

A smiling woman with long dark hair, wearing a grey cardigan over a white t-shirt, holds a large brown paper bag filled with fresh green vegetables. She is standing in front of a red brick wall. On the wall, there is a black and silver electronic keypad. A blue curved line graphic separates the top image from the dark blue text area below.

Permanecendo relevante, adaptativo e rentável

Transformando desafios em oportunidades na área de supermercados





EXAME DE UM SETOR EM TRANSIÇÃO

Este é um relatório que explora a realidade operacional que os supermercados enfrentam hoje. Nas próximas páginas, você encontrará uma avaliação da mudança de papel do setor em uma sociedade pós-pandêmica, a evolução das expectativas do consumidor e a importância vital de se tornar "adaptável ao cliente". Principais conclusões e opiniões a serem observadas no relatório:

"25% dos consumidores acreditam que farão menos compras em lojas físicas e shoppings no futuro."

"40% dos compradores de varejo de alimentos on-line provavelmente continuarão comprando todos os mantimentos on-line".

Incisiv, Inc., Grocery Digital Maturity Benchmark, 2020

Página 4: Mudança para o ambiente on-line

"56% dos consumidores são mais sensíveis ao preço em 2021, sendo que 26% quer economizar dinheiro e disfrutar de melhor qualidade."

Página 8: As constantes mudanças das regras do engajamento:

"Os supermercados estão perfeitamente posicionados para assumir a liderança na redução do desperdício, promovendo embalagens mais sustentáveis, ingredientes orgânicos, produtos de origem local, etc., reforçando assim sua relevância e seu valor para as comunidades."

Página 9: Construindo conexões mais significativas

"Ajudar o varejista a quebrar paradigmas e abraçar o dinamismo, da satisfação, dos preços e das promoções, garantindo que os insights preditivos do cliente ocupem o centro de cada atividade."

Página 10: Ativando supermercados adaptativos ao cliente

SUPERMERCADOS: CORAÇÕES DE COMUNIDADES SAUDÁVEIS

Desde, pelo menos, o século 14, os mercados estão no centro das comunidades locais. Do foco inicial em produtos secos até a oferta de uma vitrine com os melhores produtos perecíveis do mundo, eles ainda desempenham o mesmo papel fundamental hoje.

A principal mudança, foi sobre a escala, uma vez que o comércio hiperlocal, dentro de pequenos distritos, deu lugar a áreas demográficas e gostos mais amplos – ao mesmo tempo em que fornece o alimento e os itens essenciais diários exigidos pela sociedade.

**MAS SE O “PORQUÊ”
ATRÁS DO SETOR
PERMANECE ESTÁVEL, O
“O QUÊ” E O “COMO”
CONTINUAM EVOLUINDO,
E DE FORMA
EXTRAORDINÁRIA!**

A mudança já estava acontecendo em um amplo espectro de medidas antes que a pandemia de COVID viesse à tona, e já se manifestava em um crescimento gradual nas compras online, no abastecimento sustentável e ético, e nas demandas por produtos frescos e de produção local. Em seguida, há a entrega, onde o ritmo de transformação tem sido impressionante:

- Anos 2000 – as expectativas do consumidor estavam centradas em janelas de entrega previsíveis (mesmo que fosse em uma semana) e a compra de itens frequentes – embora os pedidos online constituíssem uma fração do negócio total

- 2010 – as expectativas dentro do setor mudaram em direção à eficácia de custo e à entrega de serviços específicos ao cliente para produtos perecíveis (incluindo coleta versus entrega) – enquanto permanece uma baixa prioridade estratégica
- 2018 – o tempo se tornou o principal diferencial, com os consumidores agora procurando pedidos a serem atendidos dentro de um período de entrega de dois dias – com os volumes de tráfego on-line agora atingindo um nível que justifica uma resposta coordenada
- 2019 - reconhecendo o valor de alinhar os requisitos de refeição de curto prazo com o suprimento disponível, os estabelecimentos passaram a oferecer a entrega no mesmo dia com mais frequência.
- 2020/2021 - as expectativas são para entrega no mesmo dia (com uma janela de entrega de uma ou duas horas) e opções de compra on-line

com retirada na loja, enquanto os volumes de pedidos on-line explodiram de 5% antes da pandemia para cerca de um quarto dos pedidos

Tudo isso provocou uma mudança dramática – uma ruptura – nos modelos de negócios do segmento. No entanto, com a mudança, surge a oportunidade de os supermercados assumirem riscos que, apenas alguns anos atrás, teriam causado desconforto com investidores. Oportunidades para construir maior resiliência nas cadeias de abastecimento existentes e, de fato, para se afastar das “cadeias” completamente em direção às redes de abastecimento; transformar o custo da entrega final em um diferencial de serviço capaz de estimular maior margem; ser mais centrado no cliente em toda a cadeia de valor, apoiado por recursos digitais mais capazes de atender ao “segmento de um”, e para reimaginar experiências mais inovadoras na loja.

De “novo normal”, a só “normal”

Mudanças no comportamento do consumidor, devidas à pandemia global, inevitavelmente levaram a uma transformação permanente:

25% dos consumidores acreditam que farão menos compras em lojas físicas e shoppings no futuro.

40% dos compradores de varejo de alimentos on-line tendem a continuar comprando todos os seus mantimentos on-line.

Incisiv, Inc., Grocery Digital Maturity Benchmark, 2020

Aumento de **27%** no uso de serviços self-checkout e contactless em comparação com o período pré-COVID.

53% dos consumidores trocaram de marca durante a crise e **11%** continuarão com novas marcas no futuro.

17-22% de aumento nos gastos online durante a crise, com grande expectativa de permanecer online.

96% de crescimento de usuários em Buy Online, Pick up in Store desde a COVID, com 64% de intenção de continuar no futuro.

UMA CURVA DE APRENDIZAGEM ADAPTÁVEL

O impacto das políticas governamentais da COVID, introduzidas pela primeira vez em 2020, agiu como catalizador para acelerar a mudança na indústria de alimentos. Mas o espetáculo de bloqueios globais e etc. estava longe de ser o único desafio a se enfrentar. Outros fatores, que vão desde padrões climáticos adversos e crescentes tarifas comerciais até atividades criminosas e eventos pontuais, como o bloqueio do Canal de Suez, ajudaram a exercer pressões extras nas cadeias de suprimentos e em margens operacionais just-in-time frequentemente reabastecidas. Uma pandemia global, no entanto, provou ser um "evento desafiador", trazendo escassez de itens de alto consumo inspirando muitas manchetes de notícias, além de preocupações mais práticas com a distribuição de produtos durante bloqueios e a questão da segurança do funcionário e do consumidor. Isso em um momento em que, apesar de um gráfico de "taco de hóquei" apontar para uma demanda crescente dos clientes por comprar produtos essenciais on-line, os carrinhos de compras de supermercado ainda ficavam atrás de outros setores do varejo. E, embora a experiência na loja ainda permanecesse dominante, os varejistas tiveram a oportunidade de posicionar produtos frescos e congelados na entrada das lojas para maximizar as vendas de produtos sensíveis ao tempo. Então, de repente, tudo mudou. Lockdowns foram implementados. O distanciamento social entrou em jogo. E os consumidores, quase da noite para o dia, ficaram relutantes em entrar nas lojas físicas.

Em resposta, varejistas mostraram ousadia e inovação admiráveis para preencher a lacuna e levar seus produtos aos consumidores, seja em sua casa, ou na entrada do estabelecimento. A mudança forçou uma curva de aprendizado acentuada em muitos clientes, incluindo a introdução de novos aplicativos e práticas de pedidos, mas depois de navegar eles encontraram muitas coisas do seu agrado.

NO PROCESSO, O "NOVO NORMAL" TORNOU-SE NORMAL, TRAZENDO O FIM DE QUALQUER ESTABILIDADE QUE RESTAVA NO SETOR.

O que isso significa para o segmento? Bem, para começar, a necessidade de rasgar o livro de regras e muito provavelmente o sacrifício de mentalidades mais conservadoras. Ficar "esperando para ver" não será mais uma posição defensável, à medida que concorrentes mais ágeis e responsivos ganham participação de mercado. As receitas podem ter se mantido ou crescido, mas as margens sofreram enquanto os estabelecimentos subsidiavam a maior parte desses novos custos variáveis de atendimento. Mas isso é mais do que apenas uma necessidade de defender a margem – a indústria está em um ponto de inflexão – precisando, finalmente, realizar todo o potencial da transformação digital. A relutância anterior nesta área é compreensível para uma indústria que acha difícil gerar margem no ambiente online, onde cada transação digital

força o varejista a realizar atividades (selecionar, comparar, encontrar alternativas, etc.) que, até então, correspondiam ao comprador. Mas a pressão é, definitivamente, para a criação de novos canais no marketplace, serviços inovadores e maior eficiência. Fracassar, neste momento de altos riscos, pode ser catastrófico. Mas a realidade é que poucos comerciantes têm escolha, já que os consumidores estão cada vez mais capacitados para exigir e esperar mais.

A mudança forçou uma curva de aprendizado acentuada em muitos clientes, incluindo a introdução de novos aplicativos e práticas de pedidos, mas depois de navegar eles encontraram muitas coisas do seu agrado.

US\$ 248 bilhões em vendas de varejo online de alimentos em 2025 (EUA): 60% mais do que as estimativas de 2019

Incisiv, Inc., Grocery Digital Maturity Benchmark, 2020





TUDO LEVA A UMA QUESTÃO ESTRATÉGICA CENTRAL: COMO OS ESTABELECIMENTOS PODEM ATENDER A ESSAS EXIGÊNCIAS, PERMANECENDO “ADAPTATIVOS AO CLIENTE”, E AO MESMO TEMPO GERAR LUCRO?

Nenhuma resposta será abrangente o bastante. Mas o que parece certo é que todo estabelecimento do setor, agora, enfrenta o desafio de se transformar de negócios centrados em lojas, cadeias de suprimentos lineares e categorias multidimensionais em:

- Cadeias de valor centradas no cliente, capazes de impulsionar sortimentos, preços, promoções e interações de canais perfeitamente conectados e personalizados
- Atribuição mais dinâmica, que fornece informações detalhadas sobre o que os compradores até um "segmento único" podem escolher amanhã – em vez de prever a demanda geral em seis meses
- Orquestração de alto volume de pedidos digitais que suporta o menor custo ou o menor tempo de entrega, dependendo da demanda do consumidor
- Novos modelos de negócios – incluindo preços e promoções baseados em dados, combinados com maior automação, e as ferramentas analíticas necessárias para garantir que os resultados sejam oportunos e acionáveis
- Ecossistemas de suprimento digital colaborativo com base em uma definição mais ampla de "fornecedor" e "rede" que é capaz de responder mais rapidamente aos picos de demanda – ao mesmo tempo que transita agilmente entre novos modelos operacionais e ofertas de serviços

- Experiências reinventadas na loja, potencializadas por soluções de tecnologia inovadoras e capazes de fornecer personalização aprimorada e atendimento ao cliente

Porém, o pivô em direção a operações mais responsivas será mais percebido na cadeia de abastecimento. Para começar, o planejamento da demanda precisa de uma revisão emergencial há muito tempo. Isso ocorre porque os dados históricos não podem mais ser considerados para prever as necessidades futuras de estoque. Em vez disso, a detecção de demanda é necessária e fornece uma alternativa mais inteligente que incorpora recursos de escuta social para melhor apreciar o que os consumidores estão pensando e por quê.

Ter um nível mais granular de "feedback" instantâneo dos consumidores também ajuda a mover a narrativa além das previsões e promoções manuais. De maneira crítica, também é essencial para enfrentar o desafio constante de "falta de estoque" de produtos. A mudança para processos mais digitais já mostrou que o problema de estoque no nível da loja é, frequentemente, muito pior do que a maioria das empresas realmente pensa. Os clientes, sabem disso, graças à realidade de uma prateleira vazia. Mas essa inteligência luta para chegar até o negócio onde possa ser implementada, para minimizar as vendas perdidas e os produtos estragados nos centros de distribuição.

RECONNECTANDO-SE COM OS CONSUMIDORES

A boa notícia é que a demanda por estes produtos não vai diminuir tão cedo. As pessoas ainda apreciam o acesso a uma ampla variedade de utensílios domésticos e alimentos frescos, saudáveis e seguros. Mas agora também podemos ver como as regras de engajamento mudaram:

- Os consumidores estão menos preparados para aceitar substituições e falta de estoque de produtos essenciais
- A sensibilidade ao preço também é um fator crescente, com estatísticas sugerindo que 56% dos consumidores são mais sensíveis ao preço em 2021, com 26% querendo experimentar melhor qualidade, além da economizar dinheiro
- A escolha importa cada vez mais, com canais de vendas agora previstos para abranger on-line, assinaturas, aplicativos de entrega, marketplaces e vendas diretas ao consumidor
- O atendimento hiperlocal como um motivador comportamental agora está estimulando a demanda por serviços que vão desde o delivery até dark stores que atendem a códigos postais específicos

Qualquer transformação, portanto, vai significar mudanças de mentalidades e direção estratégica, tanto quanto desenvolvimentos operacionais específicos. Em outras palavras, novas ideias e abordagens são necessárias para mudar a ênfase da loja para o cliente, uma tarefa alcançada ao abordar questões estruturais há muito conhecidas por apresentarem enormes obstáculos, como a questão sempre presente dos silos departamentais. O que é diferente agora, no entanto, é um senso de urgência real e um desejo palpável de agir como um negócio unificado – com o cliente colocado no centro de cada processo e de cada decisão.

INTELIGÊNCIA EMPRESARIAL E DE PÚBLICO TAMBÉM PRECISA SER MELHOR TRABALHADA

A construção de um envolvimento mais significativo com o cliente começa quando os estabelecimentos têm uma visão muito mais detalhada e oportuna dos comportamentos de compra, aspirações e planos futuros de seus clientes. Muitos estabelecimentos se orgulham de seu foco no cliente, mas, como a pandemia destacou, agora é necessário um novo passo: tornar-se “adaptável” ao cliente. Em vez de ocupar o papel de palavra da moda do setor, ser adaptável ao cliente significa estar concentrado em uma operação de varejo muito mais proativa. É mais do que simplesmente estar em sintonia com a demanda do cliente, evoluindo o papel do insight de garantir que os mantimentos estejam estocados e prontos para onde o comprador vai em seguida. Uma visão que era aparentemente impossível apenas alguns anos atrás, agora se tornou necessária pela vasta gama de pontos de dados sendo capturados pelo segmento, e pelos avanços nos recursos de análise. Ser adaptável ao cliente, portanto, exige uma visão em tempo real das mudanças na demanda conforme elas acontecem, visibilidade que é reforçada pelo acesso à atribuição dinâmica usando poderosa Inteligência Artificial (IA), Aprendizado de Máquina (ML) e computação cognitiva para fornecer uma compreensão fiel da demanda do cliente em tempo real e dos atributos específicos que alimentam a propensão para comprar. Essas capacidades estão, em grande parte, no seu estágio inicial, mas já abrem uma série de novas oportunidades de influenciar a demanda do cliente.

É mais do que simplesmente estar em sintonia com a demanda do cliente, evoluindo o papel do insight de garantir que os mantimentos estejam estocados e prontos para prever onde o comprador vai em seguida.

E, enquanto essas ferramentas amadurecem, vemos o atendimento evoluir em direção às necessidades dos clientes a qualquer hora e em qualquer lugar – em vez de se fixar na disponibilidade de prateleira.

procuram desenvolver o engajamento, a fim de atingir esses clientes e atender às suas necessidades, fornecendo um lead mais adequado. Surge uma abordagem abrangente, que se liberta de um planejamento de mercadoria e

Apoiar esse esforço também abre as oportunidades em torno de redes de atendimento, microatendimento e dark stores, onde economias reais e mensuráveis podem ser alcançadas, reduzindo drasticamente o estoque mínimo – com a ajuda de um gerenciamento mais inteligente e em tempo real, combinado com detecção de demanda – e onde o merchandising e as promoções são totalmente integrados à rede estendida, alinhando ofertas personalizadas às necessidades do cliente e ao estoque disponível.

Carrinho de compras mais saudável

Hoje, os estabelecimentos desempenham um papel importante no sentido de incentivar os clientes a levarem uma vida mais plena, saudável e produtiva. Essa conclusão vem do relatório recente: “Fazer compras com itens mais saudáveis para impactar em escala”, co-publicado pelo Consumer Goods Forum e pela Capgemini, que destaca quatro conceitos digitais principais:

1. Decodificado:

Facilitar a tomada de decisões mais saudáveis com a categorização consistente de produtos

2. Melhores juntos:

Utilizando compras sociais impulsionadas por conhecimento de bem-estar coletivo

3. Carrinho contextual:

Sistemas por trás dos carrinhos são baseados em dados para a personalização voltada ao consumidor

4. Simule:

“Gamificar” a experiência de compra para promover a adoção de hábitos saudáveis

Você pode ler mais acessando o relatório completo aqui:
<https://www.capgemini.com/resources/building-healthier-baskets-to-impact-at-scale/>

Sobreposta a esse cenário está também a oportunidade de desenvolvimento de produtos, embalagens e inovações comerciais, criadas para as necessidades das comunidades locais. Apoiados pelos fornecedores e parceiros certos, os comerciantes estão perfeitamente posicionados para assumir a liderança na promoção de embalagens mais sustentáveis, ingredientes orgânicos, produtos de origem local, etc., reforçando assim sua relevância e seu valor para as comunidades.

Ao mesmo tempo, os estabelecimentos podem combinar ingredientes específicos para criar sugestões de refeições personalizadas – com parceiros encarregados de cuidar da embalagem e do transporte. Portanto, fale de ecossistemas de fornecimento em vez de cadeias, reunindo experiência e inovação para fornecer pacotes de produtos inteligentes, escala de compra de categorias e oportunidades de velocidade – enquanto ajuda a reduzir o desperdício em toda a cadeia de valor.

TRANSFORMAR A CADEIA DE VALOR DE PONTA A PONTA REQUER UMA NOVA POSTURA DE COLABORAÇÃO

A entrega linear do fornecedor ao centro de distribuição e da loja ao cliente agora é um fluxo que parece inflexível e desatualizado. Com os dados à disposição dos estabelecimentos, o fornecimento pode ser gerenciado de qualquer lugar em tempo real, seja diretamente do fabricante, de um parceiro ou de um mercado.

O MAIS IMPORTANTE É QUE A PREVISÃO SE TORNA MENOS ABSTRATA E OS INSIGHTS APARECEM COM MAIS FREQUÊNCIA E EM MENOS TEMPO

É uma conquista que também impacta o papel dos planejadores, que por sua vez precisarão reforçar suas credenciais em ciência de dados, IA e robôs para dominar um processo de detecção e atendimento de demanda extremamente fluido, desenvolvimentos que os levarão para fora da zona de conforto tradicional do pensamento de “lojas físicas”. O plano de crescimento da receita agora precisa ser acompanhado por métodos práticos que minimizem as substituições de produtos e possibilitem preços, promoções e vencimentos mais dinâmicos.

E no centro de cada discussão está o consumidor. Os estabelecimentos podem alcançar compradores individuais por meio de uma crescente nos detalhes, à medida que conversa de gerenciamento de categoria, para incorporar tudo,

desde a cadeia de suprimentos até as operações da loja e a colaboração do fornecedor.

A VISÃO MAIS HOLÍSTICA DO CLIENTE CRIA UMA RELAÇÃO MAIS PROFUNDA COM A RESPONSABILIDADE DE NÃO APENAS EVITAR DEIXÁ-LO SUMIR, MAS, TAMBÉM, DE APROVEITAR O MOMENTO

Quando a cadeia de suprimentos se torna mais alinhada com os consumidores do que com as lojas, mais voltada à satisfação do cliente do que às métricas internas, desperta-se um compromisso que permite que os estabelecimentos assumam maior responsabilidade na vida de seus clientes.

Por exemplo, fornecer ingredientes essenciais para uma refeição planejada naquele mesmo dia, e talvez até mesmo sugerir opções inteligentes com base em preferências de saúde, sabor ou éticas, baseadas em insights.

O resultado é um ecossistema de abastecimento inteligente, alimentado por tecnologia e comunidades locais, bem como um espírito vibrante, dedicado a colocar os produtos à venda nas melhores condições possíveis.

É também uma excelente plataforma para otimizar ainda mais os relacionamentos diretos e personalizados com os clientes – uma próxima etapa crítica para comerciantes que enfrentam a concorrência do e-commerce de fornecedores ou de concorrentes locais diretos ao consumidor.

AVANÇANDO AO PRÓXIMO PASSO

Olhando para o futuro, o caminho óbvio para os varejistas é começar com suas necessidades de maior prioridade, junto com os projetos pontuais, calculados para obter benefícios imediatos. Ambas as abordagens só criarão valor a longo prazo,

no entanto, se entregues em consonância com uma estrutura de transformação digital específica para o varejo.

A solução Digital Core para Supermercados, desenvolvida pela Capgemini, oferece exatamente isso. É uma tecnologia criada para tornar realidade o conceito de supermercados adaptáveis ao cliente. Os recursos do Digital Core têm o propósito de ajudar o varejista a quebrar paradigmas, e abraçar o atendimento, os preços e as promoções dinâmicos, garantindo que os insights preditivos do cliente ocupem o centro de todas as atividades. É uma caixa de ferramentas essenciais para os estabelecimentos se tornarem Empresas de Varejo Renovável, estado que é definido por quatro resultados principais:

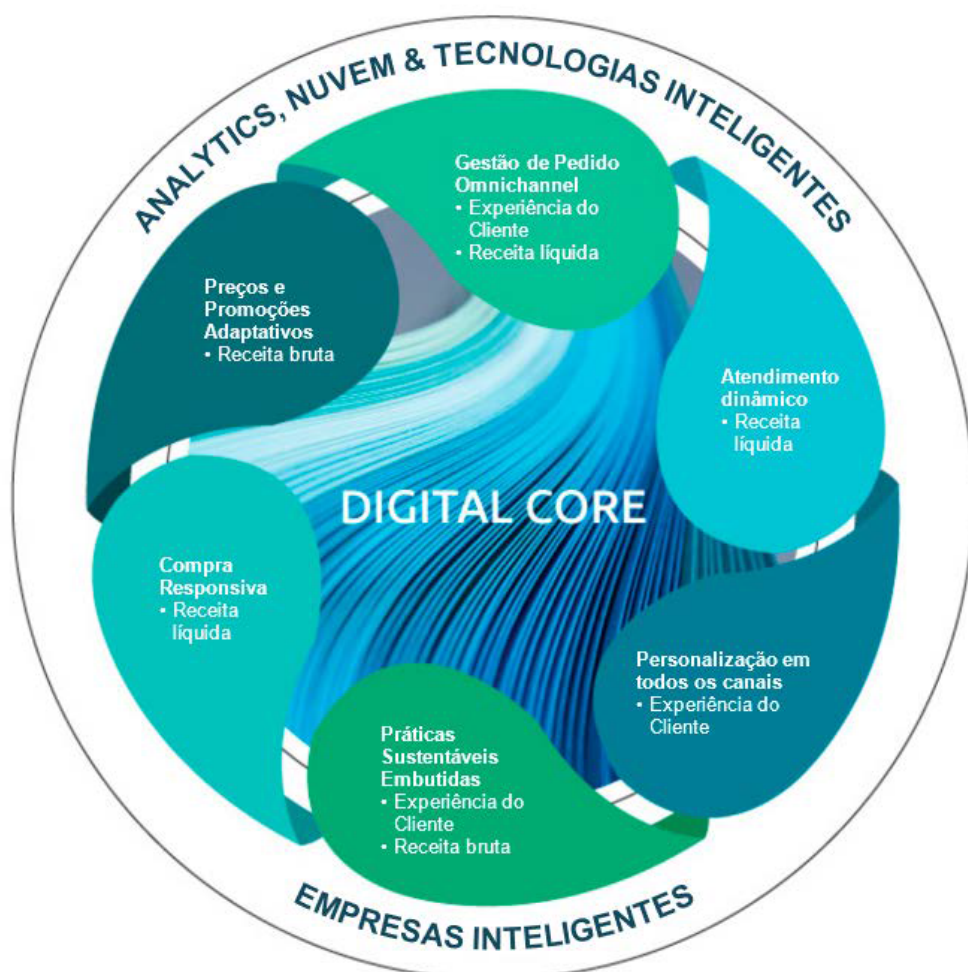
- Adaptável ao cliente: experiências do cliente preditivas hiperpersonalizadas estão no centro de qualquer atividade

- Operações sustentáveis: processos e serviços são capazes de mudar de acordo com a evolução da demanda
- Agilidade resiliente: mudanças rápidas podem ser adotadas para manter os negócios nos trilhos diante de qualquer surpresa
- Inovação sempre ativa: reduzindo o tempo de lançamento, aumentando a produtividade e gerando novas receitas

Em última análise, o Digital Core ajuda a fornecer os recursos avançados de que os supermercados precisam para ultrapassar o ponto de inflexão atual. Com ele, as empresas têm recursos digitais, processos e modelo operacional adequados para sustentar a transformação digital e permitir a inovação de alta velocidade – o que é fundamental para revigorar o coração do segmento, que está cada vez mais moderno.

Inovações da cadeia alimentar digital que garantem qualidade, segurança e valor desde o abastecimento até a mesa do cliente

Os dispositivos IoT que detectam assinaturas moleculares são um exemplo em que a digitalização pode ter efeitos positivos para todas as partes: produtor, supermercado, consumidor e o planeta. Dispositivos SCiO facilmente implantados – espectrômetros infravermelhos miniaturas – fazem leituras de grãos, usinas de processamento, armazenamento e na loja e se conectam para permitir a qualidade precisa e composição dos itens frescos. Isso cria economia ambiental e de custos – por meio da redução do desperdício, combate à falsificação –, melhora a gestão de fornecedores e também aumenta a lealdade por meio do aumento da confiança do consumidor.







Sobre a Capgemini

A Capgemini é líder global em parcerias com empresas para transformar e gerenciar seus negócios, aproveitando o poder da tecnologia. O Grupo é guiado diariamente pelo propósito de liberar a energia humana por meio da tecnologia para um futuro inclusivo e sustentável. É uma organização responsável e diversificada com 300.000 membros, em quase 50 países. Com sua forte herança de 50 anos e profunda experiência no setor, a Capgemini tem a confiança de seus clientes para atender a toda a amplitude de suas necessidades de negócios, desde a estratégia e design até as operações, alimentada pelo mundo inovador e em rápida evolução da nuvem, dados, IA, conectividade, software, engenharia digital e plataformas. O Grupo registrou em 2020 uma receita global de € 16 bilhões.

Get the Future You Want | www.capgemini.com/pt-br

**Para maiores informações, visite nossa página
e preencha nosso formulário de contato:**

<https://www.capgemini.com/br-pt/resources/competitividade-do-varejo-em-tempos-de-foco-no-cliente>