

SAVAREJO

017

SAVAREJO.COM.BR DEZEMBRO DE 2019 ANO 02

Desafios ANALÓGICOS E DIGITAIS

Mundo físico: o Dia% largou o foco no cliente e agora tem que se recuperar.
Atenção: a rede não é a única.
Mundo digital: só 22% dos altos executivos estão aptos a lidar com mudanças do negócio. O que fazer?

E MAIS

SEÇÃO PERECÍVEIS

Conveniência, praticidade e saudabilidade: a receita para fazer crescer as vendas desse departamento

SUA EMPRESA É MEDIANA?

Cuidado. Se você não subir a régua, seu futuro pode estar comprometido. Estudo conta o que fazer

**FORAM TANTAS
COISAS BOAS
ESSE ANO QUE
VAMOS PRECISAR
DE MUITO
ENCONTRO PARA
COMEMORAR.**

CRYSTAL PRESENTE EM:



TV ABERTA



DIGITAL



RÁDIO



OOH



REVISTAS

VEJA OS NOSSOS ESFORÇOS DESSE ANO:

MAIS DE **200 MILHÕES** DE EXPECTADORES NA TV ABERTA.

19 CELEBRIDADES APARECERAM NOS NOSSOS COMERCIAIS DE TV.

MAIS DE **537 MIL VISUALIZAÇÕES** DO TALK SHOW DO ORESTES NO YOUTUBE.

4 CRYSTAL ENCONTRA, NOSSO FESTIVAL DE MÚSICA PROPRIETÁRIO,
COM A PRESENÇA DE **12 ARTISTAS AO TODO**.

MAIS DE **1 BILHÃO** DE VIEWS NAS PLATAFORMAS DIGITAIS.



BEBE COM SABEDORIA.



**“QUEM SALVA
UMA VIDA,
SALVA O MUNDO
INTEIRO.”**

ACESSE E DOE:
AMIGOSDOARNALDO.ORG
(11) 9 5488-7501 whatsapp
[@AMIGOSDOARNALDO](https://www.instagram.com/AMIGOSDOARNALDO)

**Apoio
Investidores Topázio**

Expressapps, Gráfica Ahum, Grupo Facta, Gabriele Jaquiel,
Keila Fogaça, Eliana Waismann e Juliana Acelino.



ao leitor

ALESSANDRA MORITA

EDITORA

alessandra.morita@savarejo.com.br



ANDRÉ PERSONAL

O BÁSICO BEM FEITO, AS MUDANÇAS DO DIGITAL É O VAREJO DE HOJE

Se existe uma palavra que expressa o que sinto, quando penso no varejo alimentar, é perplexidade. Explico: essa ideia vem da constatação do grande número de desafios que os varejistas têm enfrentado nos últimos tempos. Não dá pra negar que, no mundo “analógico” dos negócios, ou seja, no ambiente físico, é importante, mais do que nunca, fazer o básico bem-feito.

Garantir um bom sortimento e evitar ruptura deveria ser a regra, mas infelizmente não é. E a falta desse básico está prejudicando o resultado de muitas empresas. Para piorar, parte dos consumidores também não está satisfeita com a experiência de compra. E é justamente para avançar nesse ponto que a rede Dia, que vinha de queda de vendas no mercado brasileiro, está arrumando a casa, ao reestruturar lojas e processos. Curioso pra saber o que a empresa está fazendo? Então, vá direto pra página 48 e acabe com essa curiosidade.

Mas, é bom lembrar, o varejo também está sendo pressionado com desafios do ambiente digital. O maior deles é como conectar as pessoas com a transformação que está em curso. O assunto é tão importante que, de maneiras diferentes, é discutido em duas reportagens deste mês: a da pg. 18 e a da pg 60.

Tanto a fazer, pensar, se preocupar e agir é que me faz olhar para esse complexo e apaixonante varejo com a perplexidade, a que me referi no início deste texto, mas também com admiração. E é com esse sentimento que nós, da SA Varejo, finalizamos 2019 e desejamos a todos um excelente 2020.



PUBLICAÇÃO CINVA – CENTRO DE INTELIGÊNCIA DE NEGÓCIOS DO VAREJO • CEO Fundador – Sergio Alvim (sergio.alvim@savarejo.com.br) • **SITE** (savarejo.com.br) • **APOIO DIRETORIA:** Carla Morais (carla.morais@savarejo.com.br) • **CONSELHO:** Sheila Hissa, Marcelo Luz, Rogério Zetune e Renato Fonseca • **EDITORA:** Alessandra Morita (redacao@savarejo.com.br) • **COLABORADORES: PROJETO GRÁFICO E DIREÇÃO DE ARTE** FmaisG Projetos Visuais • **TRATAMENTO DE IMAGENS:** J. Soza • **EVENTOS:** Rogerio Zetune (eventos@savarejo.com.br) • **DIGITAL:** digital@savarejo.com.br • **ASSINATURAS:** Sueli Simão (assinaturas@savarejo.com.br) • **COMERCIAL:** Marcelo Luz (marcelo.luz@savarejo.com.br) • **SÃO PAULO:** Alexandre Niccolai (alexandre.niccolai@savarejo.com.br) • **SÃO PAULO:** Ação - Vanderlan Gonçalves (vanderlan.acao@terra.com.br) • **RIO DE JANEIRO:** Carla Morais (carla.morais@savarejo.com.br) • **INTERIOR DE SÃO PAULO:** SPI – Fabricio Baroni (fabricio@spimidia.com.br) • **PARANÁ:** Spala - Gilberto Paulin (gilberto@spalamkt.com.br) • **RIO GRANDE DO SUL:** In Trade – Cesar Pereira (cesar.intrade@globocom) • **MINAS GERAIS:** SBF - Cibelle Bernardes (cibelle@sbfpublicidade.com.br) • **NORDESTE:** Oficina – Magali Provazzi (oficinademidia@uol.com.br). Distribuição mensal gratuita para executivos e profissionais do varejo alimentar, tiragem 32.000 exemplares • **IMPRESSÃO:** Log & Print / MT Log

sumário

SAVAREJO.COM.BR... DEZEMBRO DE 2019... ANO 02 0 1 7

pg. **60**

XEQUE-MATE DIGITAL

Empresas estão adotando um teste para entender como seus executivos lidam com a transformação digital. Flávio Borges, 34 anos (foto), diretor financeiro do Tenda participou de um

43

FICAR NA MÉDIA

Quer saber como deixar de ser uma empresa mediana?

Estudo do BCG mostra como

48

DIA% CONTRA-ATACA

Fontes do mercado contam a real situação da rede

54

PERECÍVEIS EM ALTA

Seção movimentada cerca de R\$ 62 bilhões ao ano

Conheça
nossos produtos
biondoalimentos.com.br

Oportunidade única na gôndola!

AZEITE PORTUGUÊS EXTRA VIRGEM ARTESANAL



Rótulo duplo que protege o azeite da luz.

BIONDO
ALIMENTOS

simples assim

■ Foodtechs 013



Sorvete Vegano 013

À venda nos EUA, o produto é livre de soja, nozes, trigo ou lactose - substâncias que podem causar alergia nos consumidores

■ NovosMapas 016

Pulseira com DNA 016

Ela indica qual tipo de alimento combina com o organismo



Começar de novo 018

Três mulheres, presidentes de empresas de tecnologia, têm uma preocupação em comum

Proteção aos dados 020

Giassi se prepara para a lei de proteção à informação do cliente



Giro nas Tecs 022

Volta ao papel. Google terá um aplicativo que envolve a impressão de informações que poderiam ser acessadas por smartphones



■ SellOut 026

Foco no shopper 026

Especialista Brian Harris: por que GC continua estratégico



Beleza: 10 dicas para sair do lugar comum 028

Saiba como enfrentar a concorrência da temida farmácia e das lojas especializadas na venda desses produtos



■ TodosNós 032

De todas as idades 032

Mesclar experiências pode ser benéfico para sua empresa. Entenda como se comportam os colaboradores de cada geração





Seja um **MASTER OF PASTA**

MASSAS GRANO DURO

São feitas de um tipo de trigo mais duro, naturalmente amarelado, com teores de proteína mais elevados que o trigo tenro e que não é cultivado comercialmente no Brasil. Na Itália, a massa é feita apenas de trigo duro.

E a gôndola de massas, é uma das categorias mais importantes para o varejo de autos-serviço, onde as massas alimentícias têm potencial para aumentar receita e rentabilidade nas sua loja.

Por isso, a recomendação é garantir bom sortimento e visibilidade ao segmento de grano duro, que apresenta tendência de crescimento e também garante margens mais altas.

E a Barilla é a líder em grano duro com 40% de market share**.

Rentabilidade das massas grano duro é sempre superior à média da categoria de massas alimentícias.*

GRANO DURO		25% a 32%
TOTAL CATEGORIA		16% a 20%



MASTERS OF PASTA

simples assim

Foque essas habilidades 036

Elas ajudarão você a se desenvolver na empresa



■ Lá Fora

Antes do cliente 038

Supermercado se instala em uma área vazia, mas que, no futuro, terá alta densidade de pessoas



Rede descolada 042

Varejista de Denver aposta na multicanalidade e na conveniência para se destacar no mercado



check out



ILUSTRAÇÃO CAIO OLIVEIRA

INTERNET DAS COISAS 066

Startup criou sistema que identifica ingredientes a vencer na geladeira e mostra, numa estação de mesa, como preparar refeições





#CÊPIRA
NA
CEPÊRA



Sabores Cepêra

JÁ ESTAMOS NO SEU
PLANEJAMENTO DE 2020?

KETCHUP ORIGINAL

400 g



A GÔNDOLA DIVERTIDA
QUE CONVERSA
COM O CONSUMIDOR

KETCHUPS
PERSONALIZADOS
COM NOMES!

FRASES
IRREVERENTES
E DIVERTIDAS!



CONVERSAMOS COM FELIPE MESQUITA,

Head of Trade Marketing & CatMan - Off Premise para entender como a Cervejaria Ambev evolui na parceria com o varejo para atender melhor os consumidores.

Como a indústria, atualmente, contribui com estratégias em parceria com o varejo para o aumento de vendas?

Mesquita:

A relação entre o varejo e a indústria evoluiu bastante, mudando de um perfil transacional, com foco no sell in, para uma relação de parceria, com o objetivo de gerar o sell out. Isso só é possível através de ações conjuntas focadas no shopper, como melhora da jornada de compra, criação de experiências em loja, ajuste do sortimento, organização e espaço da categoria.

Como ajudar o supermercadista a elaborar o sortimento de bebidas? E quais medidas são tomadas com essa finalidade?

Mesquita:

Através do Gerenciamento de Categoria, analisamos em conjunto o sortimento, espaço da categoria,

organização de gôndola, comunicação e experiência em loja. Também consideramos o perfil do varejo. Por exemplo, em lojas de vizinhança, mais de 60% do volume de cervejas é vendido gelado. Com isso, em parceria com os varejistas, destinamos mais de 500 refrigeradores para esse tipo de loja, em menos de 3 meses. Os resultados de volume e rentabilidade foram praticamente imediatos.

O que fazer para "capturar" consumidores nas lojas, especialmente agora com a chegada do verão?

Mesquita:

Cada modelo de ativação de consumidor atende a uma necessidade,

por isso é importante saber qual é o problema que a rede precisa solucionar. Para novas marcas ou sabores, é importante gerar experimentação; para isso, ativações de degustação são as mais recomendadas. Por outro lado, se temos uma marca consolidada e queremos impulsionar vendas, podemos realizar uma promoção com brindes. O papel da indústria, como expert da categoria, é definir o objetivo de cada ativação e entender o perfil da loja, o comportamento do shopper e o tipo de ocasião de consumo, para definir qual é o modelo de ativação mais interessante.

FELIPE
MESQUITA
DIRETOR
DE TRADE AMBEV

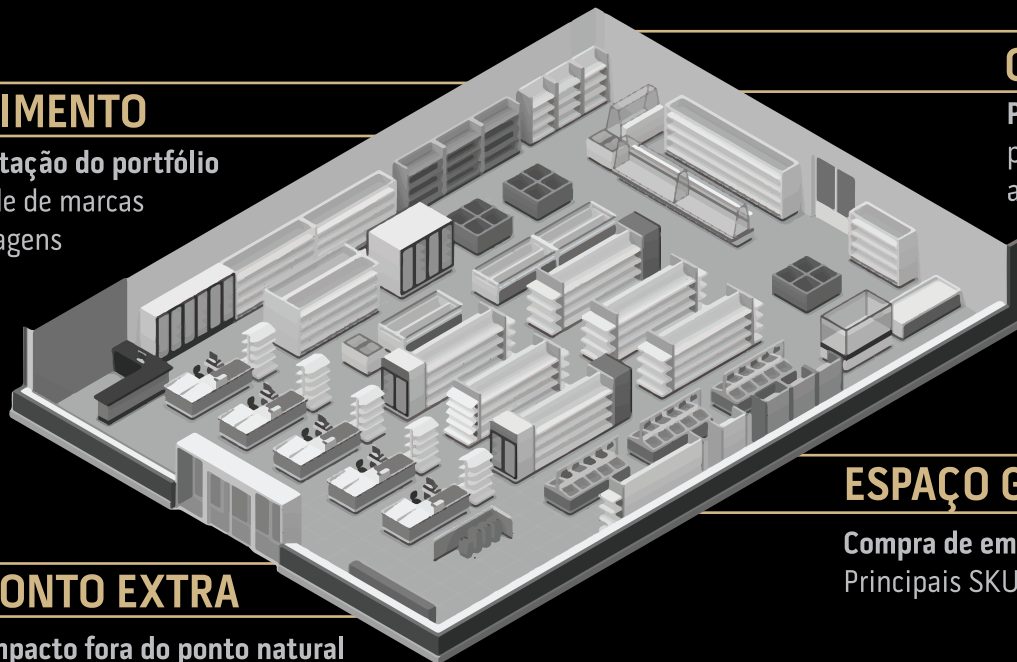


COMO OTIMIZAR A CATEGORIA DE CERVEJAS?

A categoria de cervejas representa aproximadamente **10% do faturamento da loja**, e durante os meses de verão, este peso pode aumentar ainda mais.

SORTIMENTO

Apresentação do portfólio
Variedade de marcas e embalagens



GÔNDOLA

Planograma organizado por segmentos e marcas agrupadas por similaridade

ESPAÇO GELADO

Compra de emergência
Principais SKUs e maiores margens

PONTO EXTRA

Impacto fora do ponto natural
Evita a ruptura dos SKUs-chave e destaca SKUs estratégicos

CONFIRA NOSSAS DICAS E PREPARE SUA LOJA PARA O VERÃO



Prepare o estoque antes das festas de fim de ano e alta temporada do verão.



Garanta a presença ostensiva de pontos extras na entrada das lojas e nas principais áreas de convergência.



A procura por produto gelado aumenta consideravelmente no verão. Mantenha boa disponibilidade de produtos em unidades e em caixas fechadas.



40% dos consumidores de cerveja também compram snacks, por isso é importante trabalhar a interação entre as categorias.



Aposte em ativações que geram compra por impulso, como brindes e materiais temáticos do verão.



Para ler a entrevista na íntegra, escaneie o código QR.

BEBA COM MODERAÇÃO.

CERVEJARIA
ambev



PORTAL SA VAREJO

SAVAREJO.COM.BR



Accesse
diariamente
e confira:

PRINCIPAIS NOTÍCIAS DO DIA <

GUIA DE SORTIMENTO <

MAIORES VAREJISTAS <

EDIÇÕES IMPRESSAS <

Entre em contato conosco:
(11) 3135-5480

in @ f t v
www.savarejo.com.br

simples

■ assim ■

015

inovação | tecnologia | comportamento | gestão | ideias | opinião | categorias



■ Foodtechs

SORVETE VEGANO

DIVULGAÇÃO

“Tão bom que até as vacas sentem ciúme.” Foi dessa maneira divertida que a startup Eclipse Foods anunciou o primeiro sorvete feito à base de plantas dos EUA. Segundo a empresa, o sorvete é livre de todos os alérgenos comuns – soja, nozes, trigo ou lactose – e cumpre seu papel de proteger o meio ambiente e a saúde. Outra novidade na corrida entre as foodtechs.



IMAGENS DIVULGAÇÃO

■ **NovosMapas**

ALIMENTOS COM O SEU DNA

E

está vendo essa pulseirinha no pulso do jovem?

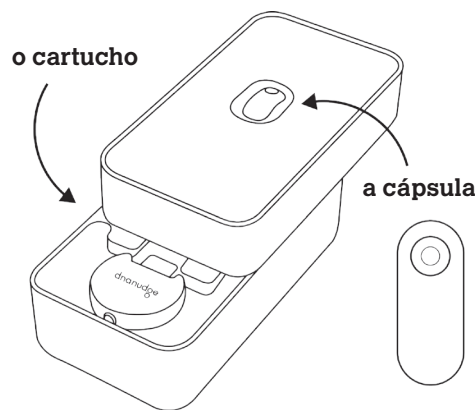
Se você digitalizar o código de barras de um produto, ele mostrará se condiz ou não com o seu DNA. Ao sinal verde, liberado: pode comprar. Ao sinal vermelho, cuidado: melhor não consumir. Ao sinal âmbar, se toca: você está sedentário. O sistema indica necessidade de exercícios físicos e aponta produtos substituíveis para equilibrar as refeições.

Conforme o site da fabricante, a britânica DnaNudge, com um cotonete de uso único, coleta a amostra de cada indivíduo e dela extrai um recorte do DNA relacionado à saúde e a condições nutricionais. O material é digitalizado e carregado num aplicativo para smartphone ou para uma cápsula a ser acoplada na pulseira. Todo o material é destruído para manter a privacidade do cliente.

A empresa pertence a um professor de engenharia e empresário com mais de 80 patentes e a uma bióloga e geneticista. Seus laboratórios são baseados num campus do Imperial College London. O teste do DNA e a pulseirinha com sua cápsula personalizada custam em torno de 120 libras. No Brasil, corresponderia a mais ou menos 650 reais.



o aplicativo



A DnaNudge acabou de inaugurar uma loja na badalada região Covent Garden de Londres, onde faz o teste de DNA

CHEGOU

OLIV

SNACK ●

Vale
Fértil

O **SNACK** SAUDÁVEL
PARA SEUS CLIENTES
É PARA SEU **NEGÓCIO.**

SEM SALMOURA • SEM CONSERVANTES • SEM CAROÇO

A ROTINA EXIGE CADA VEZ
MAIS PRATICIDADE SEM ABRIR
MÃO DA VIDA SAUDÁVEL.

POR ISSO, A VALE FÉRTIL
INOVOU MAIS UMA VEZ,
APRESENTANDO AO MERCADO
UMA GRANDE NOVIDADE:
**O PRIMEIRO E ÚNICO SNACK
DE AZEITONAS DO BRASIL.**

**UMA OPÇÃO VEGANA,
PRÁTICA E SAUDÁVEL
PARA SEUS CLIENTES.**



10 X 15 cm

ENTRE EM CONTATO AGORA MESMO E COMPLETE A LINHA DE SNACKS DA SUA LOJA.

SAIBA MAIS:

41 2101-8000

VALEFERTIL.COM.BR

■ **NovosMapas**

COMEÇAR DE NOVO

Resposta rápido:

qual é a principal questão na cabeça de três presidentes de empresas gigantes da tecnologia quando o tema é a transformação das empresas? Se você respondeu “pessoas”, acertou. Foi esse o assunto recorrente na discussão que aconteceu na HSM 2019, evento realizado em novembro na cidade de São Paulo. Participaram do debate as líderes da IBM, SAP e Stefanini. Quer saber o que elas pensam sobre o assunto? Confira a seguir e veja o que se encaixa na realidade da sua empresa

CRISTINA PALMAKA

Presidente da SAP Brasil

“Tecnologia é um meio que só funciona com pessoas”, afirma Cristina. Ela concorda que as mudanças serão grandes e que é difícil saber as profissões que estão para surgir no futuro. A partir de levantamento da consultoria Accenture, Cristina destaca ainda que a individualidade se torna algo muito importante. “Todo mundo está em busca da personalização, inclusive dentro das empresas, que, por conta disso, devem se tornar mais humanas”, avalia a executiva. “Hoje, os colaboradores querem que as companhias ofereçam as mesmas experiências que desejam como pessoa física”, enfatiza Cristina.



“Educação é fundamental para podermos capacitar as pessoas no uso das novas ferramentas”

ANA PAULA ASSIS

Presidente da IBM América Latina

Para a executiva, as transformações deverão se acelerar ainda mais a partir do ano que vem com a consolidação do 5G. E isso vai exigir ainda mais dos profissionais e especialmente dos líderes. Eles terão a tarefa de viabilizar a adaptação das pessoas a uma nova realidade nas empresas. “Nos próximos três anos, quase 20 milhões de pessoas das maiores economias do mundo terão de ser retreinadas”, afirma Ana Paula, citando um estudo da Universidade de Oxford. “De forma geral, todos terão de ser recapitados na utilização da tecnologia”, explica.



“40% do conhecimento das equipes não servirá mais para as empresas nos próximos dois anos”

MONICA HERRERO

Presidente da Stefanini Brasil

Segundo a principal executiva da empresa de tecnologia, a transformação está mudando o perfil de liderança. “Estamos em transição de uma cultura focada em tarefas para uma de trabalho em equipe, mais parecida com uma rede de colaboração”, diz Monica. Ela também aponta como um dos maiores desafios a necessidade de se buscar conhecimento o tempo todo. A presidente da Stefanini enfatiza que o gap entre os conhecimentos que serão necessários no futuro e os que existem hoje é grande, sobretudo no Hemisfério Sul.



“Ética e confiança continuam sendo características muito importantes para profissionais e organizações”



■ NovosMapas

PROTEÇÃO AOS DADOS

A

rede Giassi (SC) quer fugir de uma estatística ruim para o varejo: a de que apenas 17,9% das empresas do setor estão alinhadas aos parâmetros da nova legislação de proteção de dados, que entra em vigor em agosto de 2020. Para isso, iniciou um projeto de adequação com a empresa de tecnologia Indyxa. Paulo Roberto Jansen, gerente de TI do **Giassi**, diz que existem dificuldades na adaptação, como o pouco conhecimento sobre a lei, que atinge tanto os colaboradores das empresas quanto o próprio cliente.

DESAFIO INTERNO

Treinamento e reciclagem contínuos para a equipe fazem parte do processo de capacitação da rede para a nova legislação

Entre os desafios internos, está a cultura sobre o tema. “Essa é a parte mais difícil, afinal são mais de seis mil colaboradores que, de um modo ou de outro, participam dos nossos processos que envolvem dados pessoais do consumidor. Esse é um trabalho que inclui treinamento e reciclagem contínuos”, afirma Jansen.

Já Tiago Brack Miranda, especialista da Indyxa em segurança da informação, afirma que o varejo precisa estar preparado para retificar ou excluir dados dos clientes quando solicitado, o que passa por tecnologia e também pela atuação dos colaboradores. O trabalho com o Giassi, explica ele, se baseia no mapeamento de dados e de riscos do ambiente atual, além da capacitação da equipe. Segundo Miranda, esses são alguns pontos em relação à LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados) a que o varejo deve ficar atento:

- **Em primeiro lugar**, deve-se entender que o consumidor tem autoridade sobre seus dados. “A lei permitirá que ele tenha amplo acesso e controle sobre quais informações as companhias possuem a respeito dele. Empresas, de todos os ramos de negócio, que não estejam preparadas para a nova lei, poderão ter punições potencializadas em caso de vazamento de informações, conforme está previsto na legislação”, afirma o especialista
- As empresas ainda precisam **aprender a analisar qual dado é realmente necessário** para o negócio. “Esse é um ponto que vale para todos os segmentos. Precisamos de fato identificar o que é necessário saber para realizar uma oferta de produto ou prestação de serviço”, salienta
- Com um mapeamento adequado, a empresa consegue **entender a trilha de dados pessoais** e sensíveis dentro da empresa, adequando os processos à nova lei. “É importante identificar fragilidades nos processos, além de informações que atualmente estão sendo coletadas ou tratadas sem de fato existir uma base legal para isso”, diz Miranda. Essa análise é importante para rever procedimentos que permitam coletar tais informações, mas sem o risco de desobedecer aos parâmetros definidos pela nova legislação

SOBRE O GIASSI

17

lojas
sendo

15

supermercados

2

atacarejos

6.000
colaboradores

1,9

bilhão de reais
de faturamento anual

DIVULGAÇÃO



DIVULGAÇÃO - VIDEO PAPER PHONE

GOOGLE VOLTA AO PAPEL

Tudo para desintoxicação digital

■ **NovosMapas**
Giro pelas Tecs

O Google anunciou há pouco mais de um mês novo aplicativo que envolve a impressão de informações que poderiam ser acessadas por um smartphone. Isso mesmo. Batizado de Paper Phone, ele foi criado para poupar o usuário de consultas recorrentes ao celular. Segundo o próprio site da Google, "o usuário poderá imprimir as tarefas do dia, o número das pessoas com quem precisará entrar em contato, jogos, QR Codes, entre outras possibilidades. As informações serão impressas na forma de uma dobradura, virando um pequeno caderno. O app ainda fornecerá instruções de como dobrar o papel." Quem diria, hein?

OCASIÕES DE CONSUMO

E COMO O SHOPPER DECIDE O QUE VAI COMPRAR

No processo de decisão de compra, vários fatores influenciam diretamente nos itens escolhidos para integrar a cesta de produtos, além da definição do canal onde o *shopper* fará esta busca. O comportamento depende de quem somos, onde e como estamos nos sentindo, ou seja, qual é o contexto em que nos encontramos quando identificamos uma necessidade a ser atendida.

Por isso, entender ocasiões de consumo é assumir que os compradores têm um repertório de marcas associado a cada momento, que não necessariamente respeita a segmentação tradicional da indústria. E, assim como ele escolhe marcas e embalagens diferentes para cada ocasião, isso também impacta na decisão do local que será feita a compra.



DRIVERS DE COMPRA: ENTENDENDO A DECISÃO E PLANEJAMENTO DO SHOPPER



POR QUÊ?

Qual é a necessidade física e/ou emocional que eu quero suprir?

Exemplos: relaxar, encontrar com os amigos, comemorar.



QUEM?

Quem eu sou?

Exemplos: idade, gênero, classe social, atributos de comportamento.



QUANDO?

Quando vou consumir?

Exemplos: final de semana, durante a semana, durante a noite ou de dia.



ONDE?

Onde será a ocasião?

Exemplos: em casa, no bar, na balada.



O QUÊ?

O que vou consumir?

Exemplos: categoria, marca, embalagem.

Cada um desses *drivers* influencia diretamente no planejamento da ocasião e, conseqüentemente, quando e onde será feita a compra pelo *Shopper*.

Também é muito importante identificar qual é o papel do canal para as compras da categoria de cerveja e direcionar a execução da loja para suprir diferentes necessidades, seja em sortimento ou em exposição.

DIFERENTES OCASIÕES DE CONSUMO NA PRÁTICA



Dentro do ponto de venda, o *shopper* escolhe um produto que atenda aos *drivers* da sua ocasião de consumo em casa.



Para um jantar íntimo durante a semana, por exemplo, a intenção é encontrar algo mais indulgente, como um produto premium.



Para o consumo durante a semana após o trabalho, o foco serão produtos de suas marcas preferidas, com boa relação custo-benefício.



Para consumo nos finais de semana, com maior número de pessoas, como um churrasco, o foco serão produtos para consumo em maior quantidade, com bom custo e que agradem a todos.



Para o consumo imediato, o foco do *shopper* é encontrar o produto gelado e pronto para ser consumido no momento da compra, principalmente em canais de conveniência.





www.savarejo.com.br



cinva
Centro de Inteligência e Negócios do Brasil

**BRINDE A INAUGURAÇÃO DE
NOVAS LOJAS.**



Comunique a SA Varejo a inauguração de novas lojas ou mudanças de endereço e profissionais.



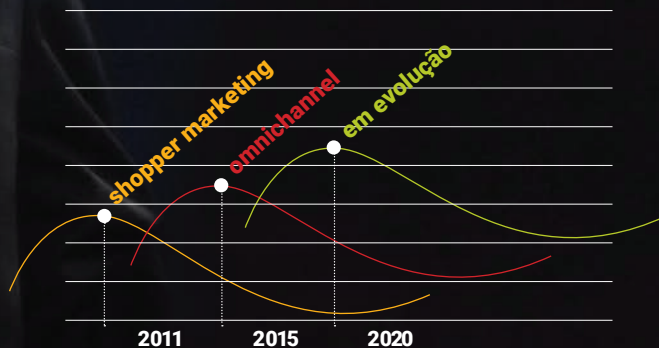
■ SellOut

O SHOPPER NO CENTRO DAS DECISÕES

Trazer consumidores e shoppers para o centro das decisões é o objetivo atual de toda rede varejista. **Brian Harris** faz isso há quase 30 anos, desde que criou o conceito de gerenciamento por categorias. O norte-americano comandou a palestra de abertura do AEx 2019, evento de trade marketing da América Latina que, a partir do ano que vem, passa a se chamar Involves Experience. A uma plateia de quase duas mil pessoas, em São Paulo, mostrou por que o GC continua relevante no momento atual do varejo alimentar e analisou tendências do setor. Confira alguns destaques da apresentação:

POR FERNANDO SALLES REDACAO@SAVAREJO.COM.BR

ONDAS DO VAREJO



“Ainda não é possível afirmar com certeza qual será a nova onda do varejo, mas é fato que toda onda que se consolida influencia a que vem depois. Fica claro que o foco mudou para o shopper, e penso que a próxima grande tendência vai combinar personalização com inovação, que pode vir de diversas fontes, e não somente da tecnologia”

NOVOS “CATEGORY KILLERS”

Na opinião de Brian Harris, grandes players do comércio eletrônico, como Amazon e Alibaba, podem ser considerados os “category killers” da atualidade, ou seja, concorrentes que compram volumes imensos, reduzem margens e praticam, em determinados casos, preços impensáveis para a grande maioria dos varejos. Exatamente como era o Walmart nos EUA há três décadas, quando o gerenciamento por categorias começou a ser rascunhado. “Para concorrer com eles, brigar por preço não basta, é preciso desenvolver as categorias e colocar o consumidor no centro das decisões para que ele goste de comprar em sua loja física ou online”, orientou Harris, lembrando que há novos desejos ao consumir produtos além de simplesmente pagar um preço justo. Entre eles, estão saúde/bem-estar, impacto social, experiência e segurança.

EXPERIÊNCIA DE COMPRA

Mas existem exemplos mais simples de como agradar em cheio ao público. Nos EUA, há quem dê preferência à Costco por saber que sempre encontrará por lá degustações de diversos alimentos e bebidas durante a jornada de compras. Tecnologia scan & go é mais uma alternativa para oferecer praticidade e conforto ao público, evitando a espera na fila do caixa. E mesmo serviços do estilo pick-up e clique & retire, que facilitam a retirada de produtos comprados online, podem fazer a diferença nas escolhas por parte do cliente.

ENTRETENIMENTO NA LOJA FÍSICA

Com tantos canais disponíveis para compras, o que fará com que alguém saia de casa para visitar exatamente a sua loja física? Para Harris, o poder de atração do ponto de venda aumenta quando ele é pensado de maneira mais ampla, por exemplo, como um local de entretenimento, aonde o público vai também para comprar, mas tem certeza de que irá se divertir por lá. Bons exemplos são os supermercados posicionados como verdadeiros centros gastronômicos. Na China, o famoso case do Hema mostra como a junção de alta tecnologia, serviços e boa gastronomia pode transformar um supermercado em centro de entretenimento e até destino turístico.

GC NO E-COMMERCE

Dentro desse raciocínio, o especialista destaca que o conceito de GC também vale para o comércio eletrônico. Isso porque a lógica de fluxos, a forma como o shopper “transita” de uma categoria para outra também é importante na experiência de compra online. O ideal é que o layout do site incentive uma navegação fluente, sem deixar o cliente se esquecer de algum produto e, de quebra, seja incentivado a colocar mais itens no carrinho virtual.

ANÁLISE DE DADOS

No entanto, sempre é possível aprender com adversários fortes, e isso não seria diferente em relação à Amazon e ao Alibaba, empresas de destaque na introdução de novas tecnologias que contribuem em aspectos como personalização de experiências, análise de grandes volumes de dados pelo big data e em interpretações do machine learning. Mesmo que em escalas diferentes, entender os shoppers da sua rede e a maneira como eles compram é essencial para oferecer o que realmente desejam. Afinal, o GC reproduz nas categorias a lógica pela qual o shopper busca um produto. E nunca houve tanta informação disponível para acertar nessa definição como agora.

CENTROS DE SOLUÇÃO

Iniciativa alinhada às bases do GC, a criação de centros de soluções dentro da loja continua funcionando bem no atendimento a consumidores cada vez mais interessados em praticidade. Eles também contribuem para aumento de vendas e de rentabilidade no varejo, uma vez que aproximam produtos complementares, como itens para café da manhã, almoço e/ou jantar. Durante a apresentação no evento promovido pela Involves, Brian Harris mostrou exemplos de lojas que elevaram as vendas de lanches e comida prontos ao agruparem essas opções em expositor refrigerado com clara comunicação visual indicando a área de “Meals to Go” (refeições para levar).

99% com GC crescem mais rapidamente que a média total da mesma loja das categorias

“Tecnologia é fundamental, mas sozinha não basta. Afinal, os concorrentes também têm acesso”

BRIAN HARRIS



10 DICAS PARA FAZER DIFERENTE BELEZA NA LOJA

V

ários procedimentos estéticos já foram tentados, inúmeras plásticas já foram realizadas, mas a rentabilidade de higiene e beleza no varejo alimentar se mantém enrugada. A concorrência com lojas virtuais, farmácias e lojas especializadas continua sendo o terror dos super e hipermercados. Há, porém, alguns consensos entre especialistas daqui e do exterior que você deve observar.

■ **SellOut**



Ingredientes frescos,
paixão por cozinhar
e os espumantes mais
premiados do Brasil.

juntos, apresentam:
**Poesia para ser
degustada**



BEBA COM MODERAÇÃO



vinicolagaribaldi.com.br



GARIBALDI
COOPERATIVA VINÍCOLA

01 ■ Não abra ou mantenha uma grande seção de cuidados pessoais se não for para oferecer algo impactante, que mobilize a atenção do shopper. Ou seja, não reduza espaço do que realmente é bom para os resultados da rede.

02 ■ Se você quer mesmo ganhar dinheiro, pense em alternativas ousadas: uma seção maior do que a mercearia de alto giro, por exemplo. O consumidor precisa perceber seu compromisso com cuidados e beleza.

03 ■ A ambientação precisa fugir do convencional. O layout e as gôndolas devem surpreender a consumidora. Extravagância na ambientação ou uso intenso de cores e luzes podem ser uma alternativa dentro de um nicho da seção. Avalie bem o público que você tem ou quer atrair.



04 ■ Não seja discreto na sinalização dos produtos. É essencial evidenciar os shampoos para cada tipo de cabelo, os cremes para cada tipo de pele.

05 ■ O truque mesmo é tratar higiene, beleza e bem-estar de maneira integrada - exatamente como o shopper vê a categoria. Isso é importante para se criar ilhas de exposição, ofertas combinadas, promoções especiais, atividades envolvendo massagem facial, maquiagem.



06 ■ Itens de giro modesto, mas margem alta, precisam ganhar espaço destacado e presença nas mídias digitais; contar com demonstração dos produtos e distribuição de amostras grátis.

07 ■ Essencial: espelhos, itens para teste, acessórios descartáveis para aplicação de cremes e maquiagens.

08 ■ Produtos naturais, veganos, orgânicos podem ser outro nicho dentro do setor. Mas também precisam de "barulho" no sortimento, na comunicação e nas ações promocionais.



Whole Foods: a rede americana realiza todos os anos uma promoção especial que garante à consumidora uma nécessaire cheia de produtos de beleza naturais, orgânicos, por um preço simbólico. Na edição deste ano, a consumidora pagou 20 dólares por uma bolsa cujo valor seria de 100 dólares. As 200 consumidoras mais fiéis puderam trocar produtos já usados pela bolsa.

09 ■ Trazer uma marca famosa de vendas diretas para a loja pode ser outro bom negócio. A Pernambucanas e Avon, por exemplo, já fizeram uma parceria.

10 ■ Não se esqueça de usar os dados do seu banco e de outras fontes para entender as vontades da consumidora. Para atuar nessa área, acompanhar os lançamentos e surpreender a mulher também é fundamental.

VOCÊ JÁ SE PERGUNTOU SE SUA LOJA TEM O SORTIMENTO IDEAL?



Para o consumidor, quanto mais difícil é encontrar um produto, mais provável é a desistência da compra. Ter o portfólio certo para sua loja significa ter uma loja muito mais eficiente. Por isso, nessa edição, vamos focar no 2º passo de como Desenvolver Categorias: o **SORTIMENTO**.



VOCÊ SABIA?

Apenas

20%

da loja é coberta durante uma visita?

66%

dos consumidores deixam a loja sem comprar pelo menos um item que pretendiam?

22%

das ocasiões de compras abandonadas ocorrem mesmo quando o item está em sua lista?

75%

da recompra dos consumidores é feita no mesmo lugar que compraram da primeira vez?

Facilitar a decisão de compra é a chave para melhorar as vendas. Pensando nisso, a P&G desenvolveu um passo a passo para que tenha o sortimento ideal em sua loja

O QUE FAZER

- ✓ Tenha as marcas líderes da categoria para cada faixa de preço. E lembre-se de ter uma opção de produtos premium, pois além de melhorar sua margem, ajudará a melhorar a percepção do que seria caro.
- ✓ Considerando que o consumidor de marca barata procura apenas pelo produto de menor preço, lembre-se que não é necessário oferecer muita variedade neste segmento.
- ✓ Tenha cuidado com SKUs que são relativamente pequenos, mas que o consumidor não troca, como Fraldas para recém-nascidos ou Tratamentos especiais de Cabelo.
- ✓ Garanta espaço para as novas tendências que ajudam a crescer a categoria, como, por exemplo, Amaciante Concentrado. O crescimento de Downy gerou um aumento de +60% na penetração categoria em lavagens nos últimos 6 anos*.



O QUE NÃO FAZER

- ✗ Não adicione novas marcas antes de ter a certeza que está vendendo as versões corretas das que já existem na loja. Antes de adicionar uma nova marca, verifique se possui todos os tamanhos de fraldas das marcas atuais, por exemplo.



Gostou das nossas dicas?! Fique atento porque, na próxima edição, a P&G explorará um novo passo para o desenvolvimento de categoria, o **layout de gôndola**. Entre em contato com nosso time e vamos trabalhar juntos para fazermos as categorias se desenvolverem!

DOS
20

AOS
80



Jovem aprendiz ou profissional experiente, todos estão formando hoje o mercado de trabalho. Uma pessoa com 60 anos ou mais já não se acomoda a uma aposentadoria e tem seu trabalho valorizado. Já os jovens são essenciais para oxigenar a empresa, trazer sua inexperiência e, portanto, a mente sem freios e receios. Em artigo publicado no site Retail Dive, John Orr, vice-presidente de uma empresa americana de pagamentos, sugere que, em vez de impor um padrão de comportamento a todos, o melhor é entender as diferenças e fortalecer as qualidades de cada grupo. Para Orr, recursos e treinamento devem favorecer a integração da equipe multigeracional. Veja como ele descreve cada geração:

NOVO VIGOR PROTEIN

O IOGURTE LÍQUIDO
MAIS SABOROSO &
COM MAIS PROTEÍNA*
DO MERCADO!

- ✓ SEM LACTOSE
- ✓ SEM ADIÇÃO DE AÇÚCARES
- ✓ FEITO COM WHEY PROTEIN



25g
DE PROTEÍNAS
— POR PORÇÃO —

*POR PORÇÃO, EMBALAGEM DE 250g. IMAGENS ILUSTRATIVAS.

MAIS VALOR PARA CATEGORIA DE IOGURTES:



O MERCADO DE PROTEIN **CRESCEU 39%** ESSE ANO E JÁ **DOBROU DE TAMANHO** EM COMPARAÇÃO AO MESMO PERÍODO DE 2018.

Fonte: Nielsen Retail YTD 19x18



MERCADO AINDA EM EXPANSÃO: **54%** DOS BRASILEIROS TOMAM ALGUM TIPO DE **SUPLEMENTO ALIMENTAR**.

Fonte: Pesquisa encomendada (Abiof, Abifsa e Abenutri)

BENEFÍCIOS PARA O VAREJO:



MARCA CONSOLIDADA



TENDÊNCIA NO MERCADO



ALTO INVESTIMENTO EM PDV



A MAIOR RENTABILIDADE DA CATEGORIA

As faixas representam uma referência para entender que as pessoas são diferentes, influenciadas por suas experiências e expectativas futuras. E não se pode negar as singularidades de cada um. Um bom gestor lida com a equipe sabendo o que valorizar em cada profissional e o que extrair dele. Ele traça um plano para que as competências se complementem

OS QUE ESTÃO NA FAIXA DOS:

80 A 61

(já realidade nos EUA) têm forte senso de lealdade institucional. **Preferem a interação pessoal** e a comunicação formal escrita, em vez da mídia eletrônica.

60 A 41

valorizam o trabalho no escritório, mas também **querem um tempo para as navegações digitais**. Gostam da comunicação escrita e das reuniões individuais no local de trabalho.

40 A 31

valorizam o tempo em família e o equilíbrio entre o profissional e o pessoal. Enquanto ainda trabalham duro, **veem benefícios na diversidade, nos horários flexíveis** e em requisitos de trabalho sem muito estresse.

30 A 21

procuram desafios, são muito focados em objetivos e desejam carreiras significativas. Eles **preferem se comunicar via mídia eletrônica**, gostam de trabalhar em casa e estão sempre conectados.

ABAIXO DE 20

valorizam a flexibilidade e a liberdade pessoal, mas também **procuram encontrar os fundamentos de uma carreira** e a estabilidade financeira. Ela tende a valorizar interações pessoais mais formais.



Destilados

Exposição certa melhora experiência de compra e eleva vendas

Em alta nos bares e restaurantes, drinks atraem consumidores para a categoria, que cresce no último ano, sendo uma oportunidade para o varejo

2 a cada 3 shoppers
que interagem com a seção compram

Interação rápida
Escolha acontece em 58 segundos



GÔNDOLA ORGANIZADA É FUNDAMENTAL PARA ALAVANCAR AS VENDAS

LICOR E
APERITIVO

WHISKY

GIN

VODKA

PRONTO
PARA BEBER

TEQUILA,
RUM E SAQUÊ

CACHAÇA

**PRODUTOS MAIS CAROS
EM CIMA**

ATENÇÃO PARA
A ORDEM DAS
SUBCATEGORIAS



LÍDERES DA CATEGORIA
À ALTURA DOS OLHOS
E DE FÁCIL ALCANCE

**EMBAIXO
PRODUTOS MAIS BARATOS**

▶▶▶▶▶▶▶▶▶▶ **FLUXO DO CORREDOR** ▶▶▶▶▶▶▶▶▶▶

■ Todos Nós

HABILIDADES INTERPESSOAIS NO TRABALHO



Os amigos nós escolhemos. Já o chefe, os colegas de trabalho e os clientes não há como escolher. Mas é plenamente possível criar bons relacionamentos profissionais, algo importante no dia a dia e na própria construção da carreira. Carolina Manciola, sócia-diretora da Posiciona Educação & Desenvolvimento, revela quais são algumas das habilidades interpessoais mais importantes para o ambiente de trabalho:

01

COMUNICAÇÃO VERBAL

Falar sem pressa e com consideração, validando as opiniões do outro em relação às suas colocações. Esse é o ponto de partida.

02

COMUNICAÇÃO NÃO VERBAL

A especialista lembra que a linguagem corporal pode falar mais que as próprias palavras. Expressões faciais, contato visual, postura, voz e gestos são alguns exemplos de comunicação não verbal capazes de revelar as suas verdadeiras intenções, sejam elas boas ou ruins.

03

OUVIDOS

Enquanto alguém fala, os outros precisam ouvir. Trata-se de um ponto básico, mas ignorado por muitos: o ciclo da comunicação não se completa enquanto o ouvinte não decifra a mensagem.

04

BOAS MANEIRAS

Infelizmente, uma pessoa que não tem boas maneiras é, em muitos casos, vista pelos colegas como menos inteligente. Portanto, saber se portar pode evitar alguns obstáculos na comunicação.

05

RESPEITO À DIVERSIDADE

Cada pessoa, assim como nós, tem sua origem e sua história, que merecem ser honradas e respeitadas. “Devemos sempre buscar evoluir como seres humanos e defender o respeito às diferenças, sejam elas quais forem”, destaca Carolina Manciola.

06

GERENCIAMENTO PESSOAL

Saber controlar suas próprias emoções é mais uma dica de Carolina Manciola, da Posiciona Educação & Desenvolvimento.

07

QUESTIONAMENTO

Questionar é uma maneira adequada de começar uma conversa. Sempre com atenção à qualidade dos questionamentos, que devem instigar o grupo a pensar em novas maneiras de resolver um problema, conforme recomenda a sócia-diretora da Posiciona Educação & Desenvolvimento.

08

CORDIALIDADE

Ser cordial no trato com outras pessoas é algo imprescindível, ainda mais dentro de um contexto de equipe.

09

SOLUÇÃO DE PROBLEMAS

No ambiente corporativo, são raros os dias em que não há problemas para resolver. Uma maneira eficiente de encará-los é identificá-los, entendê-los, examinar possibilidades, propondo um sistema estratégico, e, por fim, colocar o plano em prática. Quem consegue agir dessa forma se torna um profissional valioso para a empresa.

10

CONSCIÊNCIA SOCIAL

A questão aqui é algo fundamental para desenvolver um bom trabalho: estar em sintonia com as pessoas à sua volta.

11

RESPEITO

Mesmo em uma situação de estresse diante de um problema profissional, jamais perca o respeito pelas pessoas com as quais convive nem se deixe levar pela raiva ou pela insatisfação. Afinal, o respeito ao próximo é a base de todo relacionamento interpessoal e também uma mostra de civilidade e humanidade. ←

■ LáFora

CHEGANDO ANTES DO CLIENTE



No meio do nada, bem no centro de uma região de cultivo de soja e milho, onde por hora só existe o projeto de um empreendimento imobiliário com condomínios, hotel, shopping, restaurantes e outlet, um pequeno supermercado já se estabeleceu

O **Hy-Vee Fast&Fresh** é uma lojinha de conveniência, apoiada por um posto de gasolina, de apenas 930 m² que oferece produtos como kits de refeição e pizzas, cervejas, destilados e vinhos. A loja, de uma rede que opera cerca de 245 estabelecimentos nos EUA, está marcando território numa área que terá alta densidade de clientes. E, de saída, já conta

com vendas ao público da região, além dos profissionais que trabalharão na construção, nas vendas e no gerenciamento do complexo. “O que fazemos aqui é bem mais do que garantir o faturamento de uma loja”, disse o diretor da unidade, Antonio Romeo, ao site Grocery Dive. “Daqui cinco a dez anos, estaremos em um patamar acima dos concorrentes”, acrescentou.



SA.VAREJO



SUPLEMENTOS REGIONAIS

Conteúdos
que ajudam
a desenvolver
o varejo das
diferentes
regiões
do País

SUL
ES/MG/RJ
NORDESTE
INTERIOR DE SP

ENTRE EM CONTATO E CONFIRA
AS DATAS DE CIRCULAÇÃO

carla.morais@savarejo.com.br

cristina.santos@savarejo.com.br



www.savarejo.com.br





FOTOS PORTAL CHOICE MARKET

■ LáFora

PEQUENA, DESCOLADA E MULTICANAL

Para alcançar o cliente mais moderno, a Choice Market de Denver, nos EUA, misturou canais e...

...já planeja sua segunda loja. Perto de 30% do negócio é online, 60% das vendas são de refeições por encomenda, e a loja física de 235 m² vende de tudo um pouco. Localizada em uma área com muitos escritórios, oferece mercearia, fast-food, utensílios domésticos, alimentos orgânicos e produtos como maionese de abacate. A companhia criou endereço para o consumidor retirar seu pedido e também aderiu à onda de entrega em restaurantes, em parceria com a UberEats e outros.



Aponte a câmera do seu celular e conheça a loja



**PARTICIPE
DAS NOSSAS
PESQUISAS**

**PREFERÊNCIA
DE MARCAS**

**MAIORES
VAREJISTAS**



**E contribua para prepararmos
edições que irão ajudá-lo
em suas estratégias.**

Entre em contato conosco:
(11) 3135-5480

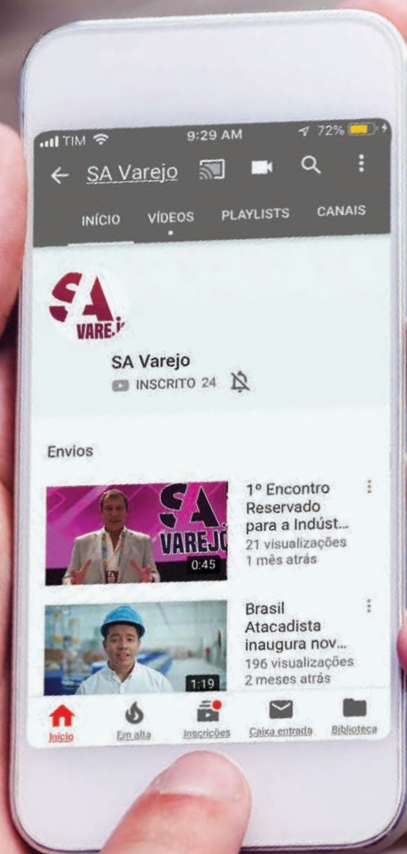

www.savarejo.com.br



SA.VAREJO

**SIGA-NOS
NAS REDES
SOCIAIS**

Você terá acesso a conteúdos exclusivos de SA Varejo



Entre em contato conosco: (11) 3135-5480

www.savarejo.com.br



POR SHEILA HISSA REDACAO@SAVAREJO.COM.BR

FICAR NA MÉDIA É

MANTER A EMPRESA DENTRO DA MÉDIA DO MERCADO NUNCA FOI DESEJÁVEL, MAS AGORA É QUESTÃO DE VIDA OU MORTE. ENTENDA

SUICÍDIO



MAIORES VAREJISTAS

TOME DECISÕES MAIS
ASSERTIVAS CONSULTANDO
AS MAIORES EMPRESAS
DO VAREJO ALIMENTAR.



ACESSE NOSSO PORTAL E CONFIRA:

Faturamento das empresas, variação nas vendas, produtividade, etc.

COMO DESAFIAR AS MÉDIAS

Resumo das ideias de Hans Bürkner, Martin Reeves, Hen Lotan e Kevin Whitaker, autores do artigo “É um mau momento para ser mediano”, publicado no site da BCG Consulting



ADOTE UMA MENTALIDADE DE EXCLUSIVIDADE

Olhe seu objetivo, visão e estratégia com um olhar cético e pergunte a si mesmo se alguém pode identificar o setor e a empresa específica a que pertence.

DEFINA AMBIÇÕES IRRACIONAIS

Estabelecer objetivos não razoáveis pode forçar o pensamento imaginativo e a identificação de novas oportunidades.

“É impossível esticar a estratégia sem antes esticar o pensamento.”

SEGMENTE, PRIORIZE E EQUILIBRE

Pergunte a si mesmo se o equilíbrio entre crescimento e fluxo de caixa é sustentável. Nossa análise sugere que muitas empresas estão impulsionando o desempenho de curto prazo à custa do crescimento a longo prazo, expondo-se ao risco de estagnação e declínio.

OLHE MENOS PARA OS CONCORRENTES DIRETOS

Os negócios estão dominados cada vez mais por plataformas digitais. Você pode acreditar que está competindo com um punhado de empresas similares, enquanto as expectativas dos clientes estão sendo moldadas por empresas digitais de outros setores.

FOQUE A “TAXA DE APRENDIZAGEM”

Ao reinventar a organização para combinar pessoas e tecnologia de maneiras sinérgicas, você pode aprender mais rápido do que seus concorrentes sobre as novas necessidades do consumidor.

ATAQUE DE SURPRESA

Perguntar a seus clientes o que eles querem, ou medir o que estão comprando, pode não ser suficiente. O melhor é surpreendê-los atendendo necessidades que eles ainda não foram capazes de formular. Esse é o desafio da próxima década. ←

**BRINDE A INAUGURAÇÃO DE
NOVAS LOJAS.**



Comunique a SA Varejo a inauguração de novas lojas ou mudanças de endereço e profissionais.

Quem pensa que o Dia Brasil está acabado pode ter uma surpresa. A empresa ainda não gera resultados – outubro teria sido o primeiro mês com vendas positivas – porém, desde janeiro, a atual diretoria vem

varrendo do mapa as pegadas da antiga gestão

NOVAS LOJAS

O Dia Brasil inaugurou duas unidades em bairros paulistas de alto poder aquisitivo.

Elas ganharam um visual caprichado e apontam o novo caminho da rede



COLOCANDO A CASA EM DIA

POR SHEILA HISSA SHEILA.HISSA@SAVAREJO.COM.BR

ROTEIRO DAS MUDANÇAS

01. troca na alta direção
02. posse da nova diretoria
03. demissão do comercial
04. foco nos fornecedores
05. ajuste do mix
06. alteração de preço
07. peso das promoções
08. fechamento de lojas
09. reforma de todas as lojas
10. foco em perecíveis
11. novos equipamentos
12. foco em marcas próprias
13. saída da Bahia
14. expansão →





QUEM É QUEM NA RETOMADA

Marin Dokozic

CEO DO BRASIL DESDE JANEIRO

De nacionalidade croata, já foi presidente do Lidl na Alemanha, Croácia e Portugal. Foi um dos responsáveis pelo sucesso desse hard discount na Europa

Helder Miguens

DIRETOR DE OPERAÇÃO

Nasceu em Portugal e somou 15 anos de Lidl, com experiência em logística e operação

Renato Giarola

CCO COMERCIAL

Trabalhou 11 anos na casa, saiu, tornou-se executivo do GPA por quatro anos e voltou ao Dia em janeiro. É tido como um dos poucos brasileiros que conhecem o modelo discount na prática, tem bom trânsito entre os fornecedores e sempre articulou práticas modernas de negociação, como o JBP



m meio à crise econômica, os ex-executivos da rede Dia trocaram os pés pelas mãos e quase destruíram a marca na Espanha e em outros países. No Brasil aconteceu de tudo: apertaram em demasia os fornecedores, principalmente por abatimentos, o que levou ao desaparecimento de marcas nas prateleiras e a uma ruptura entre 25% e 30%. A ex-diretoria local abandonou também a manutenção das lojas, pesou a mão com os franqueados e ainda se meteu numa trapalhada contábil com graves consequências. Essa é a visão resumida de fontes, ouvidas por *SA Varejo*, entre ex-funcionários, consultores, franqueados, executivos da indústria e supermercadistas.

A direção da empresa na Espanha enviou um executivo financeiro para o Brasil no fim de 2018, que pediu uma auditoria forense e confirmou as manobras contábeis. Toda a diretoria e boa parte da equipe comercial foram afastadas. “Desde então, a nova liderança tem se esforçado para construir um novo Dia”, afirmou um consultor. Ele observa que a rede mexeu no sortimento, na precificação e nos tabloii-



NADA A VER COM O ANTIGO DIA

Localizada no bairro de Moema, em São Paulo, uma das novas lojas ganhou layout moderno, equipamentos importados, iluminação de qualidade, perecíveis com apresentação convidativa, hortifrúti na entrada e seções estratégicas para o consumo do dia a dia, como a padaria

des. Fechou unidades, está reformando todas as outras, e teve duas inaugurações em bairros de classe média alta de São Paulo: uma de 800 m² e outra de 500 m², ambas “chiques”. Também fechou um dos CDs de São Paulo, que tinha sobra de espaço e custo de aluguel, e tem disparado promoções para resgatar antigos clientes e conquistar novos.

Uma das fontes ouvidas por SA assegura que 100% dos fornecedores tradicionais já voltaram à mesa de negociação. “Há muita coisa a ser feita, mas existe uma boa chance de o Dia se reinventar,” diz.

A rede no Brasil não concedeu entrevista, mas enviou um comunicado à SA Varejo: “2019 foi um ano extremamente desafiador, mas, desde que assumiu o controle acionário, o fundo LetterOne contratou líderes experientes em varejo e iniciou uma transformação interna profunda. O plano de negócio tem como eixos novo posicionamento comercial, reestruturação logística e operacional, simplificação de processos e renovação da cultura da empresa.” Agora é a concorrência esperar para ver.

BAHIA A REDE PODE VOLTAR

Muita gente acredita que as unidades da Bahia foram fechadas porque o consumidor baiano já não respondia ao formato. “Muito pelo contrário”, garante um ex-funcionário. O problema é que o sócio na Bahia vendia como se fosse atacado, e isso não funcionava bem; tinha complexidades fiscais, financeiras e de fluxo de mercadoria”, explica. A nova direção cancelou a parceria. “Duvido que a Bahia tenha sido abandonada. A operação deve voltar assim que a empresa se recuperar, pois fez sucesso entre os consumidores. Que o digam os varejistas regionais, sempre acoçados pela marca,” argumenta.

ATACAREJO MITO DA CONCORRÊNCIA

“O mercado quer acreditar que o desafio do Dia é o atacarejo, mas isso é ingênuo”, diz um consultor. Segundo ele, embora as lojas da rede tenham tamanho 10 vezes menor do que as lojas de cash & carry (em média 500 m² contra 5000 m²), seu sortimento corresponde apenas à metade do mix do atacarejo – em média 3500 itens contra 7000 itens. “O Dia tem uma desvantagem pequena em número de categorias e uma vantagem grande em custo operacional, além de proximidade do consumidor,” sustenta.

POUCAS MARCAS VANTAGEM

A proposta do Dia é basicamente oferecer a marca líder, a marca intermediária e a marca própria. A expectativa de um consultor é que essa estratégia se normalize assim que o realinhamento comercial for finalizado. “Com uma ruptura de 25% a 30%, como ocorria, não existe estratégia que se sustente”, diz. “Mas a ruptura já diminuiu visivelmente e é provável que logo chegue ao patamar do mercado, entre 7% e 8%”, aposta. Outro consultor afirmou que trabalhar com poucas marcas é uma das fortalezas do modelo: facilita negociações e operação, além de reduzir custos e ampliar ganhos.

PREÇOS MAIS ALTOS

Para recuperar margem, a nova diretoria estabeleceu um preço cerca de 3% superior ao do atacarejo. “O consumidor acessa a comodidade de comprar numa loja perto de casa, e isso justifica a diferença de preço,” acredita o diretor de uma indústria.

CUSTO BAIXO DESAFIO MAIOR

Lojas novas com fachadas e layouts modernos, equipamentos importados, iluminação digna de um supermercado e perecíveis frescos e gelados no mix, eis a aposta da nova direção que pode sair cara. Alguns consultores, entretanto, acreditam no sucesso da estratégia. “A atual liderança no Brasil tem um histórico de alavancar as vendas e manter os custos nos níveis mais baixos possíveis”, declara uma das fontes. “Tem tudo para dar certo.”

MARCA PRÓPRIA MUDANÇAS À VISTA

Muitos varejistas e executivos da indústria contestam que a recuperação do Dia passe pela marca própria. Segundo eles, o brasileiro quer adquirir marcas que associa à ascensão social. “Aqui marca própria não pega”, diz um varejista gaúcho. Para ele, a concorrência do Dia sempre foi insignificante na sua cidade justamente por isso. “Bobagem”, provoca um consultor. “Depende do público que a loja atende e de estratégia. Para o Dia, a marca própria continua uma vantagem competitiva,” declara. O consultor diz que a rede trouxe um especialista para analisar o cenário e implantar mudanças. O Brasil oferece desafios, mas a marca própria do Dia responde por cerca de 30% de suas vendas. “Em seus melhores momentos, o Dia incomodou (e muito) a maioria dos concorrentes”, reitera.

PERECÍVEIS E LOJAS DE ‘LUXO’

Para se adequar melhor ao mercado, o Dia também está inaugurando lojas com perfil um pouco diferente. Continuam ancoradas em preço e sortimento básico, mas contam agora com área de perecíveis, com padaria e açougue de autosserviço – o ponto fraco do atacarejo. Duas foram inauguradas com FLV na entrada da área de vendas. “Não há como ter sucesso com lojas de proximidade sem produtos frescos”, argumenta um especialista em gerenciamento por categorias. Mas ele reconhece que se trata de uma operação delicada, custosa, capaz de decepcionar o cliente e de fazer o Dia derrapar.



COMERCIAL O RECOMEÇO

Uma das áreas que mais teriam causado danos ao Dia seria a comercial. Tanto que o novo diretor teria cortado cerca de 80% da equipe. “Eles cobravam tudo a toda hora: introdução de produtos, tabloide, sortimento”, informa um fornecedor. “Agora, a empresa volta a práticas originais, com negociação dura, mas de mão dupla, de interesses e metas compartilhadas”, certifica.

DÚVIDAS E ESPERANÇAS

A situação no Brasil é basicamente reflexo da situação do Dia internacional. Na Espanha pesa uma investigação sobre a falência da companhia. Há suspeitas de manipulação do mercado para despencar o valor das ações, o que teria favorecido o fundo LetterOne, hoje dono de 69% dos papéis. Há também investigação em torno das denúncias anônimas que iniciaram o procedimento criminal contra o empresário ligado ao fundo, Mikhail Fridman. Segundo o site La Información, a procuradoria anticorrupção da Espanha está pedindo ao Dia mais informações sobre os exercícios 2016 e 2017. E acionistas minoritários já alegaram que as demonstrações financeiras do exercício fiscal 2018 ocultam perda de 20% do valor contábil. O imbróglio, que afetou profundamente a operação, fez os resultados despencarem. Nos três primeiros trimestres deste ano o Dia internacional registrou queda nas vendas de 7,4%, com um resultado negativo de 504 milhões de euros. Mas a empresa, hoje sob a administração da L1 Retail, está confiante. Em novembro ampliou o capital em 605 milhões de euros, o que sinaliza apoio dos investidores. Para o atual CEO do grupo, Karl-Heinz Holland, “agora é hora de trabalho árduo e de conquista de um futuro bem-sucedido”.

PROMESSAS DO MAIOR ACIONISTA

Em **entrevista** ao jornal espanhol Cinco Dias, Mikhail Fridman, o empresário ligado ao fundo que comprou o Dia, revelou sua estratégia. Ele é dono do grupo X5 Retail, líder no varejo alimentar russo, com quase 16 mil lojas e faturamento de 21 milhões de euros por ano. Mais de 90% das lojas têm estratégia de proximidade, com foco em perecíveis frescos e conveniência, modelo bem próximo ao Dia. O grupo opera com várias bandeiras e tem investido pesado em novas tecnologias para atendimento ao consumidor, como personalização de cupons e ofertas. Já os lucros da empresa vêm sendo reinvestidos numa expansão agressiva – 2.000 novas lojas só neste ano. Segundo o jornal, Fridman pretende multiplicar as boas experiências da X5 na Espanha e também no Brasil, cujo mercado considera semelhante ao da Rússia.



Aponte a câmera do seu celular e leia entrevista concedida por Fridman ao site Cinco Dias. Ele fala em multiplicar o valor do Dia.

OPERAÇÃO BRASIL VENDE OU NÃO VENDE?

Alguns entrevistados acreditam que a bandeira está sendo recuperada para ser colocada à venda. Porém um analista do mercado não enxerga essa possibilidade. “Os investimentos serão usados para arrumar as operações na Argentina, Portugal e na própria Espanha, todas com problemas, mas o foco deverá ser o Brasil,” afirma. “O mercado é enorme, e a companhia enxerga potencial para mais 4000 lojas no País”, diz.

SIM ÀS FRANQUIAS

Embora tenha cancelado franquias deficitárias e com má administração, a rede preserva o modelo e não deve mudar essa iniciativa. Um ex-funcionário diz que a maioria dos franqueados é muito qualificada, inclusive com ex-executivos de grandes grupos do varejo. “Com a antiga liderança, o processo quase ruiu – alguns franqueados fizeram acusações graves –, mas a relação está se normalizando”, testemunha um franqueado. “Voltamos a frequentar o escritório, a debater sortimento e processos de logística. Temos importância para o negócio”, afirma. Para entrar no Dia, os empresários precisam comprovar boas condições financeiras, inclusive capacidade para sustentar o fluxo de caixa.

SAÚDE, PRATICIDADE E SABOR



EDIÇÃO ALESSANDRA MORITA REPORTAGEM PATRICIA BÜLL

PEREVO

62,2

bilhões de reais

movimentação anual dos perecíveis industrializados no varejo alimentar



EDSON GRANDISOLI

VISUAL CAPRICHADO

Equipamentos modernos que atraem a atenção do cliente elevam o fluxo de pessoas na seção

Por um lado, os perecíveis congelados e resfriados oferecem grandes oportunidades, pois atendem necessidades do consumidor, como praticidade e conveniência. Por outro, há desafios, a exemplo dos índices de perdas que, muitas vezes, são fruto da gestão ineficiente de compras e de estoque

25,1%

margem bruta

média apenas dos perecíveis lácteos

26,5%

margem bruta

média apenas dos perecíveis congelados/resfriados

Fonte: pesquisa Maiores Varejistas

Como ocorre com outros produtos, as exigências do cliente mudam rapidamente entre os perecíveis industrializados. Mas há caminhos que o varejo pode adotar para elevar o giro de categorias dessa seção, aumentando assim o faturamento e também a margem de lucro



QUEIJOS CONSUMO AMPLO

A categoria é formada por diversos segmentos, como especiais, para espalhar e fatiados, entre outros. Para o Laticínios Porto Alegre, **o mais importante é contar com uma boa organização dos produtos.**

“O IDEAL É AGRUPAR POR ATRIBUTOS. DESSA FORMA, A LOJA FACILITA A DECISÃO DE COMPRA PELO SHOPPER E APRESENTA O MIX COMPLETO”

MARIANA ALVES DINIZ

Diretora de marketing do Laticínios Porto Alegre

02 pontos de atenção na categoria

- cresce o número de consumidores veganos na categoria, bem como de pessoas que têm hábitos mais saudáveis
- para incentivar a compra, a recomendação é, sempre que possível, realizar ações como Festival do Queijo, que acaba impulsionando também as vendas de outras categorias, como vinhos, geleias, etc.

HAMBÚRGUER VEGETAL E ITENS SAUDÁVEIS

“AO INCLUIR UMA CATEGORIA NOVA E QUE ATENDE CONSUMIDORES PREOCUPADOS COM A SAÚDE, O VAREJISTA DEVE ACOMPANHAR O GIRO PARA SABER SE CONVÉM AMPLIAR O ESPAÇO DESSES PRODUTOS NA LOJA”

WASHINGTON RODRIGUES
Gestor da FAAP/SJC

A exemplo de outras seções, também nos perecíveis industrializados é importante **estar atento à inclusão de novas categorias, especialmente as que têm apelo à saudabilidade.** Para Washington Rodrigues, gestor da FAAP/SJC (Faculdade Armando Alvares Penteado), de São José dos Campos (SP), é o caso, por exemplo, dos hambúrgueres vegetais. Ele sugere ao varejista destinar 20% do espaço da gôndola para testar esses produtos. Fornecedora desse segmento, a Superbom conta com 18 opções de congelados que são alternativas à carne. Para David Oliveira, diretor de categoria da empresa, o consumidor está mais exigente. E isso tem impulsionado as indústrias a apresentar alternativas que sejam não apenas saudáveis como também sustentáveis, além de ter um sabor similar ao da proteína animal.



20%
crescimento em valor
da categoria segundo a Superbom

30
milhões
de consumidores flexitarianos, veganos e vegetarianos no Brasil

16,25
reais
preço médio atual da categoria de hambúrguer vegetal no Brasil

Fonte: Seara – entrevista ao Portal SA Varejo em 05/11/2019



PRATOS REFRIGERADOS EM DESENVOLVIMENTO

De pizzas a sanduíches, a categoria ainda tem muito a se desenvolver no varejo. A exemplo dos alimentos congelados, a praticidade é um dos principais atributos para o consumidor. Mas não apenas isso. **Inovação é um aspecto cada vez mais valorizado na categoria.** “Preço justo com qualidade e refeições que podem substituir a ida ao restaurante têm atraído as pessoas para esses produtos”, avalia Anne-Charlotte Gouraud, vice-presidente da Sodebo Brasil. A executiva lembra que a categoria ainda necessita de visibilidade nas lojas. “Em mercados como o da França, os refrigerados têm o mesmo peso e espaço que os congelados, o que nos mostra o desafio e as oportunidades que temos”, explica. Anne-Charlotte lembra que trabalhar esses itens na área de grab and go, como começa a acontecer no Brasil, ajuda a incentivar a compra.

60%
dos brasileiros
consomem refeições prontas

30%
das pessoas
adquirem esses produtos na América Latina

Fonte: Kantar

PERECÍVEIS



0,1%

■ **variação em volume**
da categoria total no Brasil
(jan/2019 a maio/2019 x igual
período de 2018)

29%

■ **variação em valor**
da categoria total no Brasil
(jan/2019 a maio/2019 x igual
período de 2018)

IOGURTES QUASE 2 BILHÕES

ESSES PRODUTOS
RESPONDEM POR 13% A 15%
DO FATURAMENTO TOTAL
DE UMA LOJA. MAS,
SEGUNDO A TREVO, O
ESPAÇO NÃO CORRESPONDE
AO GIRO DA CATEGORIA

Essa é a cifra que a categoria movimenta anualmente, segundo fornecedores com base em dados da Nielsen. Embora haja grandes desafios para os fabricantes, **esse mercado está em plena transformação**. A Danone, por exemplo, alterou todos os 180 SKUs do portfólio e lançou, num espaço de 12 meses, 90 itens alinhados às novas tendências de alimentação. Outra empresa que atua nesse mercado é a mineira Trevo. Com negócios concentrados em MG, ES e interior do RJ, a companhia colocou no mercado 40 produtos da linha Apreciare com foco na funcionalidade. "O consumidor busca opções saudáveis que possam ser usadas em refeições rápidas ao longo do dia", comenta Kléber Malta, gerente nacional de vendas da Trevo, que está expandindo sua atuação para o Centro-Oeste e o Nordeste, especialmente a Bahia. Tudo isso levou a empresa a um crescimento de 6% no volume, que também teve influência do desenvolvimento de embalagens maiores para o cash & carry.

"MUITOS CONSUMIDORES
ESTÃO OPTANDO POR
PRODUTOS PREPARADOS
NO FORNO EM VEZ DOS
FRITOS, ALÉM DE PREFERIR O
PREPARO NO AIRFRYER"

VICTORIA GABRIELLI
Diretora de marketing da McCain Brasil

BATATA CONGELADA PRATICIDADE E SABOR

São esses dois atributos que o consumidor mais valoriza na categoria. "Os consumidores estão abertos a experimentar novos alimentos e testar novos preparos", pontua Victoria Gabrielli, diretora de marketing da McCain Brasil. Por conta disso, **ela acredita que, no ponto de venda, uma exposição que agrupa o produto** com outros consumidos na mesma ocasião ajuda a alavancar as vendas. Batata congelada com hambúrguer, por exemplo, gera aumento no consumo. Outra boa combinação é com molhos ou bebidas compradas para festas ou encontros em casa.

33%

■ **presença nos lares**
brasileiros, contra 67% da batata in natura

14%

■ **crescimento anual**
em volume no autosserviço alimentar

5º

■ **maior mercado**
Posição do Brasil em mercado global

ISTOCKPHOTO





EVENTOS SA VAREJO

SUA OPORTUNIDADE DE
AMPLIAR O RELACIONAMENTO
COM SEUS PARCEIROS.

SA Varejo realiza periodicamente
eventos que aproximam fornecedor
e varejo.



É uma ótima chance para se atualizar e, claro, fazer bons negócios.

www.savarejo.com.br



cinva
centro de inteligência e recursos do varejo



TEMPO QUE DIGITAL

#inovajá
SA.VAREJO

POR JANAINA LANGSDORFF REDACAO@SAVAREJO.COM.BR | FOTO EDUARDO FRAZÃO



F l á v i o B o r g e s

34 anos de idade,

se surpreendeu ao participar do processo seletivo para a vaga de diretor financeiro que ocupa hoje no Tenda Atacado. O executivo foi submetido a um teste específico para saber se o seu mindset era mesmo digital. “Tive a certeza de que eu estava no caminho certo e, para a empresa, serviu como uma segurança na continuidade da sua transformação digital e expansão”, resume Borges.

M A T E

Estudo mostra que menos de 1/3 dos altos executivos...



QUE QUE DIGITAL

...consegue lidar com os desafios da transformação nos negócios

P

ara Carlos Eduardo Altona, sócio-fundador da Exec, a transformação digital nas empresas foi tão forte nos últimos anos, que o resultado do estudo não surpreende. Especializada em capital humano, a consultoria acaba de lançar no Brasil a avaliação idealizada pela companhia espanhola Foxsize para investigar a consciência digital no alto escalão das empresas.

Uma das principais conclusões é que, se a pessoa não tem familiaridade digital como usuário, o mesmo acontecerá nos negócios. É nisso que acredita o diretor financeiro do Tenda Atacado, com 34 lojas no Estado de São Paulo e faturamento de R\$ 3,5 bilhões ao ano. A varejista profissionalizou sua gestão e investe atualmente em CRM, na implementação de novos sistemas e na ampliação do seu e-commerce, que, além do esquema click e collect, atuará também com delivery.

Altona, da Exec, confirma a impressão de Borges. “O pensamento digital é percebido na maneira como o indivíduo gerencia a sua própria identidade na internet, usando a tecnologia a seu favor”, observa. Com mais de 17 mil pessoas entrevistadas

em 16 anos de carreira, ele conta que a principal diferença de perfil está na iniciativa. Os executivos reconhecidos como “digitais” procuram absorver novos aprendizados de forma mais contínua e autônoma. O especialista lembra que, quando o boom digital começou, em meados de 2000, a maior parte dos líderes, hoje com idade entre 40 e 50 anos, já havia nascido. O que não é o caso dos profissionais de nível gerencial. Como tendem a ser mais novos, têm maior aptidão com os recursos tecnológicos.



22%

Dados de pesquisa feita pela Exec, responsável pelo teste aplicado no **Tenda Atacado**, com 30 mil profissionais de 25 países

do alto escalão (apenas) está preparado para as mudanças da era 4.0. Já entre **os gerentes**, esse percentual é bem maior:

74%

Como funciona o teste de "DIGITALIDADE" dos executivos

Chamado **Assessment 4.0**, o programa de avaliação de executivos da Exec funciona da seguinte forma:

- começa pelo alinhamento estratégico da empresa
- em seguida, vem o teste online dos candidatos, entrevista de validação, devolutiva individual e apresentação de resultados
- do diagnóstico à seleção e recrutamento, o projeto costuma levar até três meses de implementação
- já a transição digital nas empresas demora de dois a três anos, em média, para ser incorporada

O VAREJO ESTÁ ENTRE OS SEGMENTOS MAIS AFETADOS PELA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL. SÓ PERDE PARA O PRÓPRIO SETOR DE TECNOLOGIA E PARA O MERCADO DE MÍDIA. DESBANCA ATÉ AS FINTECHS NA BRIGA PARA SABER QUEM TOMA CONTA DO DINHEIRO DAS PESSOAS DO JEITO MAIS INOVADOR →

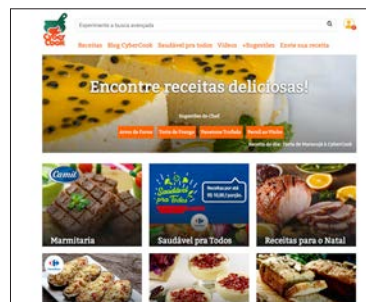
IT A L

CARREFOUR do analógico para o digital

- O Carrefour aposta na convivência com startups para se adaptar aos novos tempos, seja por meio de prestação de serviços, seja adquirindo algumas dessas operações. No primeiro caso, utiliza a 99Jobs para recrutamento de profissionais de menor escalão. “A seleção dos demais executivos está em fase de estudo”, afirma Cristiane Lacerda, diretora de desenvolvimento organizacional e talentos do grupo.

Já no segundo modelo, adquiriu em 2018 a e-Mídia, empresa de conteúdo digital sobre alimentação e bem-estar, reforçando a cultura digital da empresa, que passou a controlar os sites Cyber Cook, Vila Mulher e Mais Equilíbrio.

Há ainda parcerias com fintechs. O Banco Carrefour anunciou, em outubro, a compra de 49% da Ewally, marcando sua entrada no segmento de contas digitais. Há cerca de dois anos, o banco imprime uma estrutura mais ágil, puxando a evolução da companhia. “Para mudar a mente analógica para a digital, é preciso estar disposto a testar e reaprender”, frisa Cristiane. O Carrefour ainda mantém grupos de diretores que disseminam a gestão digital para apoiar o processo de transformação da companhia.



- **GPA**
- **desenvolvimento na era 4.0**

“Mapear o quão digital os colaboradores são é algo positivo”, afirma Maria Schneider, diretora de atratividade e desenvolvimento organizacional do GPA. Segundo ela, isso permite identificar os gaps e trabalhá-los de forma assertiva. Em outubro, a companhia passou a utilizar uma plataforma de recrutamento e seleção totalmente digital. Desenvolvida pela Gupy, conta com inteligência artificial para identificar os perfis com maior aderência a cada bandeira, região e cargo.

Já os treinamentos usam gameficação, novelas, webseries e sessões em formato “youtuber”, além de exercícios presenciais com realidade virtual e conteúdos de formação técnica já digitalizados. Para criar um ambiente permeável de inovação, executivos e colaboradores do GPA mantêm contato frequente com startups. Na agenda, estão a plataforma de entregas James Delivery, adquirida pelo grupo no ano passado, e a Cheftime, de kits gastronômicos, cujo controle do capital social aconteceu em novembro último. Com o GPA Lab Foodtech, espaço criado no Cubo Itaú, já foram mapeadas mais de 200 startups e realizados cerca de 150 encontros. O laboratório ainda

- tem uma parceria com a Liga Retail para prospecção e relacionamento.



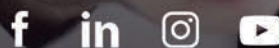
NEWSLETTER SA VAREJO.

AS NOTÍCIAS MAIS
IMPORTANTES DO DIA.



ASSINE JÁ!

www.savarejo.com.br



cinvo
centro de inteligência e negócios do varejo



IMAGENS DIVULGAÇÃO

COZINHA DO FUTURO

Startup inventa um sistema que pode ajudar a família a evitar desperdício, se divertir e cozinhar com talento.

Câmeras na geladeira detectam os ingredientes que estão com validade próxima e disponíveis para preparo. Estações na mesa ou tela mostram como preparar os pratos selecionados - explica o passo a passo de cada refeição. O usuário pode acessar dados sobre os nutrientes, alérgenos, calorias. E pode fazer assinaturas de serviços de receitas culinárias. A cozinha conectada funciona com tecnologia de toque, detecção de alimentos em 3D e solução personalizada ao cliente. Ela foi idealizada pela startup Innit (www.innit.com). ←



o sabor
de uma vida
mais leve

A maior marca de alimentos saudáveis sem açúcar
do Brasil apresenta seus lançamentos!



Única marca sem açúcar
com variedade de sabores nos
3 tipos de chocolate:
ao leite, branco e meio amargo.



Até 51 Kcal*, pra
comer sem culpa!

Bombons em 2 versões com sabores exclusivos!

Clássicos

- Chocolate branco com recheio de avelã
- Chocolate ao leite com recheio de mousse
- Chocolate dark com recheio de caramelo

Frutas

- Chocolate branco com recheio de blueberry
- Chocolate ao leite com recheio de coco
- Chocolate dark com recheio de frutas vermelhas



Recheados com
frutas de verdade!



Apresentações

- Pouch de 110g com 10 bombons sortidos
- Display com 18 bombons, nos sabores: chocolate ao leite com recheio de mousse e chocolate ao leite com recheio de coco



1º

Biscoito Integral sem
adição de açúcares
em embalagem
para compartilhar!



Sabores

- Banana e Canela
- Cacau e Cereais
- Laranja e Cenoura

Parece chocolate, mas a gente
jura que é barra de proteína!



✓ 11g de proteína: 1º item
na lista de ingredientes

✓ Sem adição de
açúcares

✓ Sem proteína
da soja



Sabores

- Cookies'n Cream
- Paçoca
- Chocolate

@lineaalimentos
lineaalimentos.com.br

*por bombom

Novo

VIGOR SIMPLES

Apenas ingredientes naturais, simples assim!



1º
POTE DE PAPEL
EM IOGURTES DO
BRASIL

SEM corantes
SEM aromatizantes
SEM espessantes

- 0% LACTOSE
- 1g GORDURA
- 14g PROTEÍNA
- GELÉIA 100% FRUTA

SAUDÁVEIS SÃO UMA TENDÊNCIA EM CRESCIMENTO

O consumidor que declara ter uma alimentação mais saudável já representa **28% dos brasileiros**.

Vendas de produtos saudáveis cresceram **12,7% no último ano**.

Fonte: Nielsen - Estilos de Vida 2019

Skyr é um iogurte islandês que se tornou tendência mundial

Combinação de **cremosidade e saudabilidade!**

Apenas ingredientes **simples e naturais!**

Alto teor de **proteína**: 4x mais leite!

Apesar de pouco explorado no Brasil, já apresenta crescimento significativo:

+105%
Volume
+117%
Valor



Fonte: Retail Nielsen YTD'18 x YTD'19 (L)