

CENÁRIO PARA 2021

Em 2020, supermercados, farmácias, lojas de material de construção, serviços de entrega, serviços de comércio eletrônico e empresas de telefonia, dentre outras, tiveram resultados muito bons. O auxílio governamental a 67 milhões de pessoas e aos Estados, suavizou, em muito, o impacto econômico do confinamento e às restrições à circulação.

Mas, em 2021, o Governo Federal terá de escolher entre aumentar (ainda mais) o gasto público e o endividamento (que já é recorde) ou diminuir a ajuda. Acredito que optará por uma política fiscal mais austera, até para reduzir a tendência inflacionária, já incentivada pelo impacto do dólar alto em muitos insumos industriais.

Isto trará, como consequência, uma queda na nossa demanda, especialmente nas classes C, D e E, base social dos supermercados de bairro e interior.

A concorrência em nível mais intenso, neste cenário, trará a crise mais perto das empresas supermercadistas. Apesar de continuar sendo um bom negócio, quando mal administradas, especialmente em um ambiente destes, podem se fragilizar e perder fôlego. Fique atento às oportunidades de aquisição de concorrentes...

Fornecedores que também venham a sofrer com uma demanda menor e precisando fazer caixa, poderão gerar excelentes oportunidades para compras de ocasião. Períodos como finais de mês serão muito interessantes para negociar descontos especiais.

Empresas com solidez financeira terão acesso a recursos mais baratos, agora, podendo depois aproveitar-se da fragilidade de alguns de seus fornecedores, para aquisições de oportunidade, mesmo que tenham que arcar com maior tempo de permanência em seus depósitos. Será tudo uma questão matemática: quanto custa, quanto ganharemos...

Não tenho a pretensão de ser “vidente” nem mesmo de esgotar a análise de todas as variáveis deste cenário. Apenas pretendia trazer algumas questões para serem pensadas e alertar para algumas providências que me parecem mais urgentes nas ações das lojas. Vamos a elas:

MIX DE PRODUTOS: Redução na renda disponível provocará um “downtrading”: migração no consumo de marcas mais caras para marcas mais baratas. Além de ajustar nosso MIX a esta migração deveremos também adaptar layoutização e merchandising a estas mudanças, privilegiando marcas ascendentes em detrimento daquelas que estão caindo. Famílias e categorias de produtos também precisarão ser analisadas, permanentemente, para revisar espaços na área de vendas e posição de estoques;

TEMPO DE PERMANÊNCIA: Manter giro mais rápido de estoques naquelas famílias e marcas *menos flexíveis nas negociações com seus fornecedores* e dar uma folga maior naquelas com *maior elasticidade nas compras* (especialmente em finais de mês). Ou seja, aplicar recursos de capital de giro onde for possível ganhar mais, ainda que com tempo de permanência um pouco maior;

CAPITAL DE GIRO: Privilegiar capital de giro, neste cenário, mais do que imobilizado. Troque sua picape luxuosa por um veículo mais barato, concentre seus recursos em circulante! Dinheiro será a mercadoria mais valorizada num eventual cenário de juros em elevação e crédito mais escasso;

PESSOAL: A crise trouxe um aumento no desemprego e muita gente boa estará disponível. Identifique seus pontos de estrangulamento na operação e procure, em sua cidade, profissionais mais qualificados, para ocupar os mesmos postos de trabalho. Independente da experiência.

Haverá maior disponibilidade na “pejotização” das relações de trabalho, com muitas pessoas privilegiando o curto prazo e segurança imediata.

Busque dar uma arejada nos processos de sua loja, procurando dar um “up” na qualidade da sua operação;

LOJA: Que tal dar uma melhorada na ambientação dela? (pintura, sinalização, climatização, etc) renovar algum equipamento muito desgastado e conversar muito com seus clientes para identificar quais são os pontos de desgaste de sua loja com a expectativa deles. Lembre-se que, quando todos estiverem queimando preços nos mesmos patamares, os clientes se antenarão para o “algo mais”, para a qualidade da operação.

PROMOÇÕES: Haverá um aumento na intensidade das promoções no setor: todo mundo buscando compensar queda de venda para “roubar” clientes dos outros. Escolher bem os produtos, a cada semana do mês; dar-lhes preços adequados e atraentes ao consumidor; expô-los de forma chamativa; explorar material interno na loja chamando a atenção para estas promoções; utilizar as redes sociais de modo mais criativo e procurar medir as reações dos seguidores, etc, etc.

ACOMPANHAR SEUS RESULTADOS: Mais do que nunca, é o momento de ter seu negócio sob uma lupa: comparar vendas de famílias, categorias, nos períodos passados e presentes: o que cresce, o que desce; quem está melhor e quem está pior; ou seja: acompanhar vendas dos produtos, de forma genérica e individualizada; seções: como estão se comportando na linha do tempo? Comparar períodos dentro do mês com períodos passados, etc.

Sugiro que assista a dois vídeos interessantes sobre rentabilidade: Lucro Bruto de Feirante e Liquidez de Feirante. Eles abordam as formas de você acompanhar sua rentabilidade, sem grandes malabarismos contábeis.

Em suma, como disse, não pretendia esgotar a complexidade dos temas abordados. Mas, provavelmente, esta será a maior crise que cada um de nós viveu e viverá. E somente os mais fortes e mais aptos sobreviverão.

Boa sorte a todos nós!