

A revolução que os consumidores almejam, com a execução que os conquista

Total Retail 2016

*Consumidores de todo o
mundo estão transformando
radicalmente o varejo.*

Abril 2016



Na mais abrangente pesquisa Total Retail feita até hoje pela PwC, entrevistamos quase 23 mil consumidores on-line de todo o mundo sobre questões como compras via dispositivo móvel, a influência das redes sociais e o quanto a experiência de compra na loja física ainda é relevante se bem executada. Os resultados revelam mudanças de comportamento e impõem ao varejo não mais observar e, sim, reagir a uma revolução no relacionamento com o consumidor durante toda a sua jornada de compra.

Apresentação

A rápida evolução da tecnologia digital dá aos consumidores um poder que eles jamais tiveram. Cada vez mais exigentes e dinâmicos, eles buscam uma experiência de compra diferenciada para se manterem fiéis às marcas. Para vencer nesse mercado em acelerada mudança, as empresas de varejo e consumo precisarão repensar suas estratégias de relacionamento com os clientes nos mais diferentes canais.

Para ajudar a compreender melhor a jornada de compra do consumidor on-line, esta nova edição da pesquisa PwC Total Retail entrevistou quase 23 mil pessoas em 25 países/territórios, mil delas no Brasil. Investigamos a influência das redes sociais e dos dispositivos móveis no comportamento de compra, os principais aspectos do relacionamento com os vendedores nas lojas físicas e os hábitos e preferências dos *millenials*.¹

A análise dos resultados deixa claro que os avanços tecnológicos estão criando novos caminhos para a evolução do varejo e redefinindo o papel de cada um dos canais e como eles se integram. Isso passa pelo desenvolvimento de uma experiência de compra diferenciada, que seja capaz de criar uma sinergia com o varejo digital e impulsionar a geração de valor para o negócio.

Pela primeira vez entrevistamos alguns dos principais líderes do varejo brasileiro para saber como as tendências apontadas no nosso estudo podem afetar os seus negócios e como eles têm se organizado para executar operacionalmente esta revolução que o consumidor tanto almeja.

Neste relatório, abordamos em mais detalhes o que os consumidores valorizam nessa experiência de relacionamento com o varejo e o que influencia suas decisões de compra. Acreditamos que as informações aqui fornecidas podem ajudar as empresas a entender melhor esse novo cenário, formular estratégias para ganhar eficiência operacional e demonstrar seu valor para os consumidores em suas novas demandas e preferências.



Fernando Alves
Sócio-presidente
PwC Brasil



Ricardo Neves
Sócio e líder de Varejo
e Consumo
PwC Brasil

¹ Faixa etária entre 18 e 34 anos.

Índice

Introdução	5
1: Podemos viver na era do valor – mas o preço ainda é decisivo	8
2: Tráfego na loja importa, mas é a conversão dos clientes, independentemente do canal, que realmente interessa	15
3: Talento no varejo continua sendo essencial	19
4: As redes sociais como “grandes influenciadoras”	22
5: Dispositivos móveis consagrados como ferramentas de compra	27
6: Consumidores querem fazer parte de uma comunidade	34
7: Para entender o comportamento de compras do futuro, olhe para a China	38
8: Há espaço para os varejistas assumirem o papel de líderes em inovação	41
Conclusão	43

Estamos passando por uma revolução que impõe enormes desafios para varejistas e indústrias de bens de consumo quanto à sua capacidade de reagir rapidamente às mudanças e de exibir excelência de execução em todos os canais e momentos de compra. As conclusões desta pesquisa Total Retail, aliadas aos resultados do varejo no quarto trimestre de 2015 em todo o mundo, indicam que 2016 será um divisor de águas para muitas tendências que vêm tomando corpo ao longo dos últimos anos. Os consumidores globais estão ampliando o conceito de comprar para incluir também o desejo de participar de uma comunidade de varejo especializada, usar mais os dispositivos móveis durante a jornada de compra, confiar mais nas redes sociais e exigir que os vendedores das lojas sejam mais bem informados e possam atender de forma cada vez mais personalizada.

No Brasil, os resultados não foram diferentes. Os consumidores estão aderindo mais aos dispositivos móveis durante suas jornadas de compra, desejam atendimentos mais acolhedores e customizados, além de melhores preços sempre. Como atender a todas essas demandas e ainda ser competitivo em um cenário de baixos índices de confiança e propensão ao consumo? O desafio é grande. O uso de dispositivos móveis na jornada de compra é uma realidade, e a geração que mais utiliza essa tecnologia são os *millenials* (72%) – os mesmos que mais valorizam o compartilhamento de opiniões, a participação em comunidades e a

defesa de causas. É preciso encantar no primeiro contato e ser capaz de iniciar um relacionamento mais próximo entre consumidor e marca. Esperar uma segunda chance é arriscado, porque talvez ela não exista.

Nossa pesquisa global deste ano ouviu quase 23 mil consumidores em 25 países/territórios entre agosto e setembro de 2015. Cerca de mil brasileiros foram entrevistados. Por meio da análise do perfil de consumo em canais on-line e em lojas físicas, a pesquisa revela as preferências dos consumidores, segmentados por classe social, faixa etária, gênero e região geográfica.

A divisão global de Varejo e Consumo da PwC, em conjunto com a Research to Insight (r2i), da PwC, conduziu uma pesquisa global para entender e comparar comportamentos de compras dos consumidores, e o uso de diferentes canais de varejo, em 25 países/territórios: África do Sul, Alemanha, Arábia Saudita, Austrália, Bélgica, Brasil, Canadá, Chile, China/Hong Kong, Cingapura, Dinamarca, Egito, Emirados Árabes Unidos, Espanha, Estados Unidos, França, Índia, Itália, Japão, Malásia, México, Polônia, Reino Unido, Rússia, Suíça, Tailândia, Turquia.²

² Os resultados talvez não totalizem 100% devido a arredondamento.

Pesquisa em 5 continentes e 25 territórios com quase 23 mil consumidores on-line



* Arábia Saudita, Egito e Emirados Árabes Unidos



Ano a ano temos expandido nossa pesquisa com a adesão de novos países à base de respondentes. Isso torna mais robusta a análise global das transformações de comportamento do consumidor na jornada de compras e captura em que estágio de maturidade estão os diferentes países em relação a essa evolução. Os chineses, por exemplo, demonstram estar três anos à frente do resto do mundo em relação ao uso dos dispositivos móveis como ferramentas de compra.

Levando em conta a forma como o varejo brasileiro desenvolveu seus processos administrativos até os anos 1990 e a velocidade com que precisa amadurecer para acompanhar as tendências do mercado global, há entraves que dificultam uma evolução no mesmo ritmo de outros países.

Para que aconteça a revolução almejada pelos consumidores atuais, será preciso superar esses entraves burocráticos e obter melhorias operacionais que reduzam as fricções nos processos de base.

Acreditamos que os elementos de mudança que podem promover a excelência na execução são: experiência, confiabilidade, percepção de valor e simplicidade.

- A experiência se diferencia com base em um atendimento mais acolhedor e customizado, apoiado em meios digitais e em um gerenciamento do relacionamento com o consumidor (CRM)³ bem organizado.
- A confiabilidade se baseia na conexão direta com a marca e seus atributos, refletidos nos produtos e nos canais que o consumidor usa para se relacionar com ela.
- A percepção de valor está relacionada às necessidades do consumidor e à relevância do produto/serviço conquistada pela diferenciação e não pela comparação de preço.
- E, por fim, a simplicidade como força motriz dos outros três elementos, se apoia em processos-base capazes de produzir a mesma experiência com confiança e valor todos os dias para o consumidor.

A fim de enriquecer o relatório com opiniões e *cases* brasileiros, fizemos entrevistas com líderes de algumas das principais empresas do varejo do país. Buscamos entender suas visões sobre os desafios locais que enfrentam, sua percepção sobre as demandas dos consumidores registradas pela Pesquisa Total Retail deste ano e o estágio em que suas empresas estão no processo de evolução pelo qual o varejo deverá passar para acompanhar a atual revolução na jornada de compra.

Além disso, principalmente nos aspectos que entendemos ter maior relevância para a realidade brasileira, alertamos para a importância de ganhar competitividade a médio e longo prazo com a reorganização dos processos base e a evolução das tecnologias de interação com o consumidor em sua jornada de compra, a fim de tornar sustentável a relação entre a marca e o consumidor.

Na próxima seção, detalhamos os oito aspectos da revolução do varejo que serão explorados neste relatório.

³ Sigla para Customer Relationship Management.

Neste relatório, apresentamos e discutimos as conclusões da pesquisa Total Retail no Brasil e no mundo. Com análises da própria PwC, estudos de terceiros e entrevistas com varejistas, buscamos também aprofundar os oito principais aspectos desta nova era de revolução do varejo.

- 1. Podemos viver na era do valor – mas o preço ainda é decisivo.** Anos de lento crescimento econômico global criaram uma dinâmica de valor, mas “bons preços” são importantes em todas as faixas de renda, de praticamente todos os países, em todas as faixas etárias.
- 2. Tráfego na loja importa, mas é a conversão dos clientes, independentemente do canal, que realmente interessa.** Ao comprarem cada vez mais on-line, os consumidores demonstram que precisam de motivação maior para escolher o canal físico em alguns casos. Isso significa que as redes de varejo multicanal precisam criar uma experiência de compra mais atraente, relevante e diferenciada para atrair esse consumidor para sua loja física e gerar o máximo de conversão – não importa em qual canal a venda será registrada em última análise.
- 3. Talento no varejo continua sendo essencial.** Clientes cada vez mais informados querem ser atendidos por profissionais que possam melhorar sua experiência de compra na loja física – isso envolve conhecimento sobre o produto, acolhimento e personalização no atendimento, além de interação tecnológica durante o processo de venda.
- 4. As redes sociais como “grandes influenciadoras”.** Os consumidores estão confiando nas redes sociais – e também nas opiniões da família, de amigos e de analistas e comentaristas nesses canais – para tomar decisões sobre produtos e marcas. E ainda, ao interagir com suas marcas favoritas pelas redes sociais, seu respeito por elas aumenta consideravelmente.
- 5. Dispositivos móveis consagrados como ferramentas de compra.** O *m-commerce* está avançando a passos largos para se tornar a plataforma de compras on-line preferida do consumidor. Os *millennials* são os mais entusiasmados em usar essa ferramenta até mesmo dentro das lojas físicas.
- 6. Consumidores querem fazer parte de uma comunidade.** Ao aproveitarem as vantagens de fazer parte de uma “comunidade”, os consumidores criam uma conexão mais profunda com os varejistas.
- 7. Para entender o comportamento de compras do futuro, olhe para a China.** Nossos dados históricos mostram que os consumidores em todo o mundo estão fazendo hoje o que a China fazia anos atrás.
- 8. Há espaço para os varejistas assumirem o papel de “líderes em inovação”.** Embora os consumidores vejam muitos aspectos inovadores em seus varejistas favoritos, são poucos os que se qualificam como “líderes inovadores” na concepção dos consumidores.



1: Podemos viver na era do valor – mas o preço ainda é decisivo

“Preço sempre foi um atributo importante e está no centro da missão do Walmart (‘Vendemos por menos para as pessoas viverem melhor’). Em um cenário econômico adverso, essa busca do consumidor por preço tende a se acentuar ainda mais.”

Flávio Cotini,
CEO do Walmart no Brasil

Fizemos este ano várias perguntas sobre o atributo “preço” a fim de entender o quanto ele é relevante para diferentes países, classes sociais e faixas etárias. É fato que, quando uma marca consegue transmitir ao consumidor seus atributos de valor com a relevância e distinção que seu posicionamento requer, o preço torna-se importante sim, mas deixa de ser o fator principal de decisão de compra.

A escolha de um varejista com base no melhor preço é, de fato, uma importante decisão de compra em todo o mundo, em todas as classes sociais e em todos os países. O Walmart, por exemplo, construiu a sua história tendo o preço como principal aspecto da missão da empresa, como diz Flávio Cotini, CEO da companhia no Brasil: “Preço sempre foi um atributo importante e está no centro da missão do Walmart (‘Vendemos por menos para as pessoas viverem melhor’). Em um cenário econômico adverso, essa busca do consumidor por preço tende a se acentuar ainda mais”.

No entanto, preço é apenas parte da história mais ampla sobre valor. Tão importante quanto o preço real é o valor percebido da marca, do produto ou do serviço. Nesse contexto, existe oportunidade para que todos os varejistas se posicionem de acordo com suas estratégias e assim se diferenciem dentro de seus mercados. A Hortifruti, varejista de alimentos, por exemplo, tem como estratégia de comunicação dar mais destaque ao valor fornecido pelo produto do que ao

preço, como disse Fábio Hertel, diretor de Comunicação e Novos Negócios: “Intuitivamente, a Hortifruti descobriu há 25 anos que não conseguiria trabalhar bem o seu produto se o tratasse como commodity. Toda a história da empresa foi voltada para trabalhar o valor do produto em vez do preço. E a única maneira disso funcionar é colocar esse produto num tapete vermelho.”

Na era do valor, a forma de evitar uma disputa simples por preço é trabalhar fortemente os atributos de valor detalhados no posicionamento da marca e cumprir a promessa feita ao consumidor. Segundo Kotler,⁴ numa estratégia devemos criar pontos de paridade e diferença que nos façam minimamente comparáveis aos nossos concorrentes e diferentes de modo relevante, a ponto de sermos escolhidos pelo consumidor. Sendo assim, quando analisamos os resultados da pesquisa Total Retail deste ano, observamos que o varejo on-line dos países mais desenvolvidos é mais valorizado por seus atributos de conveniência que nos países em desenvolvimento, muito provavelmente em decorrência da evolução dos mercados e de aspectos como infraestrutura, tecnologia disponível e, principalmente, questões econômicas que fazem os emergentes buscarem ofertas com muito mais frequência ou porque os outros estão conseguindo mostrar-se relevantes no nível de serviço prestados.

⁴ Philip Kotler e Kevin Lane Keller (2006). *Administração de marketing*. São Paulo: Prentice Hall.

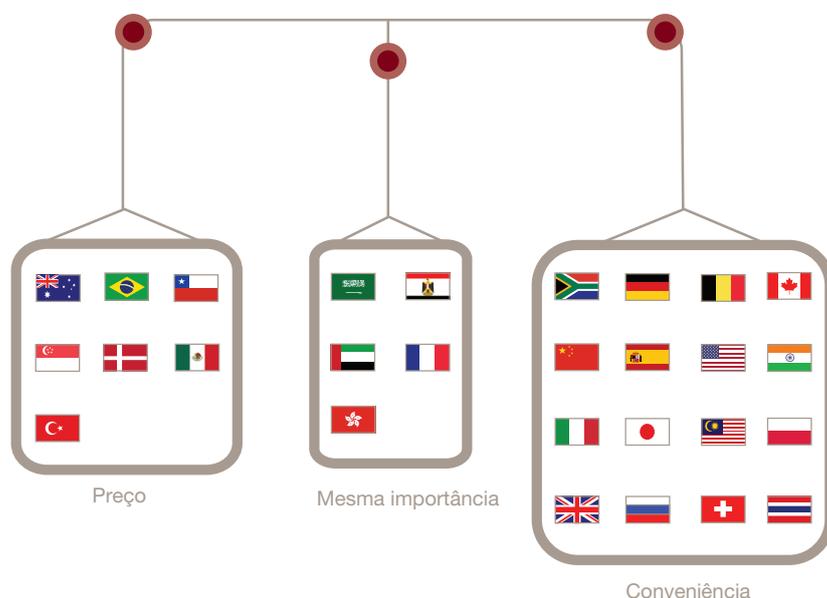
Ao fazer um paralelo entre os resultados de cada país, observamos que, em muitos deles, a conveniência pode ser uma parte tão ou mais importante do que o preço na percepção de valor, conforme mostra a Figura 1. Nos Estados Unidos, por exemplo, quando perguntamos aos participantes qual “foi o principal motivo para comprar on-line nos últimos 12 meses”, 59% citaram a conveniência, em comparação com apenas 32% que mencionaram preço.

Muito da diferença existente entre conveniência e preço entre os países se deve à dificuldade de demonstrar, na execução ao consumidor, o valor gerado pela diferenciação dos serviços em relação aos demais concorrentes. Nota-se na Figura 1 que a conveniência é mais evidente em países mais desenvolvidos, enquanto o preço tem mais peso em países em desenvolvimento (exceto a Dinamarca), o que reforça a explicação de que isso decorre da combinação de fatores como maturidade de cada mercado, perfis de consumidores, além de infraestrutura e economias locais que permitem reconhecer a conveniência como oportunidade e diferenciação na entrega.

Na Figura 2, observamos que 54% dos brasileiros destacaram o preço como principal motivo da compra on-line. Na amostra global, a conveniência (47%) foi um fator ligeiramente mais importante que o preço (43%). Já no mercado chinês, do qual falaremos mais adiante, 62% destacaram a conveniência.

Figura 1: Dependendo do país, preço ou conveniência são atributos dominantes

P: Qual o principal motivo para você realizar compras on-line nos últimos 12 meses?

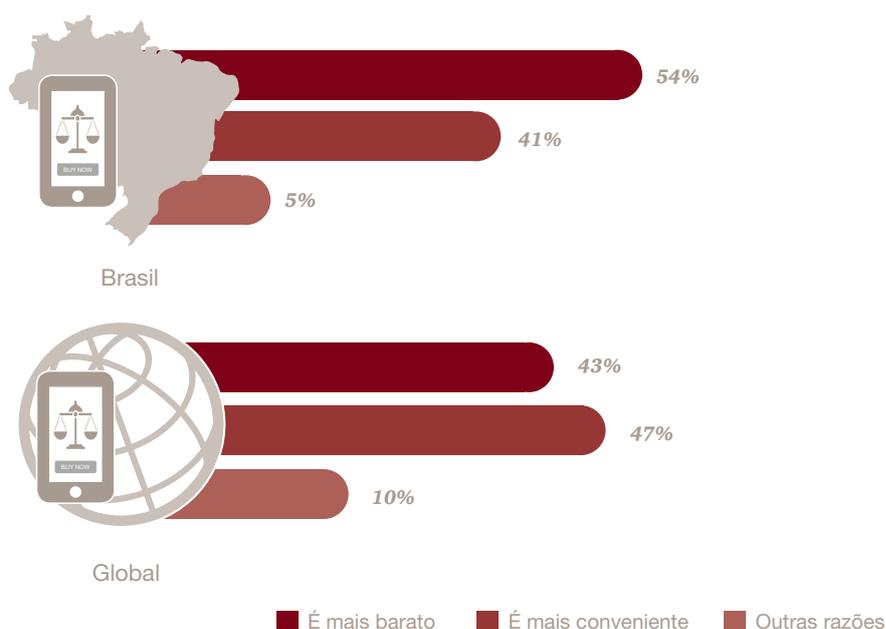


* Para Hong Kong, a base foi de 100 participantes.

Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Figura 2: O brasileiro prefere o canal on-line por causa do preço

P: Qual o principal motivo para realizar compras on-line nos últimos 12 meses?



Base Brasil: 1.006
 Base Global: 22.618
 Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

.....
O preço supera todas as outras razões: 60% dos participantes globais e brasileiros indicaram essa alternativa.
.....

Em nossa pergunta mais simples e direta sobre valor – “Por que você compra no seu varejista favorito?” – o preço supera todas as outras razões: 60% dos participantes globais e brasileiros indicaram essa alternativa. Em segundo lugar, com 45% no Brasil, ficou a opção “Eu confio na marca”. Podemos ver, portanto, que, para o brasileiro, existe já um componente intangível sendo valorizado. Entre as 18 opções apresentadas, a terceira mais votada no Brasil foi “Eles geralmente têm os produtos que quero comprar em estoque”, com 32%, o que eleva a importância da qualidade de execução do varejo, pois a disponibilidade de produtos em todos os canais é um dos mais importantes fatores de decisão de compra em um determinado varejista.

Uma conveniência do canal on-line que tem sido utilizada cada vez mais pelos varejistas para reduzir o tempo de remessa dos pedidos é a entrega expressa, em sua maioria com cobrança de fretes ou o conceito de *click and collect*, por meio do qual o consumidor busca o produto nos pontos de venda da marca, com benefício do frete grátis. O intervalo entre a compra e a entrega ainda é um obstáculo a vencer. Nos Estados Unidos, por exemplo, há varejistas que entregam em 24 horas, enquanto no Brasil esse prazo ainda é um desafio, seja pela infraestrutura, pela cadeia logística ou pelos custos envolvidos. Hoje, o mercado brasileiro tem oferecido até 48 horas para coleta nos pontos de venda estabelecidos.

Case – O *click and collect* da Telhanorte

A Telhanorte implantou o *click and collect* para integrar o seu e-commerce à operação das lojas físicas. Os clientes que compram pelo site têm a opção de retirar seus produtos na loja que for mais conveniente. A empresa se beneficia com esse movimento ao levar para dentro das lojas físicas consumidores que estão construindo, reformando ou fazendo consertos em suas casas.

O consumidor on-line tem várias opções para receber o produto. O site da Telhanorte oferece entregas normais, expressas, em um dia útil para a Grande São Paulo, além da modalidade *click and collect* – a retirada é feita na loja escolhida pelo cliente dois dias úteis após a confirmação do pagamento. O serviço foi lançado como piloto em outubro de 2014, na loja da Marginal Tietê, em São Paulo. A boa aceitação dos consumidores levou a empresa a expandir o *click and collect* para os seus Centros de Distribuição.

Em julho de 2015, a Telhanorte iniciou a implantação nas demais lojas. O projeto começou com as unidades de Belo Horizonte e depois seguiu para as de São Paulo e Paraná. De novo, a aceitação foi muito boa. Rapidamente, essa modalidade de entrega atingiu 25% de todos os pedidos feitos no site. Do total, 6 em cada 10 retiradas via *click and collect* são feitas em lojas; as outras 4 em CDs. Algumas categorias se destacam. No caso dos CDs, 80% das retiradas são de pisos e revestimentos. Já na operação de coleta em loja, destacam-se mais as categorias de ferramentas elétricas, metais sanitários e tintas.

Com base no sucesso do projeto, o *click and collect* será ampliado para o maior número possível de lojas da Telhanorte até o fim deste ano.



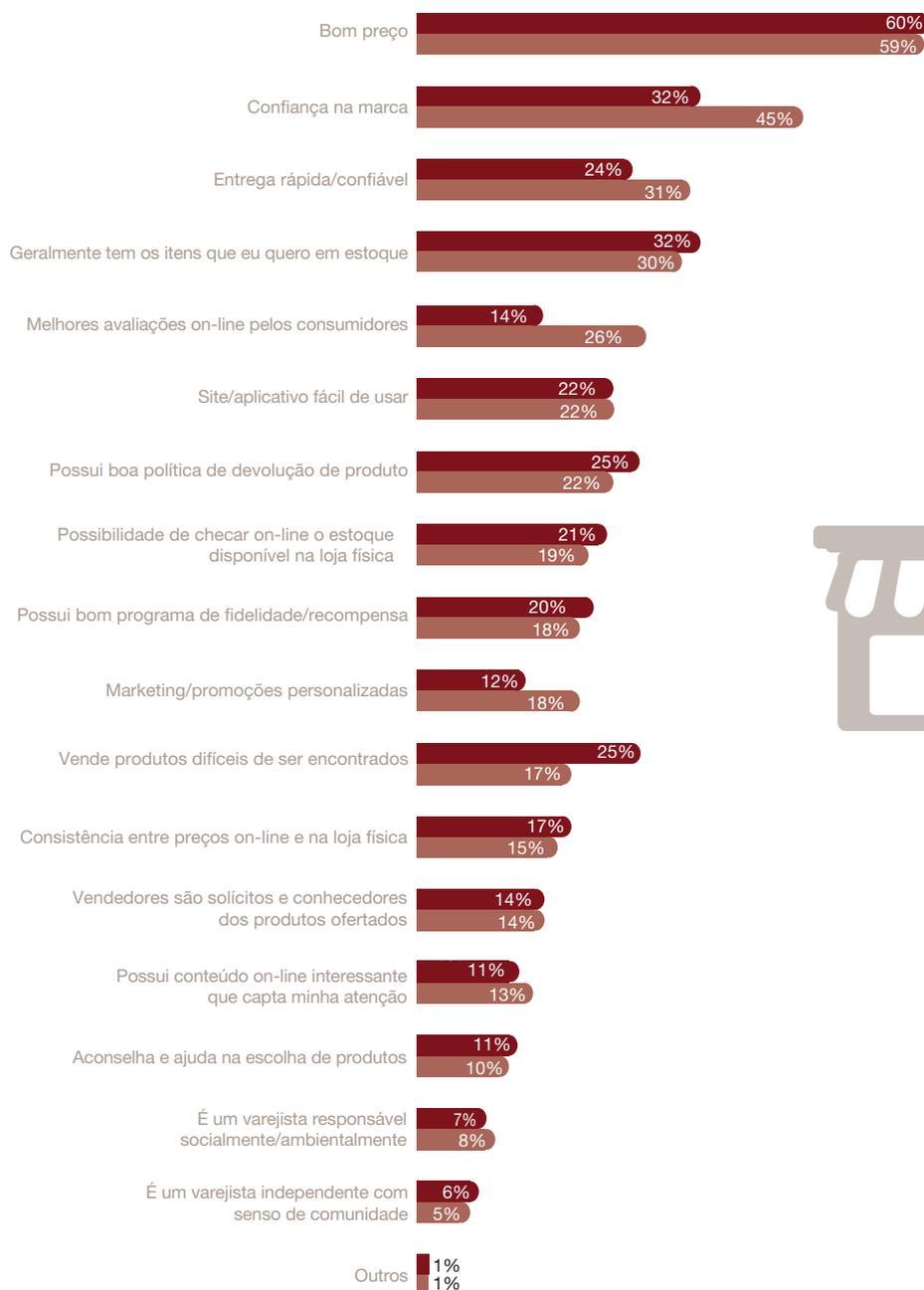
“Na Ultragas o serviço ainda é preponderante em relação a preço. Embora o gás de cozinha seja uma commodity e esteja presente na maioria dos lares, independentemente de renda, o serviço é fundamental. Sem a revenda local que permita

a entrega rápida, com bom atendimento, não é possível fidelizar o cliente e garantir confiança na marca”, diz o executivo de marketing da Ultragas, Aurélio Antônio Ferreira. A afirmação só reforça a tese de que há espaço para que todas

as estratégias sejam direcionadas para valor agregado. O importante é que a execução dessa promessa seja bastante consistente e clara no atendimento ao consumidor.

Figura 3: Os consumidores on-line escolhem um varejista favorito porque o preço está correto

P: Pensando no seu varejista favorito, por que você compra nele?

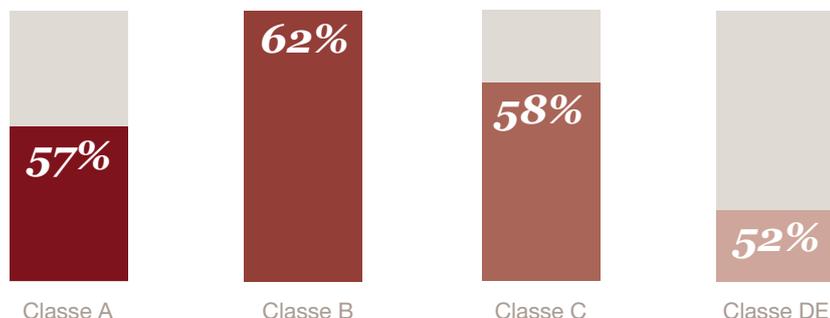


■ Global ■ Brasil

Base Brasil: 1.006
Base Global: 22.618
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Figura 4: Os consumidores não querem perder poder de compra e estão receosos em relação à crise no Brasil

P: Pensando no seu varejista favorito, por que você compra lá?
(Brasil: “Bons preços” x Faixa de renda)

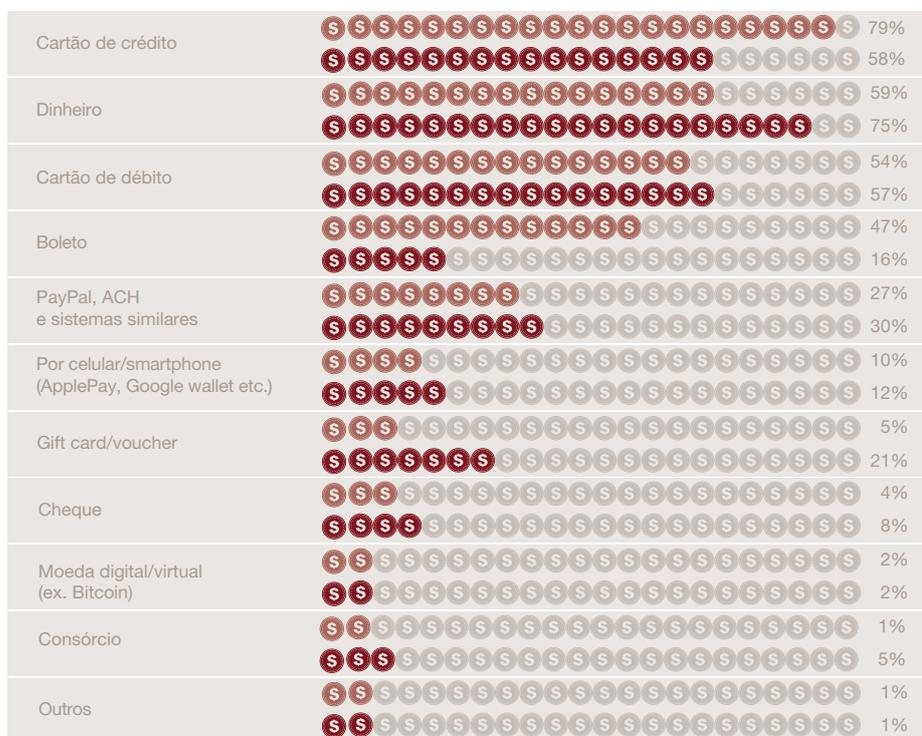


Base Brasil: 591
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Uma das estratificações da pesquisa que reflete bem a atual crise no país é a que mostra como cada classe social leve em conta o preço na escolha do varejista favorito. Com um percentual de 62%, acima inclusive da média registrada para essa pergunta (ver Figura 4), a classe B é a mais sensível a preço. O resultado por ter sofrido um pouco de interferência das indefinições sobre a economia do país, já que as entrevistas foram realizadas no terceiro trimestre de 2015, quando os indicadores econômicos se agravaram ainda mais. Nesse grupo de consumidores provavelmente estão aqueles que ascenderam economicamente na última década e que devem temer a perda do poder aquisitivo. Isso motivaria o freio no consumo e a busca por preço baixo em todas as oportunidades.

Figura 5: Os brasileiros preferem usar o cartão de crédito

P: Qual o meio de pagamento preferido?



■ Global ■ Brasil

Base Brasil: 1.006
Base Global: 22.618
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

A disponibilidade de meios de pagamento é outra questão abordada na pesquisa que está diretamente relacionada a valor. O brasileiro usa cada vez mais cartões de crédito para realizar suas compras. Ao todo, 79% preferem essa forma de pagamento, seguida, em segundo lugar, pelo dinheiro (59%) e, em terceiro, pelo cartão de débito (54%). Nos demais países, há uma inversão na preferência dos dois meios de pagamento favoritos: o pagamento em dinheiro (75%) é o primeiro, seguido por cartão de crédito e cartão de débito (58% e 57%, respectivamente). Essa questão de preferência de meios de pagamento tem um motivador, segundo o CEO da Serasa Experian, José Luiz Rossi: “O percentual de acesso ao crédito, em relação ao crescimento do PIB, dobrou nos últimos anos pré-crise. Esse acesso fez com que aumentasse a preferência por meios de pagamento como o cartão de crédito. Diferentemente da

Europa, o acesso ao crédito no Brasil é um fenômeno recente. Em dezembro de 2002, a relação crédito/PIB era de 23,8%, passando a 53,6% em fevereiro de 2016. Esse acesso se deu, além de outros fatores, por meio do cartão de crédito.”

Este ano, perguntamos também sobre a adoção de meios de pagamento eletrônicos mais modernos, como Paypal, ACH e similares. Podemos ver que há uma popularização dessas ferramentas, e que o Brasil não está distante do uso global (27% e 30%, respectivamente). Esses sistemas de pagamento facilitam e muito a jornada de compra on-line por dispositivos móveis, tanto em termos de versatilidade durante as transações com cartão de crédito e débito, quanto de segurança dos dados pessoais, uma vez que o varejista não tem acesso às informações da conta bancária do usuário.

Outro movimento que chama a atenção na pesquisa é que os participantes não estão somente em busca de ofertas dentro de seu mercado local, mas também fora

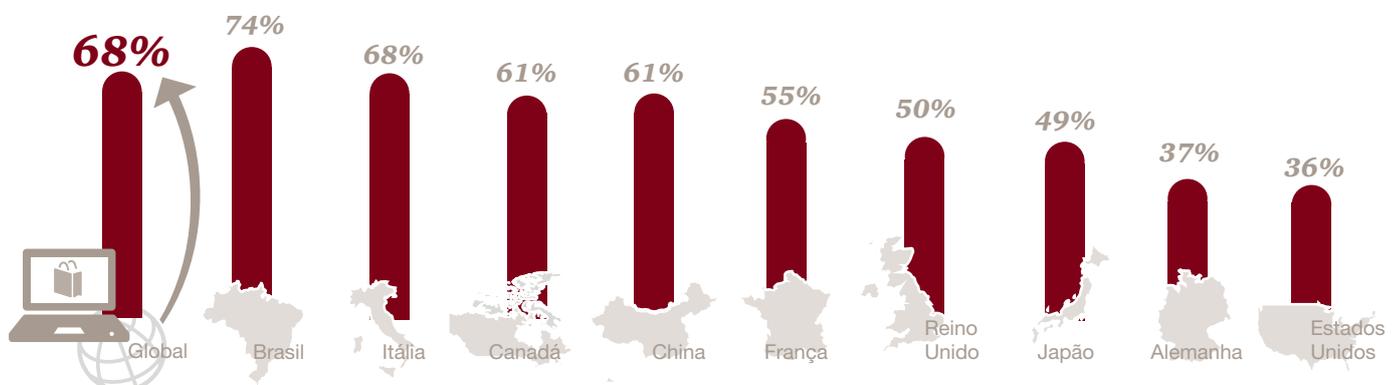
do seu país de residência. Este ano, perguntamos pela primeira vez o que levaria o consumidor on-line a comprar de um varejista fora do seu país nos próximos 12 meses. Preço foi o principal motivo – 56% dos participantes globais disseram que “melhores preços” os convenceriam. E no Brasil, este percentual foi de 70%.

Mesmo entre pessoas com rendimentos elevados, encontrar boas ofertas é uma prioridade. Se combinarmos as duas faixas de renda mais altas de três países da nossa amostra – Brasil, Canadá e China – os cidadãos de mais alto rendimento em cada país comprariam no exterior principalmente por causa do preço. Buscaríamos uma oferta em um varejista on-line internacional: 74% dos participantes de alta renda no Brasil; 61% no Canadá; e 61% na China. E quais são os produtos para os quais esses consumidores buscam ofertas de um varejista internacional? Mais de metade (51%) indicou vestuário e calçados; 44% apontaram eletrônicos de consumo e computadores; 40% escolheram livros, música, filmes e videogames; e 31%, produtos de beleza.

Os benefícios fiscais em livros, as isenções previstas em importações até determinado limite de valor por transação e a gama de oferta de produtos disponível são os principais motivos que fariam os consumidores comprar nos próximos 12 meses fora do país.

As duas faixas de renda mais altas em cada um dos países pesquisados planejam comprar de um varejista on-line fora do seu país para obter preços melhores

Figura 6: Mesmo consumidores de alta renda vão longe em busca de uma boa oferta



Bases:

Global: 22.616, Alemanha: 1.016, Brasil: 1.006, Canadá: 1.004, China: 898, Estados Unidos: 1.000, França: 1.000, Itália: 1.001, Japão: 1.001, Reino Unido: 1.000

Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Figura 7: Para os *millennials*, preço não é tão relevante quanto para os mais velhos

P. Por que você compra no seu varejista favorito?



18 - 34 anos (*millennials*)

35 - 65+ anos

Base Brasil: 1.006

Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016



Quando analisamos as respostas dos jovens de 18 a 34 anos para a pergunta “Por que você compra no seu varejista favorito?”, 56% escolheram “bons preços”, em comparação com 63% das gerações mais velhas na amostra global. Já no Brasil, os percentuais são 54% para os *millennials* e 65% para os mais velhos. Os *millennials* também compram em sua loja favorita por afinidade com a marca (33%), por avaliações melhores de clientes on-line (17%), pela entrega confiável (25%) e valorizam quem tem canal digital (web ou móvel) fácil de usar (23%).

Os *millennials*, por terem muito mais acesso a informações, estão muito menos sensíveis às marcas tradicionais. Como esse público tem mais capacidade de analisar os produtos e comparar não só preço, mas também seus atributos, as marcas que durante gerações se apoiaram na tradição, sem buscar se diferenciar, poderão ser trocadas por novos entrantes que oferecerem os mesmo atributos pelo menor preço. Atualmente, os *millennials* escolhem um produto considerando muito mais a experiência de compra do que a tradição da marca. No outro lado da pirâmide etária, com o aumento da expectativa de vida e, conseqüentemente, aumento do tempo de inatividade econômica, é possível que os mais velhos criem esse maior desprendimento de marcas não diferenciadas e também passem a escolher conforme a experiência de compra, porém de um ponto de vista mais racional.

2: Tráfego na loja importa, mas é a conversão dos clientes, independentemente do canal, que realmente interessa

O tráfego nas lojas físicas do varejo dos Estados Unidos registrou entre abril e julho de 2015 quedas mensais anualizadas de 14,6%, 9,8%, 9,1% e 11%, respectivamente, em relação aos mesmos meses de 2014, segundo uma importante empresa de análise de varejo.⁵

Os varejistas vêm se conformando com a onipresença do varejo on-line e com o fato de que seu crescimento diminui

as visitas às lojas físicas. A questão é como criar uma experiência na loja física que possa melhorar a conversão das visitas que ela recebe. O desafio é antigo e aumenta a cada ano. Na pesquisa Total Retail do ano passado discutimos o papel da loja física e abordamos como a experimentação nesse canal complementa a venda on-line. As pessoas vão à loja para experimentar, ver, sentir e tocar, independentemente de onde finalizam sua compra.

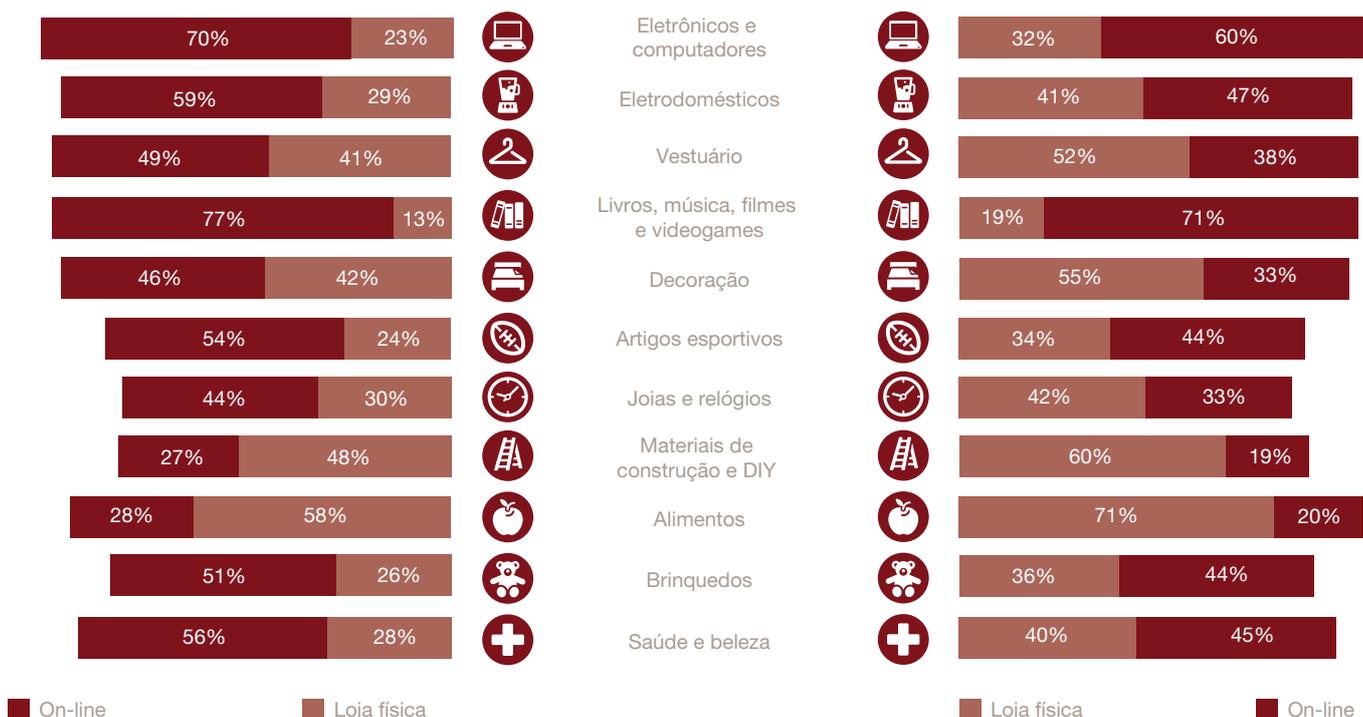
Apesar da forte presença do canal on-line, a loja física tem grande importância, mesmo que alguns segmentos já apresentem redução de tráfego. Os dados da Total Retail são uma evidência forte de que, em várias categorias, muitos consumidores ainda desejam ter uma interação física com o produto. A Figura 8 mostra a preferência dos consumidores pelo seu canal de pesquisa e de compra, segundo cada categoria de produtos.

⁵ <http://retailnext.net/blog/retail-performance-pulse-store-results-july-2015/>

Figura 8: A loja física ainda é uma etapa essencial da jornada de compras

P: Qual o método preferido de pesquisa para compras das seguintes categorias de produtos?

P: Qual o método preferido de compra das seguintes categorias de produtos?



Base Brasil: 969 - 997
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Base Brasil: 972 - 993
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

“É importante que, para que a conversão do cliente seja realmente efetiva, os preços sejam consistentes e competitivos em todos os canais e o atendimento ao cliente na loja seja impecável.”

Peter Estermann,
Presidente da Via Varejo

Por mais que o consumidor pesquise preço on-line, nada substitui o papel da loja. “Dois terços dos consumidores pesquisaram anteriormente na Internet, mas confirmam suas pesquisas apenas na loja, tiram dúvidas e obtêm informações que só surgem no contato com o produto”, afirma Manuel Correa, CEO da Telhanorte. Como característica do setor, por mais informações obtidas on-line sobre os produtos desejados, ainda assim é necessário ir à loja para tirar dúvidas sobre qual material é o mais adequado para determinado tipo de obra.

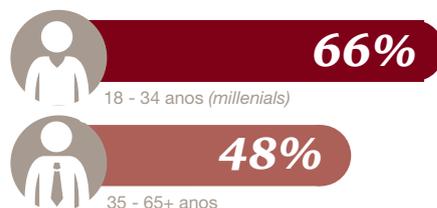
De fato, mesmo nas categorias de produtos em que os consumidores preferem claramente pesquisar on-line – como eletrônicos de consumo e computadores, eletrodomésticos, e vestuário e calçados – muitos ainda gostam de ir à loja para efetuar a compra. No caso de eletrônicos de consumo e computadores, apenas 29% da amostra global preferem pesquisar na loja física, enquanto 52% gostam mais de comprar por essa via.

No Brasil, isso também ocorre, mas com algumas alterações de preferência de pesquisa e compra por categoria de produto. Para as categorias de alimentos e materiais de construção, por suas próprias características, existe um percentual de pesquisa e compra no canal on-line (27% e 19%, respectivamente), mas há predominância dessas atividades nas lojas físicas (48% e 60%, respectivamente). Até mesmo para as categorias de eletrônicos e computadores e de livros, músicas e filmes, que apresentam uma preferência crescente para pesquisa (70% e 77%, respectivamente) e compra (60% e 71%, respectivamente) pelo canal on-line, ainda existe espaço para as lojas físicas converterem em compra a visita do cliente que se desloca até o ponto de venda para saber mais sobre os produtos.

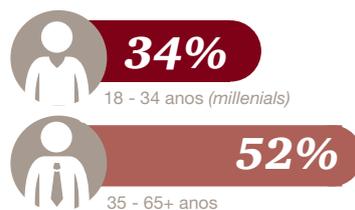
Figura 9: Quanto menor a faixa etária, mais vezes os consumidores frequentam a loja física

P: Com que frequência você compra produtos usando os seguintes canais de compra? (Não considerar compra de alimentos) (Brasil: por faixa etária)

Diariamente, semanalmente, mensalmente



Algumas vezes ao ano



Base Brasil: 1.006
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

O que realmente importa é criar um ambiente na loja que ajude a converter em compradores reais os consumidores que preferem pesquisar off-line. Uma escola de pensamento defende que a diferenciação clara de formato é a melhor maneira de alcançar a conversão máxima. Por exemplo: lojas *flagship*, *destination shopping centers*, lojas especializadas e lojas *pop-up* deixam bem claro para os consumidores qual é a sua finalidade; assim, é mais provável que consigam atender às expectativas.

Uma análise da Figura 8 permite afirmar que os consumidores pesquisam muito pelos canais on-line e off-line, mas ainda compram mais pelo canal off-line. Em todas as categorias há percentuais maiores de compra do que pesquisa na loja física, o que só reforça a necessidade de o varejo estar preparado para acolher esse consumidor que pesquisa on-line, mas ainda quer um atendimento personalizado e próximo. Segundo o presidente da Via Varejo, Peter Estermann, “uma coisa é a preferência sobre onde pesquisar e outra é sobre onde comprar. Como a Via Varejo investe muito em comunicação, o consumidor entra em sites de comparação de preço para saber como os preços da loja física se comparam com os do canal on-line. Se os preços são competitivos on-line, ainda assim ele vai à loja física para finalizar a compra. Por isso, é importante que, para que essa conversão do cliente seja realmente efetiva, os preços sejam consistentes e competitivos em todos os canais e o atendimento ao cliente na loja seja impecável.”

Outro fator que corrobora a importância da conversão, inclusive na loja física, é que, quanto menor a faixa etária no Brasil, maior é a frequência de visita à loja física. Isso se deve ao fato de que mudou a frequência com que o consumidor realiza suas compras, principalmente em categorias de compras recorrentes. Na Figura 9 observamos que, quanto menor a faixa etária, mais vezes os consumidores frequentam um varejo físico.

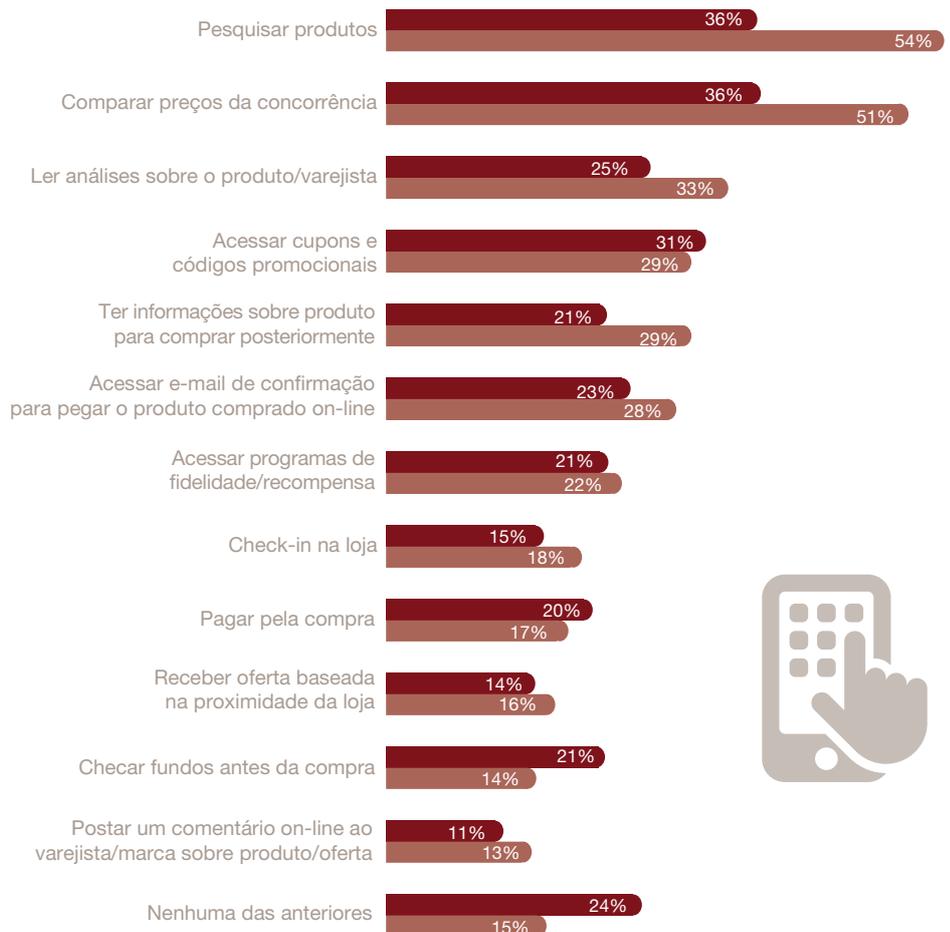
Quando perguntamos o que melhoraria a experiência de compra na loja física, as respostas mais frequentes dos participantes globais sugeriram uma série de mudanças que os varejistas poderiam fazer para aperfeiçoar suas instalações, desde dar mais visibilidade ao estoque on-line a criar ofertas personalizadas.

Na pergunta sobre o uso de dispositivos móveis dentro da loja física, o que chamou mais a atenção foi a maior frequência com que os consumidores brasileiros fazem isso na comparação com os globais. O principal motivo é a pesquisa de produtos e a comparação de preços com a concorrência (54% e 51%, respectivamente, em comparação com 36%, em ambos os casos, da amostra global). Analisando as demais

respostas apresentadas na Figura 10, a sugestão aos varejistas é que ofereçam promoções e ofertas para seus clientes dentro da loja física, mantenham atualizadas as informações sobre o programa de fidelidade no aplicativo e facilitem pagamentos móveis para proporcionar experiências que atendam às expectativas crescentes de seus consumidores, de tal forma que eles valorizem a conveniência e a personalização do atendimento oferecidas pela loja física.

Figura 10: O celular está sendo usado cada vez mais para compras

P: O que você já fez usando seu celular/smartphone enquanto estava na loja física?

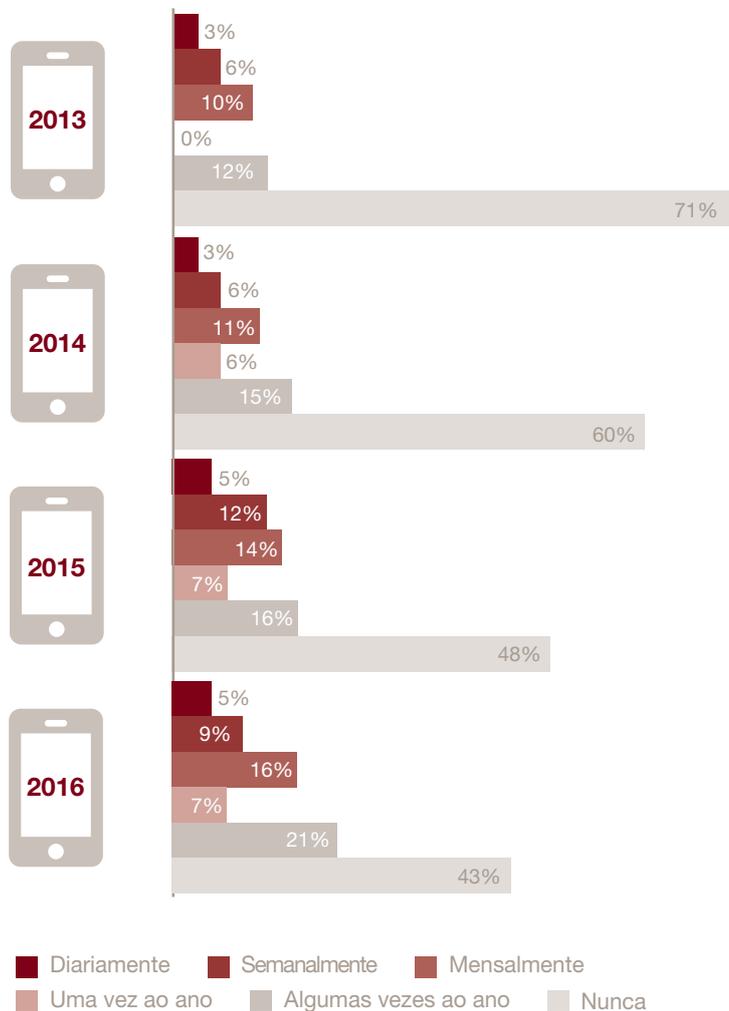


■ Global ■ Brasil

Base Brasil: 1.006
Base Global: 22.618
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Figura 11: Evolução da venda on-line no Brasil

P: Com que frequência você compra on-line via dispositivos móveis?



Base Brasil: 1.006 (2013, 2014, 2015, 2016)
 Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

A realização anual da pesquisa Total Retail no Brasil já permite dizer que as tendências antes observadas transformaram-se em realidade: além de estarem mais presentes na jornada de compra para pesquisas e outras funções, os dispositivos móveis também têm sido usados com maior frequência no Brasil como ferramenta de compra. De 2013 até 2016, a utilização diária quase dobrou no país.

Além disso, o número de pessoas que nunca usaram os dispositivos móveis para compra caiu drasticamente nos últimos quatro anos, deixando claro que a adoção dessa ferramenta é um caminho sem volta. Os varejistas deverão aprender a se relacionar bem com seus consumidores também pelos dispositivos móveis, ainda que não tenham interesse em ter uma loja on-line com uma interface agradável nessa plataforma.

3: Talento no varejo continua sendo essencial

O talento no varejo por muito tempo foi considerado um ativo secundário. A ideia era que, como os vendedores geralmente não ficam na empresa por muito tempo, o treinamento intensivo teria um retorno sobre investimento (ROI) questionável. Mesmo no nível executivo, os CEOs do varejo historicamente têm uma remuneração menor do que seus pares em empresas de tamanho similar de outros setores.

De fato, os dados de que dispomos indicam que, em comparação com outras características de um varejista, os serviços prestados pelo vendedor não representam vantagem por si só. Eles se classificam atrás de fatores como preço, produto, disponibilidade de estoque e política de devolução. Isso leva à pergunta: o talento no varejo pode se tornar um diferencial? Sim, e a hora é agora.

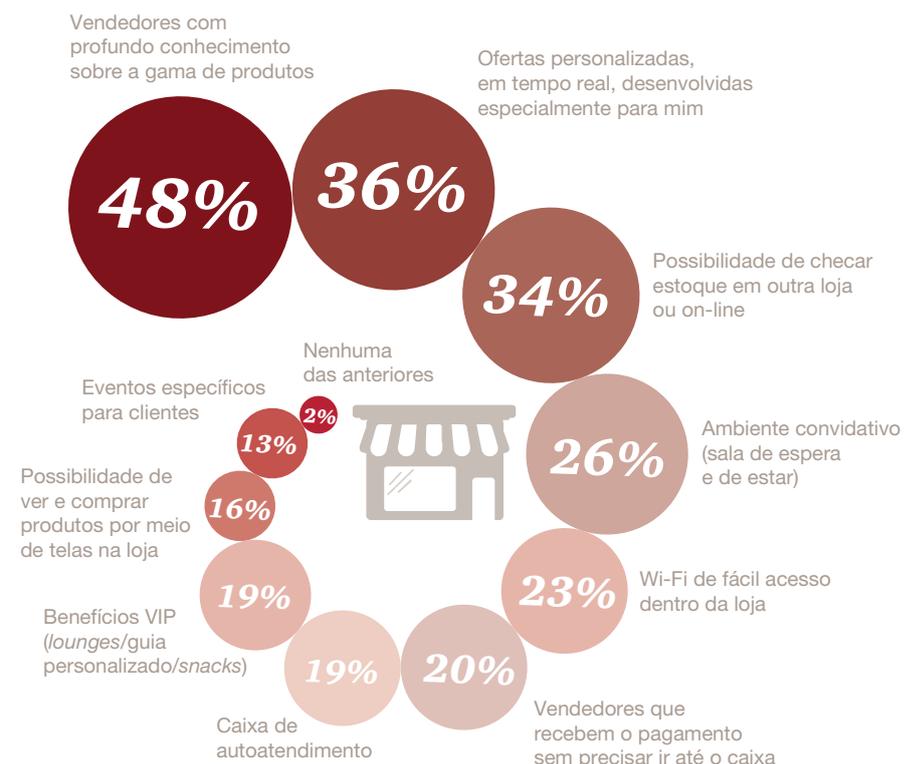
Uma análise mais profunda dos dados da nossa pesquisa indica que, com a evolução do papel da loja física – como dito na Total Retail 2015,⁶ as expectativas crescentes dos consumidores e o desejo de um atendimento hospitaleiro e acolhedor como o oferecido pelo varejo de bairro enfatizam a importância dos vendedores que estão em contato direto com os consumidores no varejo físico. As dimensões mais sofisticadas de atendimento ao cliente (ofertas personalizadas, demonstração de conhecimento profundo do produto e serviços especiais pós-venda) devem merecer a atenção dos varejistas, sobretudo daqueles com grandes redes de lojas.

O fator que mais poderia contribuir para melhorar a experiência na loja física é contar com uma equipe de vendedores com profundo conhecimento da gama de produtos (amostra global – 40%, Brasil – 48%); outra importante opção para os consumidores brasileiros é a oportunidade de receber ofertas

personalizadas em tempo real dentro da loja. O compromisso mantido por empresas como Apple e Nike com a qualidade do atendimento na loja e o treinamento de uma equipe experiente e bem informada elevou as expectativas em relação aos varejistas de forma geral. Aqui no Brasil também temos vários exemplos.

Figura 12: Vendedores bem preparados fornecem uma experiência de compra melhor

P: Quais das opções a seguir tornariam a experiência de compra na loja física melhor? (Brasil)



Base Brasil: 1.006
Base Global: 22.618
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

⁶ PwC, Total Retail 2015 – A era da disrupção. Link: <https://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/setores-atividade/assets/produtos-consumo-varejo/retail-15-brasil.pdf>

Os brasileiros disseram que quatro das cinco principais razões para se comprar de um varejista de bairro está relacionada ao talento no varejo

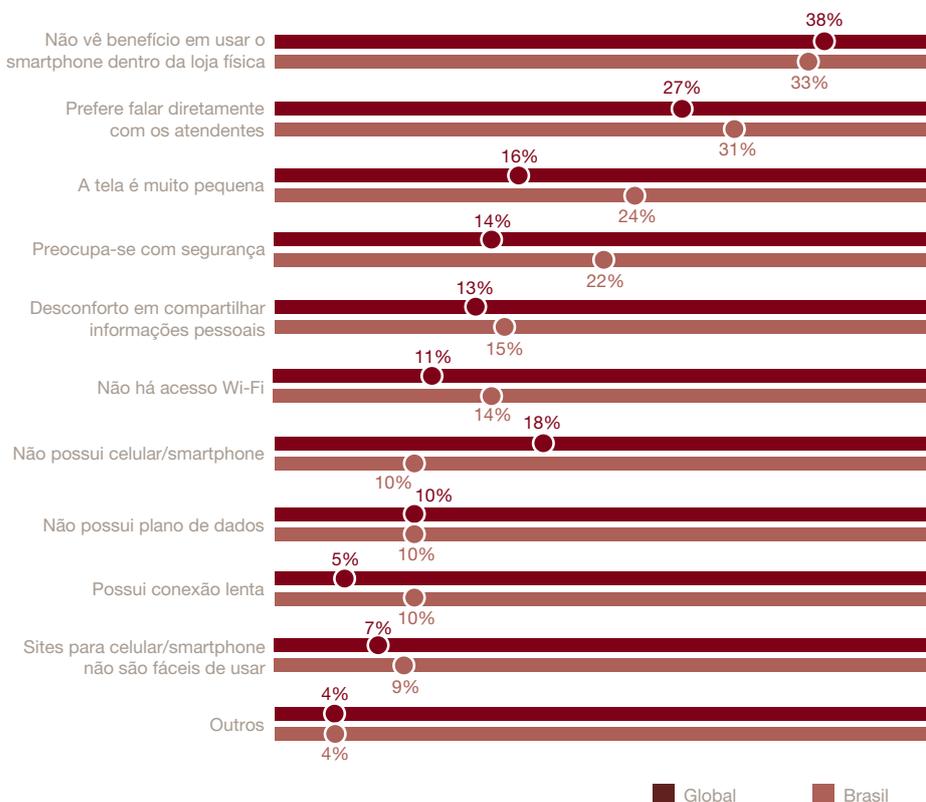
“Na Ipiranga, o processo de treinamento dos atendentes não acontece numa única ação”, comenta André de Stefani, gerente da divisão Negócios de Varejo. Há todo um processo de valorização e reconhecimento dos frentistas, que são chamados na empresa de VIPs – Vendedor Ipiranga de Pista. O processo começa por oferecer uniformes mais modernos, treinamentos presenciais e pela TV VIP, *e-learning*, além dos programas nos “ônibus” que giram o Brasil para atualizá-los sobre os produtos e serviços. Somado a isso, para que se sintam engajados com as ações, existem campanhas de incentivo atreladas à remuneração que os fazem se sentir ainda mais valorizados pela empresa.

Estudos realizados por acadêmicos da Wharton School confirmam que o atendimento ao cliente e o treinamento dos funcionários podem ter um impacto positivo na satisfação do cliente e nas vendas. Um dos estudos concluiu que, entre outras variáveis operacionais, a equipe da loja (medida pela folha de pagamento) e as notas atribuídas pelos clientes ao conhecimento dos vendedores influenciam a satisfação do cliente e as vendas.⁷ Outro estudo avaliou o nível de treinamento dos vendedores da Dillard. A Experticity, fonte de modelos de treinamento on-line, descobriu que cada módulo de treinamento concluído aumentou as vendas do profissional em 1,8%.⁸

A Figura 13 mostra, de outra maneira, o desejo do consumidor de ser recebido por um vendedor prestativo e bem informado. Entre os participantes que declararam não usar um celular/smartphone na loja física, 31% no Brasil e 27% no mundo disseram que isso ocorre porque eles preferem conversar diretamente com a equipe de vendas da loja. E o que aumentaria a preferência dos consumidores por comprar em um varejista na vizinhança? Quatro das cinco principais respostas fornecidas estavam relacionadas aos empregados da loja e ao atendimento mais acolhedor: melhor atendimento pós-venda (36% no Brasil e 31% no mundo), atendimento personalizado (33% no Brasil e 28% no mundo), equipe prestativa na loja (29% no Brasil e no mundo) e estímulo ao emprego local (27% no Brasil e 29% no mundo).

Figura 13: Na loja física, o desejo de conversar com a equipe de vendas pode suplantar a atração exercida pelo celular

P: Por que você não usa seu celular/smartphone para compras na loja física?



Base Brasil: 150
Base Global: 5.507
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

⁷ Fisher Marshall L., Jayanth Krishnan e Serguei Netessine (2006), *Retail Store Execution: An Empirical Study*, link: <http://knowledge.wharton.upenn.edu/wp-content/uploads/2013/09/13361.pdf>

⁸ Fisher, Marshall L., Santiago Gallino e Serguei Netessine (2015), *Does Online Learning Work in Retail?*, link: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2670618

Um mergulho mais profundo nos dados da pesquisa mostra grandes diferenças entre os países quanto à importância do talento no varejo. É essencial para os varejistas ter uma compreensão detalhada do mercado para fazer investimentos eficazes no treinamento da força de vendas e no atendimento ao cliente. Em alguns países (Reino Unido, França, Japão e Itália), o atendimento ao cliente é um fator de menor importância para criar uma ótima experiência de compra. Mas na Tailândia, na China e no Oriente Médio, por exemplo, os consumidores atribuem ao atendimento ao cliente uma influência relativamente maior sobre a percepção que eles têm do seu varejista favorito.

Em outros países (Brasil, Alemanha, Espanha e Chile), o atendimento ao cliente tem um enorme impacto na percepção sobre o varejista favorito, e um atendimento mais eficiente melhoraria tanto a experiência na loja quanto a preferência pelo varejista local.

É notório que todos os varejistas brasileiros com quem conversamos na pesquisa Total Retail apontaram a preocupação com o atendimento e apresentaram algumas ações que estão intensificando nos treinamentos de seus vendedores ou funcionários em geral para alcançar a excelência no serviço prestado ao consumidor final.

Alguns estão revendo plano de incentivos entre canais por estarem desenvolvendo iniciativas de multicanalidade e atrelam parte dos incentivos às pesquisas de satisfação respondidas pelos consumidores

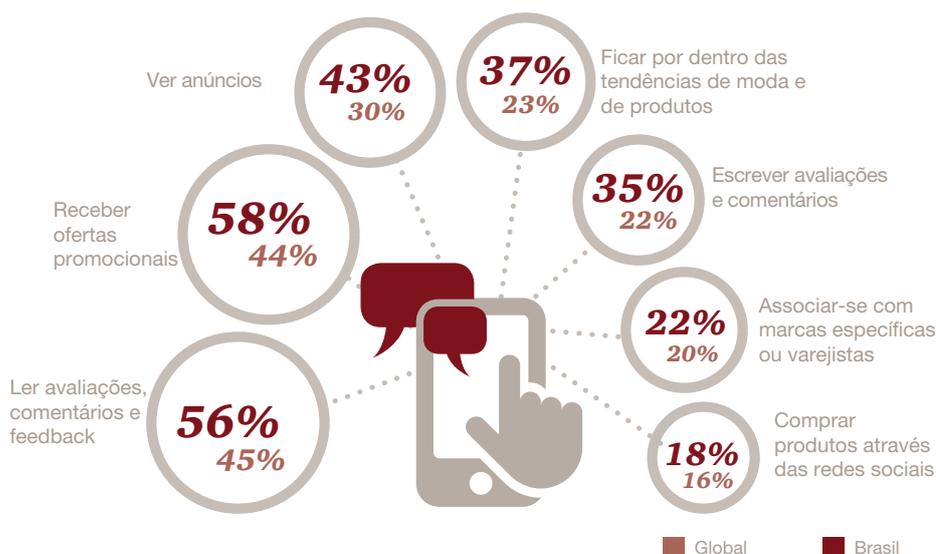
ao término do atendimento (Via Varejo). Outros estão implantando programas de desenvolvimento para promover uma transformação em toda a organização do ponto de vista cultural, de remuneração e engajamento durante suas atividades (Ultragaz e Ipiranga). Já outros intensificam o processo de seleção buscando minimizar as frustrações no decorrer do processo de treinamento e desenvolvimento dos funcionários (Hortifruti). Há também varejistas que demonstraram estar comprometidos a trabalhar cada vez mais na profissionalização e no engajamento da equipe para atender sempre bem cada um dos consumidores, mesmo que eles tenham particularidades e preferências exclusivas.



4: As redes sociais como “grandes influenciadoras”

Figura 14: As redes sociais significam mais informações para os consumidores

P: Quais dos seguintes aspectos das redes sociais influenciam seu comportamento de compra on-line?

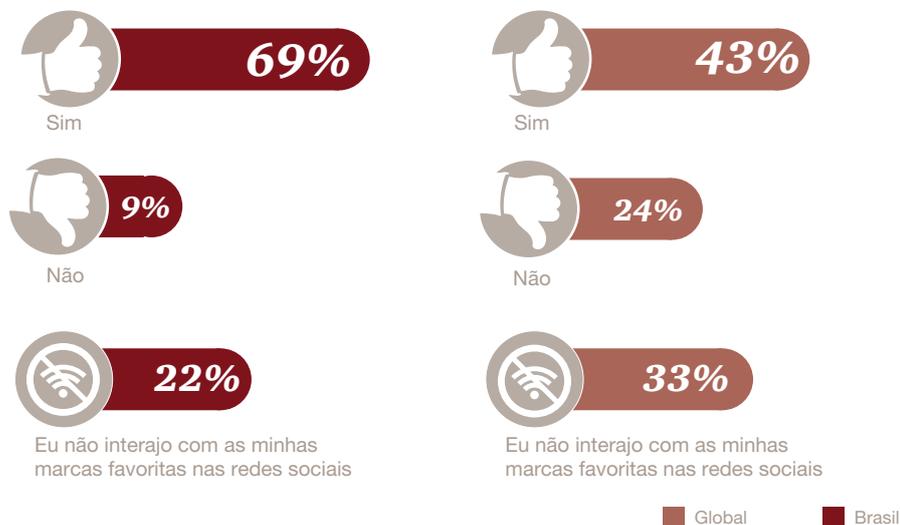


Base Brasil: 1.006
Base Global: 22.618
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

O ano de 2015 foi importante para a tecnologia móvel e também para as redes sociais. Embora elas estejam só começando a impulsionar as compras on-line, o crescimento da sua influência nas vendas do varejo e no tráfego por referência é inegável, ultrapassando todos os outros canais on-line. Quando analisamos os 500 principais varejistas dos Estados Unidos, por exemplo, os US\$ 3,3 bilhões em vendas via redes sociais em 2014 representaram um aumento de 26% em relação a 2013, de acordo com a Internet Retailer's Social Media 500. Esse crescimento está muito acima dos 16% registrados pelo mercado de e-commerce nos Estados Unidos.⁹ No Brasil, o e-commerce alcançou a marca de R\$ 41,3 bilhões, com um crescimento de 15% em relação a 2014,¹⁰ ano em que o varejo brasileiro apresentou queda de desempenho. No entanto, o comércio eletrônico representa apenas 3,3% do universo do varejo restrito no país, o que indica um enorme potencial de crescimento.

Figura 15: Os consumidores geralmente têm uma impressão positiva depois de interagir com uma marca via redes sociais

P: Sua interação com suas marcas favoritas nas redes sociais o levou a respeitar/valorizar mais a marca?

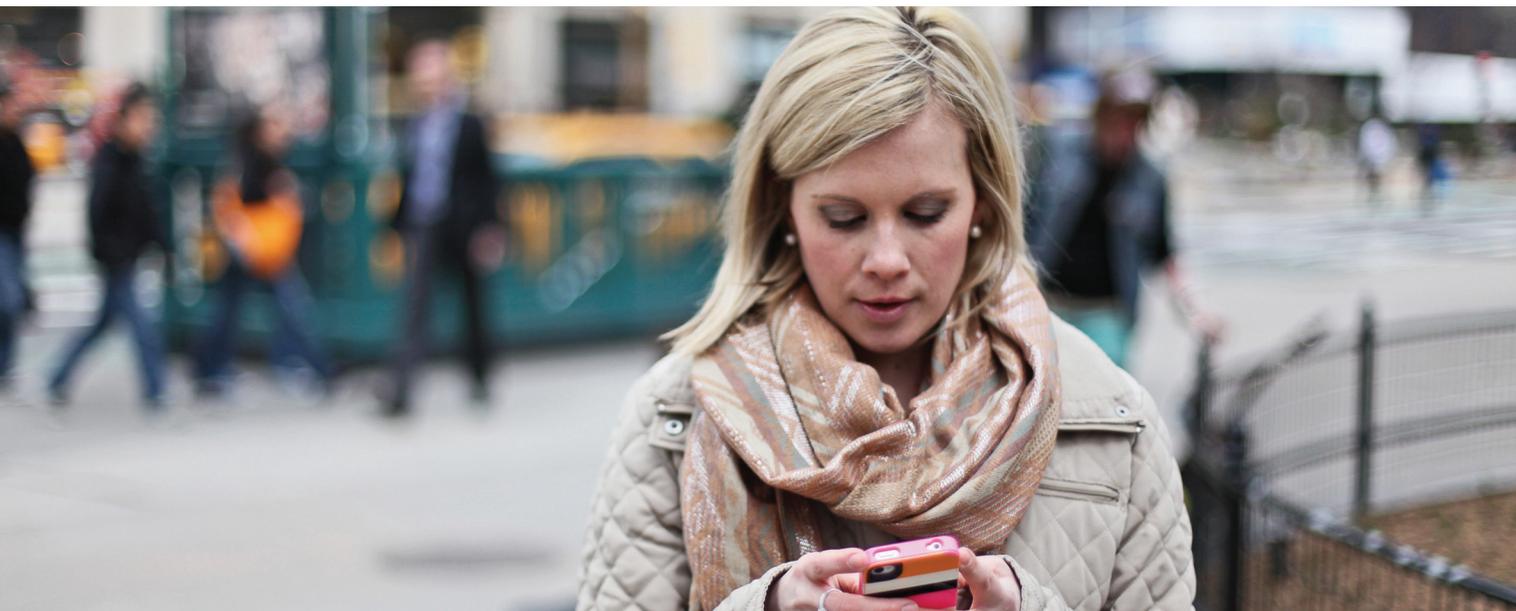


Base Brasil: 1.006
Base Global: 22.618
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Na nossa pesquisa Total Retail, o ano de 2015 também parece ter sido um ponto de virada. Ao todo, 78% dos participantes globais foram influenciados de alguma maneira pelas redes sociais, em comparação com 68% no estudo anterior. Receber ofertas, ler comentários e feedbacks de outras pessoas e ver propagandas são as ações que mais influenciam o comportamento de compra on-line segundo os consumidores, principalmente no Brasil, onde os percentuais são bem maiores que os globais (58%, 56%, 43%, respectivamente, contra 44%, 45%, 30%) para as ações acima citadas.

⁹ Business Insider, 30/6/2015. <http://www.businessinsider.com/social-commerce-2015-report-2015-6>

¹⁰ Ebit/Buscapé, Relatório Webshoppers 2016, 33ª Edição



No Brasil, 69% dos entrevistados disseram que uma interação com sua marca favorita nas redes sociais resultou no aumento do respeito pela marca. Foi um percentual expressivamente maior que o global (43%). Considerando apenas os participantes que interagiram com a marca favorita, podemos dizer que 89% passaram a respeitá-la ou valorizá-la mais por causa dessa interação, em comparação com 64% da amostra global. Ainda assim, estamos relativamente bem à frente. Isso pode ter explicação no aumento do acesso à Internet e a dispositivos móveis e, conseqüentemente, no crescimento da adesão às redes sociais. Esse fenômeno começou em 2004, com o surgimento do Orkut, e avançou com outras redes, como Facebook, Twitter, Instagram, Google+, entre outras. O brasileiro gosta de se relacionar e, como demonstram as estatísticas, também se identifica com suas marcas pelo valor que elas transmitem nas redes sociais.

Na pesquisa global, 45% dos participantes disseram que ler avaliações, comentários e feedback influencia o seu comportamento de compras on-line. Nos mercados emergentes, esse percentual é de 56%, em comparação com 36% nos mercados desenvolvidos. Quando analisamos cada país, vemos que a discrepância é grande. Por exemplo, na Dinamarca, apenas 22% dos participantes da pesquisa são influenciados pela leitura de avaliações, comentários e feedback, enquanto na Malásia esse percentual é de 69%. A Índia vem a seguir, com 66%; depois, vêm China (63%), Chile (58%) e Brasil/Turquia (56%).

Isso abre aos varejistas a oportunidade de explorar ainda mais o canal de relacionamento com seus consumidores pelas redes sociais, principalmente quando podem contar com influenciadores da marca, que exercem o papel importante de divulgar lançamentos de novas

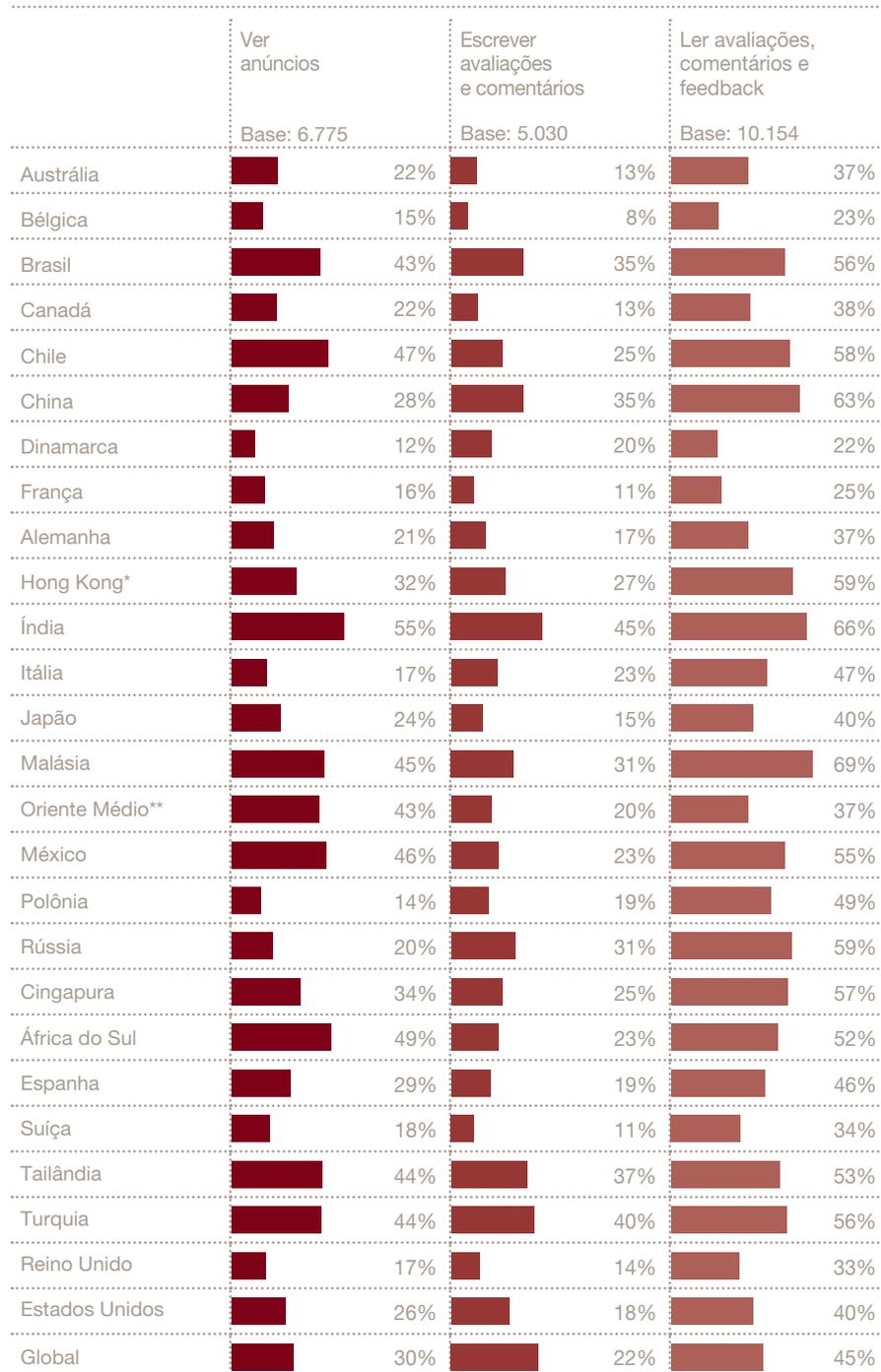
coleções e ações promocionais, muitas vezes com repercussão mais efetiva que muitos outros canais de comunicação usados até então.

A Riachuelo é um exemplo disso. Segundo o CEO Flávio Rocha, as redes sociais devem estar cada vez mais alinhadas com o negócio da empresa, difundindo ao máximo todas as informações relativas à democratização da moda, o que também tem seu caráter educativo. E nisso as blogueiras de moda exercem um papel muito interessante, porque comentam sobre as peças em lançamento em seus blogs, com um nível alto de audiência (algumas delas em torno de 2 a 3 milhões de pessoas). “Basta um anúncio colocado nas redes sociais dessas blogueiras sobre o lançamento de uma nova coleção para termos pequenas multidões na porta da loja. É incrível.”

Consumidores on-line que afirmam ter comprado via redes sociais

Figura 16: As redes sociais exercem uma influência diferente em cada país

P: Quais dos seguintes aspectos das redes sociais influenciam seu comportamento de compra on-line?

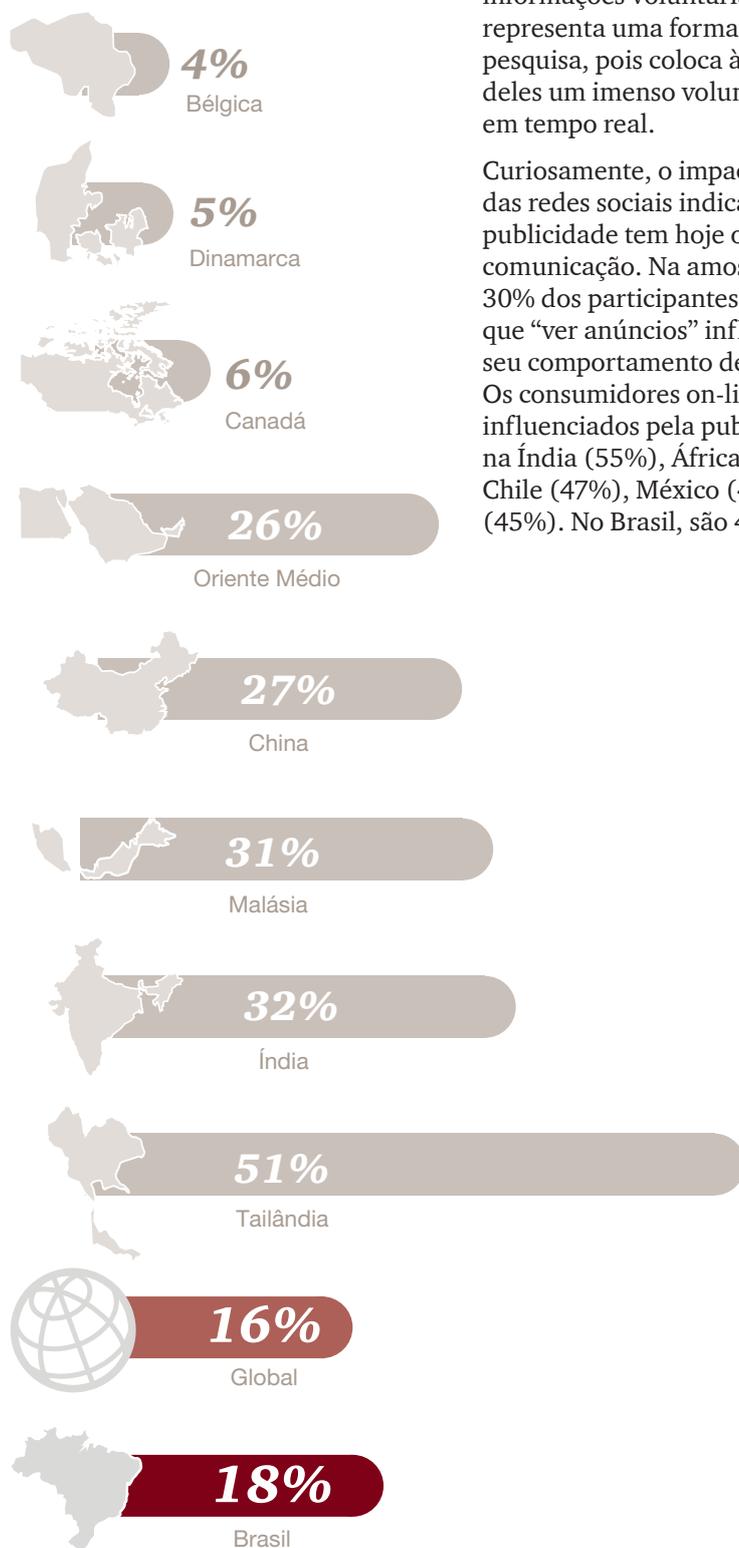


* Para Hong Kong, a base foi de 100 participantes

** Oriente Médio inclui Emirados Árabes Unidos, Egito e Arábia Saudita

Base Global: 22.618
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Figura 17: As redes sociais como um canal de compras



Não só os consumidores estão sendo influenciados por avaliações, comentários e feedback. Para os varejistas, esse tsunami de informações voluntárias dos clientes representa uma forma adicional de pesquisa, pois coloca à disposição deles um imenso volume de dados – e em tempo real.

Curiosamente, o impacto crescente das redes sociais indica que a publicidade tem hoje outro canal de comunicação. Na amostra global, 30% dos participantes disseram que “ver anúncios” influenciou seu comportamento de compra. Os consumidores on-line mais influenciados pela publicidade estão na Índia (55%), África do Sul (49%), Chile (47%), México (46%) e Malásia (45%). No Brasil, são 43%.

Este ano também marca a primeira vez na história da nossa pesquisa que registramos um aumento significativo no número de consumidores on-line que compram via redes sociais. Ao todo, 16% dos participantes disseram comprar produtos dessa maneira, um aumento de 9 pontos percentuais desde 2014. Em relação a esse tema, vemos grandes abismos entre consumidores de diferentes países. Na Bélgica, Dinamarca e Canadá, somente 4%, 5% e 6% dos consumidores on-line, respectivamente, disseram que comprar diretamente via redes sociais era parte do seu comportamento de compra, enquanto na Tailândia mais de metade (51%) dos participantes afirmaram o mesmo. Os números também foram altos na Índia (32%), Malásia (31%), China (27%) e Oriente Médio (26%). O Brasil (18%) ainda está se desenvolvendo nessa área, seja pelo baixo número de varejistas presentes nas redes sociais, seja pela construção do hábito de consumo nesse novo canal.

Base Brasil: 1.006
Base Global: 22.618
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

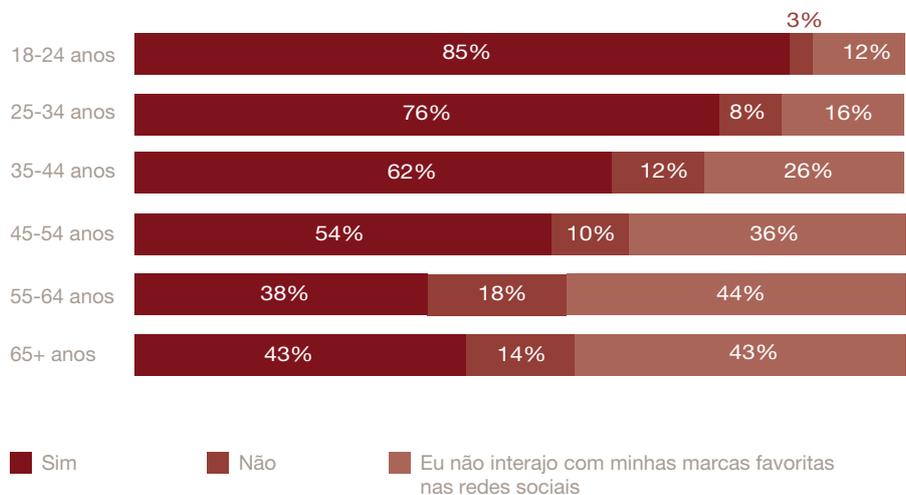
Não só os consumidores estão sendo influenciados por avaliações, comentários e feedback. Para os varejistas, esse tsunami de informações voluntárias dos clientes representa uma forma adicional de pesquisa.

Quando o assunto são as redes sociais, os dados da nossa pesquisa mostram que a localização e a idade são fatores muito importantes. Os consumidores dos mercados emergentes são muito mais influenciados pelas redes sociais (92%) do que os dos países desenvolvidos (66%). Além disso, quando analisamos a valorização da marca por causa de interações com as redes sociais, outro imenso abismo aparece. Entre os consumidores online dos mercados emergentes que tiveram interações nas redes sociais, 80% valorizaram mais a marca, em comparação com apenas 47% nos mercados desenvolvidos.

Na faixa de idade acima de 45 anos, os participantes da pesquisa global começam a ser menos influenciados pelas redes sociais. Essa também é a idade na qual os participantes começam a relatar menos interações com suas marcas favoritas por esse canal. Mas esperamos que essa dinâmica mude nos próximos anos, quando os consumidores com uma década ou mais de experiência no uso das redes sociais – sobretudo os *millenials* (participantes com idade entre 18 e 34 anos) – chegarem a essa faixa etária.

Figura 18: Quanto mais jovem, maior é a interação com as marcas nas redes sociais

P: Sua interação com suas marcas favoritas nas redes sociais o levou a respeitar/valorizar mais a marca?



Base Brasil: 785
 Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

5: Dispositivos móveis consagrados como ferramentas de compra

No relatório do ano passado, abordamos como o celular estava sendo empregado principalmente como ferramenta pré-venda. Os consumidores on-line o usavam para pesquisar produtos e lojas, consultar opiniões de consumidores nas redes sociais e obter cupons e ofertas.

Em 2015, no entanto, quando as compras on-line registraram outra onda de crescimento, os dispositivos móveis passaram a ser usados com muito mais frequência com essa finalidade. Nos Estados Unidos, por exemplo, no fim de semana de Ação de Graças, cerca de 103 milhões de americanos fizeram compras on-line durante a Black Friday e, segundo a Adobe, mais de metade das visitas on-line (51%) foram realizadas via dispositivos móveis. Esses aparelhos foram responsáveis por quase um terço (29%) das vendas – 12% mais do que em 2014.¹² O banco de investimentos Goldman Sachs prevê que, no ritmo atual de integração de celulares e smartphones à experiência de compra, o comércio via dispositivos móveis responderá por quase metade de todo o e-commerce até 2018 no mercado americano.¹³

Muitos varejistas estão demonstrando talento para inovar nessa área; por exemplo, a suíça Omega, com sede em Zurique, mostra a maioria dos seus produtos em janelas com códigos QR. Os clientes podem digitalizar o código, procurar o produto para obter mais informações e comprar por telefone para entregar no mesmo dia. A dinamarquesa T. Hansen, que vende peças de reposição e equipamentos para automóveis, lançou uma modalidade exclusiva do serviço *click & collect*. Quando o cliente compra um produto on-line, o item fica pronto para retirada em 30 minutos na loja de sua preferência. Quando chega à loja, o cliente faz check-in usando um código QR e não precisa entrar na fila. Se o produto não estiver pronto para retirada, a compra sai grátis.

A tendência apontada pela nossa pesquisa é de que as compras via dispositivos móveis aumentarão sua fatia nas receitas das vendas on-line e até, quem sabe, ampliarão essas receitas. Na amostra global, a compra na loja física via dispositivo móvel cresceu 8 pontos percentuais nesta edição em relação à anterior (de 12% para 20%). Quase metade da amostra global (46%) compra produtos em seu dispositivo móvel pelo menos algumas vezes por ano, enquanto 28% o fazem no mínimo mensalmente.

*A Black Friday Brasil de 2015 alcançou vendas de **R\$ 1,6 bilhão** – um crescimento de **38%** em relação a 2014 – e registrou **2,77 milhões de pedidos**.*¹¹

¹¹ Fonte: Ebit/Buscapé. <http://www.profissionaldeecommerce.com.br/black-friday-brasil-2015/>

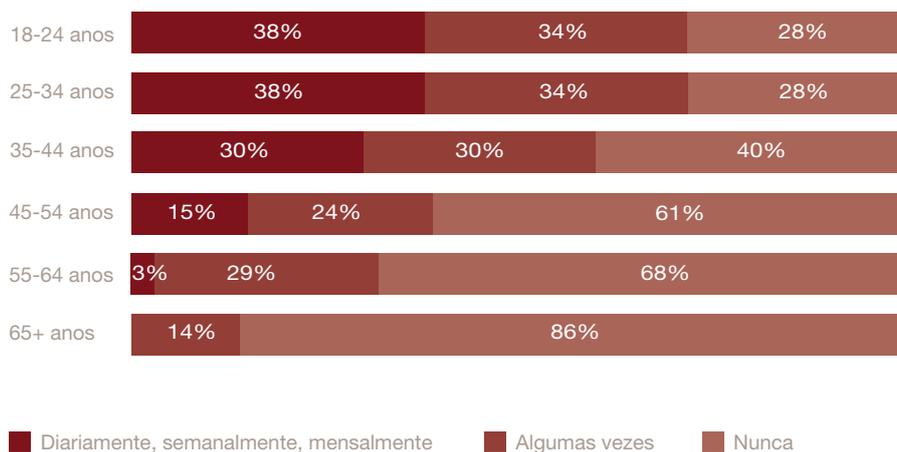
¹² Adobe Systems press release, 30/11/2015, “Adobe Data Shows Cyber Monday Largest Online Sales Day in History with \$3 Billion”.

¹³ http://www.verifi.com/wp-content/uploads/2015/03/Verifi_State-of-Mobile_FINALweb.pdf

Os consumidores de países emergentes, no entanto, estão mais propensos a carregar crédito no celular e armazenar informações de entrega em um aplicativo.

Figura 19: Quanto mais jovem, maior é a frequência de uso do celular/smartphone para compras

P: Com que frequência você compra produtos usando celular/smartphone? (Brasil, por faixa etária)



Base Brasil: 1.006
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

No Brasil o aumento se dá em frequências de uso menores. Os brasileiros que compram por dispositivos móveis pelo menos uma vez ao ano somam 62%. Os *millennials* são o público que promove essa aceleração no crescimento tanto lá fora como no Brasil. Aqui, eles também alavancarão essa tendência, com uma frequência cada vez maior de uso dos dispositivos móveis para realizar suas compras: 38% já o fazem no dia a dia.

E é quando comparamos os comportamentos de compra nos mercados emergentes e desenvolvidos que o futuro brilhante das compras via dispositivos móveis se mostra realmente promissor.¹⁴

Sem a fidelidade histórica ao “comércio de rua” e com uma taxa de propriedade de computadores pessoais muito menor que a de países desenvolvidos, os consumidores dos mercados emergentes fizeram um salto direto para os telefones celulares e estão escolhendo esses dispositivos como seu canal de compras preferido. Entre os participantes da pesquisa nos mercados emergentes, por exemplo, 16% dizem comprar produtos pelo menos semanalmente via celular, em comparação com 9% nos mercados desenvolvidos. E a diferença se amplia significativamente quando analisamos a parcela que compra produtos on-line via celular pelo menos uma vez por mês: 35% nos mercados emergentes, em comparação com 22% nos mercados desenvolvidos – no Brasil, esse percentual alcança 31%. Nos dois mercados, a segurança cibernética é uma preocupação constante dos consumidores: mais de 60% dos participantes globais temem ter suas informações pessoais *hackeadas* no dispositivo móvel. Os consumidores de

¹⁴ Para fornecer outra perspectiva de análise na pesquisa, usamos o índice de classificação de países do Dow Jones para dividir a nossa amostra geral em mercados emergentes (África do Sul, Brasil, Chile, China, Índia, Malásia, México, Oriente Médio, Polônia, Rússia, Tailândia, Turquia) e desenvolvidos (Alemanha, Austrália, Bélgica, Canadá, Cingapura, Dinamarca, Espanha, Estados Unidos, França, Hong Kong, Itália, Japão, Reino Unido e Suíça).

países emergentes, no entanto, estão mais propensos a carregar crédito no celular e armazenar informações de entrega em um aplicativo.

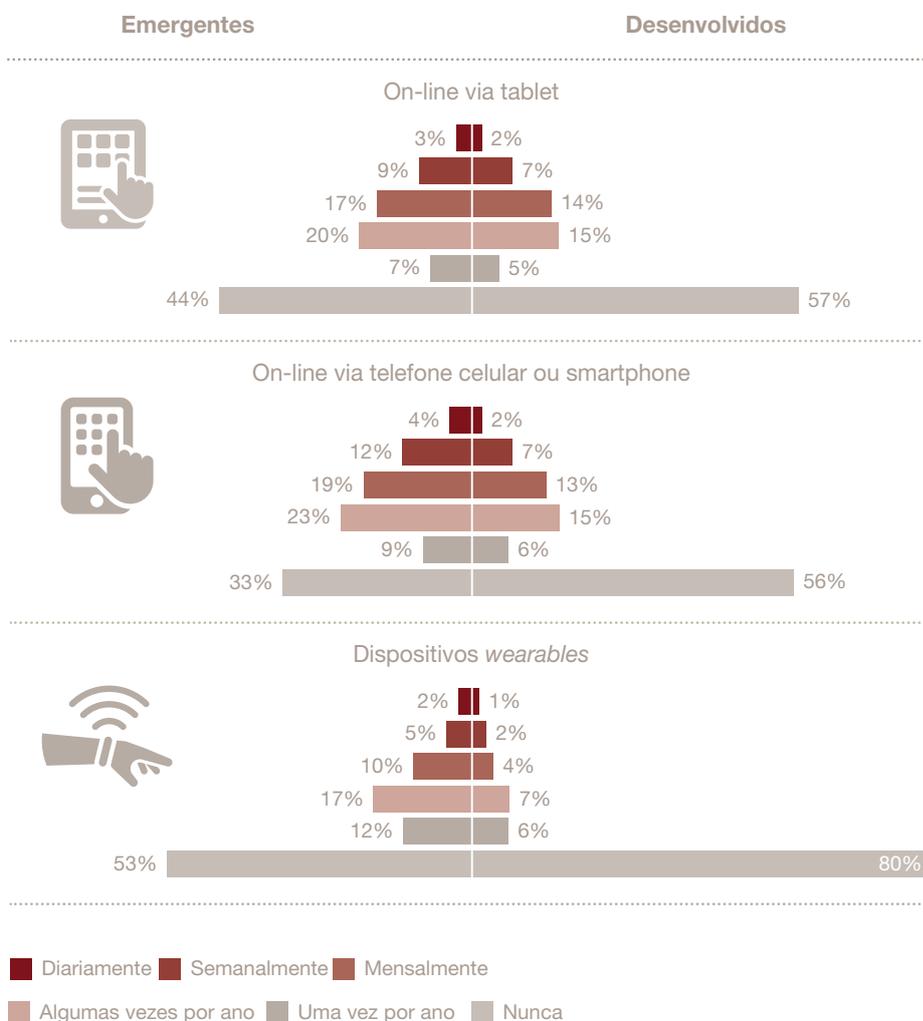
A confiança dos consumidores dos mercados emergentes nos celulares também se estende à experiência na loja física: 27% deles pagaram compras na loja com um dispositivo móvel, enquanto apenas 13% fizeram o mesmo nos mercados desenvolvidos. No mínimo uma vez ao ano 67% dos consumidores de países emergentes fizeram uma compra usando dispositivos móveis, em comparação com 44% dos consumidores dos países desenvolvidos. O percentual do Brasil é surpreendente: 62%.

O avanço rumo à tecnologia móvel pode ser ilustrado com base na resposta dos participantes à pergunta “Com que frequência você compra produtos usando os seguintes canais?” A Figura 21 mostra que, na categoria de celulares/smartphones, a maior mudança foi na resposta “Nunca”, que despencou de 72% para 38%, quase a metade. Na amostra global, o comportamento de queda foi semelhante (70% para 46%). Se registrarmos a mesma queda percentual nos próximos três anos, teremos no início de 2019 quase 80% das pessoas no mundo fazendo pelo menos alguma compra via celular.

Um exemplo de como os varejistas estão aproveitando essa migração para a tecnologia móvel é a Zalando, uma rede de vestuário e calçados de Berlim que registra quase 60% das visitas ao seu site através de dispositivos móveis. Esse resultado é consequência do lançamento do “Studio” com a ajuda de uma empresa global de design e inovação. A finalidade do Studio é criar rapidamente novos produtos, serviços e experiências digitais para os consumidores on-line da Zalando. O prazo de lançamento de aplicativos na Zalando é da ordem de semanas, não anos ou meses.

Figura 20: A experiência de compra na visão dos mercados emergentes e desenvolvidos

P: Com qual frequência você compra produtos usando dispositivos móveis?



Base desenvolvidos: 9.952 – 9.953
 Base emergentes: 9.952 – 9.953
 Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Case — Ultragaz Connect

A Ultragaz lançou no mercado o primeiro aplicativo para pedidos de gás. A iniciativa faz parte da estratégia da empresa de investir em conveniência para diferenciar sua marca e fidelizar clientes. A empresa sabe que, ao comprar um botijão de gás, o consumidor quer rapidez na entrega e qualidade no atendimento, dois aspectos que podem melhorar muito com o emprego da tecnologia digital e dos smartphones.

Fácil de usar, o Ultragaz Connect permite que o consumidor encontre o revendedor mais perto da sua casa e acompanhe a entrega usando o recurso de geolocalização. “Ao ver o caminhão se deslocando, a pessoa tem a sensação de que controla quando ele vai chegar”, afirma Aurelio Antônio Ferreira, executivo de Marketing da Ultragaz. O cliente pode pagar com dinheiro, cartão, pedir até cinco botijões de uma vez e agendar um lembrete para o próximo pedido. O vendedor tem um aplicativo próprio que calcula automaticamente qual a rota mais rápida para fazer as entregas.

A empresa ganha ao associar sua marca a atributos como pioneirismo, rapidez e eficiência. Além disso, obtém feedback imediato sobre o serviço com as avaliações feitas via aplicativo. A inovação é mais um passo nos mais de 70 anos de evolução dos canais de venda da Ultragaz. Na década de 1960, o fornecedor de gás era definido no momento da compra do fogão. Nas duas décadas seguintes, o consumidor ficava submetido à programação da empresa e tinha de esperar o caminhão passar na sua rua semanalmente para fazer sua compra.

Nos anos 1990, uma grande mudança aconteceu com a popularização do telefone. A empresa precisou adaptar gradualmente todo o seu sistema de varejo a esse novo canal. O que era feito por programação passou a ser controlado por encomenda. A Ultragaz teve de mudar a forma de receber os pedidos, a estrutura de revendedores, o tamanho e a roteirização dos caminhões. Durante um tempo, os dois modelos conviveram. Hoje, o telefone representa 90% do volume de vendas.

Com o Ultragaz Connect, a empresa se prepara para uma transformação semelhante, considerando o avanço acelerado dos smartphones no mercado. Lançado em julho de 2014, o aplicativo já foi baixado mais de 50 mil vezes nas lojas da Apple e da Google. Esse canal atende hoje mais de 140 cidades, reúne cerca de 500 revendedores. Mas a rede está em expansão justamente para acolher a nova geração de consumidores, que não desgruda do smartphone. “A ideia é formar um mercado e fazer esse novo consumidor pensar: ‘Se minha mãe comprava Ultragaz e existe o aplicativo, então vou pedir por aqui’”, explica Aurelio.



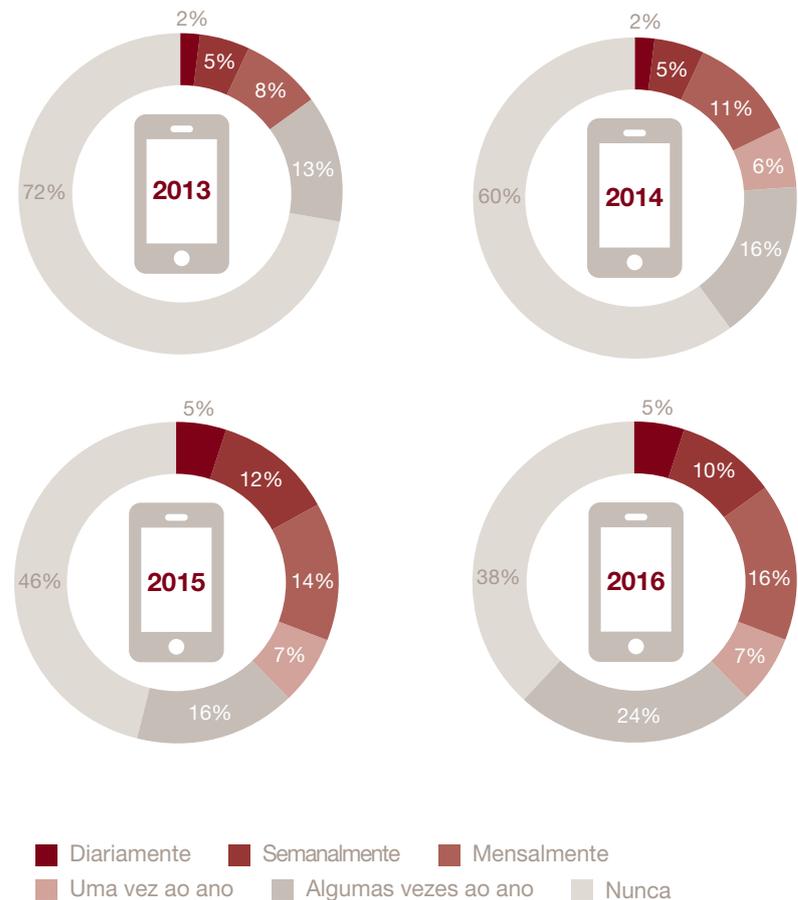
A Figura 21 ilustra que todas as faixas de frequência de compra via dispositivo móvel aumentaram de 2013 para 2016: uma vez por ano (0% para 7%); mensalmente (8% para 16%); semanalmente (5% para 10%); diariamente (2% para 5%); e algumas vezes no ano (13% para 24%). Isso demonstra de forma positiva que o aumento do uso dessa ferramenta de compra deixou de ser uma tendência para se tornar realidade.

Assim, a grande maioria dos consumidores não está apenas experimentando comprar via smartphone – eles estão comprando cada vez mais. A facilidade crescente de uso explica, em parte, o que leva os consumidores a concluir suas compras nos dispositivos móveis. As experiências podem variar entre os sites e aplicativos móveis. A Amazon, por exemplo, popularizou o botão de compra com um clique. A pesquisa mostrou que simplificar o processo de pagamento on-line aumenta muito a probabilidade de os consumidores concluírem a compra.

No Brasil, já temos várias empresas de serviços, como as de táxis, que facilitam o processo de pagamento para dar mais agilidade ao encerramento das corridas com apenas um clique. Outra iniciativa, já em implantação, é o de lavagem de carro (*delivery*) em dois cliques. Você escolhe o nível do serviço desejado – da lavagem à higienização do ar-condicionado –, agenda um horário e a equipe vai até o local onde o carro está estacionado para fazer todo o serviço.

Figura 21: As compras via celular/smartphone estão aumentando em quase todas as faixas de frequência

P: Com que frequência você compra produtos usando celular/smartphone? (Brasil, 2013 a 2016)



Base Brasil: 1.006
Fonte: PwC Total Retail Survey 2016

Figura 22: Na loja física, *millenials* usam seu celular com muito mais frequência do que outras faixas etárias

P: O que você faz usando seu celular/smartphone na loja física?



Global 18 - 34 anos (*millenials*)

Global 35 - 65+ anos

Brasil 18 - 34 anos (*millenials*)

Brasil 35 - 65+ anos

Base Brasil: 1.006

Base Global: 22.618

Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Como ocorre com muitos outros hábitos de consumo, há uma diferença marcante nas compras via celular quando analisamos os consumidores mais jovens, inclusive os *millennials*, tão valorizados pelos varejistas. A Figura 22 mostra com que frequência os consumidores com idade entre 18 e 34 anos realizam algumas atividades relacionadas a compras:

- 24% dos *millennials* no mundo disseram ter pago compras no celular (no Brasil, 21%), em comparação com 16% dos outros grupos (12% no Brasil).
- 23% acessaram seu programa de fidelidade/recompensas (20% no Brasil), enquanto 18% dos outros fizeram o mesmo (23% no Brasil - uma das poucas atividades em que os mais velhos usam mais a tecnologia).
- 26% consultaram seu saldo disponível antes de comprar (17% no Brasil); contra 17% dos outros (12% no Brasil).

No Brasil, observamos que muitos varejistas estão avançando para os canais digitais, mas seu principal desafio é a excelência na execução. É conviver com os consumidores mais ágeis, que querem tecnologias rápidas, eficientes e promessas que, além de consistentes, gerem valor. Percebemos que o caminho passa por adotar uma navegação simples e interativa, que produza uma experiência muito fácil, inteligente e amigável e que apresente apenas as informações necessárias naquele momento e de forma rápida. Igualmente importante é permitir que o usuário consiga compartilhar sua experiência nas redes sociais.

Os desafios que marcas varejistas como o Walmart terão que superar para inovar na era da multicanalidade é entregar conveniência e experiência de compra consistentes em todos os canais nos quais a empresa está presente. Atualmente, existem aplicativos que apoiam a compra dentro da loja, informando sobre o produto, apontando ofertas, traçando rotas dentro do ponto de venda, entre outras funções. Grande parte dos varejistas acaba conseguindo uma imagem muito boa com a disponibilização desse tipo de tecnologia, mas ela ainda é cara e contribui pouco para a conversão em vendas, considerando os valores investidos. Exatamente por isso talvez nenhum outro concorrente tenha adotado ainda esse tipo de tecnologia no país. A vice-presidente de Marketing e Comercial do Walmart, Adriana Muratore, comenta essa questão: “O que vai gerar conversão em vendas é o *omnichannel*, que é a possibilidade de comprar por um canal e retirar ou receber por outro, conseguindo reter o consumidor já no momento da pesquisa e oferecendo uma série de possibilidades para realizar a compra e a entrega dos produtos.”

.....
A facilidade crescente de uso explica, em parte, o que leva os consumidores a concluir suas compras nos dispositivos móveis.
.....

6: Consumidores querem fazer parte de uma comunidade

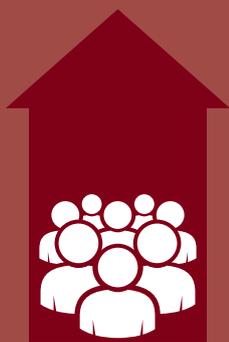
91% dos participantes da nossa pesquisa global disseram que estão inscritos em um programa de fidelidade/recompensa.

A palavra “comunidade” costuma sugerir um grupo virtual ou digital em torno de alguma causa ou assunto específico, especialmente quando aplicado aos *millenials*. Nosso estudo mostra claramente a disposição dos consumidores de fazer parte de uma comunidade de varejo que ofereça benefícios tangíveis. Mas, nos últimos anos, os varejistas estão respondendo de várias maneiras aos desejos dos consumidores por conexão, exclusividade, personalização e associação.

No Brasil, 93% dos consumidores disseram fazer parte de em um programa de fidelidade/recompensa. Trata-se de uma ferramenta muito poderosa, cada vez mais usada por varejistas e indústrias de bens de consumo para aprofundar o relacionamento com seus consumidores.

Em muitos aspectos, no entanto, os programas de fidelidade estagnaram por falta de criatividade e realmente não conseguem estabelecer uma comunidade. Receber uma quantidade de pontos por gastar um valor em dinheiro em um varejista não cria uma conexão importante entre consumidores com interesses comuns. Por exemplo, quando pedimos aos participantes brasileiros que indicassem os três principais benefícios dos seus programas de fidelidade/recompensa, as respostas mais frequentes foram: descontos exclusivos (75%), acúmulo de pontos (63%) e frete grátis (54%). Todos são benefícios legítimos, mas não exatamente o tipo de personalização, conexão e engajamento que os varejistas poderiam incorporar a seus planos de fidelidade. Acreditamos que existem formas inovadoras de criar uma comunidade com base nesses programas.

Case – Riachuelo criando comunidades



Atenta à tendência de que os consumidores querem participar de programas de recompensa e se sentir especiais tendo acesso a benefícios exclusivos, a Riachuelo usa o seu sistema de CRM para fidelizar clientes que compram com o cartão da rede de varejo.

As ações vão desde cafés da manhã para apresentação de novas coleções até ingressos para camarotes no Carnaval. Os beneficiários dessas ações são escolhidos com base no volume de uso do cartão Riachuelo nos últimos 12 meses (chamado de IIR – Índice de Intensidade de Relacionamento).

Em março de 2016, por exemplo, a Riachuelo convidou mulheres de 18 a 45 anos com IIR Médio a Muito Alto (acima de 5 compras no cartão no último ano) para conhecer a nova coleção em um café da manhã na matriz da empresa, em São Paulo. Outro tipo de segmentação foi usado para convidar clientes para um desfile na loja do Pátio Batel, em Curitiba. Mas o benefício mais exclusivo foi dado em fevereiro deste ano. Os melhores clientes do cartão Riachuelo tiveram direito a ingressos para assistir de camarote aos desfiles de Carnaval em Recife, Salvador e Rio de Janeiro.

Principais benefícios



Figura 23: Embora os pontos de recompensa e o frete grátis sejam atraentes, os consumidores também desejam exclusividade

P: Quais são os principais benefícios de ser membro de um programa de fidelidade/recompensa?



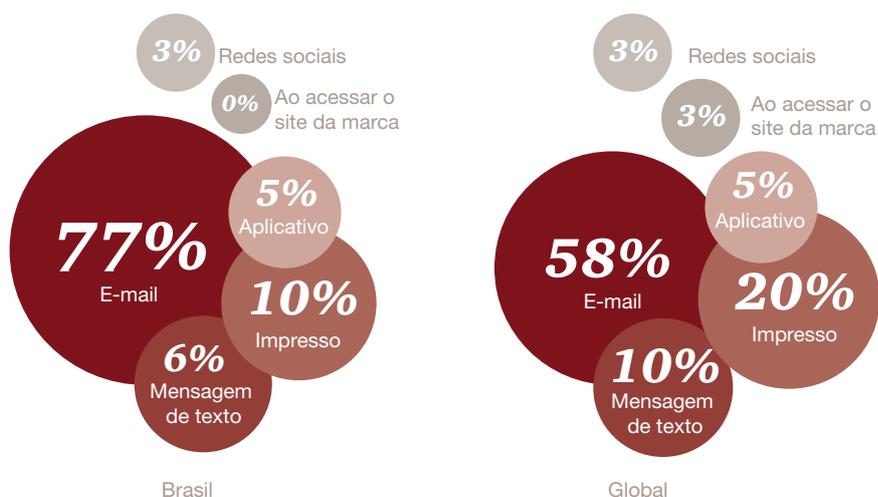
Base Brasil: 1.006
Base Global: 22.618
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Por trás das respostas mais comuns à pergunta que fizemos sobre programas de fidelidade, estavam, na verdade, outros dados que apontam um desejo de personalização maior e benefícios exclusivos. Os participantes brasileiros também selecionaram como principais benefícios de fazer parte de um programa de fidelidade/recompensa: ofertas personalizadas (37%), acesso a áreas exclusivas (15%) e acesso a eventos especiais (13%).

Do ponto de vista geográfico, se o efeito China abordado neste relatório puder ser aplicado aos programas de fidelidade, esperamos uma ênfase muito menor dos consumidores em pontos de recompensa e frete grátis no futuro – os consumidores on-line chineses valorizam o acesso a eventos especiais (32%) e ofertas personalizadas (36%) muito mais do que os outros participantes globais.

Figura 24: O brasileiro prefere, preponderantemente, receber ofertas por e-mail

P: Que método você prefere para receber descontos, promoções ou cupons?



Base Brasil: 949
Base Global: 22.078
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Muitos varejistas estão apostando que o desejo dos consumidores de participar de uma comunidade só tende a crescer. Muitas dessas iniciativas mais inovadoras conectam os mundos físico e on-line.

Por exemplo, a sofisticada cadeia de lojas de departamentos americana Nordstrom, reconhecida pela inovação, criou um forte engajamento com os consumidores usando a rede social Pinterest. Itens de loja muito “pinados” no site são sinalizados com uma etiqueta vermelha com o logo do Pinterest e exibidos em destaque na loja física.

Assim, sem precisar fazer qualquer inscrição formal ou obter uma assinatura do cliente, a Nordstrom usou a atividade social em torno dos seus produtos para criar uma comunidade informal de “conhecedores”. Ao mesmo tempo, desenvolveu uma compreensão melhor sobre as preferências dos seus consumidores. A seguir, detalhamos outros exemplos inovadores de marcas que estão criando comunidades de consumidores e trouxemos um dos cases brasileiro que consolida uma experiência de uso do dispositivo móvel integrado a um programa de fidelidade com ofertas personalizadas.

- **Tesco** – A rede de supermercados britânica está “reciclando” o espaço de loja para criar um ambiente mais acolhedor em suas unidades maiores, com café, manicure, academia e salão comunitário.
- **Rapha** – É uma rede britânica de artigos para ciclistas. O Rapha Cycle Club oferece produtos com edição limitada, acesso a trilhas de bike pouco conhecidas e um serviço internacional de concierge para ciclistas, que fornece informações locais e esclarece dúvidas. O clube também desenvolveu uma rede global de pontos de encontro para ciclistas com interesses comuns – geralmente cafés com a coleção Rapha disponível para compra.
- **Waitrose** – Este sofisticado supermercado britânico iniciou seu próprio site de culinária, o Waitrose Kitchen, convidando consumidores a compartilhar suas ideias e receitas enquanto navegam e compram. O sucesso do Waitrose Kitchen levou ao lançamento do Waitrose Florist e do Waitrose Cellar e criou uma experiência centralizada de compras (*one-stop shopping*) para essa comunidade de consumidores.
- **IKEA** – A famosa varejista sueca fortaleceu os IKEA Fans, que interagem por meio de seus próprios blogs e outros fóruns na comunidade social da IKEA, organizando posts por cômodo (ex.: cozinha) ou interesse (ex.: vida sustentável). Os consumidores mostram seus projetos de decoração ou de disposição de móveis, recebem feedback de outros consumidores e conversam sobre problemas comuns, como a montagem de móveis.
- **Sport Chek** – Esta empresa canadense de roupas e equipamentos esportivos fez nove minidocumentários sobre basquete em nove diferentes bairros de Toronto e usou as peças em uma campanha chamada #MyNorth. Essa campanha gerou 8.500 menções e cerca de 38 milhões de impressões nas redes sociais.

Case – Abastece Aí da Ipiranga



Com a tendência crescente de compras pelos dispositivos móveis, a Ipiranga se viu diante do desafio de vender um produto pouco comum nesse tipo de canal, o combustível. A solução veio com o aplicativo Abastece Aí, lançado em São Paulo no início de fevereiro e ampliado para todo o Brasil dois meses depois.

Além de definir uma experiência de compra totalmente nova e mais conveniente para o consumidor, a ferramenta ajuda a fortalecer a comunidade de clientes criada em torno do programa de fidelidade Km de Vantagens. Também permite personalizar melhor as ofertas para diferentes perfis de clientes.

Com o aplicativo, que funciona associado à tecnologia ConectCar de identificação automática de veículos e pagamentos eletrônicos, o usuário compra e paga o combustível pelo smartphone sem sair do carro. Ele apenas precisa especificar no aplicativo o valor que vai abastecer e dizer ao Vendedor Ipiranga de Pista (VIP): “Abastece Aí”. O frentista, o VIP, então encosta a máquina de venda POS no TAG que identifica o veículo e lê o valor do pedido. A moeda de pagamento é o próprio ConectCar.

O aplicativo mostra ao cliente uma tela com o valor solicitado e duas opções para concluir a compra: pagar o valor total com acúmulo de Km diferenciado (pontos do programa Km de Vantagens) ou usar os Km para obter um desconto. Mas o Abastece Aí vai além disso. Ele também interage com o consumidor, sugerindo compras nas lojas de conveniência am/pm com base no seu perfil pessoal e histórico de compras.

Ao associar a nova tecnologia ao seu programa de fidelidade, a Ipiranga sabe que pode alavancar ainda mais as vendas não só de combustíveis, mas de todos os produtos ofertados na sua rede. Afinal, o Km de Vantagens teve um impacto significativo na fidelização e no aumento do nível de consumo por cliente. De acordo com o monitoramento da empresa, o cliente que entra no programa passa a gastar, em média, 69% a mais na rede de postos Ipiranga.

Há planos de personalizar mais o sistema no futuro, para oferecer descontos e vantagens exclusivas baseadas no perfil, no volume e até mesmo no local de consumo do cliente. “A ideia é transformar dados em atitudes analógicas”, diz André De Stefani, gerente de divisão de negócios de varejo da Ipiranga.

A empresa tem também outras iniciativas de interação com o consumidor por meio do smartphone. Além dos planos de expandir a rede wi-fi nas suas lojas, a empresa já instalou em 500 postos dispositivos chamados *beacons*, capazes de reconhecer que o consumidor entrou na loja, dar as boas-vindas e, dependendo do local e do momento do dia, apresentar uma mensagem com uma sugestão baseada no seu perfil de compras.

Além disso, algumas dessas mensagens são apresentadas em faixas de LED de alta definição que já começaram a ser instaladas em alguns postos em substituição às faixas de lona. O cliente, ao passar na rua, por exemplo, pode receber um aviso de que a cerveja que ele costuma comprar está em promoção.

Outra iniciativa importante para ampliar o conceito do “posto completo” que a rede Ipiranga pratica é a implantação de um sistema de *lockers* para coleta de produtos adquiridos em grandes redes de varejo on-line, o chamado *click & collect*. O cliente tem a conveniência de buscar sua encomenda em um posto perto de casa com um custo de frete mais baixo.

7: Para entender o comportamento de compras do futuro, olhe para a China

.....
“O futuro já chegou; ele só não está uniformemente distribuído.”

William Gibson, autor de ficção científica
.....

Os dados da nossa pesquisa Total Retail deste ano revelam uma disposição permanente dos chineses de serem pioneiros na adoção de hábitos de consumo de vanguarda, como a compra via dispositivos móveis. Segundo o autor de ficção científica e ensaísta de tecnologia William Gibson, “o futuro já chegou; ele só não está uniformemente distribuído”. Essa visão certamente pode ser aplicada quando o assunto é o comportamento do consumidor, cujo futuro, em geral, começa a ser desenhado na China. Quando analisados em conjunto com nossos estudos de anos anteriores, os resultados da pesquisa Total Retail deste ano sugerem que o comportamento de compra dos chineses é um importante indicador dos próximos comportamentos globais. Em outras palavras, os consumidores chineses estão fazendo hoje o que os consumidores do resto do mundo estarão fazendo em um futuro não muito distante.

Alguns dados recentes de vendas exemplificam essa ideia. As vendas on-line chinesas em 2015 migraram em massa para os dispositivos móveis. O Dia dos Solteiros – o festival de compras 24 horas que já supera a Black Friday em termos de vendas – é usado com frequência como termômetro do mercado de e-commerce da China. Este ano, as vendas on-line na data no site Alibaba alcançaram US\$ 14,3 bilhões, um aumento de 60% em relação a 2014.¹⁵ Mais importante, porém, foi a migração para os dispositivos móveis: 69% de todas as transações foram feitas por esse canal, em comparação com 43% em 2014.¹⁶

Os consumidores chineses também demonstram estar na vanguarda com sua disposição de abandonar tecnologias do passado em prol de um substituto “social”. Por exemplo, a fabricante chinesa de smartphones Xiaomi, quarta maior do mundo, vende 70% dos seus produtos on-line diretamente aos consumidores e atribui menos importância às vendas via operadoras de telecom. Para isso, a empresa usa as plataformas sociais para engajar um grupo principal de usuários (chamados “Mi-fans”). A Xiaomi usa táticas de engajamento social, como concursos, eventos exclusivos e vendas-relâmpago, para transformar o lançamento de produtos em festivais de vendas on-line.

Os dados da Total Retail refletem o que está acontecendo no mercado chinês. Ao todo, 65% dos respondentes do país dizem comprar on-line via dispositivo móvel ao menos uma vez ao mês, e apenas 12% nunca o fizeram. Na amostra global, por sua vez, somente 28% dizem comprar on-line via dispositivo móvel no mínimo uma vez por mês, e 46% nunca o fizeram. No Brasil, os percentuais são de 16% e 38%, respectivamente. Há várias razões para explicar por que o uso de dispositivos móveis é tão avançado na China. Uma delas é a carência relativa de computadores pessoais, quando comparada à alta penetração dos telefones móveis; a outra é que os grupos de e-commerce chineses, como Baidu, Alibaba ou Tencent, são líderes em personalização para dispositivos móveis usando suas imensas plataformas de análise de dados. Com isso, os chineses que compram on-line veem em suas telas informações personalizadas com base em nível de renda, hábitos de compra e localização dentro da cidade, mesmo que estejam andando ou dirigindo.

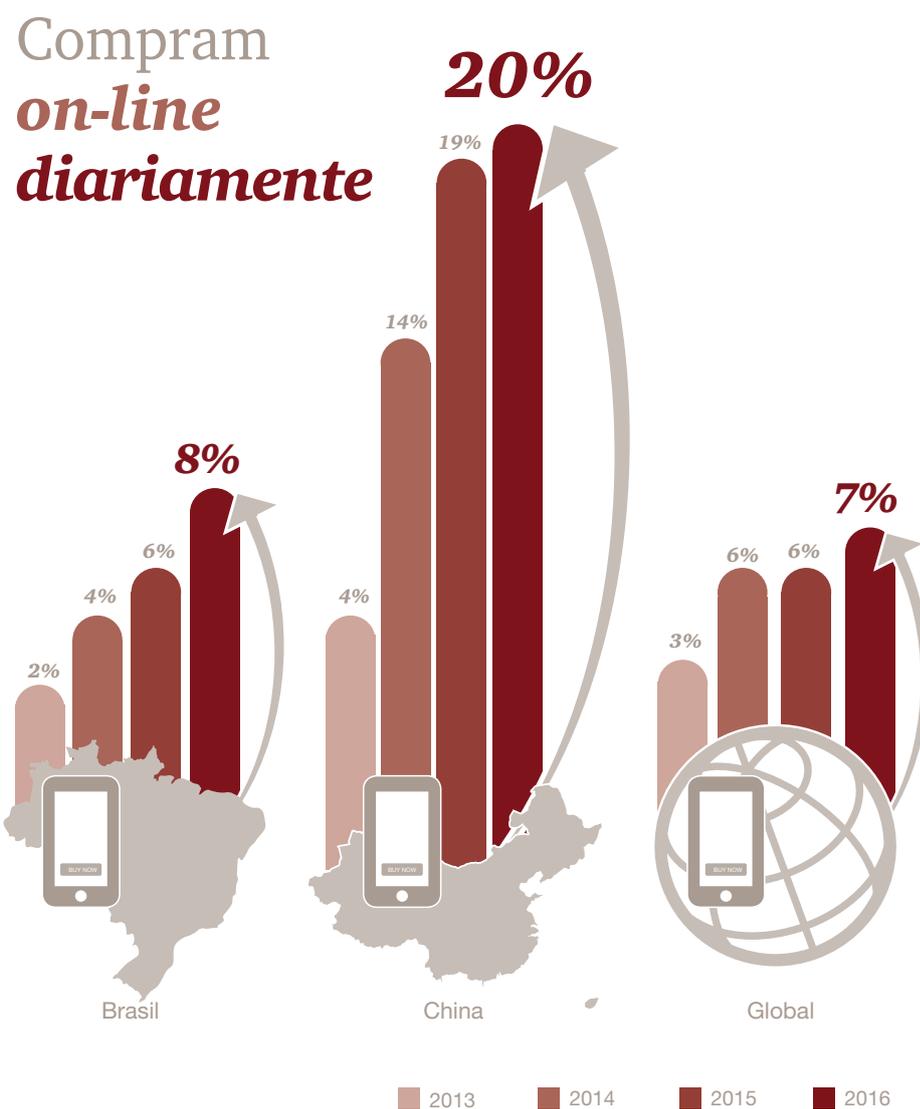
¹⁵ theatlantic.com, “Alibaba Brought in \$1 Billion During the First 8 Minutes of China’s Black Friday”, 11/11/2015.

¹⁶ Business Insider, 14/11/2015.

Mas como sabemos que os consumidores do resto do mundo adotarão os comportamentos de compra on-line dos chineses? Com base em uma projeção das tendências de compras registradas nos últimos anos. Como ilustra a Figura 25, perguntamos nas últimas quatro pesquisas a frequência com que os participantes compravam on-line. A porcentagem dos chineses que compram on-line todos os dias aumentou a um ritmo muito mais rápido que o do resto do mundo. Mas a porcentagem da nossa amostra global que compra on-line todos os dias (7%) agora supera o patamar onde a China estava em 2013 (4%) e cresce de forma constante. Quando o assunto é a adoção de dispositivos móveis, a nossa amostra global está três anos atrás da chinesa. E, no Brasil, estamos hoje nos níveis de compra diária que o mundo estava em 2013, ou seja, com um avanço um pouco mais rápido que a média global, saindo de 2% em 2013 para 8% em 2016, o que nos dá uma perspectiva de crescimento muito mais alta que a global nos próximos anos.

Em relação à pesquisa do ano passado, também observamos um enorme salto no percentual de consumidores chineses que dizem ter usado seu dispositivo móvel/smartphone para pagar uma compra: de 18% para 43%. No mesmo período, o percentual global saltou de 12% para 20%, nível um pouco mais alto que o registrado pela China no ano passado. Ao que parece, as ferramentas de pagamento por celular, como Applepay e

Figura 25: Um em cada cinco consumidores chineses pesquisados compram on-line diariamente

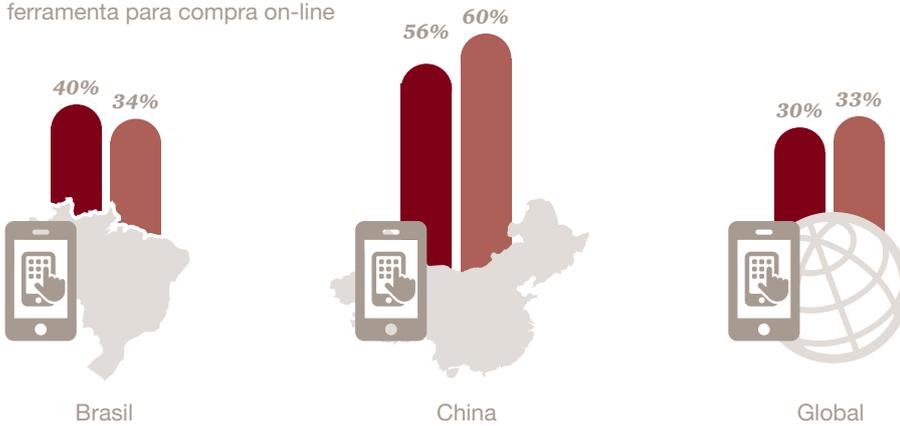


Base Brasil: 1.006
 Base China: 900
 Base Global: 22.618
 Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

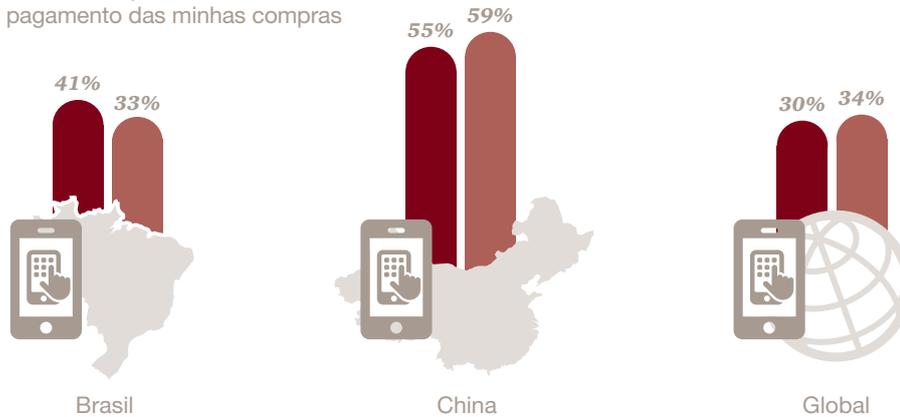
Figura 26: O celular está ficando mais popular como ferramenta de compras

P: Indique o quanto você concorda ou discorda das seguintes afirmações.

Meu celular será minha principal ferramenta para compra on-line



Pretendo acumular crédito no meu celular para efetuar o pagamento das minhas compras



■ 2015 ■ 2016

Base Brasil: 991
 Base China: 899
 Base Global: 21.632
 Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

GoogleWallet, entre outras, têm se popularizando, pois no Brasil a fatia também saltou de 1% para 10% entre 2015 e 2016. Se os consumidores on-line em todo o mundo seguirem os chineses novamente no próximo ano, teremos um boom global no uso de sistemas de pagamento móvel.

Para outros comportamentos de compra, no entanto, o resto do mundo ainda está longe da China e levará anos para alcançá-la. Ao longo dos últimos anos, por exemplo, perguntamos aos participantes da pesquisa se concordavam ou discordavam de várias afirmações sobre o uso de dispositivos móveis. Na Figura 26, vemos que, quando se trata de confiança (“Pretendo acumular crédito no meu celular para efetuar o pagamento das minhas compras”) e do uso do telefone móvel como ferramenta de compra, a amostra da China e a global estão evoluindo no mesmo ritmo – mas provavelmente ainda levará tempo para que o resto do mundo chegue aonde a China estava em 2015. Em relação à afirmação “Meu celular será minha principal ferramenta para compra on-line”, por exemplo, a parcela dos que concordam com a afirmação na pesquisa deste ano no mundo (34%) e no Brasil (33%) ainda está muito atrás da porcentagem de chineses em 2015 (55%).

8: Há espaço para os varejistas assumirem o papel de líderes em inovação

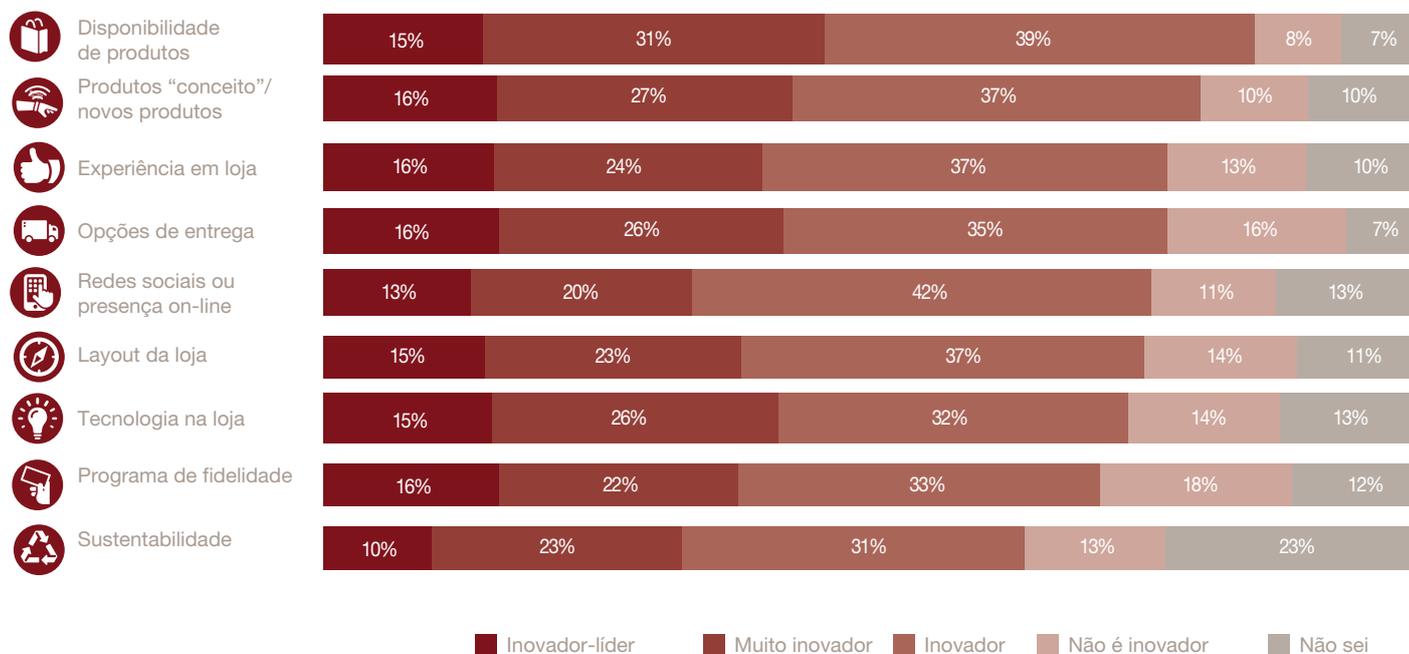
É uma questão discutível o valor atribuído à inovação pelos varejistas ao longo dos anos. Mas uma coisa é certa: os consumidores de hoje estão demandando inovação – especialmente a tecnológica – quando insistem em ter uma experiência omnichannel integrada e contínua para poder comprar não só nas lojas físicas, mas de qualquer lugar usando seus celulares, tablets, PCs ou wearables. A dificuldade está em decidir sobre os níveis de inovação e priorizar o que se deseja ou considera importante como inovação.

Quando perguntamos aos participantes sobre o nível de inovação do seu varejista favorito, a boa notícia é que eles geralmente o veem como muito inovador. Como mostra a Figura 27, quando adicionamos três graus de inovação – “inovador”, “muito inovador” e “líder em inovação” – mais de 60% da nossa amostra afirmou que seu varejista favorito inova de alguma forma. Os consumidores consideram seus varejistas favoritos mais inovadores em “disponibilidade de produtos”, “oferta de produtos essenciais/novos produtos” e “opções de entrega”.

“uma coisa é certa: os consumidores de hoje estão demandando inovação – especialmente a tecnológica”

Figura 27: As percepções sobre a inovação dos varejistas são, em sua maioria, positivas em relação à disponibilidade de produtos; o resultado é pior para sustentabilidade e presença on-line

P: Pensando em seus varejistas favoritos, como você os considera inovadores em relação às seguintes áreas?



Base Brasil: 1.006
Fonte: PwC, Total Retail Survey, 2016

Os varejistas com disponibilidade de recursos para investir têm espaço de sobra para se tornarem reconhecidos como líderes em inovação.

É pequena, no entanto, a porcentagem de participantes que consideram seus varejistas favoritos líderes em inovação. Nenhuma categoria passou de 16% no Brasil e 17% no mundo. Poucos participantes disseram que redes sociais (13% no Brasil e 10% no mundo) e a sustentabilidade (10% no Brasil e no mundo) são categorias em que seus varejistas favoritos lideram em inovação. Levando em conta o alto nível de atividade dos consumidores on-line do planeta nas redes sociais, convém que os varejistas avancem em relação a esses aspectos. É possível que os consumidores estejam depositando expectativas muito altas na inovação nas redes sociais – o que dá aos varejistas mais espaço para aperfeiçoamentos.

De qualquer forma, essa falta de entusiasmo em relação aos varejistas favoritos representa uma imensa oportunidade. As redes de varejo com recursos para investir têm espaço de sobra para se tornarem conhecidas como líderes em inovação.



Conclusão

A cada ano, a Pesquisa Total Retail nos mostra quanto os meios digitais e tecnológicos estão provocando uma revolução na jornada de compra do consumidor. No Brasil, a velocidade dessa mudança é ditada por uma combinação de fenômenos, entre eles, a chegada de uma nova geração de consumidores (os *millenials*), que já nasceram com toda a tecnologia à sua disposição. Além disso, as gerações seguintes viveram e aproveitaram a “década do varejo”, beneficiando-se de uma economia em crescimento que permitiu uma transformação estrutural do mercado (a ascensão da população com menor poder aquisitivo à nova classe média, com base na melhoria de renda familiar, na ampliação do crédito ao consumo e no elevado nível de confiança do consumidor). Isso ampliou o acesso dos brasileiros a tecnologias como smartphones, smart TVs, PCs e tablets, por exemplo.

“Os consumidores querem e vão sempre querer uma revolução. Os *drivers* mudam com o passar do tempo, mas há uma linha histórica de desejo de rompimento com o modelo vigente de varejo”, disse Bernardo Perloiro, vice-presidente de Operações do Walmart. A diferença é que elas acontecem no mundo todo em estágios diferentes. A revolução que os consumidores querem hoje está relacionada a mais informação e tecnologia.

Este ano, o resultado da pesquisa no Brasil reflete os sinais de um mercado com índices baixos de confiança e propensão ao consumo. O consumidor continua exigente e dinâmico. Cada vez mais, ele demanda credibilidade no relacionamento, consistência na operação e percepção de valor em suas experiências de compra. Mas o cenário impõe ao varejo um desafio adicional: alcançar o menor preço. Além disso, é

necessário se preparar para a ascensão dos *millenials*, que tem um peso cada vez maior na parcela da população que consome e decide sobre produtos e marcas. É importante acompanhar o comportamento desse público, que interage muito nas redes sociais e gosta de compartilhar comentários e experiências.

Além das tendências destacadas em escala global, acreditamos que, no Brasil, o varejo precisa se debruçar sobre outros aspectos mais específicos e urgentes para assegurar seu sucesso, como: a competição por preço, ainda um fator decisivo na compra; o papel da loja física na conversão das vendas entre os canais físico e on-line; a importância da experimentação e do atendimento acolhedor e personalizado como peças-chaves na experiência de compra; a influência das redes sociais na decisão do consumidor; os dispositivos móveis como ferramentas de compra; e a importância de inovar nos programas de fidelidade para criar comunidades de consumidores, cada vez mais interessados em exclusividade e conectividade no relacionamento com os varejistas.

No Brasil, todos os aspectos que aqui consideramos importantes para serem explorados devem estar na estratégia da empresa para os próximos anos, além de cuidadosamente atrelados à proposta de valor para o consumidor. Em um mercado complexo como o nosso, com forte concentração demográfica e significativas diferenças regionais, as iniciativas precisam ser pensadas para alcançar escala, capilaridade e cobertura. Isso exige alternativas de canais e formatos que ofereçam ao consumidor final a mesma experiência, com a mesma consistência, todos os dias.

Os elementos de mudança que nortearam as nossas abordagens ao longo do relatório buscaram destacar essa visão de que a experiência de compra, a confiança na marca e a demonstração de valor são aspectos que devem ser perseguidos sempre para criar conexão e simplicidade na execução em qualquer canal através do qual o consumidor interaja com a marca. Por mais que alguns dos varejistas já sintam que superaram as dificuldades da operacionalização dos processos-base, há sempre algo a ser melhorado para que as novas iniciativas e inovações ganhem espaço no negócio sem fricções e gerem resultado rapidamente.



Agradecimentos

Adriana Muratore

Vice-presidente de Marketing e Comercial do Walmart

André de Stefani

Gerente da Divisão de Negócios de Varejo da Ipiranga

Aurelio Antônio Ferreira

Executivo de Marketing da Ultragaz

Bernardo Perloiro

Vice-presidente de Operações do Walmart

Fábio Hertel

Diretor de Comunicação e Novos Negócios da Hortifruti

Flávio Cotini

CEO do Walmart no Brasil

Flávio Rocha

CEO da Riachuelo

José Luiz Rossi

CEO da Serasa Experian

Manuel Correa

CEO da Telhanorte

Peter Estermann

Presidente da Via Varejo

Contatos

Para obter mais informações, contate:

Ricardo Neves

Sócio Líder de Varejo e Consumo

Tel: [55](11) 3674-3699

ricardo.neves@pwc.com

Patrícia Prado

Especialista em Varejo e Consumo

Tel: [55](11) 3674-3420

patricia.prado@pwc.com

Hercules Maimone

Sócio Líder de Consultoria em Varejo e Consumo

Tel: [55](11) 3674-2790

hercules.maimone@pwc.com

Luiz Ponzoni

Sócio Líder de Auditoria em Varejo e Consumo

Tel: [55](11) 3674-3801

luiz.ponzoni@pwc.com

Luis Reis

Sócio Líder de Consultoria Tributária e Societária em Varejo e Consumo

Tel: [55](11) 3674-2276

luis.reis@pwc.com

www.pwc.com/totalretail



© 2016 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados. Neste documento, "PwC" refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: www.pwc.com/structure