

Top of Mind

Disrupção e inovação: o Brasil alinha-se ao mundo

A Pesquisa Global Consumer Executive – Top of Mind 2018, realizada pela ESI ThoughtLab, a pedido da KPMG Global, aponta que os executivos brasileiros estão alinhados às tendências globais

Guilherme Nunes, Sócio-líder de Consumo e Varejo da KPMG no Brasil
Paulo Ferezin, Sócio-diretor líder de Varejo da KPMG no Brasil





O Brasil está no mesmo ritmo dos principais mercados globais? Nossas empresas estão preparadas para atuar em um cenário cada vez mais incerto, tecnologicamente inovador e protagonizado pelo próprio consumidor? As respostas para estas e outras perguntas podem ser encontradas na Pesquisa Global Consumer Executive – Top of Mind 2018, realizada pela ESI ThoughtLab, a pedido da KPMG Global.

Para a realização do Estudo, a ESI entrevistou 530 executivos de oito segmentos do consumo, da indústria e do varejo, atuantes em 28 nações – inclusive o grupo denominado *core countries*, composto por 11 países que apresentam diferentes dimensões e graus de desenvolvimento, mas têm em comum o fato de se encontrarem na fronteira das principais transformações do mercado consumidor: Alemanha, Austrália, China, Espanha, Estados Unidos, França, Holanda, Índia, Itália, Japão e Reino Unido. Os 298 respondentes dos *core countries* falaram sobre temas pertinentes às suas atividades e ao desenvolvimento de seus negócios na atual conjuntura de mercado.

Do Brasil, participaram 68 executivos – apenas três a menos do que os Estados Unidos, país que teve o maior número de participantes na pesquisa. Dentre os brasileiros, 50% trabalham no varejo, 38% atuam na indústria, e 6% em companhias que atuam nas duas frentes. A proporção de executivos de **platform companies** é similar à média global: 6%.

Para avaliar como as tendências de mercado têm sido absorvidas e o futuro que se desenha, o Estudo aferiu o grau de maturidade das empresas em três áreas-chaves: transformação digital, *customer centricity* (centralidade no cliente) e *supply chain* (cadeia de suprimentos). Constatou-se que, no Brasil, a maioria das empresas é iniciante nos três aspectos

Inovar é preciso

Em âmbito global, mais da metade dos varejistas e indústrias (59%) pretendem desenvolver novos modelos de negócios, e 35% devem deslocar-se para outros setores e segmentos. Os meios pelos quais os produtos chegarão ao consumidor são o principal alvo de mudanças no setor varejista: na pesquisa global, 58% dos entrevistados pretendem reformular o visual de suas lojas ao longo dos próximos dois anos, e 37% devem diminuir o número de pontos de atendimento presencial. Dentre os *core countries*, 22% dos respondentes falaram em “diminuir o número de lojas físicas”; no Brasil, essa estratégia foi mencionada por 17%.

Nos *core countries*, a importância relativa da internet já é maior: 19% das vendas aconteceram em plataformas online próprias e 17% em plataformas



Guilherme Nunes



Paulo Ferezin

parceiras, contra 64% de vendas em lojas físicas. Na comparação entre Brasil e *core countries*, fica claro que as empresas brasileiras, mesmo em projeções para 2020, ainda serão mais dependentes de lojas físicas. No futuro próximo, os executivos dos *core countries* estimam que apenas 58% das vendas totais ocorrerão por canais físicos. Para os brasileiros, a porcentagem estimada é de 62%.

Isso é refletido na mesma proporção na perspectiva sobre canais de venda online próprios: no exterior, 24% das vendas devem acontecer por esse meio; no Brasil, a projeção é de 22%.

Dentre os executivos do alto escalão, tais como os CEOs e os membros de Comitês de Administração e Auditoria, 57% acreditam que as indústrias venderão mais produtos diretamente (contra 54% dos demais entrevistados); 56% estimam que, no futuro, o preço será menos relevante para o consumidor do que a experiência de consumo; e 53% estimam que o domínio sobre as ferramentas de inteligência artificial será imprescindível para a sobrevivência

dos negócios – mesma porcentagem daqueles que apostam no fechamento de muitas lojas físicas em virtude de uma performance aquém do esperado

Hora de amadurecer

O Estudo deixa claro que, para poderem crescer, as empresas precisarão investir em: a) *customer centricity*; b) no aprimoramento de suas estratégias de escolha e definição de produtos e preços; c) na realização de operações comerciais transparentes e integradas; d) na análise avançada de dados; e) em arquitetura e capacitação em tecnologia; f) em alinhamento organizacional; g) numa cadeia de suprimentos responsiva; e h) na construção de parcerias e alianças. O Brasil manteve uma média acima de 60% em todos os itens, na soma dos “investimentos significativos” e “muito significativos”. O mesmo pode ser dito sobre o grupo *core countries*, que deu especial relevância ao quesito “experiência em *customer centricity*”, apontado por 79% dos respondentes como aspecto que receberá investimentos “significativos” ou “muito significativos”.

Maturidade Digital

	estágio intermediário	patamar avançado
Brasil	45,6%	2,9%
EUA	74,6%	8,5%
Core countries	57,4%	11%

Em maturidade digital, Brasil e Estados Unidos estão ombreados: nosso índice é de 74%, contra 8,5% dos norte-americanos. Em patamar superior, encontram-se os *core countries*, com 12,5%. Em *customer centricity*, os *core countries* alcançaram 57,4% no estágio intermediário, contra 74,6% dos Estados Unidos e apenas 45,6% do Brasil. No patamar avançado, estão apenas 2,9% das empresas brasileiras, contra 11% dos *core countries* e 8,5% dos Estados Unidos.

A pesquisa identificou cinco áreas nas quais os executivos precisarão se concentrar para obter sucesso em um mercado disruptivo. São elas: Estratégia e Cultura; Customer Centricity; Análise de Dados; Tecnologias Inteligentes; e Gerenciamento de *Supply Chain*.

Estratégia e Cultura - identificar e antecipar tendências que devem impactar seus negócios no futuro, com vistas a inovar sem comprometer governança e controle.

Core countries:



Brasil:



Customer Centricity – proporcionar experiências agradáveis aos clientes

Core countries:



Brasil:



Desenvolvimento de ferramentas avançadas para Análise de Dados - serve para gerar insights mais profundos, que contribuem para formular estratégias de negócios vencedoras.

Core countries:



Brasil:



Tecnologias inteligentes – promover a integração entre empresas, parceiros, distribuidores e clientes.

Core countries:

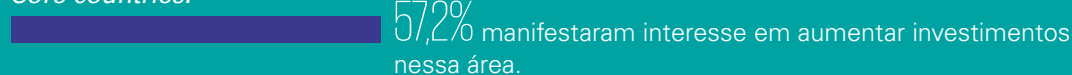


Brasil:



Supply Chain – devem se tornar mais responsivas nos próximos dois anos.

Core countries:



Brasil:





Branislav Nennin/Shutterstock

Um dos principais desafios impostos à moderna dinâmica das empresas é a mudança de hábitos dos consumidores. Para 68% dos entrevistados brasileiros, as cadeias de suprimentos serão mais ágeis, orientadas pela demanda e centradas no cliente – opinião idêntica à de 65% dos executivos dos *core countries*.

Lojas físicas e canais digitais serão totalmente integrados, na visão de 60% dos brasileiros e 59% dos respondentes de *core countries*; para 69% dos executivos nacionais, os fabricantes tenderão, cada vez mais, a vender seus produtos diretamente aos consumidores – nos *core countries*, 57% fazem a mesma

abordagem. As lojas físicas que não se reinventarem não sobreviverão, na visão de 66% dos brasileiros e 52% dos *core countries*; a maioria dos varejistas reduzirá sua presença física e se concentrará nos canais online, e muitas das lojas existentes hoje serão fechadas devido ao baixo desempenho, acreditam 59% dos nossos executivos e 48% dos respondentes dos *core countries*.

As respostas apontaram, ainda, que metade dos executivos acreditam que as opções de entrega e atendimento serão mais importantes que o preço. Para 54% dos brasileiros, os recursos avançados de análise de dados serão críticos para competir, contra 48%

Recursos avançados para análise de dados: indispensáveis para competir

de executivos dos *core countries* que compartilham dessa visão. O uso da inteligência artificial foi apontado como fator crítico para a competição por 56% dos integrantes do primeiro grupo e 44% do segundo.

Dentre os brasileiros, 50% opinam que a maioria das lojas e marcas não será capaz de se transformar com rapidez suficiente para sobreviver, e 48% acreditam que as lojas físicas servirão principalmente como showrooms ou centros de customização. Esses percentuais são um pouco menores no grupo dos *core countries*, onde, respectivamente, 46% e 41% dos respondentes manifestaram os mesmos pontos de vista.

A percepção de que a voz será a tecnologia de comunicação (e instrumento facilitador das transações) que mais agradará aos

consumidores é percebida de forma bem similar tanto por brasileiros quanto pelos respondentes dos *core countries* (41 nos dois grupos). Já a aposta nas novas tecnologias, como impressão 3D, robôs e *blockchain*, como elementos transformadores das cadeias de suprimentos, é feita por 47% dos respondentes brasileiros e 40% dos entrevistados dos *core countries* – os primeiros, aliás, também demonstraram entusiasmo maior (41,2%, contra 36,4% do outro grupo) por recursos como Realidade Aumentada, Realidade Virtual e uso de sensores.

Em resumo: as empresas precisam conhecer o cliente. Somente assim elas conseguirão reter aqueles que foram cativados,

conquistar novos, aprimorar os produtos e serviços que oferecem, e crescer. Alimentar um banco de dados com os *feedbacks* e as tendências apontadas poderá garantir um bom impulso ao *customer centricity*. No Brasil, 71% dos respondentes demonstraram fazer uso moderado e / ou extensivo dos dados colhidos nos Pontos de Venda (PDV), 66% utilizam de forma moderada e/ou extensiva os dados colhidos por fornecedores e 62% manejam os dados de clientes externos, obtidos de terceiros, ou por meio de mídias sociais etc. No grupo dos *core countries*, esses percentuais foram de 81%, 77% e 73% respectivamente.

O levantamento detectou, ainda, as principais vantagens que os entrevistados esperam atingir: 44% dos brasileiros querem aumentar suas vendas, expectativa alimentada por 31% dos respondentes do *core countries*.

É certo, portanto, que as empresas brasileiras têm uma percepção bastante acurada do quadro que se delineia mundialmente, e estão desafiadas a cumprir uma trabalhosa trajetória de aprimoramento, atualização tecnológica e reengenharia do seu relacionamento com o público. Os desafios são grandes, mas não haverá como fugir deles. ■

