BTR·VARESE
Retail Think Tank

A nova realidade do varejo brasileiro no pós-pandemia

Insights e pensamentos a partir do Seminário Pós-NRF 2021 Chapter One



Fevereiro.2021

.Apresentação

Anualmente, o mês de janeiro é marcado pela NRF Big Show, o maior evento de varejo do mundo. Em 2021, a pandemia fez com que o evento (chamado de Chapter One) acontecesse de forma virtual, o que não tirou a riqueza do conteúdo e sua capacidade de consolidar conhecimento e projetar tendências para todo o varejo.

Para a BTR-Varese, a programação anual da NRF Big Show vai além da convenção propriamente dita. Em Nova York, realizamos o Seminário Internacional de Varejo, no Harvard Club NY, com um dia de imersão no presente e no futuro do mercado. Visitas técnicas a lojas e empresas de destaque completam o pacote de conteúdo in loco.

Dias depois, realizamos em São Paulo um evento pós-NRF, reunindo algumas centenas de pessoas para aterrissar o conteúdo do Big Show para a realidade brasileira. Neste ano, nosso pós-NRF também foi online. Mesmo assim, continuou representando o grande momento de "tradução" das tendências globais para a nossa realidade.

Neste e-book, apresentamos os principais *insight*s do pós-NRF BTR-Varese 2021. Um evento especial, que, mesmo nas desafiadoras circunstâncias destes tempos de pandemia, reuniu virtualmente mais de 2.000 pessoas para debater o cenário atual, abordar as principais tendências e revelar em primeira mão o que nos espera nestes próximos meses.

Esperamos que o conteúdo deste e-book ajude você e sua empresa na caminhada de transformação digital, rumo a um varejo cada vez mais competitivo, ágil, flexível e focado nas necessidades dos consumidores. E também esperamos contar com você em Nova York, em janeiro de 2022, no Big Show!

Um grande abraço!

Alberto Serrentino

Eduardo Terra

Helio Biagi

João Galassi

Sócios da BTR-Varese

BTR·VARESE
Retail Think Tank

.sumário

.02.
Apresentação

Introdução
.04.

.05.
6 *insight*s para o varejo brasileiro em 2021

Varejo: resiliência no pós-pandemia
.13.

.15.
O *roadmap* da transformação do varejo

O varejo à prova de crises
.18.

.20.
Quando a tecnologia vira tendência

O futuro na visão dos executivos brasileiros
.23.

.33.
As frases que marcaram o Pós-NRF BTR-Varese

Quem somos
.39.

Introdução

Em uma manhã no início de fevereiro, a **BTR-Varese reuniu de forma virtual mais de 2.000 empresários e executivos** ligados ao ecossistema do varejo brasileiro para conhecer os grandes *insight*s e tendências indicados pelo maior evento do setor no mundo.

Tradicionalmente, a NRF Big Show, em Nova York, é o ponto de encontro do varejo brasileiro. Neste 2021 tão diferente, **o evento (rebatizado como NRF 2021 Chapter One)** aconteceu online, mas continuou sendo uma incrível oportunidade para acompanhar as novidades e entender as tendências que guiarão o mercado mundial nos próximos anos.

E o ano de 2020 foi cheio de desafios: as incertezas trazidas pela pandemia, o fechamento compulsório de grande parte das lojas físicas, a corrida para o digital, a aceleração de tendências que eram esperadas para alguns anos à frente... Nos últimos 12 meses, expressões como Covid-19, resiliência, disrupção, colaboração, volatilidade, igualdade, ESG, transparência, jornada do cliente, visibilidade de estoque, ecossistemas, *live streaming*, *computer vision*, *machine learning* e Inteligência Artificial se tornaram parte do dia a dia. O mundo se transformou, e o varejo precisou se transformar junto com ele.

No seminário Pós-NRF 2021 Chapter One, a BTR-Varese indicou caminhos e apresentou *insight*s para que o varejo brasileiro saia ainda mais fortalecido deste período em que vivemos. Três *keynote speaker*s de peso apresentaram visões importantes sobre o futuro do varejo e 12 executivos de diversos setores do ecossistema brasileiro de varejo compartilharam ideias, experiências e projetos. Somando tudo, temos uma espécie de "mapa da mina", um guia de como sobreviver, prosperar e estar cada vez mais preparado para os desafios do mercado.



6 *insights* para o varejo brasileiro

Eduardo Terra e Alberto Serrentino mostram os fatores mais importantes para a aceleração da transformação do varejo brasileiro

BTR•VARESE
Retail Think Tank



Não é exagero algum dizer que a Covid-19 foi a grande líder da transformação digital nas empresas, já que a pandemia acelerou mudanças que vinham sendo germinadas e estimulou a busca por inovação. O fechamento das lojas físicas exigiu repensar os negócios e criou alternativas que os consumidores abraçaram, modificando para sempre as relações de consumo.

Para Eduardo Terra, sócio da BTR-Varese, a acelerada digitalização dos consumidores fez o varejo avançar anos em questão de semanas. “No primeiro semestre de 2020, tivemos 7 milhões de novos consumidores online, que se somaram aos 10 milhões de novos entrantes em 2020. Como se não bastasse, os e-consumidores passaram a comprar mais e com mais frequência, gerando novas expectativas e criando desafios com os quais o varejo precisa aprender a lidar”, comenta.

Para lidar com essas expectativas e desafios, o varejo precisa estar atento a 6 grandes vetores de transformação, que deverão nortear as estratégias do varejo em 2021:

Insight 1

A aceleração do varejo

A pandemia fez com que a digitalização do varejo avançasse muito rápido. “A transformação digital saiu de vez da teoria e foi para a prática em empresas de todos os segmentos do varejo, até mesmo naqueles até então menos digitalizados, como materiais de construção e supermercados”, analisa Terra.

Com isso, o e-commerce ganhou força em todo o mundo. No Brasil, pelo menos 5% das vendas são online, sem levar em conta os dados dos *seller*s dos *market places.* Incluindo esses números, a estimativa é que até 8% das vendas do varejo já sejam digitais. Na China, esse número já é de 45% e no Reino Unido, 36%. “São mercados que servem como inspiração, antecipam tendências e funcionam como benchmarks para os quais as empresas precisam olhar”, afirma.

A digitalização do varejo se acelerou e, com isso, também deu mais velocidade para futuras transformações no setor. “Empresas grandes adotaram mentalidade de *startup* e se tornaram mais flexíveis para encarar o mundo pós-pandemia”, afirma.

Para saber mais:





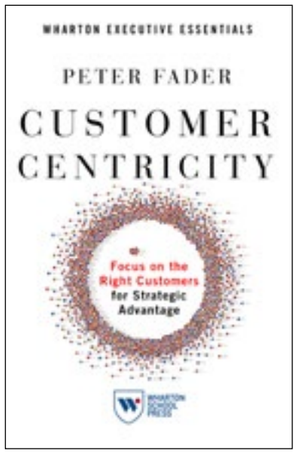
Insight 2

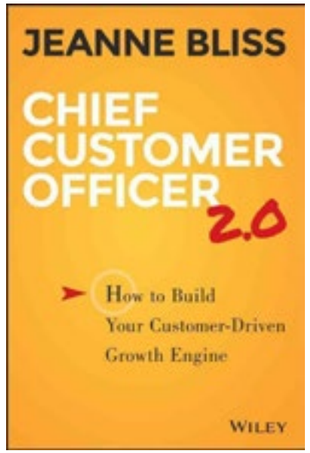
Mudanças na jornada de consumo

O *smartphone* mudou a dinâmica da relação do varejo com os consumidores: 83% dos clientes usam o WhatsApp em alguma parte de sua jornada de compra de produtos e serviços e, por isso, o aplicativo precisa ser incluído na estratégia do varejo. Isso também vale para o uso de apps do varejo, que teve um aumento de 84% no Brasil no ano passado. “As redes sociais se tornaram um local de descoberta de marcas e produtos, reforçando a digitalização da jornada de compras e mostrando que é ainda mais importante pensar a jornada de consumo de maneira ampliada”, explica Terra.

Isso não significa que a loja física não tenha mais seu papel. “O PDV continua sendo muito importante, mas ele precisa ser proativo: em vez de esperar o cliente ir à loja, o varejo passa a buscar o consumidor nos meios digitais”, avalia.

Para saber mais:





Insight 3

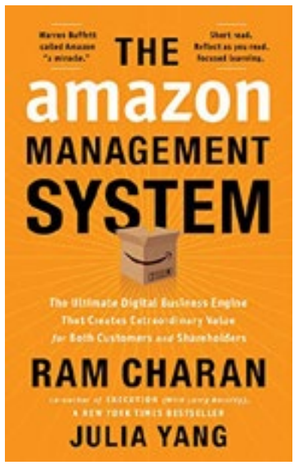
Novos modelos de demanda, gestão de produtos e *fulfillment*

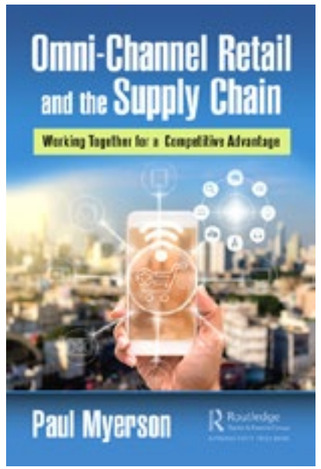
O varejo precisa repensar seus processos de planejamento de demanda, estratégia de abastecimento, logística, *supply chain* e *fulfillment*. "Com a omnicanalidade, a distribuição deixa de ser feita 'de 1 para n' e passa a acontecer 'de n para n', o que transforma todos os modelos logísticos convencionais e o planejamento da distribuição", explica Eduardo Terra.

Essa necessidade de transformar a distribuição já é percebida pelo varejo. Um estudo divulgado pela NRF durante o Big Show 2021 – Chapter One mostra que 85% dos executivos de varejo acreditam que suas empresas precisam de mudanças estratégicas no *supply chain* para lidar com as novas necessidades do mercado. Essas transformações começam em uma nova arquitetura de dados, composta por *data lakes*, *cloud computing*, Inteligência Artificial, *blockchain* e *machine learning*.

"A partir de agora, *fulfillment* e *supply chain* deixam de ser temas táticos e se tornam estratégicos para as empresas", afirma Terra. Nesse processo, a tecnologia se torna protagonista, viabilizando a coleta, análise e processamento de grandes quantidades de dados para dar mais flexibilidade à distribuição e viabilizar o varejo omnichannel.

Para saber mais:





Insight 4

Novos canais e inovações em modelos de venda

A pandemia gerou transformações que não desaparecerão com o fim da crise. Parte dos recursos, tecnologias e paradigmas incorporados às jornadas de consumo não será abandonada pelos clientes com o fim do isolamento social. "As redes sociais se tornaram *marketplaces*, os clientes também se tornaram promotores de vendas e *influencers*, e o varejo precisa estar mais perto dos clientes para responder às demandas por entrega rápida", afirma Alberto Serrentino, sócio da BTR-Varese.

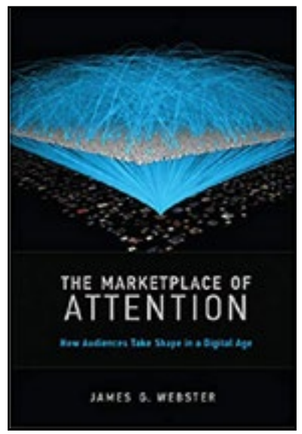
O aumento da importância da conveniência e da proximidade se reflete no crescimento dos *apps* de *delivery*, que passaram a ser um recurso importante para que as marcas ampliassem sua capacidade de atendimento remoto aos clientes. Ao mesmo tempo, novos formatos de loja focados em conveniência e proximidade, com recursos como pagamento sem contato ou mesmo sem caixas tradicionais, digitalizam o PDV tradicional.

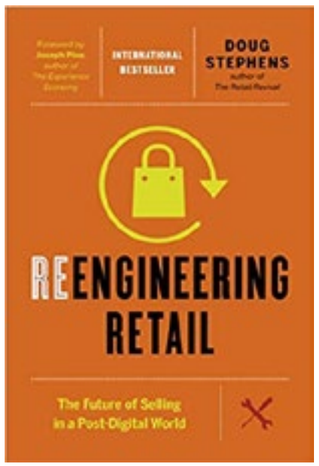
"O novo jogo do varejo é 'blindar' o cliente e gerar receita recorrente", diz Serrentino. "Houve uma explosão de modelos de assinatura de produtos e serviços, que estimulam a interação constante do cliente com a marca e o aumento do *lifetime value* do consumidor. A recorrência permite que o varejo crie serviços que estimulam a fidelidade e mantenha a capacidade de escalar negócios, agregar parceiros ao ecossistema e impulsionar o uso de dados", analisa.

Outro fenômeno importante na pandemia é o *live streaming,* que permite que as marcas criem conexão com os clientes pela união de mídia, entretenimento e compras. "Essa se tornou uma alavanca muito forte para acessar os clientes, usando microinfluenciadores ou até mesmo transformando as lojas em estúdios de transmissão. Esse é um movimento que se disseminou pelo mundo e será parte do dia a dia do varejo do futuro", afirma Serrentino.

Tudo isso impulsiona o varejo a evoluir para o desenvolvimento de ecossistemas, que escalam negócios a partir de parceiros e de serviços que complementam as demandas dos consumidores. "Os *marketplaces* se tornaram dominantes no e-commerce e desafiam o varejo a ter musculatura para desenvolver suas próprias plataformas ou para fazerem parte de ecossistemas de terceiros. Esse é um ponto fundamental da agenda estratégica das empresas", explica.

Para saber mais:





Insight 5

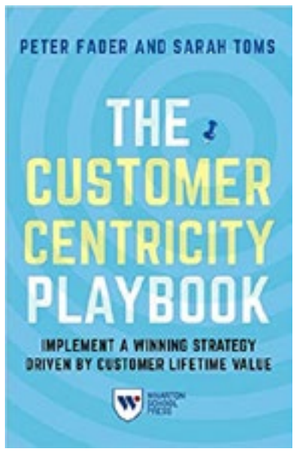
O novo papel da loja

A aceleração digital exige uma reinvenção dos pontos de venda. A loja física deixa de estar focada em produtos e passa a ser centrada no cliente e orientada a dados, ganhando capacidade de atrair e adquirir clientes. “As lojas podem ser vistas como um meio de capturar clientes a custo mais baixo, e esse é um aspecto fundamental em uma jornada que mistura, cada vez mais, digital e físico”, analisa Serrentino.

Além disso, nesse modelo híbrido as lojas se tornam *hubs* logísticos e de serviços, servindo como plataformas de *fulfillment* para vendas digitais. Com isso, o papel dos vendedores muda. “As equipes têm que ser proativas para ativar clientes, estimulando a interação no digital antes, durante e depois da compra”, diz.

Isso leva à criação de novos indicadores (KPIs) para medir o desempenho da loja de forma diferente. “Em um varejo digitalizado, não faz sentido medir o PDV pelo tíquete gerado, já que a loja tem uma série de outros papéis que não podem ser mensurados dessa forma”, explica. O resultado dessa transformação é o empoderamento da loja física, a partir do uso de dados e da digitalização da jornada de consumo. “A loja física passa a ter o poder de explorar novos serviços e oferecer mais relacionamento e calor humano, que o digital não consegue trazer sozinho”, completa.

Para saber mais:





Insight 6

Meio ambiente, responsabilidade social e governança (ESG)

A agenda ESG ganhou protagonismo e urgência na estratégia do varejo. “É uma pauta obrigatória, já que empresas baseadas em propósito têm mais capacidade de geração de valor e criam negócios orientados aos *stakeholders*”, explica Serrentino.

A agenda ESG começa na cultura corporativa, que nasce na liderança e se fortalece pelo exemplo, nas atitudes do dia a dia. “Isso nunca foi tão importante quanto durante a pandemia. A postura das empresas de cuidar das equipes e dos fornecedores vem sendo recompensada pelos consumidores”.

Cada vez mais, as empresas precisam ser responsáveis não somente por suas atividades de produção, distribuição e venda de produtos, mas por tudo que as cercam: cuidado com o meio ambiente, proteção aos *stakeholders*, inclusão, diversidade. “É uma nova visão de negócios, que exige novos modelos de liderança e cria uma nova relação das empresas com colaboradores, parceiros, clientes e o mercado como um todo”, completa Serrentino. completa.

Para saber mais:





Varejo: resiliência no pós-pandemia

Nos Estados Unidos, o varejo contribui com US$ 3,9 trilhões para o PIB e gera 52 milhões de empregos diretos ou indiretos. Essa imensa força econômica vem sendo fortemente testada durante a pandemia. "Nunca tínhamos experimentado uma disrupção tão grande nos modelos de negócios", afirma Matthew Shay, CEO e chairman da National Retail Federation (NRF).



De acordo com o líder da principal associação de varejo do mundo e *keynote speaker* do Pós-NRF BTR-Varese, este tem sido um tempo positivo, apesar das circunstâncias. “As empresas têm mudado, se adaptado, moldado seus negócios em resposta às demandas dos consumidores e suas mudanças de comportamento. Estamos vendo uma grande disposição em ser resiliente e abraçar as transformações do mercado”, afirma.

Para Shay, a disposição do varejo em se transformar e sua agilidade na adaptação a um cenário de mercado completamente diferente foi o que manteve a economia americana funcionando. “Especialmente no início, em que não havia nenhuma certeza, só perguntas, o varejo assumiu a liderança em assegurar que era possível continuar vivendo e, também, na educação do público. Encorajamos os consumidores a respeitar os protocolos de distanciamento social e uso de máscaras, mantendo protegidos os colaboradores e os clientes. Isso demonstra o poder do varejo”, comenta.

O varejo costuma ter um papel importante no apoio às comunidades, e nesta crise não foi diferente. Houve um grande esforço das empresas em garantir a segurança e a saúde dos colaboradores e dos clientes, ao mesmo tempo em que mantinha a cadeia de suprimentos em operação. “O varejista independente foi muito apoiado na crise, passando a utilizar os *marketplaces* dos grandes varejistas e acelerando a digitalização de todo o mercado”, diz. As questões de diversidade também ganharam espaço no setor: em todo o país, varejistas deram mais visibilidade ao tema, redirecionando fundos e contribuindo criando iniciativas para aumentar a igualdade nas empresas. “Temos um papel muito importante em aumentar a justiça social, tanto nos EUA quanto vocês no Brasil. O varejo não pode deixar de se posicionar sobre isso”, afirma.

Para o presidente da NRF, o ano de 2020 trouxe mudanças importantes no relacionamento das marcas com os clientes. “As expectativas dos clientes mudaram radicalmente e o varejo precisou inovar para lidar com as transformações. O crescimento do *pick-up in-store* e do *curbside pick-up* mostra que as lojas físicas continuarão tendo um papel relevante na experiência do consumidor”, analisa. “Esses são pontos importantes na transformação do nosso setor. A disrupção pode ameaçar os negócios, mas também é uma oportunidade para que as empresas se fortaleçam e iniciem um novo ciclo de crescimento”, completa.

O *roadmap* da transformação do varejo

A reinvenção do varejo pós-pandemia começa por entender como sairemos da atual crise. O ano de 2020 representou uma interrupção em um crescimento constante do varejo em todo o mundo, mas a perspectiva continua sendo otimista.



“A questão não é se o online toma espaço do físico: os consumidores não limitam suas experiências de compra a um único canal. Quem quer crescer precisa atender ao que o cliente deseja”

Ravi Bagal, head global de varejo da Amazon Web Services

“Os dados sugerem que as tendências de longo prazo, como o crescimento da classe média e a expansão dos países emergentes, continuarão impulsionando o crescimento. Mas tudo depende do varejo estar preparado para atender aos clientes”, pondera Ravi Bagal, head global de varejo da Amazon Web Services (AWS) e *keynote speaker* do Pós-NRF BTR-Varese.

Para o executivo, o temor de grande parte do varejo a respeito do crescimento das vendas online é consequência de uma forma errada de ver a questão. “Dependendo da categoria, nos EUA de 70% a 80% das vendas acontecem nas lojas físicas, mesmo com uma forte expansão do online. A questão não é se o online toma espaço do físico: os consumidores não limitam as experiências de compra a um único canal, eles transcendem canais de compra. O varejista que quer continuar a crescer precisa se posicionar para atender ao que o cliente deseja”, explica.

Segundo Bagal, três grandes barreiras dificultam a transformação das empresas e precisam ser derrubadas urgentemente pelo varejo:

1. Sistemas legados

Essa “dívida técnica” do varejo precisa ser resolvida sem paralisar as operações. “Quase 70% dos CIOs dizem que o legado torna as empresas menos responsivas às mudanças. É preciso mudar, e para já”, decreta o executivo. Como não é possível parar a empresa, deve haver um *roadmap* de transformações contínuas.

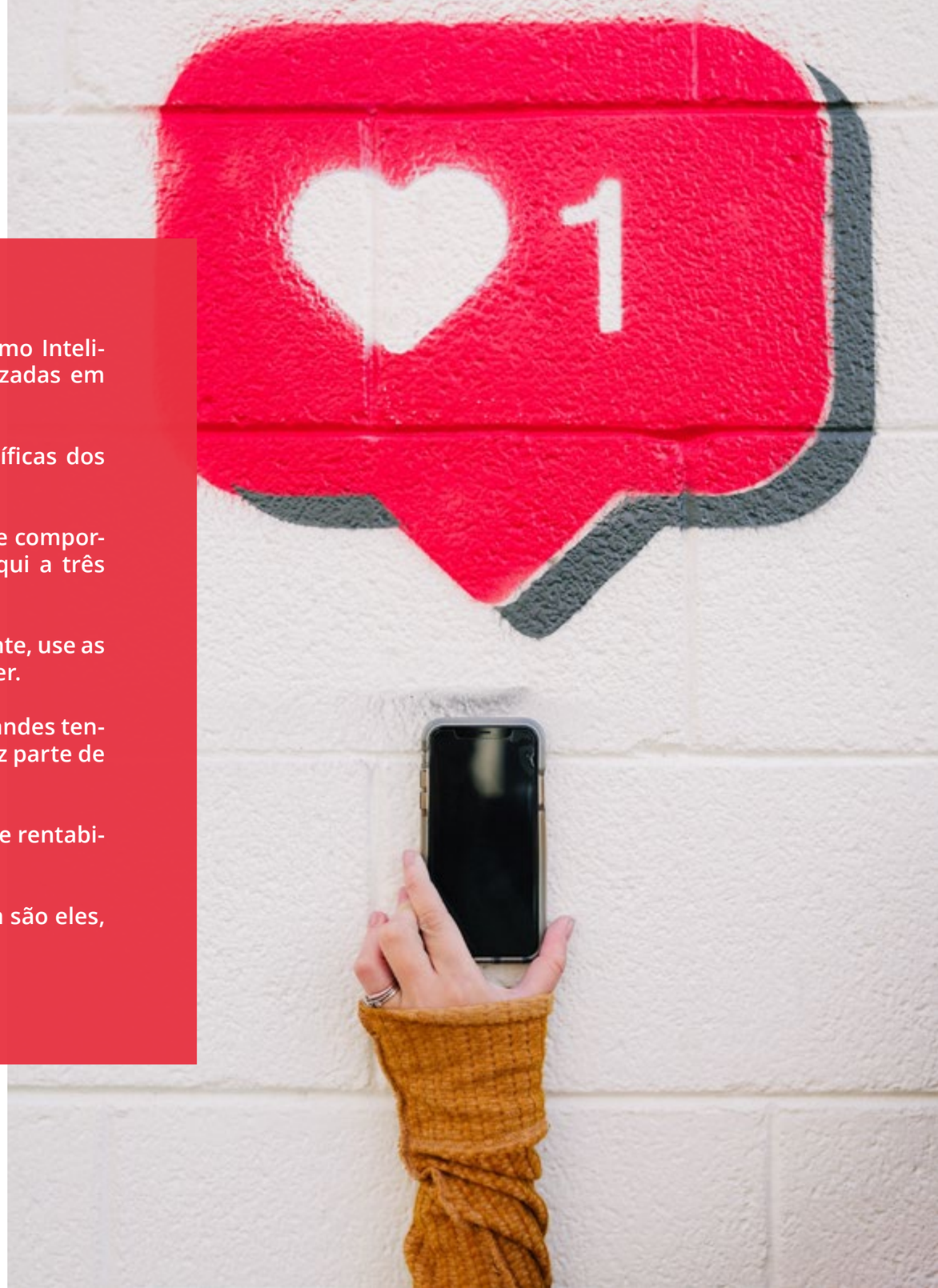
2. Visão fragmentada de dados e operações

As empresas são formadas por silos de dados, que criam problemas técnicos e culturais de compartilhamento de informação e prejudicam a experiência do cliente. “O varejista médio tem 16 sistemas de dados diferentes gerando informações, e isso gera problemas de compatibilidade, visões incompletas e perda de eficiência”, analisa.

3. Desconexão entre estratégia e execução

Os executivos C-Level podem ter uma visão clara do impacto de Inteligência Artificial e *machine learning* sobre os negócios, mas o tempo e o dinheiro acabam sendo aplicados em atividades que “mantêm as luzes acesas”, como gestão de estoques. “IA e ML são considerados como o maior game changer do varejo, mas só ocupam o oitavo lugar em prioridade de investimentos”, diz Bagal. Para ele, é preciso priorizar investimentos no que é prioritário para o futuro do negócio.

Segundo o executivo, é preciso focar as necessidades dos clientes para, a partir daí, reconstruir o negócio. “Os consumidores estão *always on* e o varejo precisa ser assim também, superando barreiras de canais para atender melhor os clientes”, recomenda. Para que isso, aconteça, Bagal esboça um *roadmap* de transformação do varejo:



• Destrave o entendimento do consumidor, adotando tecnologias como Inteligência Artificial e *machine learning* para entregar relações personalizadas em grande escala, de forma automatizada.

• Não aceite soluções "de prateleira": foque nas necessidades específicas dos clientes para apresentar soluções relevantes.

• Atue em tempo real, com a capacidade de responder a mudanças de comportamento dos consumidores no momento que acontecem, e não daqui a três meses.

• Detecte e preveja comportamentos: mesmo sem saber quem é o cliente, use as pistas geradas pelos dados para antecipar o que o consumidor irá fazer.

• Direcione a tecnologia para a personalização, e não para detectar grandes tendências. O consumidor quer algo específico para ele, e não algo que faz parte de um grande grupo genérico.

• Atue em grande escala para alcançar um grande número de clientes e rentabilizar os mais diversos segmentos de consumo.

• Gere empatia com o consumidor, a partir do entendimento de quem são eles, o que desejam e como querem interagir com você.

O varejo à prova de crises

Vivemos um momento de grande incerteza e de mudanças de valores. O tempo passou a ser o recurso mais valioso para as empresas e as pessoas. Com menos tempo, há menos oportunidade de planejar e as incertezas são maiores. "Não podemos mais esperar as condições perfeitas de mercado para correrms riscos e inovar: precisamos inovar sempre", afirma Mariano Gomide, fundador e Co-CEO da VTEX.

Para ele, que foi *keynote speaker* do Pós-NRF BTR-Varese, as empresas não conseguem mais controlar o mercado ou o comportamento dos clientes. O que se pode controlar, hoje, é a qualidade dos talentos dentro da empresa. “Por isso, todo gestor deveria se perguntar se conta com as pessoas corretas e a estrutura organizacional pronta para o futuro. Será que você tem, por exemplo, desenvolvedores nas áreas de negócios, ou pessoas de marketing na logística?”, questiona Gomide.

Ter profissionais de áreas aparentemente desconexas em outras áreas do negócio mostra, na realidade, que tudo ficou muito mais complexo e é necessário ter as pessoas onde elas possam entregar mais resultados. “A experiência de compra, hoje, se apresenta na logística, na entrega dos produtos. Alguém com experiência em marketing pode ter um entendimento melhor do que o cliente busca, enquanto alguém mais técnico pode ficar preso ao status quo”, exemplifica. O recado é simples: se a estrutura organizacional não abraçar a diversidade e quebrar as fronteiras entre as carreiras, não terá futuro.

Outro ponto importante para criar um varejo à prova de crises é inverter o fluxo comercial. Em vez de entregar um produto para um cliente, conectar o cliente ao produto. “É o que os superapps fazem hoje: eles não apresentam um produto e torcem para o cliente comprar. Eles entendem o que o cliente quer e então oferece soluções”, diz. E essa demanda que é declarada pelo consumidor transforma o varejo. Para prosperar nesse novo cenário, o varejo precisa escutar o cliente e ter canais eficientes de entrega. “Quais são as estruturas que você tem para ouvir o consumidor? E que estrutura tem para entregar rápido e com eficiência? Essa realidade força as empresas a arriscar e inovar”, conta Gomide. Essa cultura de conviver com o risco e a inovação precisa estar na cultura da empresa, nos indicadores e nos modelos de remuneração das equipes.



“Todo gestor deveria se perguntar se conta com as pessoas corretas e a estrutura organizacional pronta para o futuro”

Mariano Gomide, fundador e Co-CEO da VTEX

A inovação no varejo para atender o cliente de forma personalizada gera a necessidade de uma nova logística. “Mais de 50% das entregas da Amazon UK vão direto do fornecedor na China para o cliente. Isso mostra que o varejo precisa pensar globalmente”, diz. Na visão de Gomide, todas as empresas operarão sob uma estrutura de *marketplaces*, o que muda a lógica dos negócios. “Um cliente nosso na Romênia tinha 30% das chamadas no call center pedindo produtos que não estavam no site. Convencemos o cliente a transformar o call center em uma área de procurement, vendendo o produto que não tem em estoque e comprando de um terceiro. É um exemplo de mudar a visão, parando de olhar o produto que tenho em estoque para vender o que o cliente deseja”, explica.

Mas o mercado não para nunca, e o *marketplace* não será o último passo nessa história. Para Gomide, há muito futuro para as lojas especializadas. “A sociedade hoje tem mais dinheiro do que tempo. Por isso, venda tempo para o cliente, entregue soluções”, recomenda. Esse é um papel que lojas especializadas podem cumprir com mais eficiência, economizando tempo e entregando soluções. “O mundo está diluindo o poder das marcas, mas você pode aproveitar isso a seu favor, criando soluções específicas para clusters de consumidores”, sugere.

Para o executivo da VTEX, o futuro caminha nesse sentido, mas, para que seja executado amanhã, precisa ser feito hoje. Para enxergar as oportunidades, seja questionador e amplie seus horizontes. “Não existe mundo perfeito, sempre podemos fazer melhor. Busque novas referências para mudar seu olhar e encontrar novos caminhos de inovação”, completa.

Quando a tecnologia vira tendência

Falar de NRF Chapter One é falar de tecnologia. Ainda mais depois de tudo o que aconteceu no mundo em 2020. O evento mostrou que a incorporação de tecnologia ao core dos negócios é uma questão essencial para a sobrevivência das empresas. "A Covid-19 foi o grande Chief Innovation Officer das empresas, é o que destravou a inovação no varejo", afirma Grasiela Tesser, diretora executiva da NL.



“Quanto mais entendermos como a tecnologia pode trabalhar a nosso favor, maior a chance de escalar o negócio”

Grasiela Tesser, diretora executiva da NL

Analisando o “pacote tecnológico” apresentado pelos fornecedores de soluções na Expo NRF, Grasiela aponta três grandes vetores. O primeiro é o fato de que crises geram novas oportunidades. “Precisamos de cada vez mais tecnologia para gerar eficiência operacional e produtividade. Isso ficou muito claro durante a pandemia: quem estava mais preparado conseguiu se adaptar melhor e mais rapidamente”, comenta.

O segundo ponto que chama a atenção são as parcerias homem/máquina, que aparecem com o uso mais intensivo de tecnologias que empoderam o ser humano para cuidar do relacionamento com o cliente. “É o caso de Inteligência Artificial e *machine learning*, que tiram o fardo das funções operacionais repetitivas e já entregam soluções mais assertivas”, afirma. O terceiro vetor das soluções trazidas na Expo NRF é a adaptabilidade e escalabilidade. “É preciso ser flexível para mudar quando necessário, com a capacidade de escalar rápido aquilo que funciona. Isso muda completamente a arquitetura dos sistemas de TI das empresas”, explica.

Para que a tecnologia tenha efeito máximo sobre a performance dos negócios, o digital precisa se tornar um modelo de pensamento. “É preciso entender o comportamento do consumidor pelo digital e a partir daí moldar a estrutura do negócio, e não o oposto”, recomenda Grasiela. “Isso abre um espaço imenso para melhorias nos processos do varejo e de toda a cadeia de distribuição”, acrescenta.

Especialmente em aspectos menos visíveis da operação, como o desenvolvimento de mini Centros de Distribuição, o uso de robôs tem um grande potencial de crescimento. Ainda assim, há testes interessantes com veículos autônomos e soluções sem contato humano. “A Covid-19 reforçou a questão do autoatendimento e da ausência de interação humana. Uma vez que a plataforma integre toda a cadeia de suprimentos e facilite a venda, aumenta a possibilidade de sucesso”, diz.

A profusão de soluções e o ritmo da inovação exige mudanças em processos e nas formas de integração de negócios. “O uso de APIs acelera a integração e facilita a adoção de novas soluções”, afiram Grasiela. Um bom exemplo é o *live streaming*, que ganhou força em 2020 e que pode ser rapidamente integrado à plataforma de e-commerce da empresa. “Passa a ser preciso investir menos em substituição de ferramentas e mais na adaptação das soluções para integrar tudo e oferecer melhores experiências aos clientes”, explica.

Os executivos do varejo precisam entender mais essa arquitetura de sistemas e adotar uma lógica digital. “A forma de encarar a tecnologia mudou: em vez de grandes soluções monolíticas, são pequenos microsserviços que se integram para construir o que a empresa precisa. Quem não entender essa lógica deixa passar oportunidades de inovação e fica para trás”, decreta. “Quanto mais entendermos como a tecnologia pode trabalhar a nosso favor, maior a chance de escalar o negócio”, completa.

Para quem tem dúvidas sobre como estruturar a adoção de tecnologia em seu negócio, Grasiela recomenda a seguinte abordagem:

• Faça um inventário de tecnologia: que sistemas você tem? Como as soluções existentes se comunicam?

• Leve em conta o resultado do negócio: o que se quer alcançar?

• Crie um projeto: defina onde você investirá e como isso será feito.

• Comece com um caso de uso: comece pequeno e escale as soluções que se mostrarem acertadas.

"A abordagem que mais gera resultados é realizar vários projetos de forma rápida. Faça testes constantes, aprenda logo, e adote uma arquitetura de sistemas que permite que você seja ágil em testar, aprender e mudar", finaliza.



O futuro na visão dos executivos brasileiros

O Pós-NRF BTR-Varese contou com três ricos painéis em que 12 executivos de grandes empresas discutiram os desafios trazidos pela pandemia, o que mudou nos últimos 12 meses e quais as expectativas de evolução do mercado brasileiro. Com diferentes perspectivas, os executivos formaram um amplo quadro do passado recente, do presente e, principalmente, do futuro do varejo em um mundo pós-pandemia.

Com a palavra, os líderes do ecossistema brasileiro de varejo e suas ideias, experiências e expectativas:



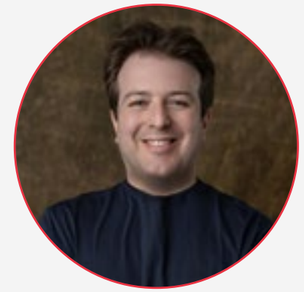
Antonio Soares
CEO da Conductor

“Cada setor sofreu os impactos da pandemia de forma diferente, mas todos passaram a buscar alternativas que antes não eram pensadas. O movimento de ‘Uberização’ da economia foi acelerado e o varejo passou a catalisar suas operações com *startup*s a parceiros de serviços. O Brasil é o país do empreendedorismo individual e, quando olhamos para o varejo, as MEIs têm usado os serviços do varejo para entregar serviços de valor agregado, muitas vezes disponibilizando, por exemplo, um decorador para quem nunca tinha pensado em ter um.

Temos o privilégio, no Brasil, de contar com um sistema de pagamentos bem avançado. Por isso, as empresas já estavam bem preparadas no que se refere à digitalização dos pagamentos. Mas vimos que os processos de tomada de decisão ganharam nova velocidade: processos que demoravam normalmente de 6 a 8 meses passaram a acontecer em menos da metade do tempo. Isso é muito positivo, pois aumenta a capacidade de inovação.

A atividade bancária é essencial para termos uma economia mais fluida. Nesse sentido, o varejo está muito bem posicionado, próximo dos consumidores. Os meios de pagamento ajudam o varejo a entender ainda melhor os clientes e democratizar o acesso a bens e serviços, conectando as empresas e acelerando tanto a omnicanalidade quanto o desenvolvimento de novos negócios.

O Pix, por exemplo, vem nesse caminho de democratizar os meios de pagamento e aumentar a população bancarizada, que passa a ter acesso, por exemplo, à compra em *marketplace*s. Este é um momento fenomenal para o mercado. Muito desafiador, mas também muito empolgante e divertido”.



Carlos Busch
Vice presidente da Salesforce Brasil

“Defendo há muito tempo que não vivemos a transformação digital: na realidade, ela já aconteceu. O que estamos vivendo hoje é a Era da Inteligência. Como consumidores, podemos escolher mais e melhor, temos mais soluções para tomar melhores decisões.

Na pandemia todos os mercados sofreram impactos, mas a diferença é que os protagonistas superam rapidamente os obstáculos e entendem que continuam tendo que atender bem os clientes. E essa é a chave: é preciso ter engajamento com o cliente. Nós, como empresa de tecnologia, temos também a missão de ajudar nossos clientes a se engajarem com o consumidor final, viabilizando que todo o ecossistema se desenvolva com velocidade e eficiência.

Ao mesmo tempo, não podemos ficar alheios a temas importantes para o consumidor, como as questões ESG. Nascemos como uma empresa de software, mas com um modelo ESG super maduro, em que a companhia traz o assunto à tona e dá a cada colaborador a responsabilidade de execução das políticas. O varejo é muito atuante em ESG e todos nós temos a responsabilidade, como pessoas, de aproveitar a força das empresas e agir para fazer com que tenhamos uma sociedade muito melhor.”



Jorge Faiçal
CEO do GPA

“Neste momento, estamos, mais uma vez, fazendo revisões de planos, porque a pandemia não cede. Mas, mesmo na crise, há partes muito boas do negócio decolando, como o digital. Por outro lado, nossas lanchonetes e postos de combustíveis sentem um efeito negativo. Mas no digital continuamos com nosso desafio de transformação interna, especialmente cultural. Contratamos muita gente para aproveitar o R$ 1 bilhão de vendas no digital que fizemos em 2020 e é um desafio cultural enorme integrar pessoas que nunca colocaram o pé no escritório.

Queremos tirar o melhor proveito do comportamento digital do consumidor, que mesmo hoje reluta em sair de casa. Temos muito a fazer ainda no digital. Lançamos nosso *marketplace*, vamos lançar neste ano nossa carteira digital, formamos uma empresa de *fulfillment* logístico. Há muito tempo estamos acumulando uma grande riqueza de dados: o Meu Desconto, lançado em 2017, tem 17 milhões de *download*s ativos e um papel importante nessa estratégia; e chegamos a 22 milhões de clientes em nossos programas de fidelidade Clube Extra e Pão de Açúcar Mais.

A fidelidade não funciona sem dados, e o digital viabiliza o desenvolvimento de moedas digitais e de ações de fidelidade. Nossa base de clientes é uma das mais ricas do mercado por conta da recorrência: o cliente vai ao supermercado umas 30 vezes ao ano, comprando de 20 a 25 itens por visita. Essa combinação de frequência e quantidade nos dá a possibilidade de criar a identidade individual de cada cliente. Com isso, estamos em condição de acelerar as ações de *loyalty*. Com o Stix, uma parceria nossa com a RD, queremos trazer parceiros de outros setores do varejo para criar verticais como moda, pet, esportes, etc e fazer do programa a moeda que conecta os programas de fidelidade dessas empresas.”



Paulo Correa
Presidente da C&A Brasil

“Tivemos que lidar com uma situação adversa, porque o varejo de moda foi muito impactado pela crise: 95% das vendas aconteciam offline e essa torneira se fechou de uma vez, sem perspectiva de retorno. Foi um grande desafio não só para a C&A, mas para o segmento inteiro.

O outro lado dessa moeda é a superação que o ser humano mostra em situações desafiadoras. Entendemos que boa parte do nosso faturamento estava travada e que, se as pessoas não iam à C&A, a C&A é que tinha que ir até as pessoas. Passamos a usar as lojas como Centros de Distribuição, exponencializamos o uso do *ship from store* e, a partir daí, surgiram novos canais, como a venda pelo WhatsApp e o programa Minha C&A, que constrói lojas online para vendedores autônomos.

Com a flexibilização do isolamento, passamos para uma nova dinâmica, de convivência entre os vários modelos de negócios. A loja física, o e-commerce e os serviços já estavam disponíveis antes, as pessoas já usavam o WhatsApp e as redes sociais, mas o que mudou foi o contexto, que levou a uma transformação. Hoje, todo mundo é, de alguma maneira, uma loja: nós influenciamos outras pessoas, moldamos comportamentos. E no pós-pandemia vai haver uma multiplicação desse movimento, ampliando as possibilidades de exercer essa influência, que vai acontecer de forma mais sutil no dia a dia.

Movimentos como o *live streaming* e o *social selling* estão só começando e serão forças cada vez mais importantes. São histórias que amplificam nossas possibilidades e geram oportunidades para relações mais frequentes e de mais qualidade com os clientes, com um nível de serviço cada vez melhor para prover mais personalização e interação.”



Juliano Ohta
CEO da Telhanorte/Tumelero

“Durante a pandemia, nossas vendas digitais cresceram 4 vezes, mesmo com grande parte das lojas físicas abertas. O digital virou uma prioridade de ação e precisamos enxergar mais claramente as coisas para vender online e mudar a distribuição. Nesse período, um novo desafio é a questão da empatia: como criar bons relacionamentos com clientes que estão com os nervos à flor da pele, inseguros e preocupados? Empatia foi o combustível da nossa inovação e permitiu trazermos novos recursos semana a semana.

Fizemos vários MVPs que ganharam escala, como o TelhanorteJá! na Sua Porta, desenvolvido em uma semana. Implantamos o *drive thru* em apenas dois dias e criamos o live Consulting com vídeos ajudando os clientes nas instalações domésticas. Conseguimos ter essa agilidade porque já estávamos nos preparando há dois anos, descentralizando ações para a ponta, e isso nos permitir capturar mais valor e atender à demanda do mercado no momento de crise.

Para nós, é impossível pensar em ter sucesso no futuro sem ter uma estrutura descentralizada, delegando para as pessoas certas na ponta. Só assim podemos continuar a digitalizar o negócio, capacitar o pessoal de loja e continuar sensibilizando o cliente, seja online, seja na loja física.

Uma tendência que está impulsionando a transformação no nosso segmento é a ultraconveniência. Precisamos estar mais perto dos clientes para entregar mais rápido, mas como fazer isso com somente um ponto de entrega (o CD)? No nosso setor, estávamos muito acostumados a entregar a partir de um estoque centralizado, mas a pandemia mudou isso: tivemos uma redução do tíquete médio e um aumento de frequência em um ritmo frenético. Com isso, passamos a fazer o *ship from store,* que estava em uma ou outra loja, e em breve estará em toda a rede.
Com isso reduzimos a perna do *last mile*, mas precisamos cuidar da localização do estoque e do sortimento de cada PDV, para ter o produto certo não só para a venda física, mas também para o digital. É uma grande complexidade, mas é aí que entra a Inteligência Artificial para gerar novos parâmetros e colocar o produto certo perto do cliente. E sem tecnologia para fazer isso é impossível ter eficiência, especialmente com o crescimento do *marketplace*, que gera uma complexidade muito maior.

Empresas com sistemas legados fortes precisam repensar sua estrutura de TI e ‘trocar o pneu com o carro andando’. O jogo mudou, a parte emocional da venda é muito importante, a venda assistida é essencial e existe uma exigência muito maior na execução. Precisamos ser impecáveis no estoque e na entrega, e só delegando para as equipes nas lojas é que conseguimos fazer isso com a velocidade necessária.”



Paula Cardoso
CEO da Rede

“No início da crise, estava no Carrefour e havia uma preocupação grande com a segurança dos clientes e dos funcionários, além de um medo de desabastecimento, que acabou não ocorrendo. Foi um momento inédito, uma época de aprendizado e superação extremos. Eu era responsável pelo e-commerce e a operação online foi estressada a um nível que não se imaginava.

Foi um período muito rico, porque precisamos lidar rapidamente com uma forte mudança no comportamento de compra dos clientes, que passaram a buscar novas categorias (como álcool gel e papel higiênico) e canais (o digital). Em uma operação com logística descentralizada, como é o e-commerce de alimentos, esse é um imenso desafio.

Em julho, cheguei à Rede com o desafio pessoal de assumir uma empresa 100% virtual. Nunca coloquei o pé no escritório e conheço todo mundo virtualmente. Não sei quem é alto, quem é baixo, pois vejo todo mundo só pelo computador. É um desafio e um novo aprendizado, pois o trabalho virtual exige novas formas de relacionamento.

Do ponto de vista de negócios, o grande desafio da Rede é continuar ajudando o varejo, criando conexões por meio dos pagamentos, que são um grande fluxo de interação das empresas com os consumidores. As maquininhas físicas detêm 80% do mercado e as lojas físicas continuaram precisando vender. Tivemos que desenvolver novos meios de pagamento para que houvesse o fluxo de receitas dos clientes para lojas físicas que estavam fechadas. Foi uma oportunidade incrível.

Temos visto novos serviços, novas formas de aceitação de pagamentos, esse é um mercado que cresce muito rápido. E cresce muito a emissão de cartões de crédito e débito, já que há um acesso maior da população a serviços como carteiras digitais. Isso cria uma avenida de oportunidades para as empresas de serviços, como a Rede. Por isso continuo vendo a indústria com bons olhos e um futuro muito promissor.

Um exemplo que mostra o potencial é todo o universo de pagamentos digitais, em que ainda há muito a evoluir. A magia é nos inserirmos como parte da jornada de compras para transformar a aceitação em uma dimensão dos serviços. Na convergência do que o cliente quer (personalização e interações sem contato) e o setor de pagamentos existe um potencial enorme para que o varejo, por meio das maquininhas, conheça melhor os clientes a partir dos dados transacionais e, então, ofereça personalização no relacionamento. Isso aumenta a ativação dos pagamentos como um serviço para ajudar o varejo a entender o cliente.”



Ricardo Bomeny

CEO da BFFC – Brazil Fast Food Corporation

"O segmento de alimentação fora de casa foi o mais impactado pela pandemia. A recuperação de outros setores vem sendo mais rápida, pelas diversas restrições que foram impostas, seja pelo distanciamento, pelo fechamento em shoppings ou pelas restrições de horário. Como se não bastasse, o estoque do setor de *food service* é perecível. No caso do BFFC, 50% da rede foi fechada de um dia para o outro e muita mercadoria se perdeu. Isso forçou o setor a se reinventar.

Na BFFC, já vínhamos em uma trajetória forte de transformação digital, tocando um *roadmap* com 14 áreas. Fortalecemos o relacionamento com os consumidores, por exemplo, pelo Bob's Fan, programa que tem 7 milhões de clientes ativos. Criamos o Clube Bob's, para a comunicação interna nos 1100 PDVs e 15 mil colaboradores, integrado à plataforma de *e-learning* do grupo. Desde o início da pandemia fizemos 80 webinars com a rede franqueada para colocar todo o time próprio e franqueado a respeito de tudo que estávamos fazendo.

Avançamos na questão do data lake e nas iniciativas de relacionamento com o cliente, criamos um segmento na pandemia para o consumidor fazer os produtos em casa (vendendo itens avulsos para preparação em casa) e retomamos o projeto Empório Bob's, de venda de produtos em redes de varejo e *marketplaces*. Nos meios de pagamento, passamos a vender via QR Code e Pix e fechamos parcerias com as principais carteiras digitais, criando uma diversidade de meios para facilitar a compra e captar dados para trabalharmos a fidelização.

No PDV foram várias iniciativas. Uma mais recente é uma experiencia *contactless*, em que o pedido é feito em terminal de autoatendimento e a retirada em *locker*, e isso funciona muito bem também para os entregadores dos apps de *delivery*.

Nosso setor tem cerca de 400 mil PDVs e, na crise, muitas empresas investiram em apps próprios e passaram a vender pelo WhatsApp. O *social selling* e o e-commerce serão pontos importantes na digitalização do mercado e ganharam velocidade no último ano. Tendências como lojas com *drive thru*, pagamento por app, *drive-in* (que voltou forte na pandemia) e lockers continuam ganhando corpo.

Ao mesmo tempo, há toda uma transformação que não se restringe ao digital, mas que tem um grande impacto no setor. O *design* das lojas muda, tanto pelo *drive thru* e *drive-in* quanto pelo aumento das varandas, para trazer uma sensação maior de estar ao ar livre. Além disso, a sustentabilidade vem com força e exige mudanças nos materiais usados e na adoção de sistemas de economia de energia e captação e tratamento de água, lixo e gordura. São mudanças fortes sobre um segmento que vive um momento desafiador."



Roberto Chade
Fundador e CEO da Dotz

“Somos uma plataforma digital com presença omnichannel forte. Nos últimos anos, digitalizamos completamente a nossa plataforma e, quando veio a pandemia, tínhamos dois caminhos: esperar o mundo acabar ou acelerar ainda mais. Nessa aceleração, lançamos nosso superapp, em que já vínhamos trabalhando há pelo menos 2 anos dentro da visão de que *loyalty*, serviços financeiros e meios de pagamento são, no fundo, uma coisa só. A pandemia potencializou isso, mas foi preciso ter coragem para avançar com velocidade.

A sustentabilidade de uma moeda digital tem um papel fundamental na viabilidade de um programa de fidelidade, e isso depende da criação de um hábito do cliente. Por isso, o consumidor precisa ver valor em participar, e isso se torna mais simples e democrático em um programa de coalizão, que traz benefícios mais rapidamente para o cliente e aumenta o engajamento.

Programas de coalizão reduzem o Custo de Aquisição de Clientes (CAC) porque criam ações entre vários parceiros, o que também contribui para aumentar o Lifetime Value (LTV) do consumidor. É uma combinação vencedora que gera um efeito muito poderoso no varejo físico e no digital, com muitialavancas promocionais. A moeda cria a recorrência, o *cashback* tem um impacto importante no mundo online e os cupons de desconto, todos têm seu papel. É o conjunto dessas ações que engaja o consumidor e entrega resultados superiores para as empresas.”



Stelleo Tolda
Presidente do Mercado Livre

“Mais que um salto, tivemos um susto na pandemia. Para nós começou assim, com uma mudança muito grande no comportamento do consumidor, que se mostrou muito mais preocupado com sua saúde, seu bem-estar, e com o abastecimento de itens de primeira necessidade.

Em um primeiro momento, isso tirou o foco de categorias tradicionais no nosso *marketplace* e nos fez pensar em cenários alternativos de queda de demanda. Mas bastaram duas semanas para ficar claro que isso não aconteceria: bem pelo contrário, haveria uma demanda crescente, com novos usuários, e estávamos preparados para isso.

Tínhamos investido muito em logística nos anos anteriores e pudemos absorver não só o crescimento do mercado, mas também entregando rápido, com baixo custo e um sortimento muito amplo. Nos preparamos durante 21 anos para este momento e o resultado foi muito positivo.

Com a pandemia, o varejo entendeu a importância de fazer parte de um *market place* e alguns até mesmo abriram suas próprias operações. Isso mostra que esse modelo de negócios tem uma relevância cada vez maior no varejo brasileiro. Se por um lado a penetração do e-commerce ainda está bem abaixo de mercados como o chinês, já vemos as mesmas demandas dos consumidores, especialmente no que se refere à conveniência e ao poder de escolha de produtos e canais.

A grande diferença é o investimento em infraestrutura, em que ainda há uma grande carência no Brasil. Por isso investimos nos últimos anos mais de R$ 5 bilhões em logística para conseguir atender ao crescimento das expectativas dos clientes. Sou otimista em relação ao potencial dos *marketplace*s no mercado brasileiro, pois geram fidelização tanto para os vendedores quanto para os compradores.”



Roberto Fulcherberguer
CEO da Via Varejo

"Desde o segundo semestre de 2019, já vínhamos nos preparando para atender o cliente onde, como e quando ele quisesse. Quando veio a pandemia, o online representava 32% das vendas. Quando fechamos 100% das lojas, tivemos uns 10 minutos de 'e agora?', mas reagimos rápido: em 15 dias, criamos o Me Chama no Zap, em ritmo de *startup* mesmo, e em uma semana todos os vendedores já estavam usando. Essa foi uma ferramenta muito importante para colocar nosso time em contato com o cliente.

Ao mesmo tempo, o cliente também vinha mudando, já que muita gente nunca tinha comprado online. Colocamos no nosso site um botão para o cliente pedir ajuda, uma espécie de atendimento online assistido. Com 85 milhões de clientes no nosso data lake, ficamos ainda mais assertivos em personificar a oferta para o consumidor.

Nessa jornada de transformação digital, fizemos alguns anos em 6 meses. Revisamos nossos planos, antecipamos projetos e pudemos continuar a estar muito próximos dos clientes durante toda essa fase.

Um ponto importante é que loja e online não se viam de forma amistosa. Com a pandemia, 100% dos vendedores passaram a ser online, atuando na loja física e no e-commerce ao mesmo tempo. No quarto trimestre de 2020, o vendedor online representou mais de R$ 1 bilhão de faturamento. É um resultado muito expressivo, mas que vemos que pode crescer ainda mais.

As mudanças foram muito rápidas e muito positivas. Em maio eu não tinha loja como apoio logístico, e naquele mês tivemos mais vendas online que no quarto trimestre de 2019 inteiro. Hoje, mudamos a forma de ver as lojas: elas deixaram de fazer venda e passaram a ser um centro de relacionamento com o cliente. Das nossas 1100 lojas, 500 são mini *hub*s de distribuição, cobrindo todo o país no *last mile* com 50% do custo e muito mais velocidade.

Esse é um caminho sem volta. O cliente quer um nível de serviço cada vez melhor e a tecnologia ajuda muito nesse relacionamento. O ano de 2021 é, para nós, o ano do *marketplace*. Temos uma condição única de integrar meios de pagamento, *same-day delivery*, serviços, prateleira infinita e relação humanizada. Hoje somos uma empresa tech, em que 54% das vendas são digitais, mas nunca vamos abrir mão do contato humano."



Tania Cosentino

Presidente da Microsoft Brasil

"A reação à pandemia tem três fases: resposta à emergência, retomada dos negócios e aceleração do crescimento, reimaginando o futuro. Na primeira fase, trabalho remoto não era novidade na Microsoft, mas tivemos que aprender muitas coisas, como fazer o *onboarding* digital das equipes e transformar os rituais de interação, a partir de um uso massivo de nossa plataforma Teams.

O mais difícil foi criar um ambiente digital para que as pessoas pudessem dar o melhor delas e atuar de forma produtiva. No início achávamos que a crise duraria três meses, e acabou virando uma maratona. Depois, com as equipes em casa atuando de forma estruturada, começamos a apoiar os clientes que também tinham ido para *home office*.

Uma questão importante para os negócios e que não tinha tanta visibilidade era a segurança da informação. O trabalho em *home office* abriu vulnerabilidades e, com isso, vimos um aumento no número de ciberataques. Vimos ataques enormes em infraestrutura e saúde, o que traz riscos à vida humana. Um grande desafio, então, foi como habilitar as equipes a trabalhar, garantindo ao mesmo tempo a segurança dos ambientes de TI.

Depois de alguns meses, passamos para a retomada do negócio, com forte transformação digital no mercado. Os clientes perceberam que algumas coisas não doem e que foram benéficas. Sistemas na nuvem e analytics aceleram o e-commerce a partir de plataformas flexíveis, que têm permitido que os clientes se recuperem da crise.

Para o futuro, o que vemos é muito bonito. É uma jornada personalizada em múltiplos canais, criando fidelidade e trabalhando os dados para criar uma conexão maior com o cliente e garantir que ele volte para a próxima compra. E esse fluxo de um mundo hibrido gera dados em um volume incrível. Como usar esses dados para criar uma cadeia de suprimentos mais resiliente? Vimos a fragilidade do *supply chain* nesta pandemia e percebemos que é possível reforçar. Como usar os dados para ter o produto certo no lugar certo? Como garantir que tenho o produto certo? Com dados e analytics, sempre com muita segurança para garantir a proteção das informações."



Tonny Martins

Presidente da IBM América Latina

“Estamos vivendo um momento especial, de expansão do social commerce, do mobile e da integração dos meios digitais com as lojas físicas. Para isso, precisamos acelerar a transformação digital e a adoção de tecnologias como a Inteligência Artificial, que está no centro dessa transformação. Se fala muito em IA, mas sua penetração está em torno de 4% a 5%, é ainda muito pouco. Entendo que, no futuro, a IA será pervasiva, estará plugada em tudo o que fazemos, nos ecossistemas e nas empresas.

Um grande salto tecnológico trazido pela pandemia foi a adoção de modelos computacionais distintos: estávamos acostumados a processos lineares e precisamos adotar outros modelos, e de forma acelerada. Isso exige desprendimento e uma mudança cultural grande. A capacidade de mudar o *mindset* e a forma de trabalhar para, efetivamente, capturar tudo o que as tecnologias exponenciais oferecem, é um diferencial importante no varejo. Uma conexão digital mais transparente com os parceiros de negócios exige uma mudança profunda nos fundamentos empresariais.

Ao mesmo tempo em que é preciso ser transparente, é necessário cuidar da segurança. Os incidentes aumentaram de forma brutal nesta crise e esse deixou de ser um tema restrito à TI e passou a fazer parte de toda a empresa. Para lidar com essa questão, é preciso ter automação e inteligência para entender quais eventos podem impactar a segurança. Esse é um grande ponto de atenção para viabilizar um varejo mais digitalizado.

Esses processos e outros, como rastreabilidade da cadeia de suprimentos, interconectividade e personalização do relacionamento, foram muito acelerados pela pandemia. Vimos projetos que deveriam acontecer em três anos sendo colocados no ar em seis meses. Esse foi um efeito muito positivo, e duradouro, da crise sobre os negócios.”

As frases que marcaram o Pós-NRF BTR-Varese

“Entender melhor o cliente é essencial e esse deveria ser o foco de investimentos e esforços do varejo nos próximos anos”

- Ravi Bagal, head global de varejo da Amazon Web Services

“Mais que um salto, tivemos um SUSTO na pandemia, com mudanças muito grandes no comportamento dos consumidores”

- Stelleo Tolda, presidente do Mercado Livre

“Pagamento e varejo não vão se encontrar no futuro: eles estão sempre juntos, desde sempre”

- Paula Cardoso, CEO da Rede

“O futuro pós-Covid não será executado no futuro, tem que ser feito amanhã. Busque novas referências para inovar e realizar mais”

- Mariano Gomide, fundador e Co-CEO da VTEX

“Todo mundo é uma loja de alguma maneira, todos nós influenciamos outras pessoas. No pós-pandemia vai haver uma multiplicação desse movimento, só vai acelerar. Essa história só está começando”

- Paulo Correa, presidente da C&A Brasil

“Nessa explosão digital, estamos no começo das questões de segurança. Precisamos de automação e inteligência para reagir aos impactos sobre a segurança das informações do negócio e dos clientes”

- Tonny Martins, presidente da IBM América Latina

“Com a crise, mudamos completamente a forma de ver a loja. Ela deixou de fazer venda e passou a ser um centro de relacionamento com o consumidor”

- Roberto Fulcherberguer, CEO da Via Varejo

“Com a pandemia, a empatia virou um desafio e o combustível da inovação. Foi o que sustentou implementarmos inovações continuamente”

- Juliano Ohta, CEO da Telhanorte/Tumelero

“O meio de pagamento ajuda o varejo a conectar outras fontes que vão trazer omnicanalidade e outros negócios. É um momento fenomenal, muito desafiador e muito divertido”

- Antonio Soares, CEO da Conductor

“Todos os mercados sofrem impactos. A diferença é que os protagonistas superam rapidamente os obstáculos e entendem que continuam tendo que atender bem os clientes”

- Carlos Busch, vice-presidente da Salesforce Brasil

"A disrupção que vivemos na pandemia pode se transformar em uma grande oportunidade para as empresas que estiverem atentas e preparadas. O varejo, como um todo, vai se fortalecer na retomada econômica"

- Matthew Shay, CEO e chairman da NRF

"Fidelidade não funciona sem a coleta e análise de dados. A digitalização dos negócios viabiliza o desenvolvimento de moedas digitais e de ações de fidelidade cada vez mais assertivas"

- Jorge Faiçal, CEO do GPA

"É nosso dever ajudar as empresas a adotar as melhores práticas ESG, pois é melhor para a sociedade, para o planeta e significa mais negócios para todo mundo. Precisamos sair do discurso e ir para a ação"

- Tania Cosentino, presidente da Microsoft Brasil

“Na nossa visão não são mundos separados: loyalty, serviços financeiros, meios de pagamento, tudo é uma coisa só. E a pandemia potencializou isso”

- Roberto Chade, CEO da Dotz

“No food service, tem uma grande transformação em andamento que não se restringe ao digital: materiais no PDV, layout das lojas, novos serviços, lockers”

- Ricardo Bomeny, CEO da BFFC – Brazil Fast Food Corporation

“A loja precisa ser medida de forma diferente, com novos indicadores - KPIs dentro de um contexto de quanto ela contribui para a conquista, manutenção e ativação de clientes”

- Alberto Serrentino, sócio da BTR-Varese

“A omnicanalidade exige distribuir de ‘n para n’, e isso transforma todos os modelos logísticos tradicionais”

- Eduardo Terra, sócio da BTR-Varese

. Quem Somos .

A **BTR-Varese** proporciona experiências de imersão *in loco* e digitais nos principais eventos e polos de inovação e negócios do varejo mundial. A partir do conceito de **Retail Think Tank** e contando com a curadoria de conteúdo realizada por **Alberto Serrentino e Eduardo Terra** na realização dos eventos internacionais, fomentamos reflexões de alto nível, englobando geração de conhecimento, discussão de conceitos e trocas de experiências para a aplicação das principais tendências mundiais ao varejo brasileiro.

Fale com a gente!

www.btrvarese.com.br

BTR • VARESE
Retail Think Tank

. Patrocinadores .

. Apoiadores .