

## **Pesquisa Varejo em transformação**

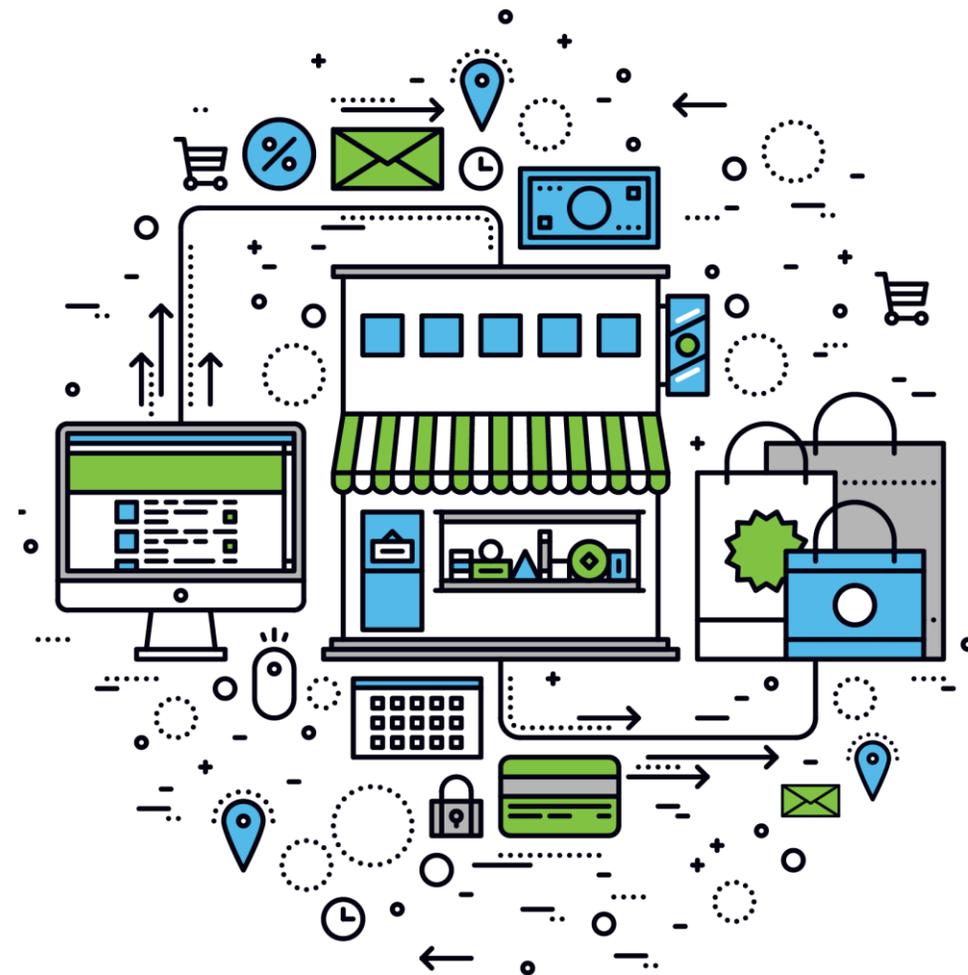
Estratégias, práticas e expectativas

Dezembro de 2018

# Pesquisa Varejo em Transformação 2018

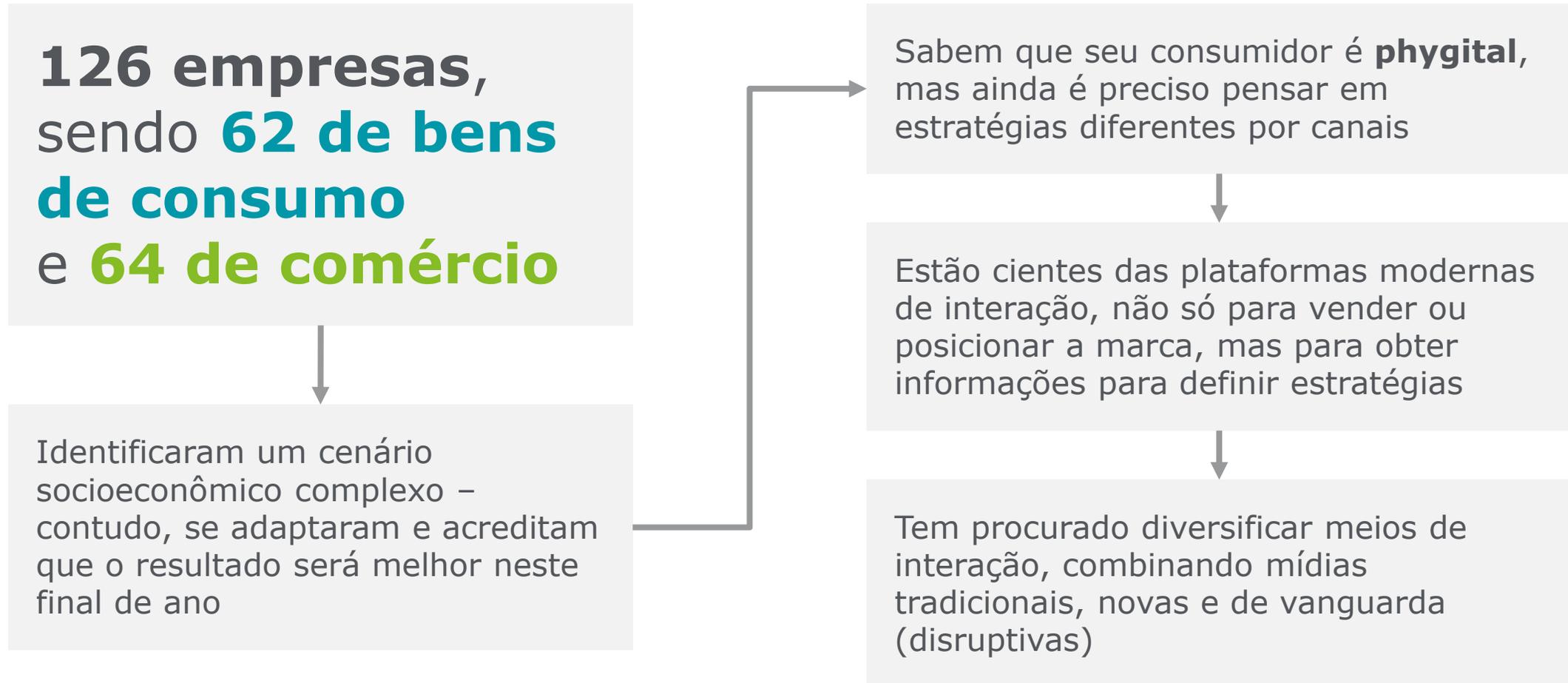
## Índice

- Perfil da amostra
- Adaptação ao ambiente de negócios
- Expectativas para Natal e Black Friday
- Preferências na jornada do consumidor
- Canais de vendas
- Canais de comunicação
- Ferramentas de relacionamento
- Investimentos por canal



# Pesquisa Varejo em Transformação 2018

## Informações gerais



# Perfil da amostra

# Pesquisa Varejo em Transformação 2018

## Perfil da amostra



**126**  
empresas participantes



**62** Bens de consumo

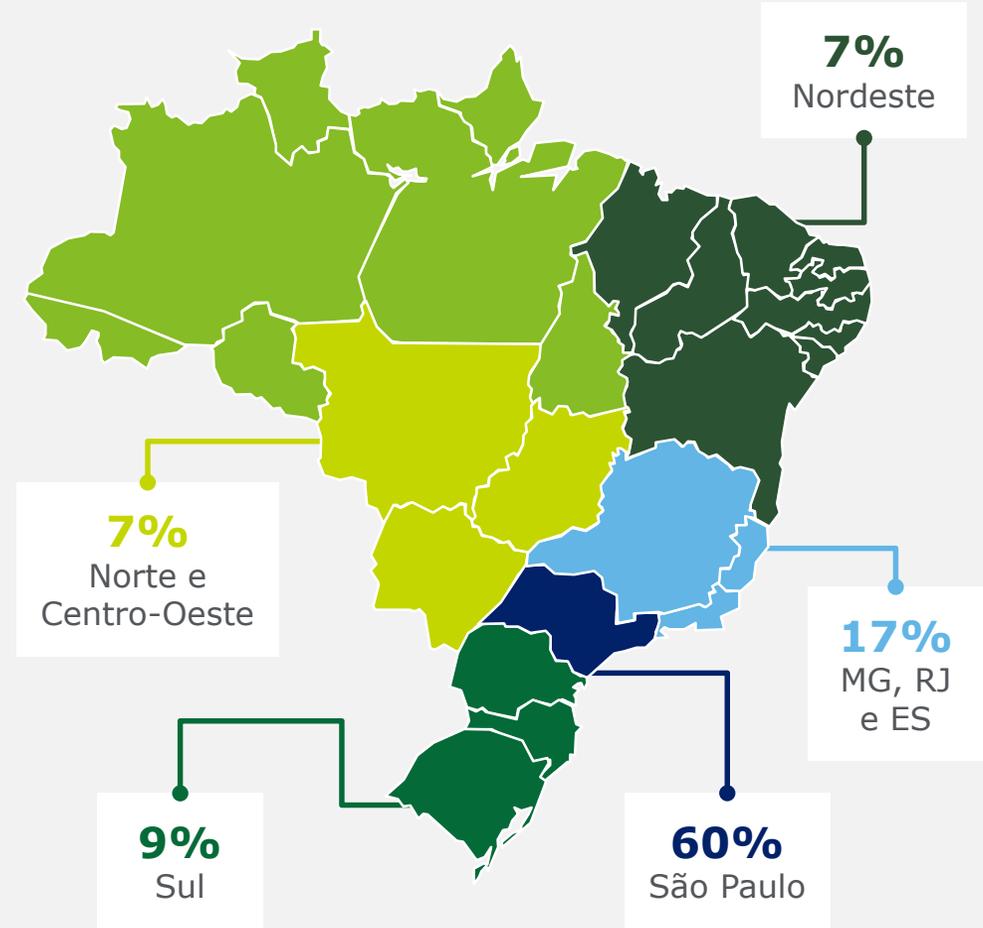


**64** Comércio



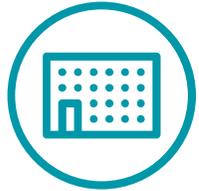
**Período de coleta:**  
De **6** a **21** de novembro

## Sede administrativa no Brasil



# Pesquisa Varejo em Transformação 2018

## Perfil da amostra



**49%**

Bens de consumo

- 24%** Alimentos e bebidas
- 18%** Veículos e peças
- 10%** Químicos e petroquímicos
- 8%** Infraestrutura
- 8%** Papel e celulose
- 7%** Farmacêuticos
- 7%** Linha branca, esportivos e confecções
- 7%** Educação e outros
- 6%** Produção de softwares
- 5%** Higiene e limpeza



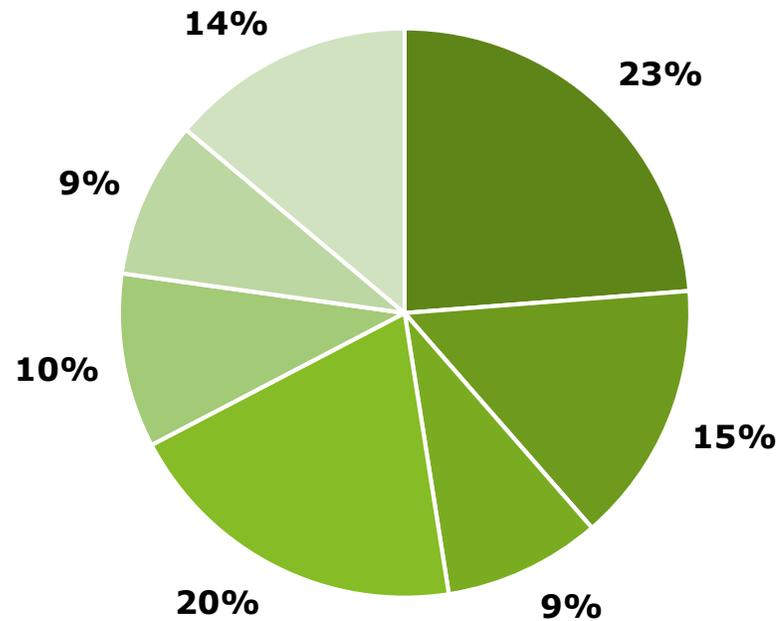
**51%**

Comércio

- 19%** Hipermercado/supermercado
- 17%** Alimentação
- 11%** Construção e decoração
- 11%** Drogarias, perfumaria e cosméticos
- 9%** Lojas de Conveniência
- 8%** Departamento, esportivos e móveis
- 7%** Infraestrutura
- 7%** Vestuários
- 7%** Eletrodomésticos e eletroeletrônicos
- 4%** Serviços automotivos

# Pesquisa Varejo em Transformação 2018

## Perfil da amostra



### Receita estimada para 2018

- Menos de R\$ 100 milhões
- R\$ 100 milhões - R\$ 500 milhões
- R\$ 500 milhões - R\$ 1 bilhão
- R\$ 1 bilhão - R\$ 5 bilhões
- R\$ 5 bilhões - R\$ 10 bilhões
- R\$ 10 bilhões e R\$ 15 bilhões
- Mais de R\$ 15 bilhões

**Cargo dos respondentes**

**50%**  
C-Levels /  
Grupo executivo

**45%**  
Supervisores/coordenadores

**5%**  
Outros cargos

# Adaptação ao ambiente de negócios

## Adaptação ao ambiente de negócios

2/3 dos entrevistados tiveram que mudar o plano de vendas

### Desafios do ambiente de negócios

**54%**

**Manutenção** do contexto socioeconômico

**67%**

**Aumento** dos níveis de preços dos fornecedores

**51%**

**Manutenção** do nível de inadimplência dos clientes

**31%**

**Melhoria** do contexto socioeconômico

**25%**

**Manutenção** dos níveis de preços dos fornecedores

**28%**

**Aumento** do nível de inadimplência dos clientes

**66%**

dos entrevistados adaptaram seu plano de vendas para se adequar ao contexto socioeconômico complexo

Grande parte das empresas reduziu suas despesas, aumentou as vendas e melhorou as suas margens de resultados em 2018.

# Adaptação ao ambiente de negócios

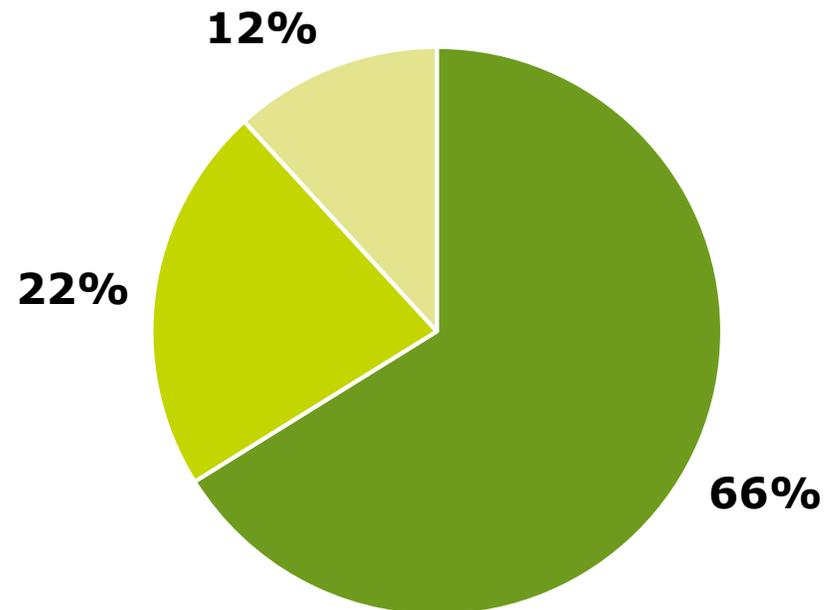
Mais da metade registrou aumento das vendas e melhora dos resultados

| Amostra total                               | Comércio<br>(51% da amostra) | Comércio<br>Receita > R\$ 100 mi<br>(36% da amostra) |
|---|------------------------------|--|
| <b>60%</b> Tiveram crescimento das receitas | <b>54%</b>                   | <b>57%</b>   |
| <b>59%</b> Tiveram aumento dos custos       | <b>55%</b>                   | <b>56%</b>   |
| <b>40%</b> Diminuíram suas despesas         | <b>48%</b>                   | <b>+ 10 p.p.</b> <b>58%</b>                          |
| <b>55%</b> Aumentaram o resultado líquido   | <b>50%</b>                   | <b>56%</b>   |
| <b>47%</b> Diminuíram funcionários          | <b>52%</b>                   | <b>58%</b>   |
| <b>36%</b> Diminuíram o endividamento       | <b>40%</b>                   | <b>30%</b>   |

# Confiança para o Natal de 2018

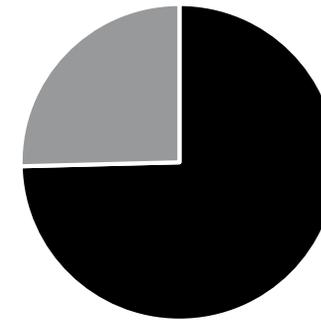
Dois terços acreditam que as vendas este ano aumentarão em relação a 2017

Em relação ao Natal de 2017, a empresa estima que...



- ... as vendas de Natal em 2018 serão maiores
- ... as vendas de Natal em 2018 serão iguais
- ... as vendas de Natal em 2018 serão menores

Taxa de resposta: 57%



**75%**

das empresas possuem uma estratégia definida de gestão de estoques para atender a demanda do Natal e do Black Friday

**Periodicidade com a qual as empresas tem efetuado a reposição do estoque pós-vendas para esses períodos**

|                 |            |
|-----------------|------------|
| 1 semana        | <b>44%</b> |
| 2 a 3 semanas   | 16%        |
| 1 mês           | 20%        |
| 2 a 3 meses     | 14%        |
| Mais de 3 meses | 6%         |

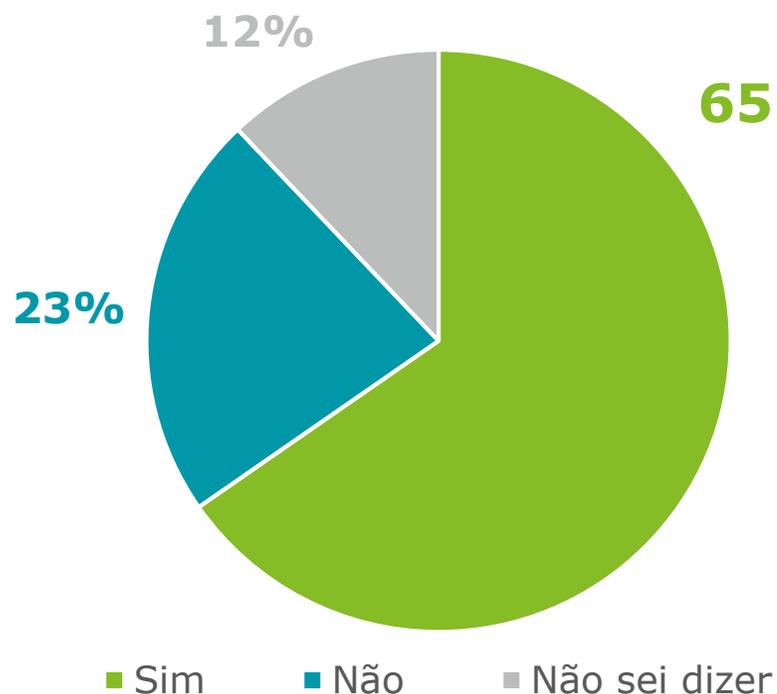
Taxa de resposta: 70%

# Preferências na jornada do consumidor

## Preferências na jornada do consumidor

**Comércio** confirma o comportamento “phygital”

Seus clientes consultam preços na internet enquanto estão na loja física?



65%

Para essas empresas, **mais da metade** dos clientes tem o comportamento **phygital**



### Consumidor PHYGITAL

A “Pesquisa Natal 2017” apontou que

**93%**

dos consumidores podem navegar entre os canais online e físicos em apenas uma jornada de compra

## Preferências na jornada do consumidor

É preciso ser assertivo na oferta de serviços entre os canais



### Programas de fidelidade

Para **73%** dos varejistas, os consumidores buscam programas de fidelidade em **ambos os canais** (lojas física e online).

*No entanto...*

De acordo com **53%** dos consumidores\*, esse serviço é procurado apenas na **loja online**.



### Maior variedade de produtos

Para **72%** dos varejistas, os consumidores buscam maior variedade de produtos em **ambos os canais** (lojas física e online).

*No entanto...*

De de acordo com **58%** dos consumidores\*, esse serviço é procurado apenas na **loja online**.



### Preço baixo

Para **72%** dos varejistas, os consumidores buscam programas de fidelidade em **ambos os canais** (lojas física e online).

*No entanto...*

De acordo com **51%** dos consumidores\*, esse serviço é procurado apenas na **loja online**.

Nota (\*): Pesquisa de Natal 2017 – Deloitte (amostra: 2.000 consumidores).

# Preferências na jornada do consumidor

69% dos varejistas acreditam que o consumidor busca segurança em ambos canais



## Segurança

**2018**  
Na visão  
do varejista

**2017**  
Na visão  
do consumidor



## Prazo de entrega do produto

**2018**  
Na visão  
do varejista

**2017**  
Na visão  
do consumidor



Loja física

**17%**

**29%**



Loja física

**13%**

**27%**



Ambos

**69%**

**39%**



Ambos

**63%**

**34%**



Loja online

**14%**

**32%**



Loja Online

**24%**

**39%**

# Preferências na jornada do consumidor

78% dos varejistas acreditam que o consumidor busca promoções em ambos canais



## Promoções

**2018**  
Na visão  
do varejista

**2017**  
Na visão  
do consumidor



## Programas de fidelidade

**2018**  
Na visão  
do varejista

**2017**  
Na visão  
do consumidor



Loja física

**17%**

**12%**



Loja física

**15%**

**17%**



Ambos

**78%**

**36%**



Ambos

**73%**

**31%**



Loja online

**5%**

**52%**



Loja online

**12%**

**53%**

## Preferências na jornada do consumidor

72% dos varejistas acreditam que o consumidor busca maior variedade de produtos em ambos canais



### Maior variedade de produtos

**2018**  
Na visão do varejista

**2017**  
Na visão do consumidor



### Assistência técnica

**2018**  
Na visão do varejista

**2017**  
Na visão do consumidor



Loja física

**16%**

**14%**



Loja física

**28%**

**31%**



Ambos

**72%**

**28%**



Ambos

**54%**

**36%**



Loja online

**12%**

**58%**



Loja online

**18%**

**33%**

# Preferências na jornada do consumidor

72% dos varejistas acreditam que o consumidor busca preço baixo em ambos canais



## Negociação

**2018**  
Na visão  
do varejista

**2017**  
Na visão  
do consumidor



## Preço baixo

**2018**  
Na visão  
do varejista

**2017**  
Na visão  
do consumidor



Loja física

**50%**

**40%**



Loja física

**17%**

**13%**



Ambos

**40%**

**25%**



Ambos

**72%**

**36%**



Loja online

**10%**

**35%**



Loja online

**11%**

**51%**

## Preferências na jornada do consumidor

67% dos varejistas acreditam que o consumidor busca disponibilidade de estoque em ambos canais



# Canais de vendas

## Canais de vendas

Aqueles que possuem mais opções de canais apresentaram aumento das vendas



**24%**

Utilizam **5 ou mais**  
canais de vendas



**71%**

Tiveram aumento  
em suas vendas



**65%**

Utilizam **até 2**  
canais de vendas



Apenas **39%**

tiveram aumento  
em suas vendas

### Ranking dos canais mais utilizados:

(por aqueles que utilizam 5 ou mais canais)

Site da empresa

Páginas em mídias sociais

Lojas de rua

Aplicativos próprios

Conforme observado nos resultados anteriores, a experiência de compra **não se restringe a um canal**. O consumidor busca cada vez mais os canais online, mas ainda conclui a compra no canal físico.

## Canais de vendas

As vendas por meio dos canais online já representam 27% da receita total do comércio

% das vendas do canal sobre o total

Canais físicos

**73%**

Canais online

**27%**

**Para o comércio**

Canais físicos

**86%**

Canais online

**14%**

**Para bens de consumo**

# Canais de vendas

## Canais de vendas utilizados pelas empresas

**Comércio**  
(51% da amostra)

**Bens de consumo**  
(49% da amostra)

Amostra total

|  |     |     |     |
|--|-----|-----|-----|
| Site da empresa                          | 53% | 63% | 42% |
| Lojas de rua                             | 40% | 50% | 27% |
| Rede de distribuidores                   | 40% | 23% | 60% |
| Venda multinível                         | 32% | 29% | 36% |
| Páginas em mídias sociais                | 31% | 32% | 29% |
| Marketplace                              | 25% | 25% | 24% |
| Lojas em shopping                        | 24% | 36% | 9%  |
| Lojas conceito                           | 22% | 27% | 16% |
| Aplicativos próprios para smartphone     | 22% | 27% | 16% |
| Aplicativos de terceiros para smartphone | 13% | 16% | 9%  |
| Rede de vendedores                       | 12% | 4%  | 22% |
| Call center                              | 4%  | 4%  | 4%  |
| Eventos/indicações de clientes           | 3%  | 2%  | 4%  |

Taxa de resposta: 80%

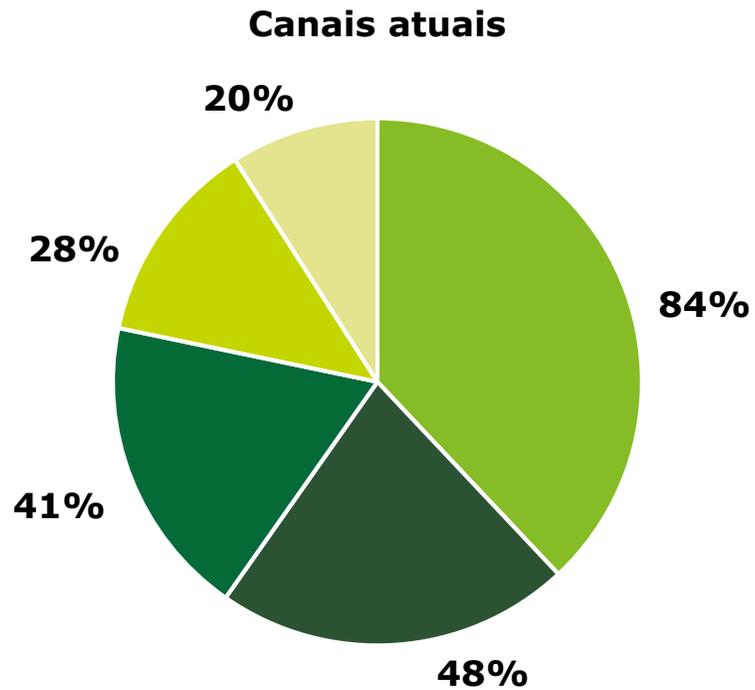
©2018 Deloitte Touche Tohmatsu. Todos os direitos reservados.

Pesquisa "Varejo em transformação"  
Estratégias, Práticas e Expectativas

# Canais de comunicação

# Canais de comunicação

Os canais de comunicação estão voltados para atrair e capturar novos clientes



- Mídias sociais
- Eventos e encontros presenciais com clientes
- Ferramentas de busca
- Blogs e canais de influenciadores digitais
- Otimização de sites

## Mídia online para mensagens convencionais



**69%**

Portais da internet



**3%**

E-mail marketing

## Canais tradicionais



**51%**

Televisão



**48%**

Veículos impressos



**36%**

Rádio



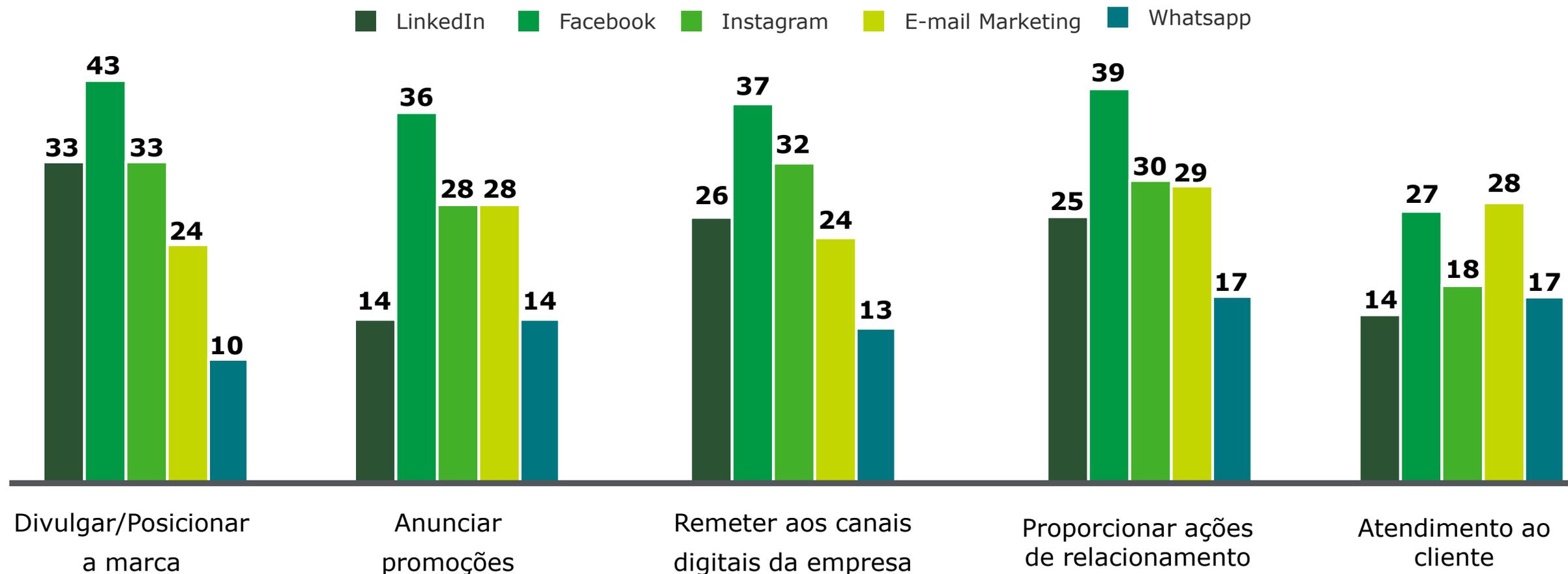
**75%**

dos consumidores dizem ser influenciados em suas decisões de compra pelas mídias sociais

## Canais de comunicação

Ainda que o Facebook seja a mídia mais utilizada em todas as frentes, as empresas procuram explorar a natureza de cada rede social de acordo com os seus objetivos

Objetivos pelos quais as empresas empregam as mídias sociais (em %)



Taxa de resposta: 57%

©2018 Deloitte Touche Tohmatsu. Todos os direitos reservados.

Pesquisa "Varejo em transformação"  
Estratégias, Práticas e Expectativas

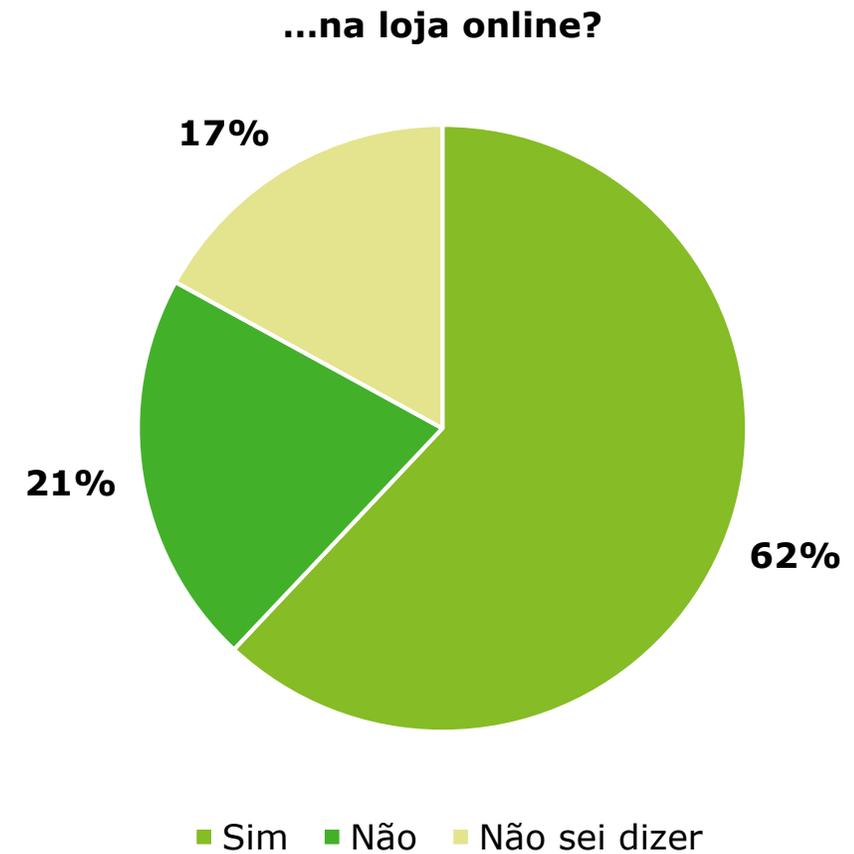
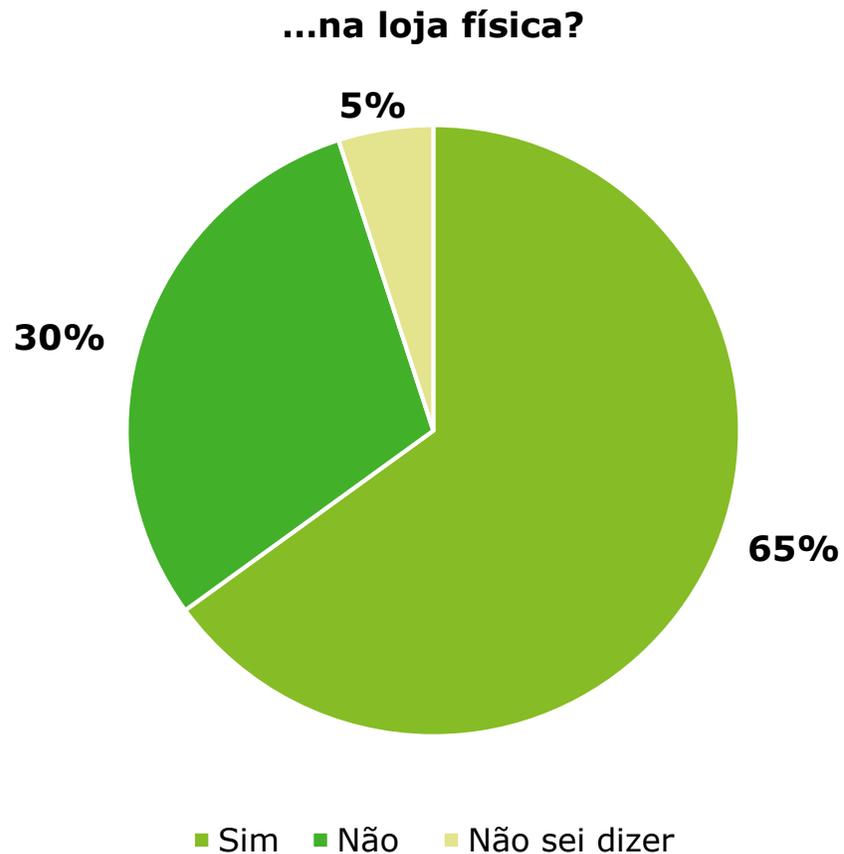
28

# Ferramentas de relacionamento

## Ferramentas de relacionamento

Mais de 1/3 não conseguem capturar as necessidades dos seus clientes ou não sabem responder

Sua empresa consegue captar as características buscadas pelos seus clientes...



Taxa de resposta: 60%

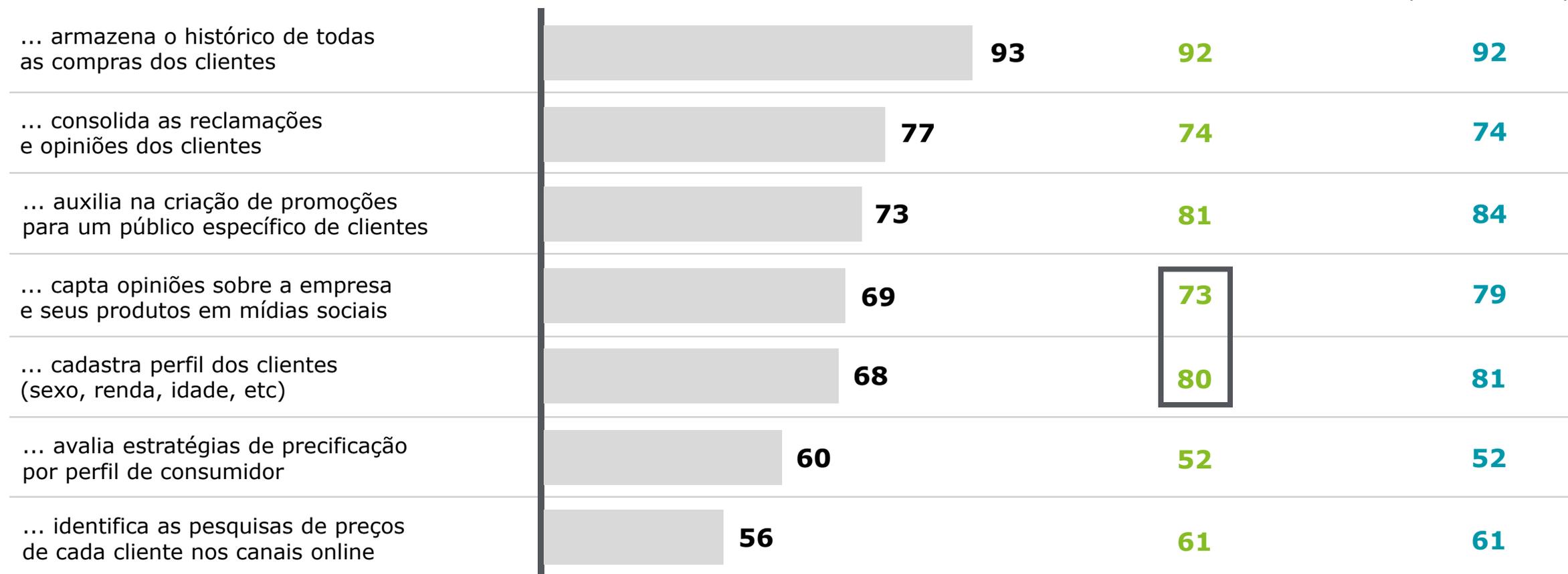
# Ferramentas de relacionamento

## Ações realizadas pelos varejistas

Sua empresa possui um sistema ou ferramenta que...

**Comércio**  
(51% da amostra)

**Comércio**  
Receita > R\$ 100 mi  
(36% da amostra)



Taxa de resposta: 74%

©2018 Deloitte Touche Tohmatsu. Todos os direitos reservados.

# Ferramentas de relacionamento

## Ações realizadas pelos varejistas

A maioria das empresas que apresentou crescimento das vendas e do resultado utiliza ferramentas de...



Captura de opiniões nas redes sociais



Armazenagem e histórico de compras



Rastreamento de consulta de preços dos clientes



Consolidação de reclamações



Criação de promoções

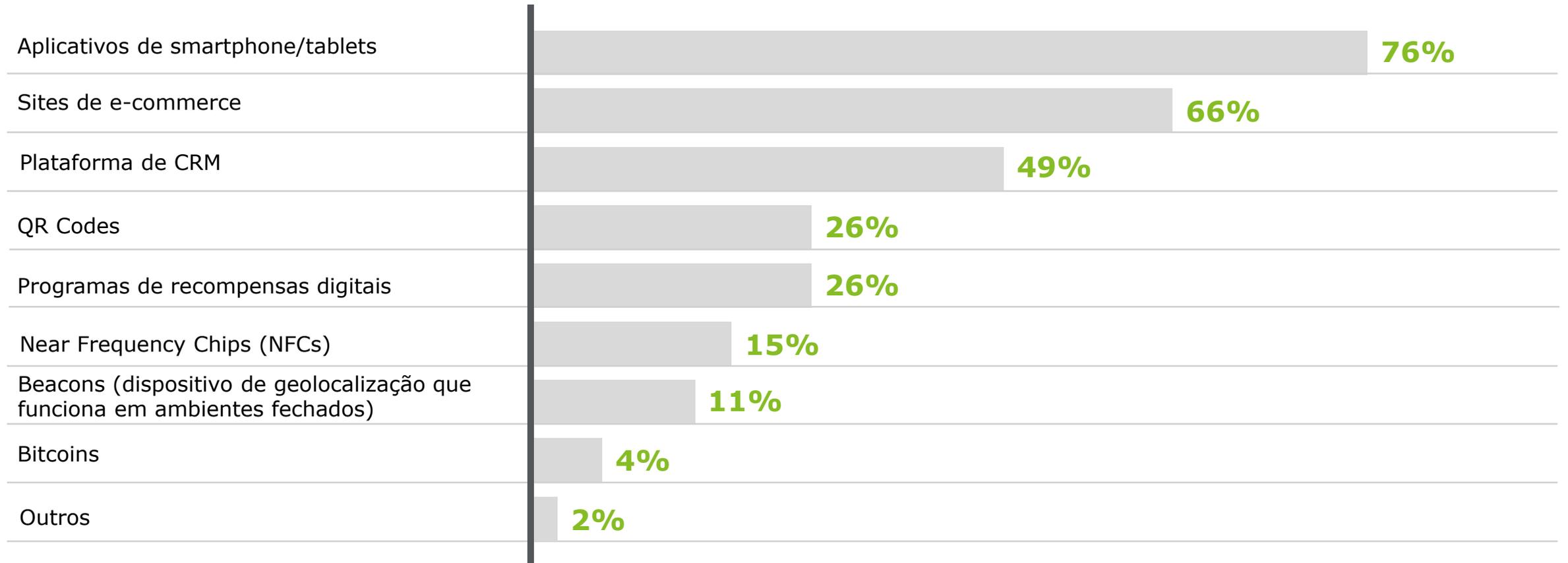


Precificação por perfil

# Ferramentas de relacionamento

## Os aplicativos são as principais ferramentas para captura do comportamento

Quais tecnologias foram mais impactantes para o varejo nos últimos dois anos?



Taxa de resposta: 52%

©2018 Deloitte Touche Tohmatsu. Todos os direitos reservados.

## Ferramentas de relacionamento

### Pesquisas de opinião

Após as vendas....

**61%**

realizam pesquisas de satisfação com os clientes

**36%**

não realizam pesquisas de satisfação com os clientes

As pesquisas de satisfação não são as únicas ferramentas que mapeiam o comportamento do consumidor dada as novas tecnologias.

Taxa de resposta: 69%

©2018 Deloitte Touche Tohmatsu. Todos os direitos reservados.

**24%**

realizam com determinados clientes em apenas algumas compras

**25%**

realizam com todos os clientes e em todas as compras

**15%**

realizam com determinados clientes em todas as compras

# Investimentos por canal

## Investimentos por canal

O varejista está atento às ferramentas de automação

Investimentos mais realizados entre 2017 e 2018:

| Lojas físicas |                            |
|---------------|----------------------------|
| <b>1º</b>     | Promoções aos clientes     |
| <b>2º</b>     | Atendimento ao cliente     |
| <b>3º</b>     | Disponibilidade de estoque |

| Lojas online |                        |
|--------------|------------------------|
| <b>1º</b>    | Atendimento ao cliente |
| <b>2º</b>    | Segurança na compra    |
| <b>3º</b>    | Promoções aos clientes |

Itens de maior adoção entre as empresas até 2020:

| Lojas físicas |                             |
|---------------|-----------------------------|
| <b>1º</b>     | Precificação automática     |
| <b>2º</b>     | Programas de fidelidade     |
| <b>3º</b>     | Prazo de entrega do produto |

| Lojas online |                             |
|--------------|-----------------------------|
| <b>1º</b>    | Programas de fidelidade     |
| <b>2º</b>    | Prazo de entrega do produto |
| <b>3º</b>    | Maior variedade de produtos |

## Investimentos por canal

### Prioridades – Serviços

Investir na oferta de variedade de produtos e melhorar o atendimento aos clientes.

| Em serviços<br>(em % de empresas) | Física      |             | Online      |              |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
|                                   | 2017 - 2018 | 2019 - 2020 | 2017 - 2018 | 2019 - 2020  |
| Assistência técnica               | 34%         | 51%         | 34%         | 40%          |
| Garantia estendida                | 26%         | 40%         | 23%         | 40%          |
| Maior variedade de produtos       | 46%         | 66%         | 31%         | 26 p. p. 57% |
| Atendimento ao cliente            | 54%         | 69%         | 46%         | 63%          |

## Investimentos por canal

### Prioridades – Serviços

Investir na oferta de variedade de produtos e melhorar o atendimento aos clientes.

| Em preços<br>(em % de empresas)         | Física      |             | Online      |             |          |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|
|   | 2017 - 2018 | 2019 - 2020 | 2017 - 2018 | 2019 - 2020 |          |
| Precificação automática                 | 24%         | 30 p. p.    | 54%         | 27%         | 51%      |
| Promoções aos clientes                  | 59%         | 57%         | 35%         | 51%         |          |
| Preço baixo                             | 38%         | 35%         | 24%         | 32%         |          |
| Programas de fidelidade                 | 27%         | 30 p. p.    | 57%         | 22%         | 37 p. p. |
| Oferecer poder de negociação ao cliente | 32%         | 41%         | 22%         | 32%         |          |

## Investimentos por canal

### Prioridades – Serviços

Investir na oferta de variedade de produtos e melhorar o atendimento aos clientes.

| Praça<br>(em % de empresas)     | Física      |             | Online      |             |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                 | 2017 - 2018 | 2019 - 2020 | 2017 - 2018 | 2019 - 2020 |
| Disponibilidade de estoque      | 50%         | 63%         | 29%         | 53%         |
| Opção de muitos pontos de venda | 42%         | 55%         | 24%         | 39%         |
| Segurança na compra             | 50%         | 66%         | 39%         | 58%         |
| Prazo de entrega do produto     | 39%         | 27 p. p.    | 32%         | 29 p. p.    |
| Logística reversa               | 29%         | 47%         | 32%         | 45%         |

## Investimentos por canal

### Novos pontos de venda



# 40%

Pretendem abrir novas unidades no Brasil

| Regiões      | %  |
|--------------|----|
| São Paulo    | 90 |
| RJ, MG e ES  | 58 |
| Nordeste     | 55 |
| Centro-Oeste | 39 |
| Sul          | 36 |
| Norte        | 29 |

| São Paulo            | %   |
|----------------------|-----|
| Interior             | 43% |
| Região metropolitana | 57% |



# 17%

Pretendem abrir novas unidades em outros países

|                  | %  |
|------------------|----|
| América do Sul   | 69 |
| Ásia             | 23 |
| América do Norte | 15 |
| Europa           | 15 |
| África           | 8  |
| América Central  | 8  |
| Oceania          | 8  |

## Investimentos por canal

Criar marcas próprias é uma estratégia de fidelização

Prioridade para as empresas para os próximos anos considerando os mais recentes hábitos de seus consumidores



**51%**

Produtos de marca própria



**38%**

Produtos personalizados

**40%**

Linhas de produtos sustentáveis



Empresas de grande porte nos segmentos de alimentos e bebidas, hipermercados e supermercados



A Deloitte refere-se a uma ou mais entidades da Deloitte Touche Tohmatsu Limited, uma sociedade privada, de responsabilidade limitada, estabelecida no Reino Unido ("DTTL"), sua rede de firmas-membro, e entidades a ela relacionadas. A DTTL e cada uma de suas firmas-membro são entidades legalmente separadas e independentes. A DTTL (também chamada "Deloitte Global") não presta serviços a clientes. Consulte [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) para obter uma descrição mais detalhada da DTTL e suas firmas-membro.

A Deloitte oferece serviços de auditoria, consultoria, assessoria financeira, gestão de riscos e consultoria tributária para clientes públicos e privados dos mais diversos setores. A Deloitte atende a quatro de cada cinco organizações listadas pela Fortune Global 500®, por meio de uma rede globalmente conectada de firmas-membro em mais de 150 países, trazendo capacidades de classe global, visões e serviços de alta qualidade para abordar os mais complexos desafios de negócios dos clientes. Para saber mais sobre como os 286.200 profissionais da Deloitte impactam positivamente nossos clientes, conecte-se a nós pelo Facebook, LinkedIn e Twitter.

©2018 Deloitte Touche Tohmatsu. Todos os direitos reservados.