com a relação completa de soluções.

Recursos tecnológicos adotados para o ganho de eficiência operacional

Recursos tecnológicos	2017	2018	2019	2020	2021
CFTV	92,4%	94,5%	86,8%	90,9%	87,1%
Alarmes de acesso	84,5%	89,0%	87,7%	85,0%	86,0%
Coletor de dados para realização de inventário	79,4%	91,5%	87,2%	91,8%	85,4%
Coletor no recebimento	-	78,2%	78,2%	81,5%	79,8%
Radiocomunicadores	71,9%	77,6%	74,6%	76,1%	63,9%
Central de monitoramento CFTV centralizada/remota	71,8%	76,3%	64,6%	69,3%	63,7%
Sistema especializado em inventários	63,2%	68,4%	63,1%	70,7%	61,8%
Solução de monitoramento de frente de caixa	68,6%	67,9%	61,3%	70,7%	57,5%
Cofre inteligente/recicladora	-	62,0%	60,5%	68,8%	56,6%
Botão de pânico com alarme para central de segurança externa	64,9%	79,1%	59,7%	62,5%	56,0%
Rastreamento e monitoramento de frotas	56,2%	69,1%	52,0%	57,1%	53,6%
Sistema de registro de ocorrências	57,6%	69,7%	57,1%	67,4%	48,5%
Sistema de controle de acesso de terceiros	56,9%	63,5%	54,8%	56,8%	48,5%
Software de gestão de validade	-	-	-	-	47,4%
Monitoramento externo de unidades estratégicas	48,6%	64,1%	49,7%	58,5%	47,0%
Sistema de checklist web	41,9%	43,2%	39,4%	57,2%	45,2%
Caixas acrílicas	37,3%	45,8%	33,7%	37,2%	40,1%
Software para controle de temperatura	-	45,3%	35,0%	45,6%	39,6%
Kit inibição	-	31,0%	30,2%	36,5%	31,9%
Etiquetas antifurtos	34,3%	46,7%	28,6%	35,4%	23,4%
Cadeado eletrônico de portas	34,0%	39,9%	30,6%	35,0%	19,9%
Software de gestão de riscos	-	-	-	-	19,8%
Cadeado eletrônico para produtos	-	15,7%	6,2%	14,6%	8,7%
Cadeado eletrônico de cargas	20,8%	14,8%	7,8%	15,5%	7,5%
Software de monitoramento e acompanhamento de perdas	64,8%	73,3%	71,2%	71,4%	-

PROGRAMA **SUPERHIPER**

O seu encontro semanal com os maiores especialistas em varejo



Mais de **60.000 visualizações** no programa no Youtube



Patrocínio: _____



ASSOCIAÇÃO
BRASILEIRA
DE AUTOMAÇÃO

Assista pela TV Com Brasil e pelo Youtube e Facebook da Abras

Todas as quintas-feiras, às 20h

Transmissão para todo o Brasil, nos canais DTH

SKY e Oi TVHD - Canal 28

Claro TV e Via Embratel - Canal 28

Vivo TV e GVT - Canal 239

Nossa TV Brasileira - Canal 20

comercial@abras.com.br
(11) 3838-4545

Aponte a câmera do seu celular para o QRCode ao lado e entre em contato via WhatsApp



O futuro promissor das dark stores

Modelo de distribuição promete agilizar as entregas e tornar experiência da compra em lojas on-line mais satisfatória

POR FERNANDA D'ANGELO LOPES

>> Aproximar o estoque dos clientes, garantir uma entrega mais rápida, reduzindo assim o *last mile* (transporte em que a mercadoria sai do centro de distribuição para o destino final), e oferecer melhor experiência de compra ao consumidor. A partir dessas necessidades surgiram as dark stores, que, na tradução livre, significam “lojas escuras”. Ao contrário dos centros de distribuição tradicionais, que são imensos e estão localizados em regiões afastadas do centro das cidades, as dark stores são menores e normalmente ficam em centros urbanos.

Basicamente, são parecidas com lojas comuns, porém fechadas para o público. Inclusive, muitas das dark stores são criadas nos espaços físicos de antigas lojas cujo movimento era baixo. “As dark stores devem estar em áreas onde identificamos um perfil de consu-

Segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm),

61%

das lojas virtuais têm atraso nas entregas

mo maior e mais recorrente, alta concentração de pessoas e de pedidos on-line, já que são utilizadas para melhorar a experiência de compra do cliente com entregas mais rápidas, em horas ou até minutos”, pontua Fernando Gobbi, diretor de Dark Store da Infracommerce, empresa que oferece soluções que simplificam as operações digitais de empresas B2C ou B2B. Ele complementa dizendo que, para ter uma definição mais assertiva de onde instalar uma dark store é importante ter como norte o mapa de calor de vendas da empresa, que, por meio de indicadores, mostra o

"A organização, a produtividade e o tempo de separação precisam ser maximizados e produtos que não fazem sentido estarem juntos na loja física, numa dark store é estratégico que eles estejam próximos"

FERNANDO VISSER,
do Hortifruti
Natural da Terra



local mais apropriado para adotar esse modelo de operação.

Segundo o fundador da Varese Retail, consultoria voltada para o varejo, Alberto Serrentino, algumas empresas estão investindo em modelos híbridos em que parte de uma loja é voltada para atender às compras on-line e outra opera para receber o público recorrente da loja física. "Isso ocorre quando você tem ociosidade, quando você tem um terreno que não tem um custo muito alto, quando a localização é estratégica", observa o especialista. No entanto, o layout de uma dark store deve ser bem diferente de uma loja física.

"Na jornada on-line, o carrinho tem outro comportamento, pois, como não tem a experiência do cliente como na loja física, a organização, a produtividade e o tempo de separação precisam ser maximizados e produtos que não fazem sentido estarem juntos na loja física, numa dark store é estratégico que eles estejam próximos", explica o gerente de Novos Negócios e Inovação da rede Hortifruti Natural da Terra, Fernando Visser. Para traçar essa lógica, Visser conta que um ponto que influencia é a "jornada de compra on-line da maioria dos clientes".

Aliás, uma das vantagens das dark stores é com relação à agilidade nas entregas. Para não gerar um custo desnecessário, uma vez que as entregas são feitas de acordo com o número de pedidos, a frota pode ser terceirizada. "As entregas são demandadas de acordo com o volume de vendas. Com parceiros rápidos e flexíveis, diminuimos custos e agilizamos as entregas, seja utilizando motos, carros ou até mesmo bicicletas", afirma Fernando Gobbi, da Infracommerce, que chama atenção para a questão da sustentabilidade nessa etapa da operação: "ao utilizar veículos elétricos, como bicicletas, contribuimos com a redução de poluição, beneficiando, assim, o meio ambiente. De acordo com a experiência de Fernando Visser com as entregas do Natural da Terra, a frota pode ser um mix de veículos, como motocicletas e

carros. “As motos fazem mais as entregas de produtos de conveniência, entregas rápidas, já os automóveis fazem as entregas das compras de abastecimento”.

PERFIL ESTRUTURAL

No que diz respeito à parte de infraestrutura de uma dark store, como existe um grande giro de produtos, é comum “a utilização de estruturas como prateleiras e até cestos no lugar de porta-paletes e empilhadeiras”, analisa Fernando Gobbi. Completando esse raciocínio, Alberto Serrentino alega que o modelo operacional de uma dark store é muito diferente de uma loja convencional porque ele é planejado para separação fracionada e para ter uma certa agilidade no processamento de pedidos. Essas especificidades não exigem que as dark stores tenham uma metragem padrão.

Nesse sentido, elas podem variar de 50m² até mais de 500m². “Você pode ter dark stores de tamanhos muito diferentes e complexidades operacionais distintas, com mais ou menos tecnologia, com sortimento relativamente limitado e com sistema de separação bastante manual ou modelos muito mais complexos em que você faz o *picking* inteligente e a tecnologia ajuda o separador a coletar mais de um pedido ao mesmo tempo”, destaca Serrentino.

Com relação ao número de funcionários, algumas variáveis influenciam nessa decisão. “Depende muito do tamanho da operação, do volume de pedidos, dos horários de funcio-

O Hortifruti Natural da Terra é uma das grandes bandeiras que já explora este recurso. As vendas digitais da rede representam

16%

do faturamento e o objetivo da companhia é alcançar de

20% a

24%

neste ano



“As dark stores devem estar em áreas onde identificamos um perfil de consumo maior e mais recorrente, alta concentração de pessoas e de pedidos on-line, já que são utilizadas para melhorar a experiência de compra do cliente com entregas mais rápidas, em horas ou até minutos”

FERNANDO GOBBI,
da Infracommerce

namento, do modelo operacional [...]”, destaca Serrentino. Fernando Gobbi completa: “temos dark stores operando com duas pessoas em início de operação e outras que já estão mais consolidadas, com oito ou mais funcionários”.

Nas prateleiras de uma dark store podem ser armazenados itens desde mercearia, hortifrúti, congelados e padaria até bebidas, tabacaria e limpeza. Segundo Gobbi, um ponto importante é “ter sempre em estoque os produtos mais consumidos e desejados, garantindo sempre a disponibilidade para o cliente.

Esse tipo de estrutura voltado para atender pedidos on-line vem fazendo parte da estratégia de várias empresas que atuam dentro do varejo de alimentos, sobretudo, depois da pandemia, quando a mudança no jeito de consumir mudou drasticamen-

“Algumas empresas estão investindo em modelos híbridos em que parte de uma loja é voltada para atender às compras on-line e outra opera para receber o público recorrente da loja física”

ALBERTOSERRENTINO,
da Varese Retail

te e as pessoas começaram a comprar mais pela internet. “O modelo surgiu para aproximar os produtos dos clientes e creio que veio para ficar, principalmente no Brasil, onde a dimensão territorial é muito grande. Ter os produtos cada vez mais perto dos clientes é fundamental para a conversão das vendas”, observa Gobbi, que completa dizendo que a opção de entrega em minutos é essencial para a marca ser competitiva no e-commerce. “As marcas que não tomarem esse caminho tendem a perder relevância num futuro próximo”, diz. Segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm), 61% das lojas virtuais têm atraso nas entregas.

Com mais de 80 lojas em quatro estados, o Hortifruti Natural da Terra tem apostado no modelo omnichannel em que as compras podem ser realizadas pelo site, app, WhatsApp ou em marketplaces parceiros, chegando a atender consumidores em até duas horas no entorno dos seus endereços. As vendas digitais da rede representam 16% do faturamento – o objetivo da companhia é alcançar de 20% a 25% nas vendas nos canais digitais no quarto trimestre de 2022.

Atualmente, a empresa conta com uma dark store para seus produtos perecíveis (frutas, legumes e verduras), localizada em São Paulo. Sobre o futuro das dark stores de um modo geral, Fernando Visser responde: “o cliente que compra na loja física faz uma compra de abastecimento. Já a dark store é pensada para atender a uma compra de emergência com entrega em até 10 minutos”, destaca.

DISTRIBUIÇÃO COM TECNOLOGIA

O avanço das novas tecnologias também tem favorecido esse modelo de operação, uma vez que os processos logísticos podem ser automatizados, contemplando etapas mais sensíveis como o *picking* (seleção de produtos) e o *packing* (embalagem de produtos). Segundo o gerente de Novos Negócios e Inovação da rede Hortifruti Natural da Terra, Fernando Visser, os aplicativos de separação são uma boa pedida. “Estamos com plano de implantar nas lojas uma tecnologia em que você já bipa o produto e o próprio aplicativo sugere a substituição em caso de falta. Por exemplo, o cliente quer uma alface romana, mas só tem a alface crespa.

Nesse caso, o próprio app já abre um chat com o cliente sugerindo a substituição. Precisamos de soluções com tecnologias como essa”, conclui. 



GM Promo: mais completa do que nunca!

Com mudança de marca, a agência de promoção e trade marketing reafirma seu propósito de ser a peça que falta para o seu negócio decolar de vez

CONTEÚDO OFERECIDO POR **GM PROMO**

>> Novas cores, *type* mais contemporâneo e a vontade de sempre suprir as necessidades dos clientes marcam a fase atual da GM Promo, que elegeu “renovo” como seu propósito de 2022. “A ideia de repaginar a marca, desenvolvida pelo nosso time de criação, capitaneada por Anderson Barboza, foi trazer mais sinergia, resiliência e integridade à nossa imagem”, explica Leonardo Grecu, o Léo, que desde 2013 administra o Grupo GM Promo ao lado do sócio Renato Martins.

O novo símbolo manteve a ideia de “encaixe”, concebida há quase uma década pelo artista plástico Sérgio Grecu, pai de Léo, reforçando a essência da empresa: ser a “peça que faltava para o seu negócio”, atuando no abastecimento, no alinhamento e na organização de produtos nas gôndolas com inteligência e tecnologia.

O *core business* da dupla sempre foi contribuir para os principais segmentos de indústrias, varejos e redes supermercadistas. Juntos, Léo e Renato foram estabelecendo parcerias com seus clientes a fim de apresentar soluções economicamente viáveis para os desafios que surgiam no dia a dia.

COMPARTILHAMENTO DE PROMOTORES: SOLUÇÃO ECONÔMICA BEM-SUCEDIDA

O carro-chefe inicial da GM Promo é — e continua sendo — o promotor compartilhado. “Esse profissional fica ‘fixo’ na loja e é compartilhado por duas, três, quatro, cinco indústrias pequenas, que conseguem, então, ter maior visibilidade do seu produto na gôndola com



“Esse profissional fica fixo na loja e é compartilhado por duas, três, quatro, cinco indústrias pequenas, que conseguem, então, ter maior visibilidade do seu produto na gôndola com melhor custo-benefício”

RENATO MARTINS

melhor custo-benefício e atender satisfatoriamente o seu cliente final”, detalha Renato.

Dessa experiência economicamente bem-sucedida e sustentável,

a GM Promo foi desenvolvendo outros modelos, como o promotor *on demand*, o *pay-per-view* e *extreme*, entre outros, conservando sempre o princípio de compartilhamento e se inspirando na busca por alternativas eficazes para seus clientes.

E foi observando as necessidades do mercado que a GM criou o Projeto Híbrido, propondo a atuação do promotor compartilhado e exclusivo, o que leva à redução de até 20% dos custos fixos que a indústria e o varejo investem no ponto de venda.

A GMPromo acrescentou a tudo isso a tecnologia, a pesquisa e a inteligência de mercado, que alimentam o *dashboard* com indicadores, apurações e análises, auxiliando os clientes a tomarem decisões mais assertivas e produtivas no ponto de venda.

VALORIZAÇÃO DE COLABORADORES: GRANDE DIFERENCIAL DA GM

O resultado da expertise e da qualidade de atendimento prestado levou a agência a atuar em nível nacional. “Hoje temos mais de 3.000 colaboradores e parceiros de negócio nesse processo de abastecer o varejo”, comenta Léo.

E aí está outro grande diferencial da GM: a fidelização de seu

“Hoje temos mais de 3.000 colaboradores e parceiros de negócio nesse processo de abastecer o varejo”

LEONARDO GRECU



time. “Sempre trabalhamos o propósito da valorização humana, desenvolvendo ‘unidade de propósito coletivo’, porque todos são peça fundamental para a entrega do serviço. Sempre motivamos a nossa ponta, a nossa operação”, complementa Renato.

Essa postura faz com que a agência atraia e retenha não somente promotores de execução, mas profissionais de *live marketing*, *trade marketing*, *sales outsourcing*, pesquisa e inteligência de mercado. “Tudo isso somado faz a GM Promo ser a mais completa, especialista em gerar resultados de alta performance e soluções econômicas para atender a grandes indústrias e redes supermercadistas.” finaliza Léo. 

"A sociedade não irá mais tolerar desperdício de alimentos"

Gernaldo Gomes acaba de concluir sua gestão à frente do Comitê de Prevenção de Perdas e Desperdício de Alimentos da ABRAS e, nesta entrevista, ele detalha como foi essa experiência e os avanços vivenciados pelo grupo nos últimos dois anos

POR **ROBERTO NUNES**

>>O Comitê ABRAS de Prevenção de Perdas e Desperdício de Alimentos teve mais um ciclo concluído, sob a coordenação de Gernaldo Gomes, experiente profissional da área e que, graças ao seu empenho neste campo, definido por ele mesmo como um propósito, se tornou uma das principais referências nesta pauta.

Gomes iniciou sua trajetória no varejo supermercadista aos 17 anos, na paulista Cooperativa de Consumo (Coop), companhia em que segue até hoje. O passo inicial foi como fiscal no chão de loja. Depois, teve a oportunidade de crescer na organização, passando por diversas áreas de processos-chave e de apoio. Atualmente, ele é responsável pela Prevenção de Perdas, Gestão de Riscos, Compliance e Auditoria na Coop, e todo o repertório adquirido o levou à coordenação do comitê da ABRAS, no biênio 2020-2022, período em que lidou com o desafio de liderar este grupo em meio aos momentos mais críticos da pandemia.

Nesta entrevista concedida à *SuperHiper* ele falou sobre sua vivência à frente do comitê, os aprendizados, avanços e legados deixados para o grupo, bem como sobre a sua visão sobre a área de prevenção de perdas e sobre o atual estágio no setor supermercadista brasileiro.



Qual foi a principal marca da sua gestão à frente do Comitê de Prevenção de Perdas e Desperdício de Alimentos da ABRAS?

Trabalho em time. Resolvemos os problemas juntos, democraticamente, com foco no resultado, norteado pelo nosso propósito e de forma ética. Temos muitos talentos no nosso comitê, com experientes e competentes gerentes e diretores de prevenção de perdas de todo o Brasil, mas sempre pensamos que sozinhos vencemos às vezes, mas, em time, podemos alcançar resultados extraordinários! Ainda há uma grande jornada pela frente, mas com empatia e juntos conseguimos elevar o patamar de gestão de perdas do nosso país.

Aumentamos em
252%
a participação de
membros ativos do
nosso comitê



Quais os aprendizados que você teve neste período e como você define essa experiência?

Sempre falamos que a prevenção de perdas tem três importantes pilares: processos, pessoas e tecnologia, mas nesses últimos dois anos, liderando o comitê, aprendi que agora há um novo pilar que é a inovação. Foi uma experiência desafiadora coordenar o comitê, sobretudo, durante a pandemia, porém conseguimos inovar com agilidade, aproveitando as oportunidades, principalmente em relação à aceleração digital.

Qual o significado que o comitê de perdas tem para você e qual foi a maior conquista do grupo neste período?

Acredito que o tema da última Convenção da ABRAS descreve muito bem o nosso comitê: Coopetição, que é a junção das palavras cooperação e competição, ou seja, somos competidores, concorrentes no dia a dia nas organizações em que trabalhamos, mas cooperamos em função de algo maior que é o nosso propósito. Isso nos move.

Quais os principais passos e melhorias realizadas na gestão do comitê nos últimos dois anos? Quais legados ficam?

Realizamos o primeiro Fórum Latino-americano de Prevenção de Perdas e combate aos Desperdícios; aumentamos em 252% a participação de membros ativos do nosso comitê, chegamos a ter 88

heads de prevenção de perdas em uma única reunião, tratando de diversos temas estratégicos; fortalecemos a parceria com as associações estaduais, sendo que, atualmente, temos representantes de 11 estaduais; criamos um petit comitê com grandes nomes da prevenção de perdas do País com o objetivo de revisar a tradicional pesquisa da ABRAS. Com isso, conseguimos aumentar a quantidade de respondentes, assim como a qualidade das respostas, pois as perguntas estão mais simples e objetivas, de maneira que todos os supermercadistas possam responder com a mesma régua.

Como foi coordenar o comitê exatamente durante o período crítico de pandemia? Como foi lidar com a

>>>

A prevenção de perdas tem um propósito muito importante, não só para o varejo, mas também para toda a sociedade, que é contribuir para um mundo mais sustentável, economicamente viável, seguro e íntegro

comunicação e também com as demandas e desafios provenientes dos membros deste grupo?

Assumir o comitê durante o período mais crítico da pandemia foi uma missão muito desafiadora, pois, além de lidar com a covid-19 na organização onde trabalho, havia um receio do comitê perder força durante essa fase. Porém, foi justamente o oposto. A crise é sinônimo de risco + oportunidade e optamos em focar nas oportunidades gerindo os riscos. Com isso, conseguimos inovar na comunicação com diversas reuniões, apresentações de *cases* de sucesso, fórum on-line e, o mais importante, disseminação das boas práticas para gestão de perdas e prevenção da covid-19 no chão de loja. Contudo, graças aos esforços dos supermercadistas e time de prevenção de perdas de todo o Brasil, os supermercados foram lugares seguros para a sociedade se abastecer.

Quais os desafios e demandas que devem receber atenção especial da próxima coordenação?

O nosso comitê sempre esteve em constante evolução ao longo do tempo. Cada coordenador contribuiu colocando muitos tijolos para a melhoria e transformação cultural da prevenção de perdas, tornando-a cada vez mais estratégica. Porém, acredito que daqui a pouco tempo a sociedade não irá mais tolerar desperdício

de alimentos. Neste sentido, penso que o próximo coordenador pode ter atenção especial em fomentar soluções inovadoras que mitiguem essa demanda, sempre deixando os supermercadistas responsáveis pela prevenção de perdas no centro das tomadas de decisão do comitê.

Como você define o papel da área de prevenção de perdas?

A prevenção de perdas tem um propósito muito importante, não só para o varejo, mas também para toda a sociedade, que é contribuir para um mundo mais sustentável, economicamente viável, seguro e íntegro. Para isso, a atuação da prevenção de perdas deve permear com protagonismo desde a estratégia da organização, passando pelo tático até a operação onde as coisas acontecem. E de forma horizontal, a cultura de prevenção de perdas e combate aos desperdícios deve estar em todos os processos da cadeia de valor, ou seja, desde o comercial, *supply chain*, diversas áreas de apoio até no chão de loja.

Como você avalia a forma como as empresas lidam com a pauta de prevenção de perdas? O setor está amadurecendo em relação a essa questão?

Sim, o setor vem amadurecendo. Há supermercadistas que entendem que a prevenção de perdas é extremamente

estratégica e, com isso, vêm aumentando os seus ganhos e competitividade com a cultura bem estabelecida. Porém, há muita oportunidade de melhoria. Infelizmente, ainda há supermercadistas perdendo muito dinheiro e jogando alimento no lixo por não investir em prevenção de perdas. Hoje, acredito que há mais empresas com oportunidades do que empresas maduras, principalmente em relação ao novo conceito de gestão ampliada das perdas.

Quando se fala em prevenção de perdas, quais são as ações que devem ser priorizadas pelas empresas?

Uma das ações que devem ser priorizadas é implementar uma área de prevenção de perdas com protagonismo, metodologia e atuação nas diversas áreas da cadeia de valor (comercial, *supply chain* e operação de loja). É necessário ter uma cultura de prevenção de perdas que deve permear desde a estratégia, passando pelo tático até a operação. Caso o supermercadista entenda que a prevenção de perdas é somente operacional, está perdendo a chance de ter mais lucro, competitividade e responsabilidade socioambiental. O primeiro passo é entender que quanto mais investir em prevenção de perda mais aumenta-se os ganhos.





Somos a CAPITTALE!

Única empresa especializada em Antecipação a Fornecedores voltada ao varejo alimentar.

Em 2021, efetuamos quase **10 mil** operações que envolveram mais de **100 mil** notas negociadas, gerando valor superior a **R\$ 6 milhões** em receita extra para nossos clientes.

E por agregar valor financeiro e operacional ao setor varejista, crescemos e dobramos nossa capacidade de atendimento no ano passado.

Seja um cliente **Capittale**. Faça um teste sem compromisso e, se dentro de **90 dias** você não estiver satisfeito, o custo será **zero**.

CAPITTALE
SUPPLY CHAIN FINANCE

marcos.creazzo@capittale.com.br  (12) 98210-0601

fabio.fernandes@capittale.com.br  (12) 99642-8263

Avenida São João, nº 2375 Sala 310/311  (12) 3949-1518
Jardim das Colinas Edifício Helbor Office
São José dos Campos/SP



perdas e ganhos



Gernaldo Gomes

É coordenador de Riscos, Compliance e Prevenção de Perdas da Coop

Como o Lean Seis Sigma pode reduzir as perdas e desperdícios?

Essas metodologias podem ser importantes aliadas do varejo na grande missão de olhar a perda de maneira ampliada e com o foco do cliente

Com a concorrência acirrada, margens apertadas e clientes cada vez mais preocupados com as questões socioambientais, o supermercadista que investe estrategicamente em prevenção de perdas e combate aos desperdícios passa a ter um diferencial competitivo, gerando ganhos econômicos e sustentáveis. Sendo assim, não basta mais só olhar a perda de forma operacional, deve-se também ter em vista a perda de maneira ampliada e com o foco do cliente.

Para tanto, um dos caminhos é implementar metodologias de resolução de problemas. Pensando nisso, tanto o Lean como o Seis Sigma podem

ser importantes aliados nesse grande desafio e a junção dessas duas filosofias de gestão é a combinação perfeita para melhoria contínua e aperfeiçoamento da cultura.

Tanto o Lean como o Seis Sigma têm origens na indústria, porém, podem e devem ser aplicadas em qualquer tipo de segmento, inclusive no varejo supermercadista. Mas, antes de começar a falar sobre o Lean Seis Sigma, vamos entender melhor cada uma delas separadamente e como podem melhorar os resultados de perdas e desperdícios.

SEIS SIGMA

Seis Sigma ou Six Sigma (em inglês) é um conjunto de práticas original-

mente desenvolvidas pela Motorola e aperfeiçoada por Jack Welch, CEO da GE, que tem como objetivo melhorar sistematicamente os processos ao eliminar defeitos, diminuindo a variabilidade e, por consequência, aumentando os lucros da organização em um período relativamente curto.

A perda pode ser considerada como consequência de anomalia no processo de venda, ou seja, se algum problema ocorrer ao longo do processo da cadeia de valor, um dos efeitos indesejados é a perda. Por isso, o Seis Sigma, que usa grande base estatística, cai como uma luva para resolução de problemas complexos de perdas. Exemplos de anomalias na cadeia de valor do açougue: compra maior que a demanda, sortimento inadequado para o *cluster* de lojas, problemas operacionais de cadeia de frio na logística, problemas no recebimento, manipulação inadequada, abastecimento e registro incorreto no ponto de venda.

Ou seja, o Seis Sigma é uma estratégia gerencial para promover mudanças nos processos, por meio do ciclo DMAIC, sigla inglesa que remete a definir, medir, analisar, implementar e controlar. Com isso, é possível garantir a melhoria nos resultados de perdas de forma perene.

LEAN

Lean manufacturing, traduzível como manufatura enxuta, é uma filosofia de gestão oriunda do Sistema Toyota de Produção, cuja premissa é focar na redução dos oito tipos de desperdícios (tempo de espera, transporte, superprocessamento, estoque, movimentação, defeito, conhecimento e superprodução). Em outras palavras, isso significa deixar de lado tudo aquilo que não agrega valor ao cliente, tornando os processos internos mais eficientes e eficazes.

No varejo, o Lean pode tratar todos os tipos de desperdícios, como por exemplo, os descartes de mercadorias por validade vencida ou por não ter mais valor de venda para o cliente e acabam sendo jogados no lixo, desperdícios de água e energia elétrica ou ainda de produtividade. Com as ferramentas do Lean é possível identificar as causas dentro dos processos e implementar planos de ação com prazo e responsáveis de forma padronizada em eventos *Kaizen*, que em japonês significa “mudança para melhor”, em que os próprios colaboradores têm a oportunidade de sugerirem as melhorias, que na maioria das vezes não há necessidade de investimentos, tudo isso direto no *gemba* (no chão de loja).

A melhoria na performance do supermercadista e o aumento da lucratividade relacionam-se diretamente à redução dos desperdícios, da variabilidade dos processos, aumento da produtividade dos colaboradores e atendimento das necessidades dos clientes. Por isso, a junção das duas metodologias Lean Seis Sigma.

No varejo, o processo de implantação do Lean Seis Sigma passa também por mudança de cultura, em que o comprometimento de todos é fundamental. Por isso, um dos primeiros passos é a definição de papéis e responsabilidades, em que o *Champion* é nomeado, normalmente é o presidente ou um executivo com poderes de tomadas de decisões estratégicas, assim como o *Sponsor* é nomeado para patrocinar o Lean Seis Sigma com os recursos necessários.

Um dos pilares mais importantes do Lean Seis Sigma são as pessoas, por isso, deve existir um plano de capacitação e treinamento contínuo. Para tanto, é necessário formar os *belts*:

White belt ou Yellow belt: profissionais com uma visão geral do Seis Sigma, conhecimentos da metodologia, ferramentas, importância e resultados.

Green belt: profissional com conhecimentos teórico e prático do

Seis Sigma. É a pessoa que irá liderar os projetos locais da sua área de trabalho.

Black belt: profissional com sólida formação nas técnicas do Seis Sigma. Auxilia os green belts em suas dificuldades e trata de problemas maiores, com estatísticas mais complexas

Master black belt: profissional referência aos profissionais Green belts e Black belts durante o andamento dos projetos.

Com a implementação do Lean Seis Sigma na Coop, além dos ganhos financeiros, também houve ganhos qualitativos como: melhoria de processos a partir do aperfeiçoamento da visão de resultados; ampliação da visão sistêmica dos gestores sobre o impacto das perdas e desperdícios no resultado, aumento de controles; multiplicação do conhecimento gerencial para um maior número de colaboradores, por meio da gestão à vista, e a participação ativa na construção das metas e dos planos de ação.

Importante ressaltar que para alcançar ganhos, com a redução de perdas e desperdícios, todos devem estar comprometidos e com foco no resultado, desde a alta direção até os colaboradores do chão de loja. 

ABRAS E NielsenIQ anunciam solução para fortalecer a relação entre varejo e indústria



>>No dia 18 de abril aconteceu o jantar de apresentação da aliança estratégica entre a ABRAS e a NielsenIQ para lançar uma plataforma inovadora que irá conectar varejo e indústria, o Key Account Data. “A indústria está querendo cada vez mais aprofundar esse relacionamento e o varejo está precisando cada vez mais desta maior conexão, porque os desafios existem”, disse o diretor da NielsenIQ, Roberto Butragueño, e que está à frente desse projeto.

Mais do que possibilitar um avanço nos dois setores em vários aspectos, a plataforma trará as mais diversificadas informações para facilitar a negociação entre indústria e varejo. “Os dados estarão lá e indústria e varejo poderão tomar decisões muito mais assertivas a partir das ferramentas certas e com os dados mais apurados”, completa Butragueño.

Pensada para aprofundar a ajuda no sucesso desse relacionamento, a ferramenta trará dados cruciais, “de região a região, varejista a varejista, loja a loja a loja e item a item”, como define Butragueño.

“A aliança estratégica entre a ABRAS e a NielsenIQ traz para o varejo e para a indústria a informação no tempo, formato e linguagem que necessitam”

JOÃO GALASSI,
Presidente da Abras





Da parte da NielsenIQ, o papel, segundo Butragueño, será neutro. “Somos parceiros de todos os varejistas, de todas as indústrias, e o que a gente quer é garantir a segurança, a governança e que somente o varejo decida para onde suas informações irão”, destaca o especialista.

Para a ABRAS, essa aliança promete muitos frutos para o setor. “A aliança estratégica entre a ABRAS e a NielsenIQ traz para o varejo e para a indústria a informação no tempo, formato e linguagem que necessitam”, destacou o presidente da ABRAS, João Galassi. 



Alto volume de negócios para o varejo paranaense

>>Depois de dois anos sem ser realizada presencialmente, por causa da pandemia da covid-19, a 39ª Feira e Convenção Paranaense de Supermercados (Mercosuper 2022) voltou a reunir supermercadistas, indústria e convidados no Expotrade Convention Center, em Pinhais, Região Metropolitana de Curitiba. Promovida pela Associação Paranaense de Supermercados (Apras), a Mercosuper, além das empresas expositoras, recebeu 18 cooperativas associadas ao Sistema Ocepar e nove cooperativas de hortifrúti, mel, doces e sucos, que integram o projeto de fomento do Instituto de Desenvolvimento Rural do Paraná (IDR), além de novos espaços segmentados: Espaço Paraná Cooperativo, Espaço Ceasa e Espaço Orgânico.

Na cerimônia de abertura, o anfitrião e presidente da Apras, Carlos Beal, recebeu, entre os convidados, a prefeita de Pinhais, Rosa Maria, o governador do Estado do Paraná, Carlos Massa Ratinho Junior, e o presidente da ABRAS, João Galassi, que em seu discurso fez uma apresentação institucional da ABRAS, pontuando todas as ações e trabalho que a entidade vem desenvolvendo desde o início da atual gestão para contribuir com o contínuo desenvolvimento do setor supermercadista. 



NÚMEROS DA
Mercosuper 2022

Empresas
expositoras

300

Público visitante
Mais de

20

MIL PESSOAS

Volume de negócios

R\$ 60
MILHÕES



“Depois de dois anos sem feira, que bom voltar dessa forma. Boa qualidade de conteúdo, relacionamento e também de negócios. Porque essa era uma das nossas preocupações. Desde o começo da divulgação destacamos que essa é uma feira de negócios e nisso ela também surpreendeu nossas expectativas.”

CARLOS BEAL,
Presidente da Apras



NOVA mp

mp

NOVA mp

¹ <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,pandemia-acelera-aposta-em-marcas-propria-pelas-grandes-varejistas,70004027326>

A SUA NOVA OPÇÃO EM GESTÃO DE MARCAS PRÓPRIAS E EXCLUSIVAS

Explore um mercado que cresceu
22,5% em relação ao período
antes da pandemia e inflação.¹
Fale com a gente.

NOVA mp

 (11) 99405-0204

 @novamp_br



NOVA mp

economia

Consumo nos Lares Brasileiros cresce 2,26% no primeiro bimestre

A comparação, fruto de levantamento mensal realizado pela Associação Brasileira de Supermercados, é com o mesmo bimestre do ano anterior. Na análise mês a mês houve retração sobre o primeiro mês do ano

Em fevereiro, a variação real do consumo nos lares apresentou

Queda de **-0,90%** na comparação com o mês de janeiro de 2022

Alta de **3,98%** em relação ao mesmo mês do ano de 2021

No resultado acumulado do ano, o índice apresenta crescimento real de **2,26** na comparação com o mesmo período do ano anterior

Inflação

O Abrasmercado — cesta de 35 produtos de largo consumo composta de alimentos, bebidas, produtos de limpeza e itens de higiene e beleza — registrou alta de 1,33% em fevereiro na comparação com o mês anterior. Com essa variação, o preço na média nacional passou de R\$ 709,63 em janeiro para R\$ 719,06 em fevereiro. No acumulado de 12 meses, a cesta nacional registra alta de 13,53%.

Maior alta

Batata **23,49%** Feijão **4,77%** Cebola **3,26%**

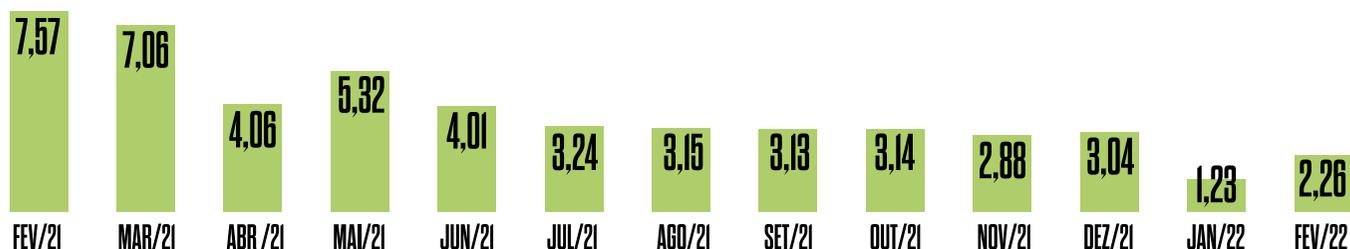
- A batata apresentou alta em todas as regiões, sendo a maior registrada na **Região Nordeste**, com **27,54%**.
- O **feijão** também apresentou alta em todas as regiões, sendo a maior no **Centro-Oeste**, com variação de **5,45%**.
- A **cebola** obteve a maior alta registrada na **Região Sul**, com **7,61%**.

Maior queda

Pernil **-3,01%** Frango congelado **-2,29%** Queijo prato **-0,15%**

- O **pernil** apresentou queda em todas as regiões, sendo a maior na **Região Centro-Oeste**, com a variação de **-5,61%**.
- O **frango** congelado também apresentou queda em todas as regiões. Destaque para o **Centro-Oeste**, com variação de **-3,44%**.
- **Queijo prato** apresentou queda em duas regiões e a maior delas foi no **Sul**, com **-0,35%**.

Evolução do consumo nos lares brasileiros (acumulado %)





O Clube ABRAS oferece um **plano de comunicação MULTICANAL** para impulsionar sua empresa. Este plano foi elaborado para atender as startups, empreendedores, pequenas indústrias e prestadores de serviços que desejam se conectar e gerar novas oportunidades de negócios com o setor supermercadista.

SUPERHIPER



Revista



Programa de TV



Site



Mídias Sociais



Newsletter



Live



Podcast

Venha fazer parte do Clube ABRAS!

Aponte a câmera do seu celular para o QRCode ao lado e entre em contato via WhatsApp

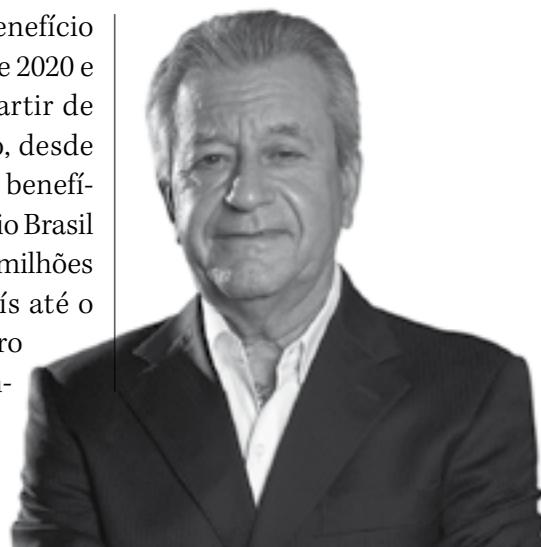


comercial@abras.com.br
(11) 3838-4545



>> “O Consumo nos Lares foi positivo neste primeiro bimestre, ainda que diante de uma inflação elevada e da alta taxa de desemprego. Um dos fatores que têm contribuído para a manutenção do consumo das famílias é a consolidação de transferência de renda via programas sociais, como o Auxílio Brasil. O cenário no primeiro bimestre do ano passado era instável. O consumidor vivia na incerteza do recebimento do auxílio emergencial, com

o fim do pagamento do benefício decretado em dezembro de 2020 e a retomada somente a partir de abril de 2021. E neste ano, desde fevereiro, o pagamento do benefício extraordinário — Auxílio Brasil — é certo para ao menos 18 milhões de famílias em todo o País até o final do ano. E esse dinheiro em mão traz certa segurança para o consumidor.” **SH**



Indicadores ABRAS

mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	ago/21	set/21	out/21	nov/21	dez/21	jan/22	fev/22
Consumo nos lares*											
Mês x mesmo anterior											
11,11	-4,82	1,98	-5,12	4,84	-2,33	-0,49	4,95	4,43	4,27	-21,22	-0,90
Mês x mesmo mês ano anterior											
4,31	2,77	2,88	-0,68	-1,15	-1,78	-1,13	-0,24	1,97	22,47	1,23	3,98
Acumulado do ano YTD											
7,06	4,06	5,32	4,01	3,24	3,15	3,13	3,14	2,88	3,04	1,23	2,26
Abrasmercado GfK											
Mês x mesmo anterior											
0,70	0,92	1,52	1,34	0,96	1,07	1,37	2,20	-0,32	0,39	1,30	1,33
Mês x mesmo mês ano anterior											
22,75	21,88	22,25	22,11	23,15	22,23	18,84	17,20	13,06	10,32	11,50	13,53
Acumulado do ano YTD											
0,45	1,36	2,90	4,28	4,76	6,41	7,84	10,24	9,90	10,32	1,30	2,77
Regional (Mês x mesmo anterior)											
Norte											
2,20	0,65	1,84	0,29	1,15	-1,36	1,76	3,39	-2,01	0,47	1,85	1,15
Sul											
0,50	-0,11	2,10	2,05	1,38	2,11	0,96	2,62	0,21	-0,72	0,72	1,21
Sudeste											
-1,00	2,35	0,82	1,16	0,88	1,90	2,09	1,40	0,54	-0,62	2,02	1,58
Centro-Oeste											
-0,13	0,83	0,69	0,88	0,85	1,11	2,05	2,35	-1,06	-0,28	1,44	1,57
Nordeste											
1,82	1,07	2,01	2,48	0,42	1,92	-0,07	0,91	1,00	3,48	0,44	1,18

Fonte: Departamento de Economia e Pesquisa da ABRAS *Deflacionado pelo IPCA

Não tente adivinhar o futuro do varejo.
Venha fazer parte dele!



Seja parceiro dos eventos da ABRAS
Conecte-se com as principais lideranças do setor

Para saber mais entre em contato:

comercial@abras.com.br
(11) 3838-4545

Clique aqui e entre em
contato via WhatsApp 

 **ABRAS**
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SUPERMERCADOS

mentores do varejo



Bruna Fallani

*Bruna Fallani é fundadora da Shopper 2B, empresa de consultoria estratégica para desenvolvimento de CRM e especialização em pesquisas de mercado, com metodologia exclusiva para mapear as expectativas e medir a experiência de compra. Também é diretora de Tendências e Inovação do Instituto Mulheres do Varejo. Contato: bruna.fallani@shopper2b.com.br / Instagram: @brunafallani

Se sua loja pudesse contar uma história, qual seria?

É preciso ter uma narrativa alinhada ao propósito e que atenda aquilo que seu consumidor talvez nem saiba que precisa

Muito já foi dito sobre a NRF Big Show 2022, evento que foi realizado em Nova York entre os dias 15 e 17 de janeiro, e estar presente foi a melhor decisão e me trouxe grandes aprendizados.

É fato que o consumidor mudou. Ele está mais consciente e atento aos valores e propósito das marcas. Também espera por mais agilidade e facilidade nos serviços prestados, está optando por comprar localmente e ampliando sua presença no digital, interagindo e comprando nas redes sociais, especialmente a geração Z.

E isso traz alguns desafios para o varejo, como a necessidade de investir mais na cadeia de abastecimento, consolidação do omnichannel e atuação e aplicação do ESG na estratégia.

Mas, após visitar algumas lojas e entender na prática alguns insights que o evento trouxe, me encantei pela forma como as lojas estão “naturalmente” se apresentando aos clientes e com uma narrativa condizente à solução proposta e muito alinhada às necessidades do cliente.

"É fato que o consumidor mudou. Ele está mais consciente e atento aos valores e propósito das marcas. Também espera por mais agilidade e facilidade nos serviços prestados"

A estratégia ocorre na construção de um ecossistema, na disponibilidade e integração de diferentes opções de compra e entrega do produto, na oferta de serviços, na ambientação e também na curadoria de marcas e produtos oferecidos. Perceba que a experiência proporcionada passa por uma série de escolhas feitas pela marca e pela excelência na execução da estratégia. Tudo isso de uma forma muito fluida, divertida e encantadora.

A Harry Potter Store é um exemplo, e você vai dizer: o livro ou a história já são um sucesso e dessa forma fica mais fácil. Pode ser, mas diria que não é somente isso! Eu, por exemplo, não li o livro e não vi o filme, mas saí encantada. A loja se divide em três andares, repletos de espaços “instagramáveis”. Contém cerca de dois mil metros quadrados, tendo todos os detalhes temáticos do universo bruxo.

São 15 áreas temáticas, uma coleção gigantesca de produtos de Harry Potter e animais fantásticos. Fiquei apaixonada pelos detalhes e impressionada como cada item tem um motivo de estar lá e a vontade de comprar tudo era enorme.

Tem desde cachecóis, cartões, bolsas, livros, casacos, blusas, canecas,

"Meu convite é para que você possa olhar para sua estratégia e entenda se o cliente consegue vivenciar a experiência que sua loja está propondo"

fantasias dos personagens, plúcias, maquiagens, doces, decorações, brinquedos, varinhas e mais uma infinidade de coisas te desperta aquele sentimento de que cada escolha é uma renúncia, sabe?

Outra atração é a interação e o uso do aplicativo Harry Potter Fan Club na loja, que traz experiências que, ao vivenciarem ou cumprirem com as missões, como encontrar chaves encantadas em toda a loja, desbloqueia imagens e vídeos exclusivos. Também há uma área de personalização da loja que permite que os clientes coloquem seus nomes em suas varinhas, estampem um diário ou ainda bordem uma túnica!

Outro *case* é a reinvenção da Bed Bath & Beyond. E escolhi ela por alguns motivos:

1. O modelo anterior estava ultrapassado e fadado ao final que todos nós já ouvimos em algum momento, de que as lojas que não inovarem e proporcionarem experiência vão morrer.

2. Sempre foi reconhecida por vender artigos para casa, mesa e banho.

Visitei a nova Flagship, uma loja que não recebia uma reforma há 30 anos. A mudança, muito mais do que estrutural, foi conceitual, em um espaço de 92 mil metros, muito mais moderno e com espaços interativos. A decisão na otimização do sortimento e numa escolha estratégica significou, na prática, a redução de 44% no ambiente físico. No on-line não houve essa redução.

Diferentemente do passado, as gôndolas atuais possuem uma altura mais baixa, que traz uma visibilidade de todo o andar e permite que o cliente identifique as

sessões ou soluções disponíveis. Os corredores são mais largos e a disposição dos produtos são incrivelmente planejados e integrados a uma solução. A estratégia de merchandising é visível. Marca própria está presente em toda a loja, deixando claro a estratégia e posicionamento. A expectativa é que representem um terço do faturamento da loja.

A estratégia de omnicanal está presente de diferentes formas: o aplicativo permite a fácil coleta na loja e entrega em domicílio durante as compras na loja. Existe a opção "scan & buy" e também um espaço enorme dedicado ao *pick store*.

Outro atrativo é o café (Café 3B) e, bem próximo, o SodaStream Bubble Bar. Há uma linda seção de produtos de saúde e beleza, itens de viagens que já são uma característica da marca e uma gôndola de vitaminas que impressiona pelo sortimento disponível. Na sessão de itens para cama há um espaço exclusivo para a marca Casper, aplicando o conceito: *shop in shop*. Nesse mesmo conceito, há um espaço para Dyson e Google. Na área de check-outs, a loja possui um corredor de itens atrativos, de impulso e preços atrativos e uma quantidade significativa de self-checkout.

Exemplos inspiradores né? Meu convite é para que você possa olhar para sua estratégia e entenda se o cliente consegue vivenciar a experiência que sua loja está propondo. Garantir essa conexão fará diferença no relacionamento e engajamento com os clientes. Me convida, quero conhecer sua história!

Agora, é algo que se torna ainda mais relevante. 

mentores do varejo



Francisco Rojo

*Francisco Rojo é consultor em varejo de alimentos desde 1980 e sócio da Rojo Estratégia em Varejo. É graduado, mestre e doutor em Marketing pela FGV, onde foi professor durante 25 anos. Tem especialização em Marketing de Alimentos pela Universidade de Cornell e é autor de livros e vários artigos publicados. Contatos: pesquisa@francisco-rojo.com.br; www.francisco-rojo.com.br

Paixão, conhecimento e filosofia

A motivação primeira que deu origem ao negócio e o conhecimento acumulado ao longo da história de sucesso. Esse é o principal desafio dos grandes líderes que buscam perpetuar o negócio e o seu exemplo de trabalho

Tudo começou...

...um pequeno mercado, mercearia ou até mesmo uma doceira, trabalhando com a família, carregando caixas e atendendo os consumidores. Por vezes, as entregas eram feitas nas residências ou, até mesmo, de barco para a população ribeirinha.

A proximidade com as pessoas era total, conhecia todos os clientes pelo nome e, por vezes, as compras eram anotadas na caderneta para pagamento no final do mês, quando do recebimento dos salários.

O abastecimento era feito diretamente com compras nos atacadistas e, eventualmente, alguns fornecedores mais próximos entregavam na nossa loja.

Apesar da pouca experiência em comércio, um profundo aprendizado e o trabalho movido pela "paixão". O coração na frente para buscar o sucesso e crescimento. A esperança de um futuro melhor.

Os elementos dessa história são comuns entre supermercadistas que iniciaram seus próprios negócios ou atuaram no empreendimento da família. Talvez muitos tenham vivenciado algo parecido com as situações descritas acima.

"A presença do empresário ou dirigente nas lojas continua sendo uma referência para equipe e clientes"

O sucesso foi uma consequência...

...de tanto trabalho e dedicação sem folga. A partir da experiência, veio o aprendizado e, assim, se formou o ali-cerce para o crescimento.

Quando da abertura da segunda loja, começa a haver o distanciamento pessoal em relação aos clientes.

E aí surgem outras unidades. Já não é mais possível estar presente na área de vendas o tempo todo e o processo de organização começa a acontecer de forma diferente. É preciso montar uma estrutura com maior profissionalização da equipe e sistemas de informações.

Estar próximo do consumidor...

...já não ocorre mais de maneira presencial pelo empreendedor como era possível antes, quando se tratava de um pequeno negócio. Ainda assim, a presença do empresário ou dirigente nas lojas continua sendo uma referência para equipe e clientes. Pode ser fator importante de diferenciação para as redes que focam sua atenção nos consumidores.

Grandes empresas que se formaram ao longo do tempo...

...mantêm os esforços para se aproximar e entender o consumidor. Afinal,

é quem dá suporte ao sucesso e desenvolvimento.

As pesquisas de mercado estruturadas assumem o papel de gerar informação. O uso adequado dos resultados com a experiência prática gera conhecimento para orientar o trabalho de aproximação com o público-alvo.

Os supermercadistas investem cada vez mais em pesquisas...

...buscando entender o comportamento das pessoas, avaliar sua imagem, posicionamento e buscar oportunidades para melhoria da operação em todos os sentidos. Entender os próprios pontos fortes e fracos e da concorrência torna-se fator fundamental para o desenvolvimento das grandes organizações.

As pessoas mudaram muito nos últimos dois anos...

...entender essa mudança ganha maior relevância no momento em que o mercado enfrenta uma situação econômica adversa, com níveis de desemprego ainda elevados e menos dinheiro no bolso para gastar com a volta da inflação.

Durante esse período, ouvimos consumidores em todo o Brasil...

...utilizando diferentes metodologias de pesquisa: quantitativas (cerca de 20.000 entrevistas com responsáveis pelas compras) e qualitativas, com as quais é possível entender mais profundamente o comportamento de compras e consumo. O objetivo: dar suporte a empresas que voltam sua atenção ao entendimento das razões que movem os consumidores.

Algumas evidências bem marcantes podem ser observadas no cenário atual:

"Entender essa mudança ganha maior relevância no momento em que o mercado enfrenta uma situação econômica adversa"

Preços, ofertas e promoções.

Observamos que o consumidor está naturalmente mais sensível a essas variáveis. Nas classes mais altas, esse comportamento não é tão claro, mas a tendência também está presente. O mercado busca investir em opções que mais bem atendam esse perfil. Há um expressivo crescimento do formato atacarejo.

Economia. Com maior busca por economia, o consumidor destaca seções de mercearia e produtos de limpeza como mais relevantes para escolha do local de compras.

Praticidade. O atendimento, rapidez nos caixas e organização da loja também são mais citados como fator para escolha do local de compras. A praticidade está por trás desse comportamento, pois as pessoas querem aproveitar melhor o tempo disponível.

Proximidade. O tamanho das lojas tende a diminuir em todos os formatos. Os supermercados de vizinhança asseguram seu espaço no mercado atendendo as compras rápidas e com maior foco em perecíveis.

Saudabilidade. Principalmente nas faixas de renda com maior poder aquisitivo a busca por alimentação saudável é uma tendência de vários anos. Nos segmentos mais populares a vontade de consumir esses produtos também está presente. No entanto, os preços e as circunstâncias do cotidiano ainda restringem de forma expressiva a possibilidade de transformar esse desejo em realidade.

Calor humano. Na busca por entender melhor o que move as pessoas, observamos ao longo do tempo que a sensação de acolhimento faz a diferença nas relações humanas. O atributo comumente verbalizado como atendimento leva a algo mais profundo em termos de sentimento. Despertar emoções e sensações positivas durante a experiência de compras aumenta o poder de aproximação entre o consumidor e as pessoas que formam a equipe. Ao contrário do que muitos acreditam, os segmentos de menor renda são os mais sensíveis a esse acolhimento.

Imantar a equipe com filosofia para transmitir e manter viva...

...a motivação primeira que deu origem ao negócio e o conhecimento acumulado ao longo da história de sucesso. Esse é o principal desafio dos grandes líderes que buscam perpetuar o negócio e o seu exemplo de trabalho. 

Loja conceito da Oracle facilita a transformação digital do varejo

A proposta phygital possui inovações que se tornam realidade, concentradas em uma única jornada omnichannel

POR **ROBERTO LEITE**

>>A Oracle, multinacional que atua fortemente na área de tecnologia, apresenta ao mercado de varejo um projeto que nasceu para redesenhar as relações do consumidor e que reúne as melhores soluções em tecnologia para levar transformação digital a todos os pontos de contato da operação varejista. O propósito é oferecer uma experiência verdadeiramente integrada e simples que permita aos varejistas aproveitar, de maneira prática, a inovação disponível para oferecer aos seus clientes uma verdadeira jornada omnichannel, combinando o melhor dos mundos físico e digital, adaptando-se às necessidades particulares de cada negócio. Dessa forma nasce a Loja Conceito, criada pela Oracle.

A proposta da Oracle é apresentar boas práticas de mercado em uma jornada conectada de ponta a ponta, aplicáveis à realidade do varejo. A loja foi criada para demonstrar todo o potencial das soluções Oracle trabalhando em conjunto e, principalmente, a velocidade com que tudo isso pode ser integrado para diminuir o atrito com o consumidor e gerar mais e novas oportunidades de negócios.

“A Loja Conceito da Oracle é uma experiência única que combina presente e futuro. Ela nasceu a partir do que ouvimos dos nossos clientes de varejo e do que fomos



“A Loja Conceito da Oracle é uma experiência única que combina presente e futuro. Cada varejista pode selecionar as soluções de que precisa e aplicar à demanda de seus clientes.”

MARCELO PIVOVAR,
head de Tecnologia
Inovação

entendendo sobre o desafio que eles enfrentaram para materializar tendências, enfrentar as dificuldades do setor e conectar de forma simples e ágil cada um dos pontos de contato com seus clientes em uma jornada contínua”, explica Marcelo Pivovar, head de Tecnologia e Inovação da Oracle Brasil.

O executivo destaca que a Loja Conceito combina as melhores soluções em nuvem da Oracle e ecossistema para potencializar todos os pontos de contato da operação, integrando quatro aspectos principais: phygital, omnichannel, fluidez na execução do negócio e um ecossistema de



No entanto, explica Pivovar, cada varejista pode selecionar as soluções de que precisa e aplicar à demanda de seus clientes. É uma proposta modular e personalizável, reforça Pivovar, escalável, aplicável e em constante evolução — “respaldada pelos mais altos níveis de segurança que caracterizam a Oracle”.

“O consumidor busca ser reconhecido em todos os canais de contato e viver uma experiência de compra prazerosa e prática, em qualquer lugar e a qualquer hora. Para isso, integramos as nossas soluções em uma única proposta, possibilitando espaços de experimentação e trazendo inovação no setor até o presente”, comenta Alexandre Maioral, presidente da Oracle Brasil. “Queremos que esta experiência abra um espaço para continuarmos a cocriar de forma integrada com o ecossistema para o futuro, tornando-nos parceiros estratégicos dos nossos clientes, fazendo o que sabemos fazer melhor para maximizar o presente e projetar o futuro juntos.”

A Oracle possui o mais completo portfólio de aplicativos em nuvem, incluindo soluções específicas para o setor de varejo, e agora reforça ainda mais sua oferta graças ao suporte de seu extenso ecossistema de empresas que colaboram na América Latina. A Loja Conceito demonstra todo o potencial das soluções Oracle e seu ecossistema trabalhando juntos.

A Loja Conceito física, instalada em São Paulo, está aberta para demonstrações presenciais para varejistas de todos os setores e tamanhos, e reúne muitas empresas e startups inovadoras e com diversas qualificações para tornar a experiência mais simples e completa. 

empresas estratégicas. As funcionalidades atualmente implementadas (e que serão cada vez mais) incluem aplicativo, soluções de e-commerce, conexão com lojas físicas, realidade virtual, dispositivos inteligentes, caixas check-out na loja, gamificação e soluções para premiar e fidelizar clientes.

Uma das ferramentas oferecidas na Loja Conceito da Oracle é o reconhecimento facial ao entrar na loja para uma jornada de compra



consumidor

Preço e atendimento dão a tônica da satisfação dos consumidores

Em fevereiro, o Índice Nacional de Satisfação do Varejo (INSV-Consumidor) ficou em 72,41%, o que corresponde a uma retração de 0,61 ponto percentual sobre o primeiro mês do ano. Este indicador, monitorado pela Inroots, acompanha as manifestações dos consumidores sobre suas experiências nos supermercados, compartilhados espontaneamente na internet a respeito de todos os formatos de loja. No total, 4.402 comentários foram analisados.

Com base na avaliação regional deste índice, as regiões Nordeste e Sul possuem os maiores indicadores de satisfação. A diferença entre o maior valor e o menor ficou em 14,89 pontos percentuais, destacando que a satisfação não é uniforme ao longo do País. A comparação se dá entre os estados do Rio Grande do Norte, que teve o melhor índice (79,68%) e Goiás (64,79%).

E quando se analisa a variação da satisfação com relação ao mês de janeiro, sete estados tiveram variação positiva, com destaque para Mato Grosso que atingiu um acréscimo de 5,43 pontos percentuais.

Os dez estados com os maiores índices de satisfação

RN		79,68%
RS		74,91%
MS		73,83%
PR		73,75%
BA		72,97%
SC		72,68%
SP		72,60%
MG		72,28%
MT		71,82%
ES		70,71%

TEMAS DE DESTAQUE

Em linha com o histórico dos últimos meses, o preço dos produtos continua a ter papel de destaque na experiência de compra dos consumidores, sendo mencionado em 17,32% dos casos, ante 16,58% de janeiro. Em segundo lugar, estão as menções relacionadas ao atendimento, com 16,04%.

Neste universo do atendimento, em específico, 56,97% dos comentários se referem à qualidade do atendimento, um quesito bastante valorizado pelos consumidores. Na sequência, estão: atendimento no caixa (33,86%), canais digitais e autoatendimento (5,98%) e açougue e padaria (4,38%).

Entenda o INSV-Consumidor

É uma medida de satisfação do consumidor brasileiro em relação aos supermercados. Ele é nacional e avalia a qualidade dos bens de consumo e serviços dos vários setores representativos das empresas de varejo no País. Essa qualidade é expressa por meio da opinião do consumidor, que ele publica espontaneamente na internet, e refere-se a um bem de

consumo ou serviço adquirido e utilizado. A satisfação medida pelo INSV-Consumidor fundamenta-se, então, na experiência de consumo acumulada.

O INSV possibilita que o estudo da "curva de demanda em função da qualidade dos bens de consumo e serviços" ganhe uma nova interpretação. A qualidade não é mais avaliada

apenas através da eficiência do processo de produção, mas também de acordo com a interpretação do próprio consumidor. Utilizando-se de inteligência artificial, a Inroots capta e interpreta a atuação do consumidor na internet por meio de um dicionário semântico com 30 mil palavras, expressões, gírias e até emoticons.

***Fale com o time comercial da ABRAS,
quando quiser e de onde estiver***



Aponte a câmera do seu celular para o QRCode ao lado e entre em contato via WhatsApp



comercial@abras.com.br
(11) 3838-4545



—NOVA—



SUPREME

A COMBINAÇÃO
PERFEITA ENTRE
SABOR

E CREMOSIDADE
QUE VAI CONQUISTAR
TODOS OS CONSUMIDORES

