



Saber quais são as experiências do mercado

A tentionto ao varejo internacional

supermercadista

internacional é uma boa forma de cortar caminho e prever erros e acertos.

Certa disso, a Associação Gaúcha de Supermercados promoveu o Fórum Agas Internacional

conhecer **as** tendências do varejo mundial foi a proposta do Fórum Agas Internacional. Realizado no dia 30 de outubro, no Teatro do Bourbon Country, em Porto Alegre, o evento contou com a presença de 270 participantes, divididos entre supermercadistas e fornecedores.

Com o patrocínio da Perdigão, Antônio Carlos Ascar, presidente da Ascar Associados, mediu as palestras de Stew Leonard Jr., presidente da rede varejista Stew Leonard's, e Bill Drake, membro do Departamento de Economia Aplicada e Gestão na Cornell University. À tarde, foi a vez de Luciano Batista, professor da Open University Business School, João Carlos Lazzarini, da Nielsen Brasil, Westermann Geraldés, da Nestlé, e Jim Cunningham, da Disney, apresentarem as perspectivas de futuro para

o setor. Logo na abertura do evento, Ascar elogiou a iniciativa da entidade. "Este é o primeiro fórum internacional organizado por uma associação estadual. A Agas está de parabéns", comemora.

Durante o Fórum também ocorreu a assinatura do convênio para criação da Universidade Corporativa Agas, coordenada pela Universidade de Caxias do Sul (UCS). A graduação Gestão de Supermercados terá duração de cinco semestres e é aprovada pelo Ministério da Educação. No discurso de abertura, Antônio Cesa Longo anunciou sua reeleição como presidente da entidade e informou aos presentes quais serão os passos do seu novo mandato. Ainda nesse momento, Longo destacou a realização do Projeto Verão Agas – cursos para veranistas e profissionais no litoral – e do Carrinho Agas 2008.

Formatos do varejo mundial

Atuando há mais de 20 anos no varejo, Bill Drake apresentou aos participantes do Fórum o cenário do setor nos Estados Unidos e na Europa. Atualmente, Drake é diretor de Educação Executiva do Food Industry Management (FIMP), da Universidade de Cornell, nos EUA. Segundo ele, a crise norte-americana já está atingindo o varejo. No entanto, antes mesmo do estouro dos problemas econômicos, a inflação dos alimentos já vinha atormentando os consumidores do país. “Os supermercadistas estão enfrentando a bolha, e um dos principais problemas até agora é o aumento do preço das *commodities*”, afirma.

Drake destacou a reformatação do varejo nos países desenvolvidos. “O panorama de preferência pelas grandes lojas está mudando.” A razão é uma combinação de fatores: “O ambiente de vendas está difícil, grandes estoques, diminuição na fabricação, e a saturação do formato Wal-Mart”.

A mudança de comportamento do consumidor também foi lembrada: “Os consumidores, agora, comparam todos os aspectos do supermercado, querem agilidade. As expectativas estão muito altas”, salienta.



Para Bill Drake, excesso de opções pode virar problema para consumidores

Qualidade no desempenho operacional



Luciano Batista defende a criação de parâmetros em busca de um ótimo desempenho

Ele é brasileiro, mas consolidou sua carreira no exterior; hoje atua como professor da Open University Business School, na Inglaterra. Além disso, Batista é Membro da Academia Britânica de Administração e do Instituto de Logística e Transporte do Reino Unido. Entre os temas debatidos por Batista durante o Fórum estão: desempenho operacional positivo, fatores operacionais críticos, relacionamento com clientes e uso de tecnologia.

Para alcançar o bom desempenho operacional, Batista aconselha que sejam construídos parâmetros para que então se possam

cobrar resultados. “Não podemos conhecer o que não medimos. Estabelecer padrões ajuda no monitoramento do desempenho.” Segundo Batista, são cinco os fatores de desempenho crítico: rapidez, regularidade, flexibilidade, custo e qualidade. “Estes cinco elementos proporcionam competitividade e se aplicam a qualquer tipo de operação”, destaca.

Por meio de vídeos, o professor de administração apresentou aos associados da Agas e fornecedores as novas tecnologias que estão chegando ao mercado. “Claro que olhando esses vídeos tudo parece muito avançado, mas com o barateamento dos programas todos os supermercados do país poderão utilizar, em escalas diferentes”, salienta Batista.

Tendências do consumo

Logo ao iniciar sua fala, João Carlos Lazzarini, coordenador de pesquisas da Nielsen Brasil, avisou que, apesar de tão temida, a crise não interfere nas tendências. “Tudo continua crescendo”, anunciou. Para ele, em 2008 o consumo permaneceu estável em termos de volume. Com o propósito de tranquilizar os espectadores, Lazzarini listou uma série de ações que acontecerão independentemente de haver problemas com a economia global.

Segundo ele, a classe média continuará crescendo e consumindo. Diante dessa realidade, Lazzarini acredita que compreender o interesse do consumi-

dor está relacionado a vários fatores, como varejo difuso, experiência de compra e hiper-segmentação.

Com relação à experiência de compra, ele alerta: “Produtos satisfazem necessidades. Experiência de compra satisfaz desejo”. Quanto ao varejo difuso, o destaque é para a estratégia competitiva. “Hoje todos vendem de tudo. É preciso ter um posicionamento claro. Ter pouca escolha é ruim, ter muita escolha também. Estudo recente apontou que cada categoria possui 460 itens.”



Segundo Lazzarini, a crise não interfere nas tendências

Sucesso de empresa familiar

um dos palestrantes mais esperados para o Fórum Agas Internacional foi Stew Leonard Jr. A razão é muito simples. Leonard é presidente de uma das mais interessantes redes varejistas dos Estados Unidos. A companhia Stew Leonard's possui quatro lojas supermercadistas e sete especializadas na venda de vinhos; nos últimos cinco anos foi eleita pela Revista Fortune uma das "100 melhores empresas para trabalhar" e possui o maior índice de vendas por metro quadrado em supermercados norte-americanos, vendendo US\$ 300 milhões no último ano, com seus 2 mil colaboradores.

Para alcançar estes números, o supermercado Stew Leonard's possui uma fórmula um pouco diferenciada. Tudo começou com o avô de Leonard Junior, que na década de 1960 distribuía leite produzido na sua fazenda com um caminhão inusitado. "A empresa começou de forma divertida



e única", comenta o presidente da rede. Com o passar de quase cinco décadas, o supermercado manteve fórmula semelhante e hoje vende leite,



Fotos: Divulgação Stew Leonard's



vegetais, peixes, carnes. “Nossa prioridade é o item fresco. Assim, quem vai às nossas lojas se sente em um piquenique.”

Segundo Leonard, disponibilizar produtos sempre feitos na hora não é tarefa fácil, especialmente no que diz respeito às finanças. “É preciso ser rígido”, destaca. Atualmente, a empresa não tem planos ambiciosos de crescimento e, de acordo com Leonard, quer manter a cultura e a qualidade e crescer de forma gradual, não acelerada.

A rede Stew Leonard’s possui uma única regra. Na verdade, são duas: a regra número um diz que o cliente está sempre certo, e a número dois afirma que se o cliente estiver errado, a regra número um deve ser lida novamente. “A percepção do cliente é o que mais importa em alguns momentos”, salienta Leonard. A determinação é levada tão a sério que está estampada em uma grande pedra, que fica dentro das lojas. Se um cliente estiver insatisfeito, o dinheiro é devolvido. Assim, não há discussões e todos ficam satisfeitos. “Abrimos a porta e as pessoas têm oportunidade de fazer isso e sabem, porém são poucos os casos em que os clientes reclamam.”

Um dos ensinamentos apresentados por Leonard durante o evento diz respeito à competição entre grandes empreendimentos e empresas familiares. “O grande não engole o pequeno. O rápido engole o lento”, é o lema da rede. Para ele, trabalhar em equipe é muito importante. “Só há clientes felizes se houver colaboradores satisfeitos. Devemos tentar aliviar as frustrações do trabalho e mostrar interesse pelo futuro da equipe.” Prova disso é que 88% dos gerentes das lojas do Stew Leonard’s fizeram carreira na empresa.



Feito na hora

AGAS O quanto ser “único” é importante para a sua empresa?

STEW LEONARD JR. Penso que é muito importante ser diferente. Se você abrir a mesma loja que todos os outros, por que abri-la? É importante buscar novas idéias, viajar para diferentes lugares e visitar outros formatos de loja para ver algo diferente, novo, que você pode trazer para a sua empresa. Ser único é muito importante.

AGAS Podemos dizer que oferecer produtos frescos é o grande diferencial do seu supermercado?

SLJ Não diria que é o grande diferencial. Mas, com certeza, é muito importante para nós, porque quando você vai comprar algo, não quer um produto velho, até mesmo se for um suco de laranja. Eles são muito melhores se forem feitos na hora. Por isso, você deve fornecer aos seus consumidores os produtos mais frescos possíveis.

AGAS Como uma empresa familiar pode ser mais rápida do que um grande empreendimento?

SLJ A empresa familiar não tem tantos níveis hierárquicos quanto há em uma grande organização. Então, se quero fazer uma determinada alteração, como trocar a cor das cadeiras, eu digo “quero” e mais uma ou duas pessoas opinam. Em uma grande companhia, essa sugestão deve ser passada ao diretor de cadeiras, depois ao diretor da seção, diretor do almoxarifado e mais muitos outros profissionais. O empreendimento familiar possui menos pessoas para decidir, o que torna o processo mais rápido.

AGAS No dia anterior ao Fórum, o senhor e outros participantes conheceram muitas redes de supermercados em Porto Alegre. O que mais lhe chamou a atenção?

SLJ Penso que o mais interessante foi a própria culinária. A forma de vender churrasco em algumas lojas é muito legal e melhor do que nos Estados Unidos. O espaço destinado a hortifrúteis também é bastante interessante. Fiz muitas fotos! Há também muitas variedades de bolos e tortas que utilizam frutas. Vi várias idéias.

Oportunidade para lojas regionais

Westermann Geraldès, diretor nacional de Vendas da Nestlé, deu prosseguimento ao debate sobre tendências, iniciado com Lazzarini. As tendências do exterior, afirma Geraldès, são muito semelhantes às daqui. Um exemplo disso é a crescente expansão das lojas pequenas, próximas aos consumidores.

Como não poderia ser diferente, a crise econômica também foi abordada pelo diretor da Nestlé. “A preocupação do consumidor é como lidar com a falta de crédito, como pagar as contas. Isso deve alterar o comportamento de curtíssimo prazo”, assegura. Geraldès acredita que haverá alguma diferenciação nos próximos dois ou três meses, no entanto, alimentos e bebidas não serão tão atingidos.

Entre os destaques sobre as tendências para o varejo nacional, estão a chegada de novos *players* nacionais e internacionais e a concentração de empreendimentos. Para ele, concentração é



Geraldès salienta semelhanças entre tendências para mercado nacional e internacional

inevitável, já que os supermercados cresceram mais que a população. Contudo, segundo Geraldès, no Brasil a concentração é mais lenta. “O consumidor quer mais serviço. A concentração deve continuar, mas com grande oportunidade para as lojas regionais.”

Magia em serviços

“Vou contar alguns segredos sobre qualidade nos serviços. O primeiro deles, e na verdade único, é que não há segredos.” Assim começou a apresentação de Jim Cunningham, especialista em qualidade em serviços, que atuou durante 15 anos no Walt Disney Company. De forma descontraída, Cunningham convidou todos a conhecer um pouco

mais o Brasil e afirmou diversas vezes: “O Brasil é mais do que futebol”.

Segundo o gerente dos programas de desenvolvimento profissionais do Disney Institute, entre os fatores que fizeram da Disney o maior centro de lazer do mundo está a seleção e o treinamento da equipe. “Contratamos as personalidades e treinamos as capacidades”, salienta. E acrescenta: “O consumidor só será leal se o colaborador também for, e para isso é preciso saber o que é importante para cada um”.

Outra dica de Cunningham é bastante simples: “É errando que se acerta. Qualidade nos serviços é nunca chegar lá, mas sempre fazer melhor e melhor, buscando chegar lá”. Para auxiliar na construção ou no aperfeiçoamento de uma empresa, o conselho é seguir cinco passos: definir o que fazer, alinhar, desenhar, refinar e redefinir, nessa ordem. A exemplificação prática das etapas foi dada por meio do desenho do Mickey Mouse, clássico da Disney.

Prestar atenção a detalhes e exceder expectativas é conselho de Cunningham

