

A Digitalização do Atacado e da Distribuição *Marketplaces, E-commerce e um Varejo em processo de digitalização*

EDUARDO TERRA

*Sócio da BTR – Educação e Consultoria, Professor de programas de MBA,
Membro de Conselhos de Administração, Presidente da Sociedade Brasileira
de Varejo e Consumo.*



VUCA



VOLATILITY



UNCERTAINTY



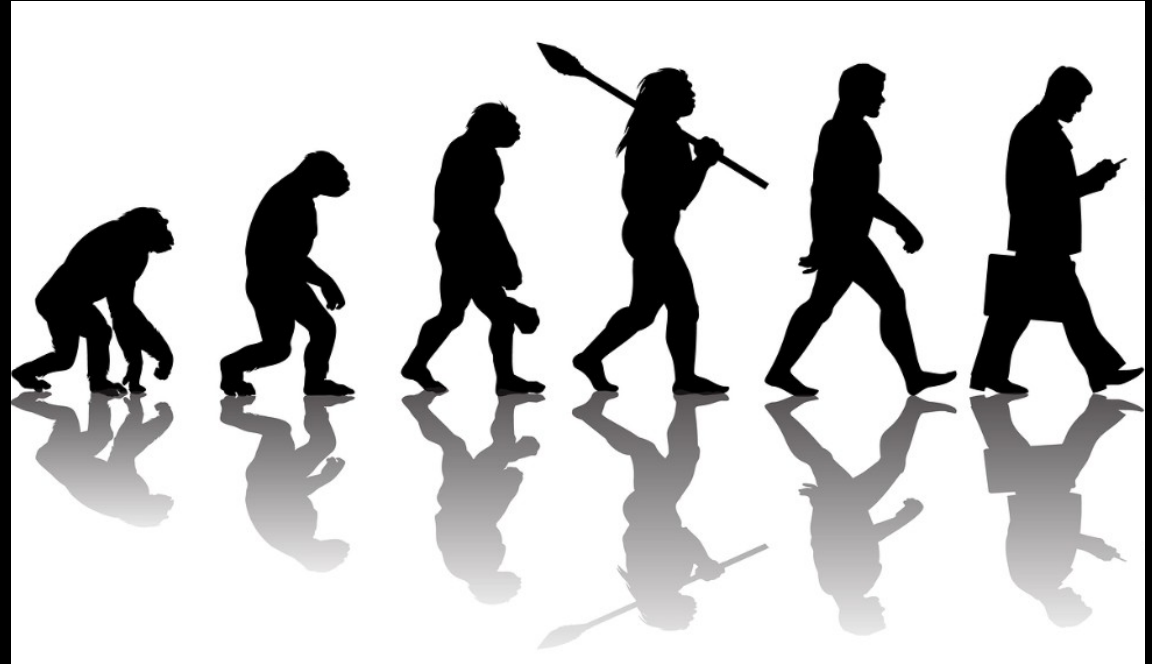
COMPLEXITY



AMBIGUITY

A **digitalização** da economia, do consumidor e do varejo como base de discussão para o **futuro do atacado** e da **distribuição**.

A Revolução do Smartphone !



230 milhões de smartphones no Brasil

3,6 Bilhões de smartphones no mundo



80% das casas têm internet



120 milhões de usuários de
WhatsApp

2 Bilhões de usuários no Mundo

Jornada do Cliente

=

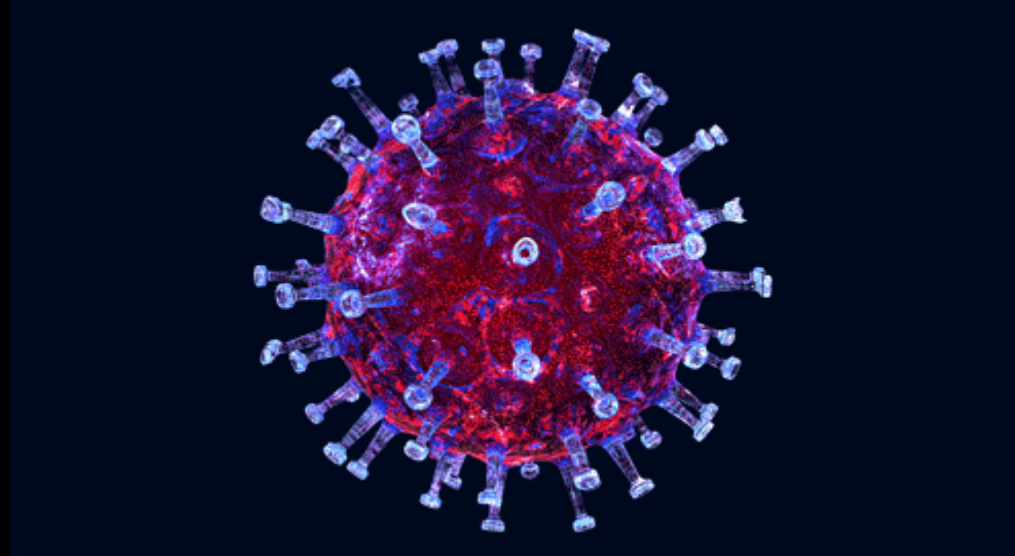
Somatório de **micromomentos** entre
necessidade ou desejo e compra

**As
pessoas
acessam
150 vezes
o celular em
média por dia**

Fonte: Google



Pesquisa realizada pela Accenture em parceria com o Facebook (Ago/2020) revelou que **83%** dos brasileiros utilizam o **WhatsApp** em alguma parte da **jornada de compras** de produtos e serviços



Os novos hábitos do novo consumidor pós covid-19



Andamos **muitos anos** em **poucos meses** !

7 milhões de novos consumidores digitais em 6 meses (jan/jun 2020)

17 milhões nos últimos 18 meses (jan 19/jun 20)

41 Milhões de consumidores digitais brasileiros

Fonte: Nielsen/E-bit

57% dos brasileiros dizem comprar mais online agora do que antes da pandemia.

Fonte: Ipsos

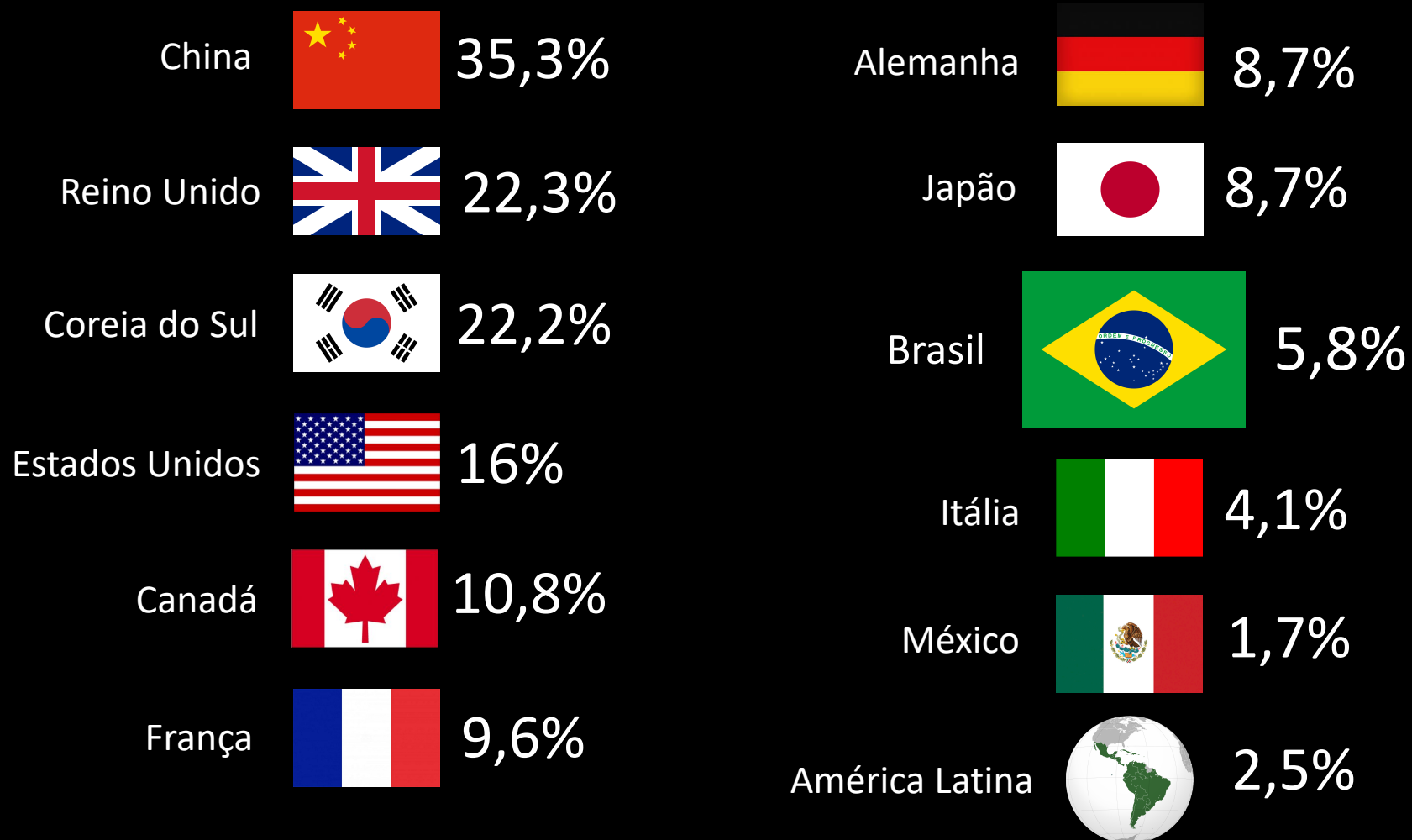


Andamos **muitos anos** em **poucos meses** !

Na última pesquisa feita pelo SEBRAE em Agosto de 2020 67% dos pequenos negócios disseram que estavam vendendo por meio de plataformas digitais. E 16% dos que ainda não vendiam pela Internet iriam adotar a prática em breve.



Penetração do e-commerce no varejo pelo mundo



Fonte: Labs (América Latina), SBVC e E-Commerce Brasil (Brasil), Digital Commerce (Estados Unidos), J.P. Morgan (México), eMarketer (China, Reino Unido, Coreia do Sul, Canadá, França, Japão, Alemanha e Itália).

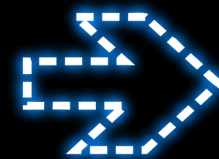
O Share dos Marketplaces no E-commerce Brasileiro

2019



56%

2020



78%

Tipos de Marketplaces

Generalistas

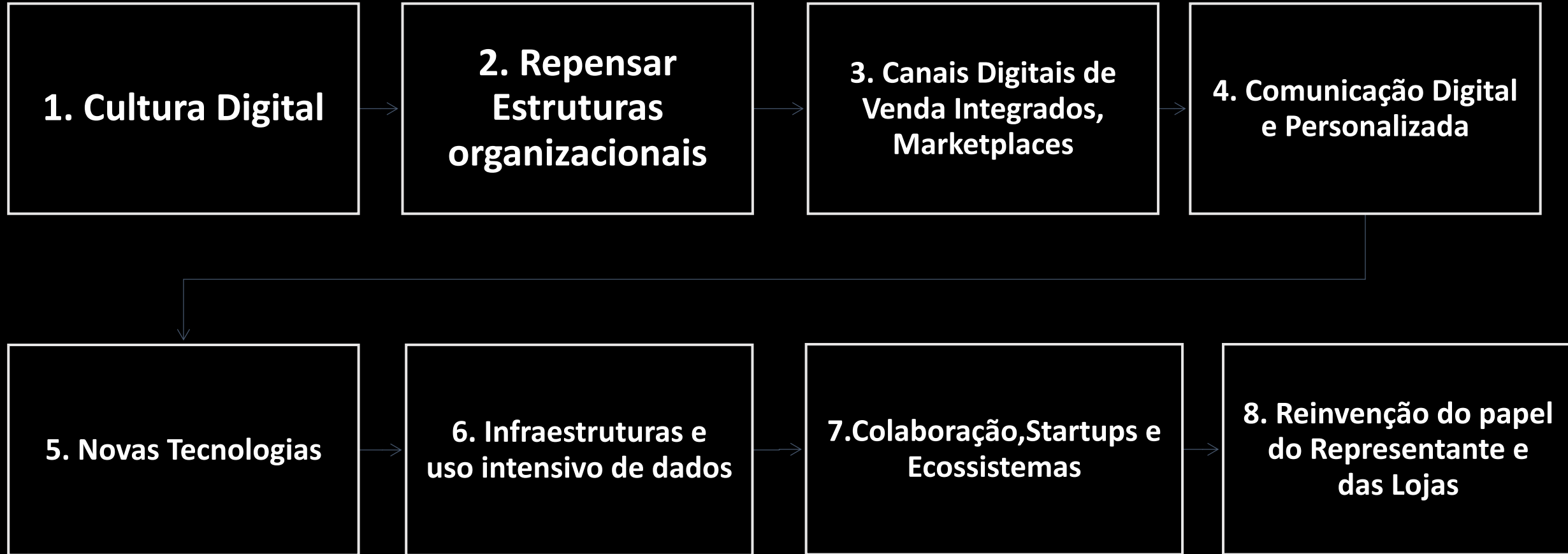
Especializados ou Verticalizados

B2B

E como conectar as **mudanças** do **consumidor** e do varejo com a digitalização do **atacado** e a chegada dos **marketplaces** ?

A Jornada de Transformação Digital das Empresas de Atacado

Transformação digital - Agenda



Não é mais o **cliente** que vai até
a **loja**, é a **loja** que deve ir até o
cliente !



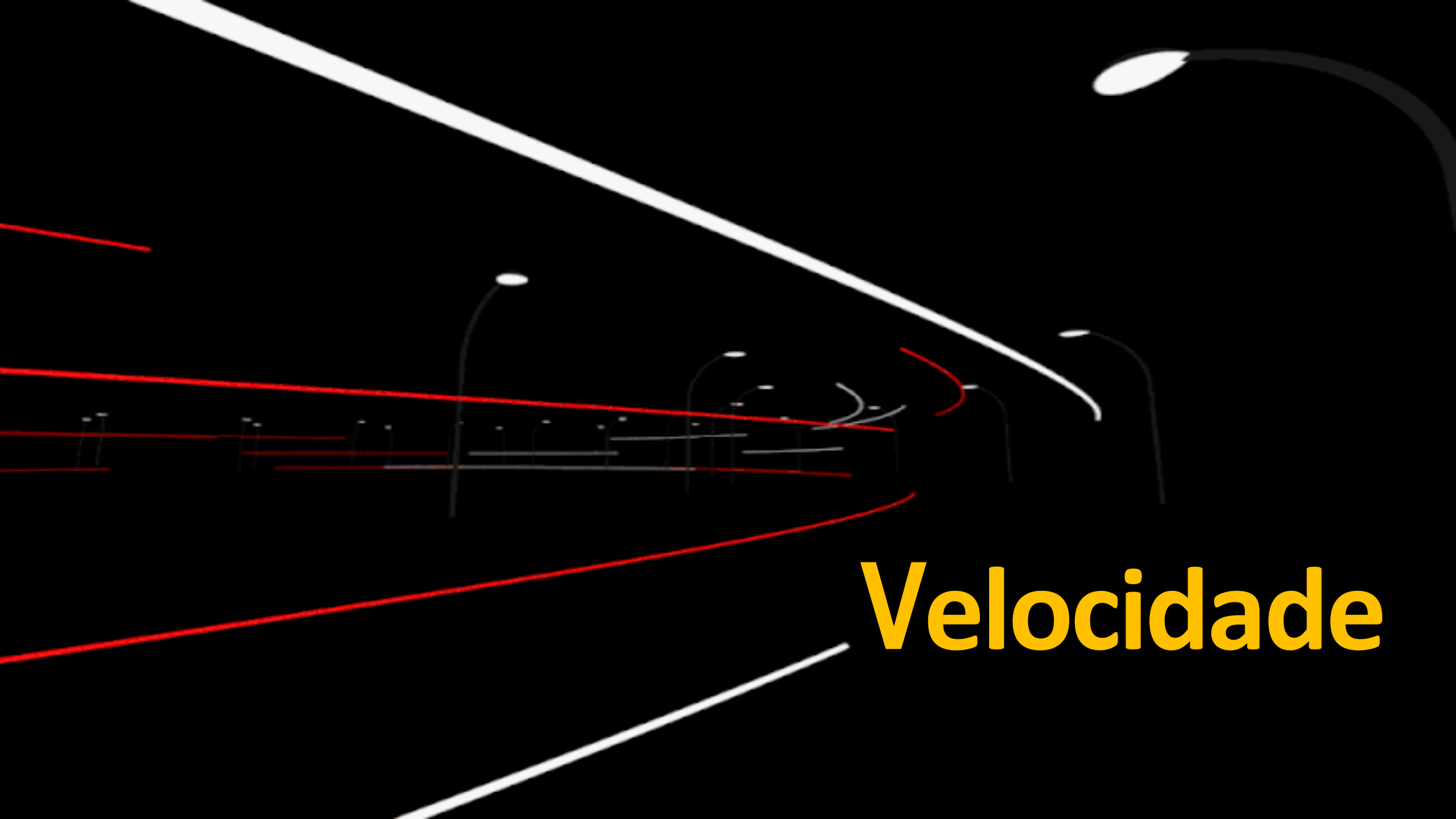
400 Peta Bytes de dados são gerados a cada hora pelo varejo.

Reflexões Estratégicas

Temos que repensar o nosso negócio !

**De onde vem as ameaças para
o meu negócio?**





Velocidade

O PENSAMENTO DE LONGO PRAZO

Apesar de ser essencial manter o foco nos negócios de curto e médio prazo, Bezos sempre viu a importância de ter visão de longo prazo, com metas estratégicas e financeiras. Ao conseguir convencer os investidores de Wall Street a não se aterem apenas aos resultados trimestrais, a Amazon chegou a inspirar a Apple, que deixou de divulgar o número de iPhones vendidos em cada trimestre, com foco numa estratégia de longo prazo. Para a Amazon, vale a pena sacrificar os lucros anuais para investir na experiência do cliente.

→ A AGILIDADE NAS DECISÕES

"Nos negócios, a velocidade importa — e, além disso, um ambiente de rápida tomada de decisões é mais divertido." A frase de Bezos aos acionistas em 2016 reflete a importância de não perder tempo nos negócios. Para o executivo, há dois tipos de decisões: as irremediáveis e as corriqueiras. As do primeiro tipo são tomadas de forma metódica, lenta e cuidadosa. Mas muitas das decisões não têm consequências eternas e podem ser revertidas. Por isso, devem ser tomadas com rapidez.

A OBSESSÃO PELOS CLIENTES

Um dos princípios que guiam a Amazon é a obsessão pela felicidade do cliente. Além de saber quem é o consumidor de seus produtos e serviços, é preciso resolver os problemas antes que eles apareçam. Como? Evitando que a equipe cometa erros irremediáveis e que possam afetar o público. A obsessão pelo cliente é um dos quatro pilares da Amazon, junto com a oferta de melhores preços, a melhor seleção de produtos e a entrega rápida das compras. Um erro comum é as empresas se concentrarem apenas nos produtos. "A gana de fazer com que os clientes digam 'uau' mantém o ritmo acelerado das inovações", disse Bezos em carta aos acionistas da Amazon em 2012.

→ SEM MEDO DO RISCO

Há uma relação entre o risco de fracasso e o crescimento que a maioria das pessoas ignora: o risco pode ser positivo para o crescimento de uma empresa. Para Bezos, criar oportunidades de fracassar foi o que ajudou a Amazon a se tornar a companhia global que é hoje. Sem isso, Bezos não seria ambicioso o suficiente para experimentar novos negócios e inovar. Ainda assim, os fracassos devem ser bem-sucedidos, ao aplicar o aprendizado em novos projetos. A empresa, por exemplo, fracassou no mercado de leilões online e com a primeira plataforma digital para vendedores parceiros, mas hoje detém o maior site de comércio eletrônico do mundo, mesmo tendo começado como uma livraria online.

ATITUDE DE DONO

Promover a atitude de dono entre os funcionários é um dos segredos da Amazon, adotado ainda na década de 1990. Bezos faz a distinção entre donos e inquilinos. Enquanto os donos têm uma visão de longo prazo, os inquilinos fazem o que lhes for mais conveniente no curto prazo. A atitude de

SIMPLIFICAR OS NEGÓCIOS

Para Bezos, tirar a frustração ou as barreiras que impedem o cliente de comprar mais é fundamental para o sucesso de um negócio. Com um programa de embalagens próprias, a empresa começou a enviar produtos aos clientes em caixas fáceis de abrir, o que tornou mais prazerosa a experiência de comprar pela internet. O Kindle é outro exemplo. Ao simplificar a leitura de livros digitais, a companhia passou a vender mais ao mesmo tempo que diminuiu a resistência do público a esse tipo de produto. "O mais importante é a possibilidade de [um cliente] encontrar um livro e obtê-lo em 60 segundos", escreveu Bezos aos acionistas da Amazon em 2007.

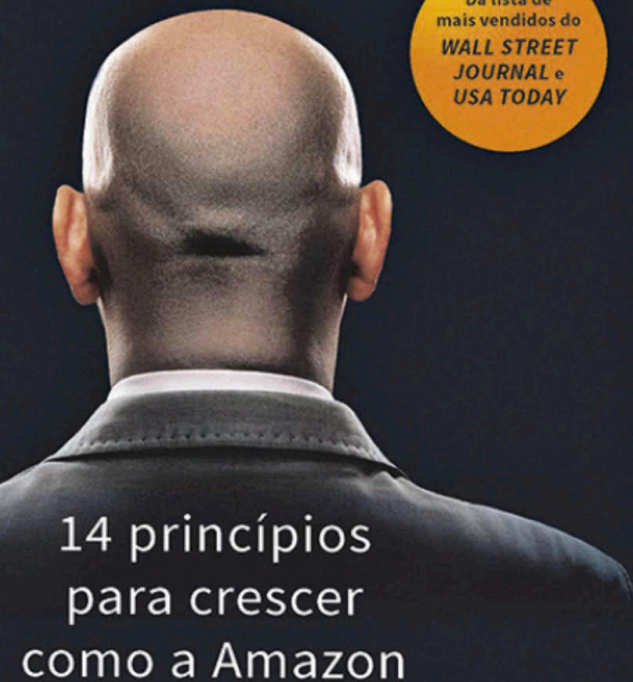
→ A MENTALIDADE DO DIA 1

"O 'Dia 2' é a inércia. Seguida pela irrelevância, seguida pelo declínio triste e doloroso", escreveu Bezos em 2016. Agir como se a Amazon estivesse sempre em seu "Dia 1" leva os executivos da empresa a fazer o que é certo, não apenas o que é possível. A ideia é que a equipe reforce as bases da empresa todo dia para que o resto não desabe. A mentalidade do Dia 1 ajuda os funcionários a perceber

Steve Anderson com Karen Anderson

As cartas de Bezos

Da lista de mais vendidos do WALL STREET JOURNAL e USA TODAY



14 princípios
para crescer
como a Amazon

As lições do fundador de uma das empresas
mais valiosas do mundo retiradas de suas
mensagens aos acionistas

A Liderança não está preparada para a economia digital !

Pesquisa do MIT Sloan Management mostra que menos de 10% dos gestores acreditam possuir uma liderança com as habilidades certas para a organização prosperar na nova era.



A portrait of Jeff Bezos, the founder and CEO of Amazon. He is a bald man with a friendly expression, wearing a dark blue button-down shirt. The background is a textured, grey wall with some small holes or rivets. The text "Jeff Bezos" is written in a bold, yellow font to the right of his head, and "Fundador e CEO Amazon" is written in a bold, white font below it. At the bottom of the image, a dark grey banner contains a quote in white italicized text.

Jeff Bezos

Fundador e CEO Amazon

“Fracasso e invenção são gêmeos inseparáveis. Você não pode ter um sem o outro.”

The image features three King penguins standing on a white, reflective surface against a clear blue sky. Each penguin is partially obscured by a large circular overlay. The first penguin on the left is behind a circle with the text 'FAIL OFTEN'. The middle penguin is behind a circle with the text 'FAIL FAST'. The third penguin on the right is behind a circle with the text 'FAIL CHEAP'. The penguins are white with black and yellow markings on their heads and necks.

**FAIL
OFTEN**

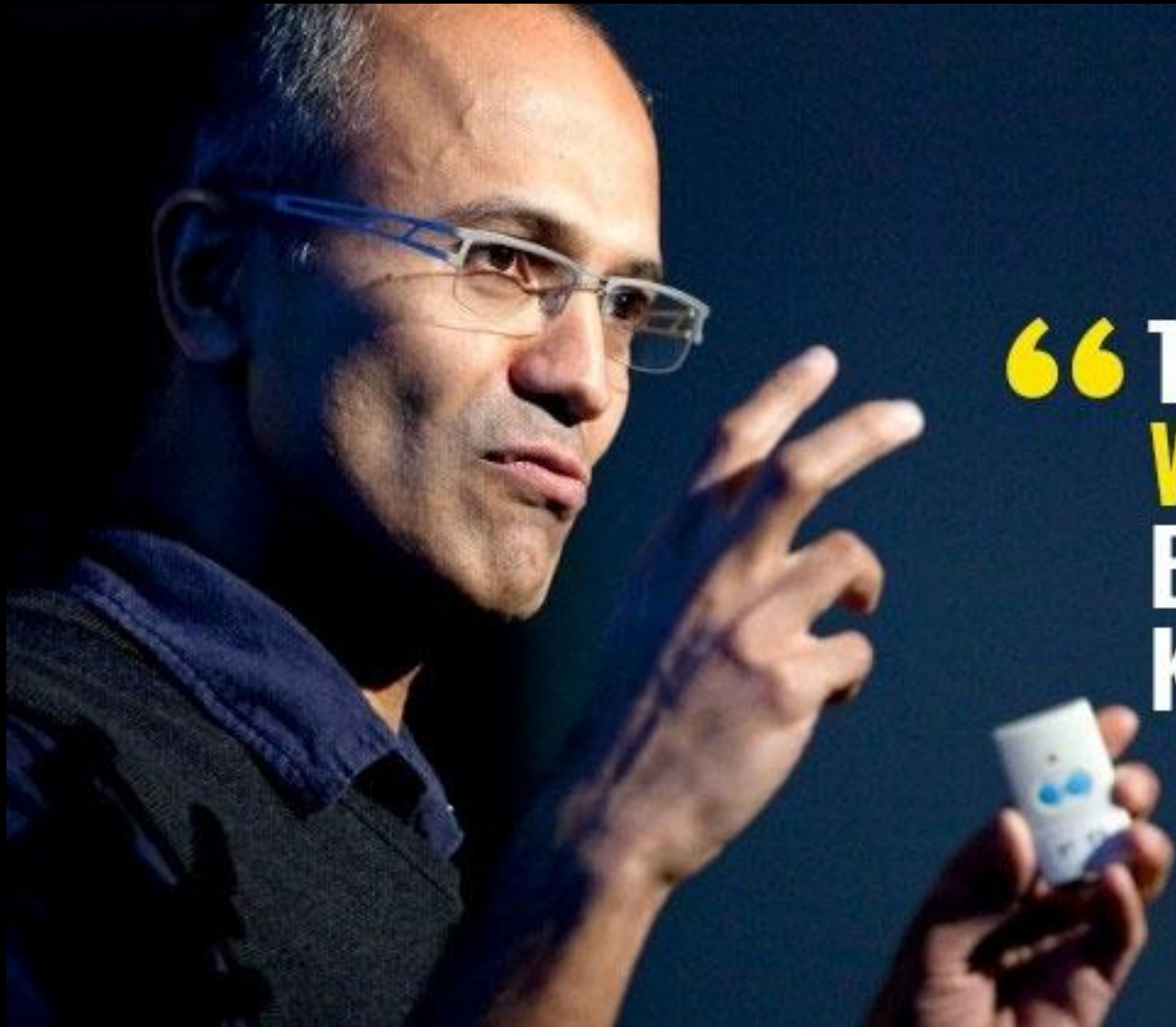
**FAIL
FAST**

**FAIL
CHEAP**



“Não é o mais forte que sobrevive, nem o mais inteligente, mas o que melhor se adapta às mudanças.”

- Charles Darwin



**“ THE LEARN-IT-ALL
WILL ALWAYS DO
BETTER THAN THE
KNOW-IT-ALL.”**

**A empresa que aprende tudo irá fazer sempre
melhor do que a empresa que sabe tudo.**

- Satya Nadella



“Os analfabetos
do século 21 não
serão aqueles que
não sabem ler
e escrever, mas
aqueles que não
sabem **aprender,**
desaprender e
reaprender.”

Alvin Toffler

- *“Repensem suas referências, seus modelos de gestão, seus concorrentes, seus modelos de inovação, suas crenças e verdades!”*



Obrigado!

EDUARDO TERRA

Sócio da BTR – Educação e Consultoria, Palestrante de varejo internacional, Membro do Conselho de Administração e Presidente da Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo.

eduterra@btrconsultoria.com.br



Eduardo Terra



Eduardo Terra



@edu_terra_varejo_digital



@eduasterra



Eduardo Terra