

Varejo do futuro

Comércio caminha para um sistema de gestão cada vez mais integrado para a interação direta e personalizada com os clientes

Pesquisa da KPMG aponta que consumidor será o agente determinante das ações das empresas

Até pouco tempo atrás, o imaginário predominante a respeito do comércio local era aquele formado por um proprietário que controlava os saldos, as vendas e a relação de credores por meio de uma simples caderneta guardada embaixo do balcão. Mas o fato é que, com o avanço tecnológico e com os novos padrões de comportamento dos consumidores, o sistema de gestão e de vendas mudou rapidamente, até mesmo nos pequenos estabelecimentos.

Nessa evolução varejista, o perfil do comércio mais sofisticado se direcionou para um sistema multicanal, capaz de oferecer um produto pelo mesmo preço, mesmas condições e mesma oferta não só na loja física, mas também pela internet e por televendas. Porém, mal esse tipo de serviço conhecido por *omnichannel* foi totalmente absorvido e aplicado pelo varejo brasileiro, surge um novo conceito, mais amplo, dinâmico e desafiador: o *omnibusness*.

Para Marcus Vinicius Slemian Gonçalves, Sócio-líder de Varejo da KPMG no Brasil, nessa evolução do *omnichannel* para o *omnibusness*, o varejista precisa dar um passo além, integrando toda a cadeia de negócio para entender o que o consumidor precisa e conseguir atender a demanda." Para isso, todas as áreas internas da empresa precisam funcionar, e o fornecedor tem de estar preparado para o atendimento personalizado," afirma. "Este modelo tem como pilar principal o consumidor como centro da estratégia do negócio, não apenas como um jargão de gestão mas, de fato, como o agente principal que irá determinar as ações das empresas, como elas irão se apresentar a esse consumidor e, mais importante, como elas vão interagir com ele," complementa Paulo Ferezin, Sócio-diretor de Varejo e Mercados de Consumo da KPMG no Brasil.

Segundo a edição mais recente da *Top of Mind*, pesquisa realizada pela KPMG em parceria com *The Consumer Goods Forum*, esse tipo de operação deve caracterizar o varejo em um futuro próximo. De acordo com o levantamento, do qual participaram 400 executivos de empresas no mercado de consumo de 27 países, 32% dos executivos dos setores de varejo e produção de bens de consumo afirmaram que, até 2018, planejam transformar as operações de varejo de canal único ou multicanal em empresas

omnibusness, ou seja, organizações integradas digitalmente, incluindo não somente canais de vendas, mas também de produção, estoque, *marketing*, vendas, pagamentos e distribuição.

De acordo com uma análise dos especialistas em varejo da KPMG, essa tendência decorre, essencialmente, do impacto dos "novos" consumidores, a geração do milênio. Os *millennials* procuram não apenas um produto, mas experiências de compra, para que sintam que o atendimento foi personalizado. Eles também possuem uma preocupação maior com os impactos no meio ambiente e com as relações transparentes e éticas das empresas que os atendem. Além disso, há efeitos decorrentes de uma mudança demográfica, com uma participação maior dos chamados mercados emergentes.

Expectativas do consumidor

O levantamento também envolveu a opinião de 7.100 consumidores em 19 países. Esse levantamento aponta um descompasso entre o que o consumidor espera quando faz uma compra e o que o varejista entende como expectativa do cliente.

Sessenta e sete por cento dos consumidores participantes apontaram, como fatores ou comportamentos comumente adotados no momento da compra, os seguintes itens: melhor experiência nas lojas; informações detalhadas e transparentes sobre os produtos; melhores e mais variadas opções para retirada de produtos comprados *on-line* ou devolução desses; e a prática de pesquisas *on-line* para identificar menores preços.

Por outro lado, as empresas classificaram esses fatores em um nível de importância inferior àquela atribuída pelo consumidor. Nenhum desses itens atingiu um percentual de respostas favoráveis superior a 50% por parte das empresas.

Apesar do resultado, Marcus Vinicius acredita que essa divergência com relação às expectativas do consumidor está mais relacionada às dificuldades do varejista em reagir à velocidade exigida pela geração *millennium* do que à própria falta de entendimento das novas necessidades de consumo. "As empresas têm processos internos, pessoas e cultura que não são facilmente alteradas e, conseqüentemente,

não conseguem mudar esses aspectos de forma rápida. Como resultado, começamos a observar um *gap* entre o que o consumidor espera e o que o varejista entrega. A boa notícia é que este *gap* não é drástico, o varejista entende essa demanda e reage a ela, só que em um prazo maior. Evidência disso é que a maioria dos itens classificados como de alta importância pelos consumidores também foi classificado como tal pelo varejista, apenas como uma incidência menor," afirma.

Para identificar de forma mais veloz as novas tendências e construir processos ágeis para responder às demandas, as empresas estão investindo de forma significativa em uma análise de dados e tecnologias mais inteligentes.

Essa é uma outra conclusão da pesquisa, na qual 29% dos participantes disseram que utilizam estratégias por meio de análise de dados (*data analytics*), mas esse percentual deve atingir os 58% nos próximos dois anos. Ainda segundo o levantamento, as técnicas utilizadas, como a análise preditiva, a análise do caminho percorrido pelo cliente até o momento da compra e a inteligência artificial, também devem dobrar até 2018, subindo para 59%, 54% e 43%, respectivamente. "As empresas precisam coletar e analisar a maior quantidade possível de dados circunstanciais, situacionais e comportamentais, para que possam começar a entender por que, quando e como um consumidor toma uma decisão de compra em um determinado momento," diz Paulo Ferezin.

Avanços no Brasil

A pesquisa teve grande representatividade da América do Sul, com 12% de participação, sendo que, desse total, 10% das respostas vieram do Brasil. Mas será que o empresário brasileiro está preparado para um salto desses?

Essa questão, para Marcus Vinicius, é complexa, porque a pesquisa é global e, portanto, não envolve as dificuldades operacionais de cada país. No Brasil, ele relaciona algumas especificidades que podem dificultar a velocidade desses avanços. Uma delas diz respeito a questões legais e tributárias. "As vendas em uma loja física têm um tipo de tributação diferente daquela praticada no caso de uma compra *on-line*.

Negócios

Ou seja, o empresário tem um grande desafio para equalizar preços em um cenário de tributação complexa. Para que tenhamos uma operação verdadeiramente *omnichannel*, o cliente que compra na loja física deveria pagar o mesmo preço que em uma compra *on-line*”, exemplifica.

Outra barreira é o menor avanço das estratégias digitais. “Enquanto em outros países a tecnologia de rastreamento por aproximação é comum, no Brasil ainda é uma tecnologia pouco disponível, sendo utilizada apenas em grandes redes. O mesmo vale para o uso de *smartphones*. A tecnologia de

acompanhamento do comportamento de compra é dependente do uso deste tipo de aparelho pelo consumidor e, no Brasil, mesmo que em crescimento significativo de vendas, o percentual de uso de *smartphones* na população ainda é baixo quando comparado com países mais desenvolvidos”, exemplifica.

Apesar dessas especificidades locais, Marcus Vinicius avalia que os grandes varejistas já estão preparados para essa fase mais avançada. “Não podemos generalizar essa questão. Quando falamos de *e-commerce* no Brasil, não há um grande varejista que não

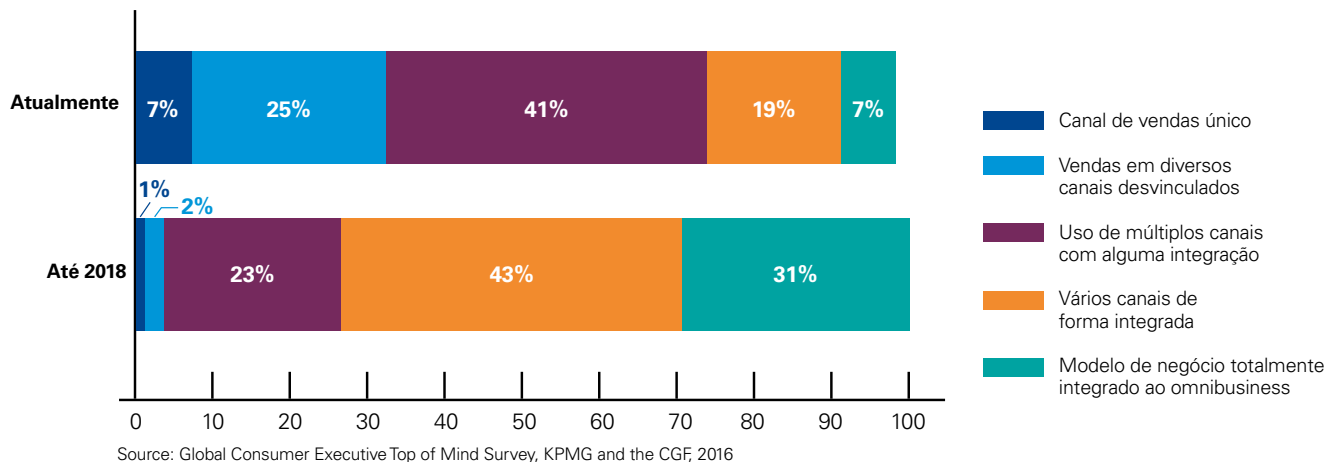
tenha estabelecido uma tecnologia de rastreamento de comportamento do consumidor e estratégias de ofertas direcionadas e customizadas. Ele já tem essa preocupação. Os varejistas de menor porte podem ainda não ter alcançado esse patamar, mas irão se adaptar, porque as questões legais e tributárias irão melhorar, e as necessidades de evolução estratégica chegarão numa velocidade maior do que muitos pensam”, finaliza. **BM**

Para visualizar a pesquisa, acesse:



<https://goo.gl/VlrCRc>

Omnibusiness em alta



Pilares para uma empresa se transformar em omnibusiness



Experiência ao consumidor sem atrito

Todos os canais devem atuar de forma integrada e coesa, a estratégia de preço precisa estar alinhada, os canais tradicionais devem ser integrados aos canais digitais, etc.



Consumidor como centro de decisões

Uso de tecnologia e *data analytics* para identificação de comportamentos e tendências, identificação de consumidores-chave, personalização de interações, entre outros.



Transformação digital

Canais digitais serão o primeiro ponto de contato com o consumidor e a forma mais rápida de interação com ele.



Cadeia de suprimentos ágil e integrada

Uma cadeia de suprimentos realmente integrada deve incluir desde os fornecedores até o *front-end* do negócio.



Data & Analytics

Os negócios devem operar com base em avançados processos de análise de dados. A tecnologia deve permitir que todas as áreas da empresa atuem em conjunto, desde a atração dos consumidores, por meio da antecipação de seu comportamento, até a previsão de demanda de mercado e de preços



Cultura de confiança e de integridade

Os consumidores estão mais bem informados e demandarão altos padrões de ética e integridade. Confiança é a melhor forma de reter consumidores.

Fontes: Marcus Vinicius Slemian Gonçalves, Sócio-líder de Varejo da KPMG no Brasil; Paulo Ferezin, Sócio-diretor de Varejo e Mercados de Consumo da KPMG no Brasil.