

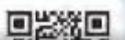
espaço

brinquedo

www.espacobrinquedo.com.br ano 12 nº 77 fev/mar



LANCE SUA SEMENTE!



em foco |

ANDERSON OZAWA

"UMA CASA EM ORDEM É MENOS IMPACTADA POR FATORES EXTERNOS"

Com mais de 20 anos de experiência, Anderson Ozawa atua como consultor para o varejo desde 2013. No início, responsável pela operação de prevenção de perdas de uma importante rede de vestuário, o profissional também passou por uma das maiores redes de drogarias do País.

Hoje, além de ministrar palestras sobre o tema, Anderson concentra informações relacionadas em sua página na internet – prevencaodeperdasbrasil.com.br. A seguir, confira parte do conhecimento prático e acadêmico adquirido pelo especialista, cuja aplicação pode contribuir com suas vendas.

Espaço Brinquedo – O que designa um varejo sustentável?

Anderson Ozawa – Um varejo sustentável é aquele que consegue olhar além do número do faturamento. Ele é consequência de uma série de ações de gestão profissionalizada, que vão desde o fornecedor até o cliente final.

EB – Atualmente, como avalia o setor varejista do País?

Anderson – O setor varejista brasileiro vive um momento importante. Até a estabilidade da moeda, com o Plano Real, o varejo ganhava dinheiro por meio das operações financeiras, o que chamávamos na época de "ciranda financeira". O mais importante era vender o máximo possível,



↑ Anderson Ozawa

para aplicar o dinheiro no mercado financeiro, nas taxas altíssimas que eram praticadas. Com a estabilidade da economia, a rentabilidade do varejo passou a ser determinada pela sua operação. Isso tem levado a um processo de profissionalização da gestão, que aconteceu em outros segmentos da economia. Essa profissionalização é necessária para que o varejista domine sua operação, conheça seu cliente, busque inovação, controle seus números e se torne mais rentável. O varejo é o segmento que mais gera empregos diretos e indiretos no País.

EB – Considerando o mercado internacional, qual exemplo deveríamos seguir?

Anderson – O aprendizado é da gestão pro-

fissionalizada, na qual a meritocracia, a gestão por resultados, a disciplina no método e na execução dos processos torna-se algo comum. Com tudo isso em ordem, o que determinará onde o cliente irá comprar é a experiência de compra, o nível de serviço prestado e o ambiente, como vemos no varejo do exterior.

EB – Qual a principal consequência da crise sobre o varejo brasileiro?

Anderson – Para os segmentos do varejo que lidam com bens de consumo duráveis, o impacto da crise é maior. A crise leva o consumidor a ser mais seletivo no uso dos seus recursos. Tal como na época recente de consumo exacerbado, em que as famílias com mais crédito em mãos começaram a ter, por exemplo, mais de uma televisão em casa. Na atual situação econômica, os segmentos alimentares, saúde (remédios) e beleza são menos impactados, pela necessidade clara dos consumidores sobre esses produtos.

EB – Como os varejistas podem maximizar seus negócios?

Anderson – Os varejistas podem maximizar seus negócios aplicando uma melhor gestão das suas operações. Um dos segredos das empresas de varejo que, mesmo em meio à crise, conseguiram ter bons resultados, foi o investimento feito há tempos em gestão e controle dos estoques, das operações logísticas, em conhecer melhor o consumidor e o perfil de seus clientes, em controlar e reduzir suas perdas e despesas. Uma “casa em ordem” é menos impactada por fatores externos.

Então, é preciso olhar para dentro e identificar as oportunidades de melhoria e tratá-las. Por exemplo, as perdas de estoque impactam diretamente no lucro da empresa. Ter um processo consistente de recebimento de mercadorias mitiga o risco e previne perdas em diferenças entre o que está na nota fiscal e o que está sendo entregue.



UM DOS SEGREDOS DAS EMPRESAS DE VAREJO QUE, MESMO EM MEIO À CRISE, CONSEGUIRAM TER BONS RESULTADOS, FOI O INVESTIMENTO FEITO HÁ TEMPOS EM GESTÃO E CONTROLE DOS ESTOQUES, DAS OPERAÇÕES LOGÍSTICAS, EM CONHECER MELHOR O CONSUMIDOR E O PERFIL DE SEUS CLIENTES, EM CONTROLAR E REDUZIR SUAS PERDAS E DESPESAS.



EB – Qual a melhor forma de controlar as operações nos próximos meses?

Anderson – Avaliar os processos existentes e identificar os *gaps* (falhas) para corrigi-los o quanto antes. Formalizar esses processos e então capacitar pessoas para que saibam qual é o jeito certo de fazer o que fazem. Investir em auditorias para garantir essa execução e trabalhar com o que chamamos de “Gestão por Indicadores”, na qual existe a medição quantitativa dos processos para que os gestores e seu time possam buscar os objetivos estabelecidos pela empresa.

Manter um nível de estoque adequado ao seu negócio também é um item importante. Para isso, é preciso conhecer bem seus números de vendas por loja, por categoria etc., abastecer as lojas de forma a garantir seu nível de serviço e evitar rupturas. Trabalhar com o produto certo, na hora e no local certos.

EB – Em termos de capacitação profissional, o que falta ao segmento?

Anderson – O varejo ainda é carente de capacitação. São investidas poucas horas de capacitação aos colaboradores, e o reflexo disso é a ineficiência na execução dos processos e no nível

em foco |

do serviço oferecido ao cliente. Investir em capacitação é importante para garantir disciplina na execução, para reter os colaboradores – porque, assim, eles sabem que são importantes para a empresa, reduzindo o *turnover* (rotatividade) do varejo, que ainda é muito alto e isso prejudica bastante as operações nos pontos de venda.

EB – Como obter e trabalhar informações sobre os clientes?

Anderson – Conhecer bem os clientes hoje é uma obrigação do varejista. Desde informações simples como o cadastro até seus hábitos de consumo determinarão o que se comprar, como se comprar, como será o ambiente de loja, entre outras. Um sistema de CRM (*Customer Relationship Management*) é um investimento para a empresa com retorno garantido. É importante saber relacionar-se por meio das redes sociais, da propaganda, da comunicação da marca e até mesmo da nova evolução que é a Internet das Coisas, em que a loja se conecta com seus atuais e futuros clientes por aplicativos em seus *smartphones* – eles recebem mensagens de pequenos aparelhos chamados de *beacons*, instalados nas lojas.

EB – Quais dicas daria ao mercado varejista?

Anderson – Em vez de colocar a lupa no cenário econômico, no qual temos o mínimo de gestão possível, colocar a lupa no seu negócio: como você pode fazer o mesmo, de forma mais simples e melhor. Investir em profissionalização, trazer um olhar diferente para o negócio. Existe um paradigma no Brasil, que precisa ser quebrado, sobre investir em consultorias e especialistas. Uma visão de fora é importante quando tudo vira rotina, vira paisagem. Sempre uso o exemplo da maior cervejaria do mundo, e é brasileira, que faz uso de consultoria especializada para ajudar a “ver diferente” e ajustar o leme do navio desde os anos 1980. Creio que esse modelo de sucesso não ocorreu por acaso, certo?

E, com certeza, olhar para a capacitação aos colaboradores. Eles são a espinha dorsal de qualquer negócio no mundo.

EB – Quanto ao comércio de brinquedos/infantil, o que chama a sua atenção?

Anderson – O varejo de brinquedos/infantil deve também sair do modelo atual e ir para uma atuação focada nesses clientes tão importantes que são os pais. Cada vez mais seu negócio entender que, apesar de a decisão da compra ser da criança, quem deve ser encantado pela sua operação são os pais. Então, possuir os produtos certos de acordo com as “ondas” infantis é importante, mas garantir que a loja e o atendimento aconteçam de forma impecável, monitorar seus indicadores, principalmente a relação venda *versus* perda pode assegurar para este setor um avanço significativo. Perguntas como: “Quantos nascimentos temos por ano?”, “Em qual estado ou cidade eles são mais expressivos?” e “Como comunicar-me com os pais, chamar a atenção dos filhos e encantar a todos?” são questões importantes para sair da mesmice e crescer em participação nas vendas do varejo como um todo.

EB – O que o mercado varejista deve esperar dos próximos meses?

Anderson – O mercado varejista deve esperar para 2016/2017 um período de impactos da crise política sobre a economia, que afetarão ainda mais os hábitos de consumo da população brasileira. Indicadores que afetam os negócios como inflação, taxa de câmbio e taxa de juros devem ser acompanhados, mas não podem ser determinantes nas ações internas da empresa que comentamos até agora. Recomendo que o varejista tenha foco nas suas operações, em suas perdas de estoque e nos seus clientes. Se ele fizer essa lição de casa, conseguirá manter-se e até ter bons resultados neste período. Temos que ter em mente que existe uma crise global acontecendo, isso desde os países asiáticos até na Europa e nos Estados Unidos.