

# LIDE VAREJO

## O FUTURO DAS VENDAS

Novas tecnologias  
já impactam  
na experiência  
do consumidor

## RICARDO ALMEIDA

As conquistas,  
os sonhos e o  
talento de um  
visionário da  
moda brasileira

## O GIGANTE ALAIR MARTINS

Da origem humilde a maior atacadista  
da América do Sul, ele jamais deixou  
de acreditar no Brasil – e segue como  
exemplo para toda a cadeia de valor

ANO 3 - 2015





# CADÊ O CLIENTE QUE ESTAVA AQUI?

O varejo fechou 2014 com o pior desempenho em dez anos. Melhorar a eficiência e a produtividade será decisivo para que o setor tenha resultados mais animadores em 2015

# N

meses. E agora? Voltaremos a crescer ou podemos esperar um cenário ainda pior? Para Marcos Gouvêa de Souza, diretor-geral da consultoria GS&MD e presidente do LIDE Comércio, o que o Brasil enfrenta atualmente é reflexo de um esgotamento do modelo econômico que pregava o crescimento baseado no consumo. “O varejo vinha crescendo muito acima do PIB do Brasil. Era uma base muito alta”, aponta Gouvêa, para quem a tendência agora é buscar na própria operação a redução de custo. “O Índice de Confiança do Consumidor (ICC) atingiu em janeiro sua pior marca desde que começou a ser apurado, em 2005, e a tendência é ficar ainda pior.” Gouvêa explica que esse índice mede a percepção do consumidor, como ele interpreta a situação atual do País e o poder que ele acredita ter o governo para reverter uma situação desfavorável. Na realidade atual, com estimativas tão baixas, o primeiro setor a sentir o baque será o varejista. “Nesse momento é fundamental focar na melhoria da eficiência e da produtividade”, afirma.

**O INÍCIO DE FEVEREIRO, O IBGE** divulgou os números oficiais para o mercado varejista brasileiro no ano passado. Com crescimento de 2,2%, o desempenho do setor foi o pior desde 2003, quando houve retração de 3,7%. O resultado era mais do que esperado, levando-se em conta o crescimento nulo do PIB brasileiro nos últimos 12



THINKSTOCKPHOTOS





➤ Loja do setor de calçados:  
reduzir estoques pode  
atrair novos clientes e  
evitar endividamento



Isso porque 2015 promete ser um ano ainda mais delicado para a economia brasileira e, conseqüentemente, para o mercado varejista. O *Boletim Focus* (pesquisa realizada pelo Banco Central com mais de 100 instituições financeiras), divulgado em 27 de fevereiro, prevê um encolhimento de 0,58% no PIB e inflação de 7,33%. A projeção impacta imediatamente o varejo, já que assusta as duas pontas do setor – empresário e consumidor – e faz com que o brasileiro em geral se programe com mais cautela para gastar seu dinheiro.

Nesse cenário de instabilidade, o setor varejista terá que se reinventar. Enquanto o governo federal demonstra letargia para promover as reformas prometidas e gera ainda mais apreensão, o mercado

trabalha com alternativas para, ao menos, se proteger. Atrair o consumidor pode ser uma consequência de determinadas ações nesse sentido. “A estratégia para contornar o fraco desempenho da economia passa, primeiramente, por uma boa gestão, que deve evitar o descontrole do fluxo de caixa e o excesso de produtos em estoque”, analisa Vitor França, assessor econômico da Fecomercio-SP.

Treinar a equipe de vendas é outra aposta recomendada para quem precisa aumentar a eficácia da negociação. O Instituto Brasileiro de Vendas (IBVendas) presta consultoria para empresas e forma também vendedores e gestores capacitados para as exigências do mercado atual. Segundo Carlos Cruz, diretor do Instituto, é em períodos como o que

**O Índice de Confiança do Consumidor (ICC) atingiu em janeiro sua pior marca desde que começou a ser apurado, em 2005, e a tendência é ficar ainda pior**



ELIANE CUNHA

► Gouvêa de Souza, presidente do LIDE Comércio: foco na eficiência



▼

**Nos momentos de crise, as compras são feitas com maior assertividade. Este ano será mais competitivo e obrigará os gestores a fazer mais com menos**

► Para o especialista em varejo Sandro Benelli, é hora de não inventar

atravessamos que eles são mais procurados. “O ano de 2015 será mais competitivo. O nosso papel é fazer com que aquele vendedor que conquista dois clientes a cada dez que aborda, consiga vender para quatro. E isso é possível com treinamento, já que na crise as compras são feitas com mais assertividade”, acredita. Ele atribui o baixo desempenho de alguns segmentos à falta de visão dos próprios empresários – e afirma que a crise não deveria ser motivo para não se investir em capacitação. “O bom gestor aprende a fazer mais com menos”, conclui.

Se o cenário para 2015 é ruim, com inflação alta, crescimento baixo e retirada de incentivos por parte do governo, o varejo deverá ser encarado como um setor para

correr poucos riscos. “Faça aquilo que você sabe fazer bem feito”, recomenda o especialista em varejo Sandro Benelli, ex-presidente da rede **Multicoisas** e atual sócio da consultoria Enéas Pestana & Associados. “Não é hora de inventar, de entrar em mercados que você desconhece ou não tem muita experiência”, afirma, ressaltando que o risco de quebrar é muito grande para quem se aventura em momentos de incerteza. “Minha primeira recomendação: não perca seu cliente atual. Em segundo lugar, tente trazer para o seu negócio quem está insatisfeito com o concorrente”, diz Benelli. Esses são, segundo ele, os clientes mais baratos. “Se você gera uma relação de confiança no que promete, o cliente não desaparece.”