
Supermercados online

Desafios e oportunidades para as lojas físicas

Mercafácil
Marcos Colagrossi
Sócio e Diretor de Sucesso do Cliente



A competitividade no varejo alimentar é intensa

Para entender o desafio do varejo online, é importante entender a complexidade do negócio de varejo alimentar. Esse sempre foi um negócio difícil: alto custo fixo com margens muito baixas e operação complexa, com muitos desafios: precificar milhares de itens, gerenciar estoques, processar produtos (na panificadora e açougue, por exemplo) e lidar com produtos perecíveis que tem diferentes necessidades de manuseio, temperatura e estocagem.

Além disso, a competição no varejo alimentar não para de aumentar, acarretando numa oferta maior e mais diversificada de lojas: grandes redes globais estão lançando novos formatos de lojas (incluindo pequenas lojas de bairro), atacarejos tem tido sucesso em capturar fatias do mercado, novos formatos de lojas estão surgindo e lojas online estão se multiplicando.

A maior e mais diversificada oferta de lojas dá aos consumidores uma maior gama de escolha sobre onde comprar alimentos, gerando uma maior fragmentação nas lojas escolhidas para comprar alimentos.

Entender as mudanças nos consumidores também é importante. O estilo de vida dos consumidores está mudando rapidamente, incluindo maior escassez de tempo. Além disso, o consumidor brasileiro passou a buscar formas de economizar dinheiro, aumentando a atenção aos preços, buscando promoções, adiando compras e comprando produtos mais baratos (*trading down*). Cerca de um terço dos consumidores continuam fiéis a marcas “se o preço for justo”. Esses consumidores visitam mais de uma loja para comprar marcas pelos menores preços ou aguardam as marcas estarem em promoção para comprar. Entre 3% a 5% dos consumidores passaram a comprar principalmente baseado em preço, “caçando ofertas” em diferentes lojas para maximizar a economia.

Análises da Mercafácil mostram que de 3% a 5% das pessoas comprando produtos em promoção são clientes “caça ofertas”

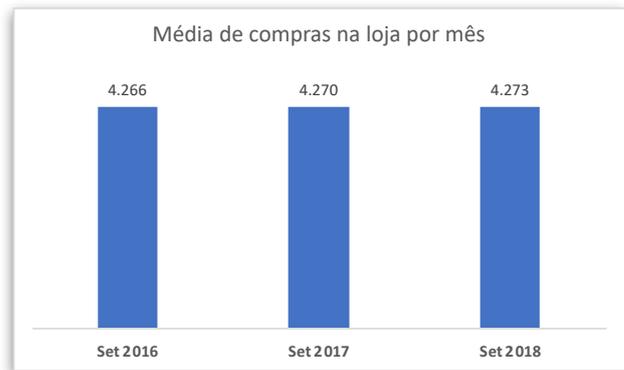
Consumidores tem alto engajamento com lojas físicas

É inegável o alto engajamento digital dos consumidores com alimentos, mas esse engajamento atualmente está nos programas de TV sobre comida e nas trocas de receitas e dicas culinárias por meio digital. O meio digital ainda não é popular para descobrir e escolher alimentos, oferecendo uma vantagem competitiva para as lojas físicas. A alta popularidade dos alimentos frescos é talvez a mais importante vantagem das lojas físicas. Esses produtos não apenas

Operar e-commerce de alimentos apresenta desafios adicionais

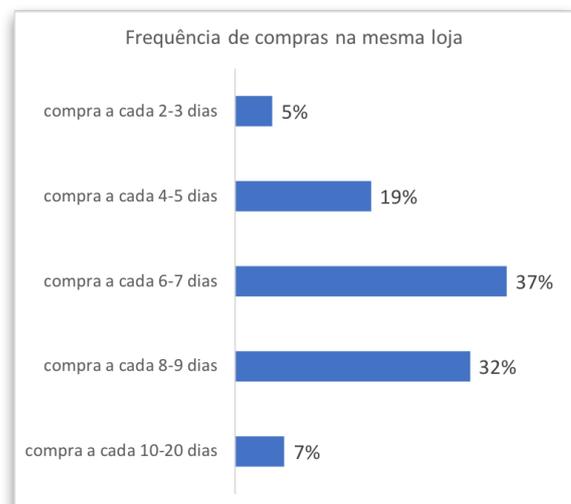
são muito melhor escolhidos pessoalmente do que digitalmente, mas também exigem visitas frequentes nas lojas.

Visitas frequentes na loja é outra vantagem competitiva das lojas físicas. Estudo da Mercafácil mostra que, na média, o consumidor faz 4,3 compras por mês na mesma loja física - uma compra a cada 7 dias. Essa alta frequência de compra é uma oportunidade para as lojas físicas engajarem mais os consumidores, oferecendo melhores experiências de compra.



A alta frequência de visitas nas lojas físicas, principalmente nas lojas de bairro, faz com que elas façam parte do dia a dia dos consumidores. Quanto maior for a frequência de compra, maior será a relevância da loja na vida do consumidor e, conseqüentemente, maior será a vantagem competitiva da loja física.

O histograma ao lado mostra que 5% das lojas conseguem atrair clientes a cada 2-3 dias na média, enquanto 19% das lojas conseguem atrair clientes a cada 4-5 dias na média¹. Essas lojas tem facilidade muito maior de reter os seus clientes através de ações de engajamento e fidelidade, que são parte de gestão inteligente de clientes.



Através de gestão de clientes é possível aumentar a quantidade de clientes visitando a loja mais frequentemente, aumentando o engajamento e a fidelidade desses clientes.

O varejo alimentar online é complexo mas vai crescer

Dentro desse cenário, gerenciar loja online com sucesso é um desafio. A loja online exige marketing diferenciado, estoques integrados com as lojas físicas e atendimento através de telefone e/ou canais digitais. Para finalizar cada compra online, a loja precisa dedicar tempo de um funcionário pra pegar os itens nas prateleiras e passar no caixa, além de utilizar um serviço de entrega. As taxas de entrega dificilmente cobrem esses custos.

¹ Dados de setembro 2018

Entrega é um desafio a parte. A necessidade de baratear custos de entrega exige uma densa rede de distribuição com alta utilização, oferecendo oportunidade para o surgimento de empresas especializadas. Por outro lado, maximizar a utilização da rede de distribuição dificulta prestar serviços de boa qualidade, impactando tempo e previsibilidade da entrega e colocando em risco a qualidade de produtos refrigerados e congelados.

As exigências dos consumidores também gera desafios. Consumidores demandam diferentes experiências online, desde experiência 100% online até experiências multi-canal, como comprar online e pegar as compras numa loja física (*drive-thru*) e comprar na loja física e receber as compras em casa (*delivery*). Também esperam comprar num canal e trocar ou devolver em outro. As complexidades das lojas online somadas às complexidades das lojas físicas tornam ainda mais difícil gerenciar com sucesso.

A alta competitividade somada com a crescente exigência dos consumidores aumentará a importância das vendas online. Apesar do faturamento 100% online ainda ser pequeno (entre 1%-2% das redes com lojas online), as vendas multi-canal já representam um percentual um pouco maior do faturamento. Em algumas lojas, compras feitas nas lojas físicas com *delivery* realizado pela loja totalizam 8% do faturamento em alguns meses.

O varejo alimentar não deve ignorar o e-commerce

O varejo alimentar não deve ignorar e-commerce no longo prazo. É verdade que, mesmo após 15 anos de existência, o e-commerce alimentar ainda engatinha, representando 3% a 5% do faturamento nos mercados maduros, percentual insignificante quando comparado com outras categorias do varejo, como eletro-eletrônicos (35%) e viagens (50%). É consenso que o varejo alimentar muda num ritmo bem mais lento do que em outras categorias, mas as mudanças acontecerão.

Em alguns anos as gerações que nasceram no mundo digital se tornarão os principais clientes do varejo alimentar. Esses consumidores tem comportamento diferente das gerações anteriores e são totalmente conectados no mundo digital. Além disso, a baixa margem do varejo alimentar faz com que pequenas mudanças tenham grande impacto na lucratividade. Perder 5% dos clientes para redes com vendas multi-canal tem alto impacto no faturamento e lucro.

Os clientes mais lucrativos são os primeiros a adotar compra online e multi-canal

Principalmente porque os primeiros clientes a adotar canais online e multi-canal tipicamente são os consumidores mais lucrativos: famílias de classe A/B ou com renda dupla, que priorizam conveniência acima de preço e fazem compras com maior ticket

médio. Esses são os clientes que as lojas físicas precisam identificar, encantar, fidelizar e reter.

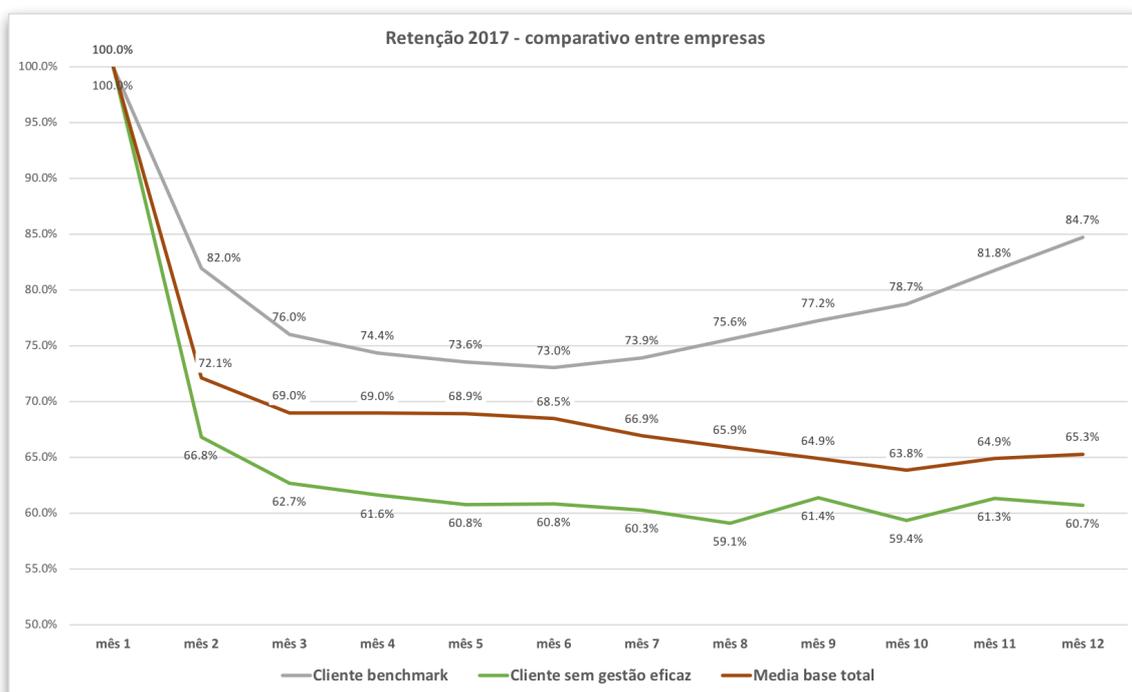
Fidelizar e reter os clientes é fator chave de sucesso para o varejo alimentar

Fidelizar e reter clientes só recentemente passou a ser vista como uma atividade chave para o sucesso do varejo alimentar, principalmente para lojas físicas. A importância de fazer uma boa gestão de clientes é demonstrada pela grande perda de clientes do varejo alimentar: mais de 30% em um ano.

Estudo da Mercafácil calculou que uma loja física perdeu, em média, 34% dos clientes em 2017 (ver imagem abaixo). Essa perda é bem maior nas lojas que não fazem boa gestão de clientes: cerca de 60% dos clientes foram perdidos em um ano. Em contra-partida, lojas que implementaram melhores práticas na gestão de clientes conseguiram reduzir a perda de clientes para menos de 20%.

Consumidores apreciam oportunidades de engajar com seus produtos favoritos nas lojas

Uma loja perde cerca de 30% dos clientes em um ano



Através de gestão de clientes as lojas físicas podem aproveitar a alta frequência de compras e o alto engajamento dos consumidores com alimentos para transformar a experiência dos usuários dentro da loja, fazendo ações segmentadas para conectar grupos de consumidores com as categorias de alimentos mais relevantes para eles. Essas ações são fáceis de fazer, geram faturamento e fidelizam clientes - principalmente quando envolvem famílias:

- Café da manhã com os melhores consumidores degustando produtos da panificadora.

-
- Preparação de comida na loja, com chef ensinando segredos de culinária para consumidores que tem preferência pela comida sendo preparada.
 - Lançamento de novos produtos para consumidores com alta preferência por esses produtos.
 - Lanches da tarde para clientes da melhor idade, com degustação dos produtos mais comprados por esses clientes.

As ações para fidelizar e reter os clientes devem priorizar os principais clientes das lojas físicas, mas devem abranger todos os perfis de clientes.