

DICAS PARA
VENDER BEM EM
DATAS
COMEMORATIVAS

PLANT BASED

UM NICHO EM

CONSTANTE EXPANSÃO

ILHA DE
CONGELADOS:
COMO ATRAIR O
CONSUMIDOR





11 3259-1969

11 97235-6050



Cartas curingas no chão de loja

# CARGOS EM SUPERMERCADO: QUAIS SÃO O QUE FAZEM?

Cada vez mais estabelecimentos varejistas aceitam menores aprendizes para ocupar essas posições.

# **22** ILHA DE CONGELADOS:

Como atrair o consumidor?

# 26 LIDERANÇA PARTICIPATIVA:

A liderança é uma característica essencial para qualquer negócio dar certo



Além de fazer parte da cultura de nosso país, as datas comemorativas são Importantes ferramentas para ampliar a venda nos supermercados

# 36 O LAYOUT DE HORTIFRUTI

Para oferecer produtos de qualidade e comodidade aos clientes, os supermercados devem investir em estratégias para movimentar as vendas no setor de hortifruti

# **42** CÓDIGO DO CONSUMIDOR E SUPERMERCADOS DE NEGÓCIOS

Saiba quais as responsabilidades e obrigações do setor.

Essa publicação foi idealizada pela empresa Checkout Serviços de RH Ltda e tem como objetivo manter os profissionais do setor supermercadista informados e atualizados.

Edição Maio/Junlo 2022 Direção Rose Pavan Projeto Gráfico Diego Santos Edição impressa e digital Tiragem com 5.000 Exemplares Distribuição Gratuita

www.checkoutrh.com.br



As dietas sem carne têm se diferenciado cada vez mais e feito a indústria se atentar a esse perfil de consumidor

# **52** RUPTURA

Uma velha conhecida e sempre um grande desafio!

# **64** COMO PRECAVER-SE DA INADIMPLÊNCIA

Como impedir que o seu supermercado sofra as consequências dessa realidade



# 66 UM RISCO PARA A SAÚDE E PARA O **BOLSO**

A venda de produtos vencidos é considerada crime. mas iniciativas da indústria e de associações do setor afastam esse perigo da realidade das lojas



# APAS SHOW 2022

Após hiato de dois anos, APAS SHOW retoma feira e congresso e mostra porquê é o major evento para o setor de supermercados do mundo



# ESTAGIÁRIOS CARTAS CURINGAS NO CHÃO DE LOJA

Eles são versáteis, multifuncionais, dinâmicos e pau para toda obra. Dispostos e disponíveis para aprender e mostrar serviço. Ávidos por entrar no mundo corporativo e vislumbrar uma carreira. São eles, os estagiários, cartas curingas no chão de loja e no jogo entre custo x benefício, onde o equilíbrio é meta fundamental para o sucesso do setor supermercadista.

### **Por Eliane Carone**

O programa de estágios no Brasil é considerado um sucesso social, econômico e cultural, pois permite o ingresso de estudantes na experiência do trabalho nas empresas e, também, possibilita às empresas a contratação desses jovens sem os ônus dos encargos trabalhistas. É uma via de mão dupla que, se bem dirigida, pode levar os envolvidos pelo vantajoso caminho do ótimo negócio para ambas as partes.

Estagiários sonham em participar de organizações, ganhar salário e dar o primeiro passo rumo a uma carreira. Por outro lado, empresários sonham com a diminuição de custos e despesas, procuram funcionários proativos e distância de processos trabalhistas. O programa de estágios, portanto, se bem administrado pode servir como uma luva para os dois lados.

O setor supermercadista, como é sabido, é um dos que mais empregam no país, com um volume de contratações imenso. Pequenas, médias e grandes empresas desse comércio varejista têm no quadro de pessoal o seu grande investimento e preocupação para que a complexa máquina - que envolve desde a compra e venda de mercadorias, até a estrutura das lojas e o atendimento aos consumidores - funcione da melhor forma. É um grande tabuleiro com muitas peças a serem movidas e encaixadas, e onde, sem dúvida, os colaboradores são peças-chaves.

Peças-chaves, porque o setor, apesar de cada vez mais estar operando com as mais modernas tecnologias, tem no fator humano o ponto fundamental do seu negócio. E, nesse contexto, estagiários podem ser considerados verdadeiras peças curingas.









## CURINGAS NO CHÃO DE LOJA

Estagiários são multifacetados e, por isso mesmo, podem ter múltiplas utilidades operacionais no chão de loja dos supermercados, que é o cenário mais importante desse varejo: é onde as mercadorias são expostas, onde se recebe o público consumidor e onde as vendas se efetivam após todo o trabalho de bastidores da imensa infraestrutura que sustenta esse comércio.

O chão de loja, vale dizer, é perfeito para os estagiários gastarem a energia que têm de sobra, responderem com agilidade à demanda dos serviços, utilizarem a sua esperteza e conexão com a rapidez e a modernidade nas vendas e, sobretudo, aprenderem diversas funções importantes para a sua vida profissional.

Como todo varejista sabe, o **chão de loja** tem essas e outras tantas necessidades no agitado dia a dia de fluxo contínuo do público consumidor, que sempre tem pressa e preza por rapidez, organização, limpeza e atendimento perfeitos. E, certamente, cada um saberá onde estagiários serão muito bem colocados e prestativos para o atendimento a esses anseios.

Mas, estagiários representam muito mais do que uma mão na roda no chão de loja dos supermercados. Porque, além da contribuição pelos corredores com a fonte da sua juventude, eles podem gerar fonte de economia para o setor supermercadista.

# OS ESTAGIÁRIOS, TÊM MIL E UMA UTILIDADES PELOS CORREDORES DOS SUPERMERCADOS. **DENTRE ELAS:**

- Operadores de caixa
- Repositores e organizadores de produtos nas áreas de vendas
- Etiquetadores de preços
- Conferentes de loja
- Auxiliares de açougue, peixaria, padaria e confeitaria
- Balconistas
- Atendimento aos clientes
- **Empacotadores**
- Agentes de captação dos pedidos, busca de mercadorias e embaladores dos produtos do e-commerce
- Organizadores e limpadores de cestas e carrinhos
- Substitutos quando da falta de colaboradores
- Responsáveis pela devolução nas prateleiras dos produtos deixados nos caixas ou perdidos pelas lojas

# O CUSTO X BENEFÍCIO DOS ESTAGIÁRIOS

Além de uma opção de mão de obra mais barata, estagiários bem, selecionados, treinados e acompanhados são também eficientes, duas condições para se reduzir custos sem perder a qualidade nos serviços. Só por isso, eles já seriam uma boa aposta. Mas dar uma cartada com a contratação desses curingas, pelos supermercados, vai muito adiante dessa conta básica.

Em um primeiro plano, contratar **estagiários** não estabelece **vínculos sociais e trabalhistas**, ficando o empregador livre de encargos como **INSS**, **FGTS**, **décimo terceiro salário** e **multas** por rescisões. Isso representa uma redução nos custos de até 35%, se comparada a contratações pela **CLT** (Consolidação das Leis do Trabalho). Além disso, uma boa gestão nos contratos de estagiários também leva em conta a escolha por jovens moradores próximos às lojas, diminuindo-se os custos com transporte.

Já em um segundo plano, pode-se imaginar o quadro de pessoal como um todo que, como dito, tem em geral um número muito grande de colaboradores e representa o maior e mais valioso investimento do setor. Salários, encargos, vínculos empregatícios, alta rotatividade, rescisões contratuais e tudo o que envolve altos valores para um considerável número de pessoas, requer estratégias e gestão cuidadosas de recursos humanos na escolha assertiva de pessoas, funções e remunerações compatíveis para se evitar prejuízos e gerar resultados positivos.

Nesse sentido, **programas de contratação de estagiários** bem idealizados - e especializados em mexer com essas **peças curingas** de maneira inteligente - podem despertar, criar e formar talentos a um custo menor, abrindo caminho para a efetivação e escalada de estagiários que virem líderes, gerentes, enfim, profissionais de sucesso que também serão sucedidos por novos estagiários, e assim por diante... em um contínuo ajuste fino no quadro de pessoal.

Parte importante desse processo é a **retenção de talentos** no quadro de colaboradores, um grande anseio do setor que sofre com a **alta rotatividade**, o famoso **turnover** responsável por grandes prejuízos com rescisões custosas e com os impactos negativos que ele provoca nas equipes e em toda a organização do comércio.

Em resumo, bons **programas de estágio** são um círculo virtuoso com a pretensão de, ao mesmo tempo, abrir horizontes de carreira aos jovens; gerar maior produtividade e qualidade nos serviços com esse pessoal dinâmico, treinado e com ânsia de evoluir; e aumentar a lucratividade com a redução de custos e despesas nas empresas – um projeto ambicioso com olhos no futuro e na viabilidade econômica do setor.

# A LEI E AS REGRAS DA CONTRAÇÃO

Mas estagiários não podem entrar por conta própria no mundo corporativo, nem as empresas podem contratá-los de forma independente. Isto porque, o **Programa de Estágios** é um projeto de política pública de emprego para jovens no Brasil, definido e regulamentado pela **Lei 11.788**, de 25 de setembro de 2008, que estabelece em todo o país um **acordo obrigatório** entre as três partes - **instituições de ensino, empresas e estagiários** - que pretendam adotar esse vínculo chamado de educativo e profissionalizante.

Segundo essas **regras**, para ingressarem nas empresas os estagiários precisam, obrigatoriamente, de **orientação**, **treinamento**, **fiscalização** e **monitoramento** no ambiente de trabalho, e que seja um projeto de cunho pedagógico. Para a **formalização** da **contratação** efetiva dos estagiários, é necessário um **Termo de Compromisso de Estágio**, que é um **contrato** firmado entre a empresa empregadora, a instituição de ensino e o estagiário.

A duração do estágio é de no máximo 2 anos. Quanto à jornada de trabalho, ela ficará definida em comum acordo pelas partes no chamado Acordo de Cooperação. Para os ensinos médio, superior e fundamental poderá ser de até 6 horas diárias e 30 semanais.

O número de estagiários permitido deve obedecer ao seguinte cálculo, pelas empresas: de 1 a 5 empregados, um estagiário; de 6 a 10 empregados, dois estagiários; de 11 a 25 empregados, até cinco estagiários; e acima de 25 empregados, até 20% de estagiários.

O **descumprimento das regras** previstas na Lei 11.788, pelas empresas, caracteriza vínculo de emprego do estagiário segundo a legislação trabalhista e previdenciária (CLT); e a empresa ficará impedida de contratar estagiários pelo prazo de 2 anos.

# FORMAS DE CONTRATAÇÃO PELOS SUPERMERCADOS

No setor supermercadista, a **contratação de estagiários** é indicada para alunos do ensino médio, mais adequados às características operacionais, principalmente ao **chão de loja**. Ela pode ser feita tanto **internamente**, utilizando-se a própria estrutura gestora do supermercado; quanto **externamente**, através da contratação de uma empresa de **Recursos Humanos** especializada no varejo.

Na **Contratação Interna**, a responsabilidade pela orientação e treinamento do estagiário fica por conta de colaboradores da empresa, designados para

isso. Isso é relevante, pelo fato de o chão de loja dos supermercados se tratar de um ambiente diferente de um escritório, e que por isso exige o acompanhamento e a supervisão cuidadosa dos estagiários, evitando-se problemas inclusive trabalhistas. A formalização da contratação, através do termo de compromisso de estágio assinado pelas partes, será feita por um agente de RH do supermercado, ou por um agente de integração para cuidar dessa parte burocrática.

Na **Contratação Externa,** empresas especializadas

em Recursos Humanos cuidam de toda a parte burocrática para a formalização dos contratos de estágio, funcionam também como agentes de integração e vão mais além: elas ficam responsáveis pela completa gestão dos estagiários, ou seja, pelo processo seletivo, recrutamento, treinamento, acompanhamento, desenvolvimento e orientação desses jovens nos supermercados, conforme determina a Lei.

# SEGURANÇA NAS CONTRATAÇÕES

Como é fácil perceber, o ideal em segurança para os supermercados é adotar o **programa de estágios** no modo **contratação externa**, quando **empresas especializadas na área de RH** para o setor varejista ficam à frente de todo o processo. Essas em-

presas têm todas as ferramentas e instrumentos necessários para a implantação perfeita do sistema, na sua forma burocrática e operacional. Sobretudo, são elas que dão, aos profissionais de RH dos supermercados, todo o suporte externo e interno para entregar os estagiários prontos e preparados para o trabalho produtivo.

O **programa de estágio** feito por esses **especialistas** começa pelo importante e fundamental processo **seletivo**, que identifica o **perfil** adequado para cada tipo de vaga que se pretende. Seguem o **recru** 

tamento, treinamento e engajamento do jovem aos valores e objetivos do comércio onde vai atuar. É chegada a hora da formalização do contrato, e todos os trâmites do acordo são feitos conforme a Lei, eliminando-se qualquer problema ou chance de risco trabalhista. Já no trabalho, o estagiário é supervisionado, orientado e acompanhado no seu desempenho, e substituído com rapidez caso necessário. Feedbacks são permanentes, mantendo o canal de comunicação aberto entre estagiário, equipes e gestores. O processo continua com o desenvolvimento do estagiário na loja, suas experiências em setores diferentes, a descoberta de seus talentos e seu crescimento profissional, até possivelmente ser efetivado e trilhar uma carreira.

# Cuidados para o Sucesso nas Contratações

Esse passo a passo no processo de adesão ao **Programa de Estágios**, como se pode ver, é trabalhoso e deve ser muito profissional quando desenhado especificamente para o **chão de loja** dos supermercados – um local com características peculiares que requer cuidados na contratação, gestão e orientação dos estagiários para se evitar passivos trabalhistas.

Vale aqui lembrar e salientar o que diz a Lei no caso de uma **descaracterização do vínculo de estágio** firmado: consequentemente, o estagiário passa a ser considerado um **empregado CLT**, com todos os direitos e recolhimentos retroativos ao momento em que entrou na loja, tendo o supermercadista que arcar com esse prejuízo. Este, portanto, é o principal risco a ser evitado.

Aquela máxima de "não faça você mesmo" vale muito nesse caso, haja visto que esse tipo de progra-

ma e contratação só trará os benefícios esperados pelas partes, e o sucesso desejado, se bem implantado, conduzido e administrado em todo o seu processo.

Na verdade, delegar para empresas de **RH** essa missão é um bom **investimento** e ponto de partida para se aderir, com todas as vantagens e segurança, à tendência crescente da presença de estagiários em supermercados de todos os portes e muitas cidades, Brasil afora. Vale conferir essa experiência.

# DEPOIMENTO DO EDUARDO GIMENES - DIRETOR DE OPERAÇÕES DA REDE ENXUTO

"O Programa de Estágios na Rede Enxuto teve início em janeiro deste ano, e é a primeira vez que adotamos esse tipo de contratação. Hoje, somando em toda a rede, temos por volta de 130 estagiários.

De forma geral, o programa é muito bom, porque a seleção da CheckoutRH é muito boa, o processo seletivo que lá fazem é bem inteligente. Essa empresa tem processos de recrutamento muito interessantes, através de algorítimos, e entra em contato com os jovens através das redes sociais. Acho bem engenhoso todo o processo seletivo deles.

E para ter um filtro com qualidade ainda maior, em cima dessa boa seleção da CheckoutRH fizemos também a nossa seleção interna. Eles mandavam, por exemplo, 10 candidatos, e nós fazíamos um novo filtro para ficar com uma parte deles. Então, podemos dizer que foi feita uma seleção bastante rigorosa, e esses jovens estagiários estão super bem, dando bastante alegria para a gente – é uma turminha educada, prestativa e com bastante vontade de aprender e trabalhar.









Com jovens, é claro, temos que ter um cuidado redobrado, mais atenção, porque tem muitas coisas que são óbvias para nós, e para eles não - é uma questão de maturidade. Afinal, são jovens na faixa etária de 16 a 18 anos. Mas de forma geral, eles estão muito bem e estamos muito contentes com eles nas lojas. Achamos muito proveitosa a iniciativa da adesão ao Programa de Estágios, até porque também é uma questão de inclusão social e ao trabalho.

Remeto essa experiência a mim mesmo, à minha carreira. Comecei a trabalhar em um supermercado em 1993, com 15 anos. Entrei como empacotador, depois repositor e fui crescendo. Acredito que ainda poucos varejistas tenham conhecimento desse programa. E ano passado, conhecemos a CheckoutRH, que tem prestado um bom serviço para nós. Eles estão em São Paulo, nós estamos em Campinas, mas eles dão uma assistência muito legal.

Em uma viagem a trabalho, em Belo Horizonte, vi uma quantidade grande de jovens trabalhando em supermercados e, curioso com aquele fato, fui informado sobre o Programa de Estágios. Retornei com essa demanda, e uma das nossas analistas de RH conheceu uma empresa especialista em recursos humanos para supermercados - foi daí que conhecemos e elegemos a CheckoutRH para contratarmos os estagiários.

A nossa matéria prima são as pessoas. E entre custo e benefício, estagiários são um bom negócio, pois com os problemas que podem advir dos contratos CLT e com as leis trabalhistas, a contratação de estagiários sem tanto ônus é interessante. Ainda mais nesse momento difícil para nós, com a inflação e aumento das despesas, esse tipo de contrato contribui muito, porque é de tempo limitado, de até 2 anos e, portanto, muitos dos encargos trabalhistas que a CLT tem, no caso dos estagiários não existem, e isso é bem compensatório em termos de custo. Eles trabalham 120 horas por mês, 6 dias por semana, e a remuneração, mais todo o custo que temos com eles, refeição e vale transporte, é bem inferior se comparada a um contrato CLT - ou seja, é bem mais econômico.

Desses estagiários, tem os que surpreendem positivamente - esses têm no DNA deles a hiperatividade, a proatividade, são bem produtivos - e tem outros que são mais lentos, um pouco menos produtivos. Mas entendo que eles se equiparam a um CLT quando estão compromissados e, por serem jovens, em algumas tarefas e atividades essa juventude acaba ajudando muito, porque eles são mais versáteis. Por outro lado, quando tem tarefas onde eles ficam mais agrupados, vão ter a tendência de querer bater papo, se distraírem. Mas quando não estão muito juntos podem ficar focados nas suas tarefas, que se estiverem bem definidas tudo corre bastante tranquilo.

Um dos setores principais onde os estagiários estão mais concentrados é na frente de caixa e no chamado drive ou operação do e-commerce, na função de shoppers. A maior parcela deles, hoje, faz boa parte do tempo o trabalho de shopper. No e-commerce, como shopper, eles fazem a tarefa de ir atrás dos produtos, mexem com coletor, com sistema, fazem conferência, embalam, tem muito dinamismo ali. Despacham pacotes para clientes, operam caixa, e nos momentos de pico também ajudam - são polivalentes.









Eles só não são destinados a tarefas onde há riscos, como por exemplo trabalhar no açougue, com faca, ou no setor de frios como fatiadores, ou com equipamentos de corte na cozinha - isso a gente não faz, porque tem tarefas que não deixamos atribuídas a eles, aquelas que oferecem algum tipo de risco ou insalubridade. Preferimos não aderir nesse sentido, embora outros supermercados o façam. Já como balconistas de padaria, servindo pãozinho e salgados para os clientes, adotamos e dá muito certo. Como repositores eles também atuam bastante, colocando mercadorias nas gôndolas.

Por experiência, conseguimos, sem dúvida, ter a facilidade de identificar aqueles estagiários que têm um comprometimento maior do que outros, no sentido de quererem aprender, de proatividade e de estarem sempre dispostos. A nossa expectativa é de que grande parte desses jovens, depois dos 18 anos e completado o período de 2 anos do contrato de estágio, seja efetivada com a gente, e que eles sejam registrados numa vaga CLT e sigam carreira com a gente.

Para aqueles que realmente querem, considero o nosso setor uma maneira até fácil para se conseguir seguir na carreira. A grande questão é ter disponibilidade, vontade de trabalhar, porque quem não quer, por exemplo, trabalhar aos sábados, domingos e feriados, acaba não optando por esse segmento, porque os supermercados trabalham 24 horas todos os dias da semana - e esse é um ponto que pega bastante, porque a pessoa às vezes não está disposta a esse nível de dedicação, de entrega. Mas os que estão mais preparados para isso, que pensam no estágio como um investimento, que enxergam essa possiblidade de crescimento de poder virar um supervisor, um chefe de sessão, um gerente e seguir uma carreira, para esses é só seguir adiante.

Eu vejo o meu exemplo, que aos 15 anos via o gerente - na época todos trabalhavam de paletó e gravata e andavam com aquela maleta de executivo - e pensava "aquela maletinha deve estar cheia de dinheiro" (risos)...Esses gerentes andavam de carro importado, tinham uma condição financeira muito boa, então

por isso aos 15 anos eu falava "eu já sei o que eu quero ser quando crescer: gerente de supermercado" (risos). Então, essa vontade vai da ambição, do DNA de cada um, da educação e do ambiente familiar que, com certeza, influencia bastante.

A experiência com estagiários está sendo sim muito positiva e, por isso, pretendemos continuar com o programa. A lei diz que até 20 % do quadro de pessoal pode ser preenchido com esse tipo de contratação. Nós estamos com 10 a 12%, e pretendemos manter assim por enquanto, com a possiblidade de mais para a frente ampliarmos essa margem. A ideia, por enquanto, é tocar dessa forma para deixar o negócio bem maduro e estável. Como está sendo muito oportuno para nós, entendemos que o Programa de Estágios é algo que vale a pena e, por isso, recomendamos a sua implantação a supermercadistas que pretendam adotar esse sistema.

Nesses jovens, eu vejo a mim mesmo lá atrás. Por isso, gosto de vê-los trabalhando e valorizo muito, porque é a oportunidade que eles têm. Se não estivessem aqui, onde estariam? Na internet, na rua ou em casa aprendendo metade do que aprendem diariamente dentro das nossas lojas. Pois estagiando em nossos supermercados eles só estão aprendendo coisas boas, que vão formar cidadãos do bem. Fico muito entusiasmado com isso, porque valorizo o aprendizado deles como a minha própria história."

\*Eduardo Gimenes Antonio é diretor de operações da Rede Enxuto, membro da empresa há 3 anos, na região de Campinas. Entrou no ramo aos 15 anos, em Indaiatuba, sua cidade natal, como empacotador no "Sé Supermercados", que tempos mais tarde foi integrado ao Grupo Pão de Açúcar. Aos 19 anos já era encarregado de sessão, e com 26 era gerente regional, permanecendo 23 anos no GPA e outros dois anos em empresas no mesmo segmento, em São Paulo. Neste ano completa 29 anos no setor supermercadista, dos quais muito se orgulha: "Vou fazer 44 anos de idade, com 29 deles vividos pelos corredores e bastidores desse empolgante comércio".



# ESTÁGIARIOS

PARA SUPERMERCADOS

FORMANDO PESSOAL

para efetivação ISENTO de ENCARGOS SOCIAIS e trabalhistas



Por: Eliseu Gardin

# **CARGOS EM SUPERMERCADO:** QUAIS SÃO O QUE FAZEM?

Você quer começar a trabalhar, mas, como nunca fez isso antes, não tem experiência profissional. Esse é um verdadeiro paradoxo. No entanto, resolver essa equação e encontrar o primeiro emprego pode ser menos complicado do que você imagina!

Existe uma série de vantagens em trabalhar no varejo e a principal é ser uma porta de entrada para o mercado de trabalho. Isso porque trabalhar no comércio, seja como operador de caixa, balconista, vendedor ou estoquista, por exemplo, é uma experiência completa em termos de contato com clientes, organização de mercadorias nas gôndolas, relacionamento com distribuidores e negociações com clientes e fornecedores.

Cada vez mais estabelecimentos varejistas aceitam menores aprendizes para ocupar essas posições.

O setor varejista tem espaço para profissionais de várias áreas em diferentes cargos. Entre fábricas, distribuidoras, atacadistas e varejistas, o setor é o segundo que mais emprega pessoas.



### PRIMEIRO EMPREGO: UM MARCO NA VIDA

O primeiro emprego é um marco na vida de qualquer pessoa. Isso porque, geralmente, é a partir da entrada no mercado de trabalho que o jovem descobre qual profissão quer seguir.

É nessa experiência que o jovem profissional passa a ter responsabilidades de gente grande. Afinal, cumprir uma tarefa no trabalho não tem o mesmo peso de entregar uma redação na escola.

O setor varejista tem crescido nos últimos anos e com a desaceleração da indústria, as vagas de emprego no comercio acabam se tornando mais atrativas e disponíveis no mercado de trabalho. Mesmo em um cenário de crise, os varejistas brasileiros têm se mantido fortes, se reinventando em meio às dificuldades e impulsionando a economia do país. Mesmo com a economia brasileira precisando crescer, é necessário capacitar os futuros profissionais para dar conta da demanda.

Essa tarefa só será possível com a inclusão do jovem no mercado de trabalho, para que ele ganhe experiência e, quando tiver mais idade, possa desenvolver tarefas mais complexas.

Além do salário e da possibilidade de juntar um dinheirinho desde cedo, um emprego proporciona diversos tipos de aprendizado como:

- Comprometimento com valores empresariais e desenvolvimento de capacidades como gerenciamento do tempo;
- Desenvolvimento de responsabilidade profissional, social e legislativa;
- Aperfeiçoamento das chamadas "softs skill", ou seja, as capacidades inerentes ao ser humano. Entre essas habilidades estão trabalho em equipe, empatia e abertura para o aprendizado constante.

Estudo recente da Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (SBVC), mostra que o varejo emprega cerca de 26% dos trabalhadores com carteira assinada, ou seja, mais de 8,5 milhões de pessoas. "O segmento emprega um em cada cinco trabalhadores brasileiros e gera impacto em dois terços do PIB do país.

Hoje, o Brasil conta com programas como Jovem Aprendiz e a Lei do Estágio, que direcionam os jovens para atividades que podem ser o passaporte para o mercado de trabalho e proporcionam que a teoria vire prática.

# COMO É O MERCADO DE TRABALHO NO SETOR VAREJISTA?

Trabalhar em supermercado, ou no varejo em geral, é a porta de entrada de muita gente para o mercado de trabalho. Isso acontece porque muitas das funções no comércio exigem pouco ou quase nenhum conhecimento específico. Outro motivo é que quase sempre alguém tem um conhecido que já trabalha no comércio e pode indicar aquela pessoa.

Para se trabalhar em supermercado pode ser uma boa oportunidade de crescimento profissional. Apesar da desaceleração do setor, as contratações são corriqueiras. Para conquistar uma vaga, é necessário ter algumas competências, como 2º grau completo, disposição, liderança e gostar de interação com público.

Geralmente o candidato começa em uma vaga base. Por exemplo, embalador, caixa, repositor (pessoas que abastece gôndolas) e balconista. Depois, há oportunidade de crescimento para cargos do tipo encarregado de setor (responsável pela qualidade e metas do setor, seja mercearia, padaria, frios ou hortifruti), subgerentes e gerente. O salário acompanha a hierarquia do cargo. Inicialmente, a remuneração é de um salário-mínimo. Os próprios supermercadistas e/ou proprietários oferecem treinamentos para os funcionários ou terceirizam.

Como é muito diversificado e envolve muitas funções, o setor varejista não tem uma única faixa etária predominante. Nas funções de atendente, vendedor, caixa e outros cargos de loja, a tendência é que sejam pessoas mais jovens a ocupar os cargos, com uma faixa etária de 25 a 30 anos. Já nos cargos de liderança das empresas, a idade aumenta para uma média de 30 a 40 anos. Por conta dessa faixa etária relativamente baixa, principalmente em cargos de loja, a rotatividade é alta no setor. Já nos cargos mais altos, a tendência é que seja menor.

Outrossim, saber quais são os cargos de um supermercado é uma tarefa de extrema importância para todo empreendedor. Vamos conhecer algumas?

# Cargos de supermercados

### 1. OPERADOR DE CAIXA

O primeiro cargo de extrema importância em um supermercado é o operador de caixa. Este profissional é responsável por realizar o checkout do consumidor. Isso significa que a cobrança dos produtos que são comprados pelo cliente será feita por este profissional.

Além disso, ele atua na validação de cupons de ofertas, concessão de descontos para os membros de programas de fidelidade, etc.

Este cargo é um dos mais importantes, já que diversas vezes esse é o único profissional com o qual o cliente estabelece contato em toda sua jornada de compra.

# 2. EMPACOTADOR

Este profissional será responsável por ajudar o cliente a empacotar as suas compras durante o registro dos produtos pelo operador de caixa.

Vale destacar que este profissional quase foi extinto, no entanto, ele ainda está presente em diversos supermercados, sendo considerado até mesmo um grande diferencial para o estabelecimento.

### 3. ESTOQUISTA

Este profissional é responsável por fazer a organização do estoque, realizar o controle de saída e entrada dos produtos, monitorar o prazo de validade das mercadorias e, por fim, conferir os itens no momento da entrega.

Como se percebe, é um cargo de extrema importância no supermercado, já que realiza diversas tarefas fundamentais para uma boa dinâmica de funcionamento do estoque

# 4. REPOSITOR

Durante o dia, enquanto os clientes vão adquirindo as mercadorias, naturalmente as prateleiras vão se tornando desorganizadas e vazias.

E é para isso que existe o cargo de repositor, uma função fundamental para manter as prateleiras em ordem e os produtos nos seus devidos lugares.

O número de repositores que o supermercado terá depende do seu tamanho.

Outro aspecto fundamental se refere a como os repositores serão divididos entre os setores, de forma que sempre tenha alguém atento às prateleiras para garantir que estão organizadas. Cabe a este profissional, também, verificar o prazo de vencimento dos produtos nas prateleiras e a sua devida remoção.

# 5. ACOUGUEIRO

Caso seu supermercado tenha um açougue, é preciso incluir ainda o cargo de açougueiro, além dos seus assistentes ou auxiliares.

Esse profissional será responsável por realizar os cortes da carne que é vendida no estabelecimento, além de fazer o porcionamento e colocar os produtos nas bandejas.

Além disso, o açougueiro será responsável por fazer o controle da temperatura dos freezers e geladeiras em que as carnes serão armazenadas, bem como checar o seu prazo de validade.

### 6. CONFEITEIRO E PADEIRO

Um supermercado com padaria traz um grande destaque, especialmente quando os itens vendidos são de boa qualidade. Por conta disso, caso o seu estabelecimento tenha uma padaria, é preciso contratar confeiteiros e padeiros, além de auxiliares e assistentes. Com isso, a estrutura da padaria ficará completa de forma que possa atender a todas as demandas que envolvem esse setor.

Além de fabricar os produtos, eles são responsáveis por controlar a organização do setor e verificar o armazenamento e prazo de validade de cada item.

### 7. AUXILIAR ADMINISTRATIVO

Caso você queira que seu supermercado tenha um bom funcionamento, é fundamental que a equipe da área administrativa seja eficiente.

Isso porque, é preciso realizar o controle das finanças, fazer contato com os fornecedores para cotar e comprar os produtos, entrar em contato com os parceiros, cadastrar os produtos, contratar serviços, etc.

### 8. SEGURANÇA

Outro cargo importante que o supermercado deve incluir em sua estrutura é o de segurança.

Tais profissionais são capacitados para atuar na prevenção de várias ações, evitando os furtos, abordando as pessoas com atitudes suspeitas e mantendo em segurança os consumidores que frequentam o supermercado.

Vale destacar que esse tipo de função exige treinamentos específicos. Além disso, os profissionais que serão contratados precisam preencher certos requisitos legais a fim de que desempenhem as suas funções.

## 9. GERENTE

Como o último cargo, e não menos importante, tem o gerente de um supermercado. Muitas vezes essa função acaba sendo desempenhada pelo próprio dono do negócio.

De qualquer forma, este profissional será responsável por supervisionar todos os demais cargos de um supermercado e colaboradores, garantindo-se, com isso, que cada atividade seja realizada de forma eficaz e produtiva.



Com o objetivo de aumentar o **faturamento com vendas**, a área de varejo requisita a cada dia pessoas capacitadas para entenderem das necessidades atuais do mercado. Para tanto, surgiram novas profissões no mercado de varejo que têm enchido os olhos das organizações.

Essas profissões se baseiam em diversos conhecimentos. Há aquelas com o perfil mais técnico, envolvendo análise econômica. Existem outras profissões com aptidão para distribuição de produtos. E outra possibilidade que abrange o desenvolvimento do capital humano no setor de vendas. Podemos citar algumas:

# Diretor de Vendas e Logística

Como garantir que um produto solicitado por um cliente chegue em perfeito estado ao destino final no tempo estipulado? Essa é uma tarefa para a profissão de Diretor de Vendas e Logística. Esse profissional assume a responsabilidade de planejar, programar e controlar o fluxo do setor de vendas.

# • Analista de Mídias Digitais para varejo

Hoje em dia, as vendas são feitas em redes sociais. Facebook, Twitter e Instagram são exemplos de plataformas online que permitem a interação e fechamento de negócio entre clientes e empresas. No entanto, esse processo precisa ser bem elaborado para que a estratégia de venda seja bem-sucedida.

Nesse contexto, atua a profissão de Analista de Mídias Digitais para varejo. Ele se concentra no esforço de melhorar a performance, engajamento e relacionamento com os clientes da empresa. O resultado disso é o fortalecimento do posicionamento da marca e consequentemente aumento das vendas.

Essas são algumas das profissões no mercado de varejo. Cada uma dessas áreas é altamente promissora. No entanto, para se dar bem em qualquer uma delas é necessário ter compatibilidade, ou seja, é necessário ter formação acadêmica e aptidões de acordo com as características de cada profissão. Assim, você tem mais chances de ter sucesso na área de atuação escolhida.

### O QUE É E COMO FUNCIONA O ORGANOGRAMA?

Em poucas palavras, podemos dizer que o organograma é um gráfico com objetivo principal de representar a organização e estrutura formal de uma empresa. Na prática, o organograma funciona como uma apresentação visual sobre os cargos e departamentos internos, de modo a exibir um panorama de um estabelecimento.

Os organogramas funcionam para todas as organizações, de qualquer nicho. O mesmo vale para os **mercados** e **supermercados**. Nesses casos, é importante destacar alguns aspectos para que nada seja deixado de lado. O principal e importância ponto é, antes de mais nada, incentivar sua equipe de colaboradores – quando falamos de colaboradores, falamos de todos, inclusive e, principalmente, gestores e diretores.

Todos devem estar de acordos com suas atividades, funções e responsabilidades, de forma que, quando o organograma for feito, não haverá surpresas ou desentendimentos. Envolva todo seu estabelecimento para que tudo esteja evidente, para tanto, lembre-se de deixar o organograma físico em um **lugar de destaque para que todos possam ver**.

Podemos citar alguns tipos de organograma:

# Organograma clássico para supermercado

Neste modelo, teremos um organograma de um jeito que muitas pessoas estão acostumadas: no topo dele, uma pessoa ocupa o cargo de presidente do Supermercado. Respondendo diretamente a ele está um grupo de diretores: administrativo, fiscal, de pessoal e de marketing são alguns exemplos. Dentro de tais diretorias, podemos ter gerentes, operadores de caixas, jovens aprendizes e outros funcionários, que responderão para sua liderança imediata.

# Organograma setorizado para supermercado

Bastante parecido com o exemplo acima, em um organograma setorizado de supermercado, cada setor "ganha vida", criando uma espécie de comunidade em cada uma das classes ali dentro. Por exemplo,

dentro da área administrativa poderá ter novas subdivisões, com diferentes cargos.

Enquanto isso, no setor jurídico do organograma, a hierarquização será bem mais simples, já que esta é uma área que naturalmente tem menos pessoas envolvidas em sua operação.

# · Organograma de matriz de supermercado

Uma estrutura bem comum, principalmente para grandes redes de supermercado, é a de organogramas configurados a partir de matrizes. Afinal, em grandes redes, novas necessidades surgem, como a necessidade de ter uma pessoa que atue como o ponto focal da comunicação entre a matriz e filial.

Portanto, nesse tipo de organograma de um supermercado, uma maior complexidade é atingida. É como se organogramas de diferentes empresas se juntassem em um só, cada qual com suas especificidades.

Você já sabe o que é, como funciona, a importância, os modelos e os tipos de organograma. Agora, só falta saber como fazer na prática. Uma dica interessante é pesquisar melhor como cada um dos organogramas funcionam na prática, para então, incluir no seu modelo de seu supermercado.

Por fim, mas definitivamente não menos importante, lembre-se de atualizar sempre seu organograma. Isso acontece porque novos colaborados são somados ou substituídos constantemente e isso deve, sim, ser considerado. Se um funcionário saiu e outro foi contratado em seu lugar, mas com funções diferentes, isso também deve estar no seu radar.

# PERSPECTIVAS PARA PROFISSÕES NO MERCADO DE VAREJO PÔS PANDEMIA

O varejo esteve diante do desafio da adaptação rápida, migrando as vendas para soluções online e delivery. Repensar seus modelos de atendimento e canais é algo que já vinha acontecendo por conta da mudança do comportamento do consumidor e foi intensificado pela crise. Ainda que isso estivesse na mente dos empresários varejistas, muitos foram pegos de surpresa sem nenhuma estrutura encami-

nhada. O varejo teve que se reinventar, criando novas formas de vender seus produtos do dia para a noite.

Se os consumidores estão mais informados, conscientes e exigentes porque pesquisam, trocam experiências sobre os produtos e influenciam uns aos outros, os **profissionais do varejo** precisam estar ainda mais informados sobre o produto que comercializam, precisam dominar o setor em que atuam, conhecer a oferta dos concorrentes e saber aliar um serviço de excelência à venda de produtos.

Diante disso, os profissionais mais buscados pelos varejistas são aqueles que possuem as habilidades necessárias para oferecer esse tipo de experiência ao cliente, levando-o à fidelização.

Nos processos seletivos, são analisadas as habilidades do candidato em relação a pensamento estratégico, adaptação à mudança e criatividade para novas ideias. O profissional que tiver um bom caso de sucesso para contar de 2020 vai se destacar. É importante que ele traga para a entrevista algo novo que conseguiu implantar, que fez diferença para o negócio e trouxe resultado. Afinal, esse ano não foi fácil a ninguém.

Depois de um ano tão incomum quanto o que vivemos em 2020 diante dos desafios e do cenário de imprevisibilidade por causa da pandemia do covid-19, não haveria como o mercado de trabalho não se transformar. Com a retomada da economia, começam a surgir vagas para a área comercial, pensando em impulsionar vendas. E-commerce também está em alta. Para ambas as demandas, são mais buscadas posições de gerência e diretoria para liderar a operação e incorporar estratégia.

É preciso se atualizar o tempo todo. O profissional é como um aplicativo de celular, fica obsoleto muito rápido. Para se manter competitivo é importante ter vontade de aprender, ser curioso e criativo para a loja, que também deve oferecer um ambiente e uma estrutura para que o profissional possa se atualizar constantemente.

No fim das contas, a produtividade não tem a ver com trabalhar mais horas. A criatividade é a solução para o futuro em muitos casos.



# **ILHA DE CONGELADOS:**

# COMO ATRAIR O CONSUMIDOR?

ESCASSEZ DE TEMPO NA ROTINA DIÁRIA FAZ CRESCER A BUSCA POR ALIMENTOS PRÁTICOS

# Por Igor Francisco

Não é de hoje que se ouve falar sobre a "correria" do dia-a-dia. Também é comum a sensação de que o ser humano está cada vez mais ocupado, tendo que lidar com as tarefas que o mundo contemporâneo exige. Boa parte desta sensação está atrelada às novas tecnologias, que permitiram inúmeros avanços sociais mas que também modificaram a maneira como nos relacionamos com o tempo. Na prática, existe a possibilidade de realizar mais em menos tempo e, sem perceber, as pessoas lotam as suas agendas e

acabam esgotadas para realizar algumas tarefas consideradas triviais: cozinhar é uma delas.

Diante deste cenário, os brasileiros têm buscado cada vez mais praticidade, e isso inclui a hora de preparar as refeições. Dados da pesquisa Nacional Fiesp/Ibope Brasil Food Trends (2020) revelam que 34% dos consumidores do país trabalham em tempo integral e possuem pouco tempo para se dedicar à alimentação da família, o que faz com que as refeições prontas congeladas sejam bastante consideradas na hora de abastecer os lares.

Um outro estudo, feito pelo Consumer Watch Express Shopper, da Kantar Worldpanel, comprovou este ponto, já que a análise constatou que 61% dos brasileiros optam por pratos congelados em suas refeições, prontos ou semiprontos. Curioso, não? Tais índices demonstram, com clareza, a necessidade do supermercadista pensar mais estrategicamente sobre a área destinada para a ilha dos congelados, pois, para se adaptar à realidade do shopper, é preciso estar atento às mudanças no comportamento de compra.

# CAPRICHE NA VISUALIZAÇÃO

É de conhecimento geral que o ser humano é muito visual na hora de comprar, certo? O que indica imediatamente que recursos visuais bem utilizados podem transformar a experiência e ajudar na conversão da compra. Essa ideia funciona também para a ilha de congelados, que, antigamente, não tinha o destaque necessário.

Na hora de montar essa área do supermercado, indica-se o uso de novos recursos para tornar o ambiente mais atrativo aos olhos dos clientes. Então,

em vez de deixar apenas freezers e geladeiras brancas por ali, que tal utilizar letreiros, cartazes e outros recursos mais "quentes" na composição?

### **COMBINE PRODUTOS**

Além dos produtos comumente encontrados na ilha de congelados, os profissionais dos supermercados também podem optar por combinar outros produtos no mesmo espaço, o que pode garantir uma comprinha a mais na hora em que os clientes circulam com os carrinhos. Por exemplo: quem vai comprar alguns petiscos congelados como nuggets e batatas fritas, talvez possa se interessar por uma cerveja geladinha para acompanhar. Essa inteligência ainda permite a sensação de que o estabelecimento possui tudo o que o cliente precisa para satisfazer as vontades dele.

# **ENTENDA O PÚBLICO CONSUMIDOR**

Diferentes dados do setor supermercadista indicam que o público principal dos alimentos congelados são conhecidos como jovens ou jovens-adultos





# É IMPORTANTE DETERMINAR **QUANDO**A COOPERAÇÃO É REALMENTE NECESSÁRIA PARA USÁ-LA DE FORMA EFICIENTE

- uma faixa etária bem específica. Dessa maneira, é fundamental que a seção de congelados esteja preparada pensando em quem realmente vai passar por ali. Isto permite aos gestores o desenvolvimento de uma comunicação diferenciada e focada na linguagem desse público. As indústrias de alimentos já sabem desse nicho e têm investido em uma linguagem de marca que atrai esse perfil. Uma boa dica é aproveitar o que os fornecedores criam para esta parcela de consumidores e aplicar nestes ambientes.

### TROQUE OS PRODUTOS EM DESTAQUE

Normalmente, os produtos de maior saída no mercado tendem a ficar mais disponíveis para visualização - e isso é o correto. No entanto, alternar produtos também pode ser uma boa ideia na hora de mostrar variedade e novidades. Pense em aproveitar lançamentos, ofertas, datas sazonais ou, até mesmo, as diferentes embalagens que algum produto possa ter. É uma mudança simples, mas que não passa despercebida pelo cliente.

# **RECOLHA DADOS E FAÇA ANÁLISES**

Inovar é uma necessidade sempre, mas garantir que mudanças e experiências novas sejam positivas para o supermercado é algo que exige consistência. Por isso, é fundamental recolher e analisar dados sobre o público consumidor, visto que só assim é possível constatar mudanças necessárias e garantir que as medidas para atendê-las sejam as ideais. O gerenciamento de categoria é um importante aliado na hora de estabelecer os itens que devem compor a seção de congelados.

Como qualquer área do supermercado, a ilha de congelados também pode ganhar muito com a utilização de técnicas de exposição que já são aplicadas no hortifruti, por exemplo. A ideia de trabalhar as cores para garantir uma visualização melhor dos ítens e organizar os produtos para transmitir uma sensação mais harmônica e visualmente mais agradável na hora da compra. Essas diferenças podem mudar a relação do público com sua loja e garantir aumento nas vendas em qualquer época do ano.

PROGRAMA DE

# APREN DIZA GEM



TRANSFORMANDO
APRENDIZES EM
COLABORADORES
EFICIENTES E
ESTRATÉGICOS

A Checkout desenvolveu a melhor solução para o supermercadista que deseja adequar-se à Lei obtendo os melhores resultados possíveis.

REVERTA ESSA OBRIGAÇÃO A SEU FAVOR!







# LIDERANÇA PARTICIPATIVA:

# O QUE É E POR QUE VOCÊ DEVERIA APLICAR?

# A LIDERANÇA É UMA CARACTERÍSTICA ESSENCIAL PARA QUALQUER NEGÓCIO DAR CERTO

Saber conduzir e integrar talentos para atingir objetivos é indispensável quando se fala do mundo atual.

Todos os tipos de liderança possuem pontos positivos e negativos. O que muda na liderança participativa é que todos os colaboradores, em especial os líderes, tornam-se um time consistente e ativo, unidos pelas metas e propósitos do supermercado. Muitas vezes, o ato de liderar é confundido com o de gerenciar. Há quem

acredite que se trate de administrar os recursos, que podem ser as pessoas, em busca de um objetivo estratégico. Embora essa seja uma das funções, ela pode ser muito mais que isso e é assim que surge a **liderança participativa**.



# CADA LÍDER TEM DIFERENTES PESOS EM SEUS **ATRIBUTOS** E FORMAS DIFERENTES DE **ENSINAR**

Ela se relaciona com a capacidade de envolver as pessoas em um propósito ou ideal e de incentivá-las a agir. Essa abordagem faz com que os liderados admirem o líder e até mesmo queiram ser como ele.

Consegue perceber a importância dessa ação?

Liderança não tem fórmulas mágicas e sim um padrão holístico que envolve comportamentos, atitudes e cada líder tem diferentes pesos em seus atributos e formas diferentes de ensinar. Com este perfil, os gerentes líderes dos supermercados, no intuito de otimizar as relações entre líderes e colaboradores, convergem para a busca de soluções que tragam benefícios a ambas as partes. Neste contexto, deverá ter a capacidade de estimular as habilidades dos funcionários, estabelecer alianças com agentes externos, saber reconhecer erros e acertos, recompensar iniciativas e mais que isso, ser criativo, dinâmico e comunicativo, tendo a humildade de reconhecer fracassos e de aprender juntamente com seus colaboradores.

Enfim, esse líder precisa aceitar o desafio de mudar para que possa criar um ambiente na loja, no qual os colaboradores também queiram mudar. E é assim, com essas características que você se torna um líder participativo.

# O PAPEL DO LÍDER: A ROTINA GERENCIAL NO VAREJO

Dentro da rotina gerencial do líder no varejo, acompanhar o quanto o estabelecimento conseguiu vender e crescer, assim como fazer a leitura e a análise de indicadores para a tomada de decisões são algumas de suas atribuições. Saber lidar com as informações de resultados, é essencial, já que alcançar metas é fundamental para a área de vendas e a sustentabilidade do supermercado.

No varejo, assim como em qualquer outro ramo de negócio, pensar no bem-estar do colaborador e trabalhar para fazê-lo se sentir motivado é imprescindível para que o supermercado consiga alcançar bons resultados e bater as metas. Dar autonomia para que os colaboradores possam tomar decisões por si próprios é mais uma parte do papel de líder, mas é preciso encontrar o limite e o ponto de equilíbrio.

No processo de gestão de pessoas também está incluído o planejamento de treinamentos para capacitar e qualificar a equipe. E no que diz respeito ao líder, é ele quem vai observar as demandas e necessidades que precisam ser desenvolvidas para melhorar o desempenho da equipe e determinar qual o melhor caminho.

Para realizar uma boa liderança devemos crer que estamos em uma via de mão-dupla, na qual damos oportunidades e recebemos respostas.

Hoje, a liderança necessita ser muito mais participativa, pois os colaboradores querem se sentir úteis e importantes. Modelos ultrapassados de líder, do tipo "Eu mando", você obedece não encontram espaço, além de terem o poder de desestimular os colaboradores nas lojas.

A busca por resultados positivos será sempre um foco que o líder jamais poderá perder de vista, porém, os métodos para alcançá-los devem primar pela razão e o bem-estar coletivo de sua equipe. Isso é possível quando o líder busca em seus colaboradores, muitas das respostas que necessita. É importante não ter medo de inovar e aceitar sugestões. Porém, o medo também tem o seu lado positivo, ele é o ponto de equilíbrio para que se avalie toda a possibilidade de atuação e se realize planejamento, evitando assim, jogar no escuro da sorte.

Liderança é um grande aprendizado, porém, para aprender é preciso confiar e acreditar que é possível mudar. Os líderes são a ligação entre os objetivos da loja e as pessoas. Quando bem-preparados, eles conseguem o engajamento de toda a equipe.

Liderar é a habilidade de influenciar, persuadir, motivar as pessoas com o objetivo de atingir metas em comum. É um processo contínuo de escolhas que permite ao grupo caminhar na mesma direção. Entretanto, é fundamental que o líder tenha uma perspectiva a médio e longo prazo, competências e habilidades na área em que atua para poder comandar, dirigir, orientar e agir a favor da organização, sem decepcionar seus seguidores.

# OS DESAFIOS DE SER LÍDER

O desafio de liderar representa um processo complexo. Já se perguntou qual é a percepção dos funcionários de uma loja ou uma rede de supermercados em relação aos seus superiores hierárquicos?

Uma sugestão é realizar pesquisas internas com os funcionários. A partir desta pesquisa, o supermercado pode compreender os reflexos de cada estilo de liderança, relacionado com o clima interno bem como promover melhorias e adaptações necessárias.

A motivação focada apenas na remuneração não assegura o futuro, pois não inclui outros valores que também influenciam as pessoas a um desempenho melhor, isto porque muitas vezes embora os salários sejam iguais, os desempenhos são desiguais.

Ser fiel ao seu discurso é indispensável. Não adianta falar uma coisa e fazer outra, pois só vai gerar dúvidas e quebrar a confiança. Tenha o cuidado de se manter fiel ao que você acredita e ao que transmite aos colaboradores.

Assim, os líderes, precisam buscar motivar os funcionários a partir de um conjunto de instrumentos, que envolvam não apenas vantagens monetárias, mas

também perspectivas de crescimento e desenvolvimento individual.

Inclusive, isso ajuda a posicionar a marca tanto entre clientes quanto entre colaboradores, ao ser vista como boa empregadora. É algo que pode gerar diferenciação.

# OS TIPOS DE LIDERANÇA

Você atua na área de Recursos Humanos (RH) de Supermercado e tem o desafio de treinar seus líderes? A grande reclamação é que eles passam boa parte no 'operacional' e deixam a liderança de lado?

Em muitos supermercados o líder saiu do 'operacional'. Um excelente Açougueiro virou o Encarregado, o melhor Repositor agora é o líder do setor. Ótimo! Isso é sinal de que sua loja aposta em seus colaboradores e há possibilidade de crescimento.

Mas, o grande problema começa quando isso não tem um critério claro e avalia-se, somente, a capacidade técnica e pouco as competências de liderança. De maneira a fazer uma comparação mais resumida do que vem a ser cada tipo de liderança, destacamos as três abaixo.







Nada mais é do que uma forma de gestão no qual o líder se concentra nas necessidades dos colaboradores de sua equipe, antes mesmo de considerar as suas próprias. É ajudar a equipe a se desenvolver, na resolução de conflitos internos/externos ou na remoção de impedimentos que eles possam ter no dia a dia. O líder servo não está preocupado em dar ordens, mas sim em servir os seus liderados da melhor maneira possível.

Diferente do que acontece na liderança tradicional, que envolve o acúmulo e exercício de poder por alguém que está no topo da pirâmide hierárquica da organização, o líder servo sempre irá compartilhar o poder, delegar atividades e auxiliar o crescimento de carreira das pessoas que estão em sua volta.



LÍDER CONGRUENTE

É aquele que fala algo e que age de acordo com o que fala, de acordo com o valor que expressa, com o valor que admira que dá importância. Congruente é o líder que o discurso esta harmônico com as ações.

Este tipo de líder está bem resolvido com as suas próprias situações e dilemas internos. Podemos afirmar que, o líder congruente é um exemplo de vida e exerce autoliderança.

Portanto, fica aqui a reflexão, como é, e o que fazer para ser um sucesso e conseguir congruência?

# LÍDER **EGOCÊNTRICO**

É marcado pelo personalismo dos que estão compactuados com vantagens e glória meramente pessoais. Pensar de si e para si é uma característica bem definida da liderança marcada pelo egoísmo. Esta busca freneticamente o reconhecimento dos liderados. Gosta do pódio. Exerce uma filosofia maquiavélica, isto é, se utiliza de meios convenientes para gerar resultados. Na cabeça da liderança egocêntrica está a megalomania ou mania de grandeza.

A liderança egocêntrica se vale do cargo para se promover. Geralmente é uma liderança insensível em relação às necessidades dos seus liderados produzindo medo.

Liderar de forma egocêntrica é um grande prejuízo para a loja ou para uma de rede de supermercados ou qualquer outra empresa. É uma liderança dominadora ou ditadora, maldosa e doentia.

Diante do desejo que os liderados inovem, é preciso, em primeiro lugar, dar o exemplo. Então, para seu supermercado ter bons resultados e conquistar o clima necessário para um bom trabalho, devemos considerar que grande parte dos funcionários refletem a motivação ou falta de comprometimento do seu líder imediato. Por isso, a área de RH deve selecionar bons líderes. É uma atividade imprescindível para o sucesso do seu supermercado.

Contar com líderes comprometidos atuando diariamente mesmo sem a presença do diretor ou proprietário do estabelecimento só é possível mediante treinamentos constantes e intensas cobranças de resultados.

## A INCRÍVEL ARTE DE DELEGAR TAREFAS

Saber delegar tarefas é mais do que dizer o que cada um deve fazer.

A partir do momento que souber identificar o perfil de cada colaborador que compõe sua equipe, suas principais habilidades, independente do currículo, será mais fácil definir o que cada um é capaz de executar e da melhor maneira possível. Com base nisso, as chances de sucesso serão maiores.

Além de conhecer a sua equipe, é essencial que você tenha conhecimento dos processos e ferramentas necessários para a execução das tarefas. Você não precisa ser um expert em todas as atividades da sua área, mas é imprescindível ter alguma familiaridade para estabelecer prazos, prever possíveis dúvidas e dificuldades para a conclusão da demanda. Ser claro o que se espera da tarefa com prazos, metas, metodologia são itens que devem ser considerados prioritários.

Imagine que um colaborador é delegado para uma atividade complexa e o gestor a descreve como se fosse simples e rápida. Esse comportamento gera frustração por parte do funcionário e pode diminuir a credibilidade do gestor em gerenciar sua equipe.

A incrível arte de delegar tarefas não exime o gestor e/ou líder de suas responsabilidades. Tanto o sucesso quanto o fracasso dependerão da sua habilidade.

Afinal, você está preparado para "arregaçar as mangas" e formar a melhor equipe do seu supermercado?

# PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES DE UM LÍDER

O papel do líder em um supermercado é de grande importância para o setor operacional, estratégico e faturamento do estabelecimento. Que na realidade do varejo quase sempre são chamados de gerentes e a maneira ideal como cada uma delas devem ser executadas. Vamos lá!

# 1) Gerenciar pessoas e administrar escalas de horários

Essa é basicamente a atividade mais essencial do gerente e/ou líder de supermercados. Possuir habilidades de comunicação para lidar com os mais diferentes perfis de funcionários torna-se um diferencial para conseguir manter uma equipe unida e motivada focada em vender mais e atender com excelência.

Todo gerente e/ou líder deve procurar por cursos que lapidem suas habilidades de gerenciamento de pessoas. Ninguém sabe de tudo e sempre há o que acrescentar quando se trata de comportamento humano e a maneira de influenciar pessoas com foco em resultados. Essa é uma atividade importante, mas o papel de um líder não se resume a execução dessa atividade isolada, um líder precisa ser completo para trazer bons resultados.

# 2) Definir metas por setor e cobrar resultados

É importante que o gerente e/ou líder tenha em mãos os dados que revelem a situação da loja. Com base nesses números o gerente deve **estabelecer uma meta geral** para todo o supermercado e posteriormente uma **meta diferenciada para cada setor** do estabelecimento. Os setores reagem de forma distintas e precisam sempre estar em **sintonia** para que o resultado geral seja positivo. Atente-se para que cada setor entregue bons resultados e sejam **cobrados e recompensados** pelos números apresentados.

# 3) Intermediar a comunicação entre a diretoria e os funcionários

Normalmente os organogramas são executados de forma vertical e não horizontal, dificultando o acesso à diretoria. Nessa situação o papel do líder é fundamental para **comunicar as decisões da diretoria e/ou proprietário** aos funcionários e levar as **reivindicações dos liderados aos diretores**.

# A PARTIR DO MOMENTO QUE SOUBER **IDENTIFICAR**O PERFIL DE CADA COLABORADOR QUE COMPÕE SUA EQUIPE, SUAS PRINCIPAIS HABILIDADES, INDEPENDENTE DO CURRÍCULO, SERÁ MAIS FÁCIL DEFINIR O QUE CADA UM É CAPAZ DE EXECUTAR E DA MELHOR MANEIRA POSSÍVEL

# 4) Dar feedbacks para os liderados

Todo funcionário precisa receber um feedback sobre como está desenvolvendo o seu trabalho, seja um feedback positivo ou até mesmo um construtivo/negativo. Existem técnicas que precisam ser levadas em consideração na hora de entregar esses feedbacks para que eles tragam resultados positivos e não acabem gerando apenas revolta nos funcionários.

Por exemplo, para parabenizar um funcionário por uma atividade bem executada ou por uma proatividade demonstrada no expediente e que fez total diferença, faça o elogio em público! Dê a este funcionário a motivação para estimulá-lo a repetir a ação mais vezes e superar-se a cada nova oportunidade.

Por outro lado, ao precisar chamar a atenção de algum funcionário faça isso em um local isolado, mesmo que o erro executado tenha causado um grande transtorno. É aconselhável que o líder mantenha a calma, esfrie a cabeça e chame o funcionário para uma conversa particular iniciando o diálogo exaltando as qualidades do funcionário e logo após mostrando onde ocorreu o erro e o que líder espera dele diante dessa situação.

Certifique-se que não houve ruídos na comunicação e que seu liderado entendeu bem onde errou e como deve ser o seu comportamento de agora por diante

Esse momento de feedback construtivo pode evoluir de um gargalo para um divisor de águas na vida de um funcionário desde que seja realizado de forma inteligente e profissional.

Com o passar dos anos, o ponto de vista em relação às pessoas vem mudando e elas estão conquistando cada vez mais um papel de destaque nas organizações. Assim, deixaram de ser apenas parte do capital físico da empresa e **passaram a ser vistas como provedoras de competências**.

Na Era do Conhecimento, gerenciar um supermercado ou qualquer negócio envolve novas formas de liderar, preterindo as antigas relações de comando, controle e subordinação, e o constante receio de compartilhar conhecimentos.

Exige-se um novo perfil gerencial que propicie o comprometimento das pessoas, o espírito de equipe, a criatividade e a confiança. O novo líder deve encontrar no capital intelectual, formas de adquirir, incentivar e desenvolver o conhecimento que hoje é tão essencial à competitividade para qualquer organização.

Dessa forma, é necessário que qual seja o seu negócio entenda a importância do investimento em profissionais da área de gestão para que haja o pleno desenvolvimento de seus colaboradores.

Na era globalizada e com o constante avanço tecnológico é imprescindível que avaliem e invistam em profissionais de recursos humanos, pois são o motor de qualquer organização bem-sucedida.

Muito se fala sobre liderança hoje em dia. A quebra da ideia de que um chefe é só aquela figura que dá as ordens se transformou em alguém que está presente nos processos de gestão do supermercado, é um modelo que se baseia na organização e fundamentada em processos bem definidos.

A liderança participativa deve usar como base os valores fundamentais para que os objetivos e metas sejam cumpridos e a loja esteja bem-organizada. Dessa forma, o gestor e/ou líder deve compartilhar com o time a missão, visão, valores e cultura do supermercado, fazendo questão de se tornar um exemplo de comprometimento com esses conceitos.



# A IMPORTÂNCIA DE CELEBRAR AS DATAS TÍPICAS

ALÉM DE FAZER PARTE DA CULTURA DE NOSSO PAÍS, AS DATAS COMEMORATIVAS SÃO IMPORTANTES FERRAMENTAS PARA AMPLIAR A VENDA NOS SUPERMERCADOS

**Por Igor Francisco** 

Quem trabalha com atendimento ao público final já sabe que algumas datas são muito importantes para os consumidores, certo? É possível citar o Natal, o Dia das Mães e a Páscoa como bons exemplos disso. Entretanto, outros momentos, que nem sempre são tão evidentes e comuns de se perceber no contexto de um supermercado, também podem aquecer as vendas, como a realização de jogos da Copa do Mundo ou dos Jogos Olímpicos, por exemplo, que também podem ser trabalhados na mesma lógica das datas comemorativas já estabelecidas.

O desempenho do setor supermercadista está diretamente atrelado a campanhas que estimulam o consumo. Fazem parte deste esforço de venda as principais datas comemorativas nacionais e também as internacionais. Mas, antes de abastecer o estoque com itens sazonais e que fazem parte de celebrações anuais, a gestão supermercadista precisa se perguntar: "será que as lojas da nossa rede têm aproveitado bem todas as oportunidades para vender mais e sem desperdício?". Se a resposta for não, está mais do que na hora de reorganizar o calendário promocional ou de implementar um novo.

Pensando nisso, vamos explicar como os supermercados podem otimizar as vendas a partir destes eventos. Acompanhe!

## CONSUMIDORES GASTAM MAIS EM DATAS COMEMORATIVAS

Recentemente, uma pesquisa do Instituto Fecomércio-DF (Brasília) revelou que os consumidores do Distrito Federal estimam gastar quase 50% a mais no Dia das Mães deste ano (2022), o que indica a força dessa data específica para as vendas. E isso não costuma acontecer apenas em maio. Mesmo em datas secundárias, como o dia dos avós, em julho, alguns setores tendem a ter altas nas vendas, justamente por causa das atividades extras que esses dias apresentam, como almoços para reunir a família ou passeios não planejados.

Por isso, é importante se preparar. Olha essa dica:

# **ANTECIPE A ESTRATÉGIA**

Não adianta pensar nas ações de Páscoa na semana da Páscoa, nem nas do Natal no dia 23 de dezembro. Para aproveitar as vendas das datas comemorativas, as estratégias precisam ser pensadas muito antes. É com antecedência que os lojistas conseguem prever o estoque, aplicar descontos e promoções e até mesmo realizar mudanças nas lojas para garantir o aproveitamento total desses importantes momentos de venda.





### PENSE FORA DA CAIXA

Com certeza você precisa aproveitar as datas principais para otimizar a venda do seu estabelecimento, mas será que não existem datas alternativas que também conseguem ser bastante produtivas na hora de cativar os clientes?

O Halloween, por exemplo, é uma data estrangeira, mas que tem bastante adesão no Brasil. Em geral, crianças, jovens e pais com filhos em idade escolar tendem a precisar de itens para as comemorações mais lúdicas. Então, que tal apostar nessa data? As suas estratégias podem funcionar melhor ainda se o seu concorrente não está participando com ações no mesmo período que você.

# **USE A FORÇA DAS REDES SOCIAIS**

Se a sua loja ainda não utiliza os canais digitais para se comunicar com os clientes, ela precisa fazer isso logo. É inegável a força de conversão presente na comunicação digital e as redes sociais são perfeitas para isso. Por lá, você consegue avisar sobre promoções, fazer campanhas e disseminar as ações planejadas, fazendo com que elas cheguem a muitas pessoas - talvez até em novos clientes que ainda não conheciam o supermercado em que você atua. As estratégias de marketing digital conseguem atingir um público que ainda não conhece sua loja e torná-lo potenciais clientes.

### TREINE A SUA EQUIPE

Se você pensou no calendário de datas comemorativas para a sua loja, preparou as ações com antecedência de forma criativa e inusitada, divulgou tudo nas redes sociais, mas não treinou a sua equipe para o aumento de demanda, você pode ter problemas com os consumidores.

É necessário que a sua equipe saiba os detalhes das ações que estão sendo divulgadas e que tenha capacidade técnica para gerenciar o fluxo de compras do momento, o que evita reclamações dos clientes e garante que eles tenham experiências positivas, que são fundamentais na hora de fidelizá-los. Contratar mais profissionais é uma ação importante que precisa ser prevista com antecedência para recrutar talentos aptos para o cargo.

As festas de João, por exemplo, se aproximam e com a retomada da festividade, após dois anos de hiato, quem já se preparou para garantir os produtos típicos e uma exposição criativa e específica para seu público, certamente já terá motivos para comemorar antes mesmo de junho chegar. O momento é de retomada das festividades, aproveite para ganhar novos clientes dispostos a celebrar em grande estilo.



À direita: Helena (Diretora de RH), Priscila (Analista de RH), Edson (Gerente de loja).

À esquerda: Renan, Stefanie e Gabriella (time de consultores da Checkout RH). Visita no Supermercado Catanduva para apresentar as novas consultoras exclusivas da loja e alinhamento da expectativa do programa de aprendizagem.



Patrocínio da Checkout no Evento Distrital Sul Apas. Bruno Frias e Rose Pavan.



Pedro, nosso Executivo Comercial com Alex - Gerente do Hortifruti Fartura. Visita de relacionamento e expansão de novos negócios.



Enxuto adota carrinho inteligente, que soma e recebe o pagamento das compras.



Eduardo Gimenez - Diretor de Operações do Enxuto com Pedro, nosso Executivo Comercial.





Pedro Celso do Enxuto e Pedro Henrique nosso Executivo Comercial.



Rose Pavan, Relações Públicas da Checkout na APAS Show com Sérgio Samano (Supermercado Recanto da Economia), Dinis Dias (Supermercados Pastorinho), Esther Gonçalves (Enxuto) e Lucilene Nicoluci (Supermercado Estrela).



Rose Pavan, Relações Públicas da Checkout com Auriane Maciel (Poupe Supermercados), Virgínia Galassi (Supermercados Galassi), Maria do Rosário (Lopes Supermercados), Isabel Covaes (Covabra), Melissa Cavicchiolli e Fernanda Cavicchiolli (Supermercados São Vicente), Rose Pansera (Promovisão)



Encontro com Supermercadistas APAS Regional Campinas. Rose Pavan, Scheilla Marran (Executiva Regional Campinas), Pedro Henrique e Bruno Frias.



Encontro com Supermercadistas APAS Regional Ribeirão Preto. Bruno Frias, Pedro Henrique, Rose Pavan e Rodrigo Canesin (Supermercado Canesin).



# ORGANIZAÇÃO E PLANEJAMENTO PARA O LAYOUT DE **HORTIFRUTI EM SUAS LOJAS**

### Por: Eliseu Gardin

O brasileiro está cada vez mais consciente da necessidade de adquirir e manter hábitos saudáveis. Nesse quesito, a busca por uma alimentação balanceada é o ponto de partida para um novo estilo de vida. Para oferecer produtos de qualidade e comodidade aos clientes, os supermercados devem investir em estratégias para movimentar as vendas no setor de hortifruti, que engloba frutas, legumes e verduras (FLV).

Esse setor pode ser a grande diferença de um supermercado. As vendas deste segmento representam uma % boa das vendas totais de um supermercado, então investir em seleção e qualidade dos produtos fomenta as vendas e fideliza os clientes.

Você sabe como tornar o seu supermercado uma referência em frutas, legumes e verduras (FLV)? Já pensou em investir no layout das gôndo-



Partindo desses três princípios, podemos definir como pode ser exposto um FLV, podendo variar de produto para produto.

Hoje, o cenário de custo dos produtos de FLV não são mais como os de dez anos atrás. Dificilmente no varejo, os preços de venda dos produtos estão abaixo de R\$ 1,99. É necessário pensar muito bem antes de amontoar produtos que não vão trazer atratividade nenhuma aos consumidores.

A primeira etapa é avaliar onde você organizará esta seção. Isso significa os seguintes pontos:

Dimensionar o espaço faz com que você saiba a quantidade de itens que caberá e o investimento necessário para montar seu **hortifruti**;

Se localizado mais ao fundo do supermercado, incentiva os clientes a entrar na loja e ver outros produtos nas prateleiras, **mas** é preciso que o seu layout seja integrado ao layout do supermercado. Uma boa opção é deixar o hortifruti próximo aos caixas, longe da entrada do supermercado.

Isso porque, muitos desses produtos podem ser facilmente danificados caso muito peso seja colocado sobre eles. Assim, o cliente fará toda a compra e deixará para comprar os produtos de hortifruti por último, garantindo que eles serão cuidadosamente armazenados no meio das compras.

Faça uma lista de equipamentos, sim, esse fator desempenha um papel muito importante na organização do seu hortifruti, sem os equipamentos necessários, o seu supermercado não pode garantir a exibição e segurança dos vegetais e frutas.

Os itens que devem ser incluídos na lista são usados para exibir, empilhar e armazenar mercadorias, são:

- Checkout com balança para pesar as mercadorias na fila do caixa e reduzir os custos de mão de obra:
- Gôndolas para expor ovos e itens de mercearias;
- Balcões refrigerados;

Outra etapa igualmente importante é escolher os produtos que você vai vender no hortifruti. Isso quer dizer que você precisa saber quais os principais tipos de frutas, verduras e legumes que não podem faltar nas bancas.

Alguns exemplos de mercadorias FLV mais vendidas são:

- Frutas: maçã, bananas, tomates, melancia, laranjas, etc;
- Verduras: brócolis, couve, alface, etc;
- **Legumes:** chuchu, batata, pimentão, cenoura, abobrinha, etc.

Escolher bem seus fornecedores, comprar no CE-ASA do seu estado pode ser uma boa escolha. A vantagem é que este é um processo muito simples. Qualquer empresa, incluindo supermercados, pode ter acesso gratuitamente ao local.

Outra ideia é encontrar produtores rurais perto de sua cidade. Talvez você pague um pouco menos dessa forma porque você compra direto do produtor rural e tem a oportunidade de pechinchar.

Não jogue frutas, verduras e legumes nas bancas aleatoriamente, coloque os alimentos de uma forma mais decorativa.

Por exemplo, empilhe frutas, principalmente laranjas. Outra ideia é organizar os folhosos e os vegetais.

Ao decorar o setor, use contrastes, isto é, use as cores de frutas e vegetais para criar contraste entre eles. Aproveite que há frutas suficientes e com cores diferentes no balcão para chamar a atenção dos seus clientes.

Por exemplo, organize as laranjas perto dos melões, as melancias perto das maçãs, e assim por diante.



#### A IMPORTÂNCIA DOS PRODUTOS DE QUALIDADE

Primeiramente, para ter produtos de qualidade, você deve fazer a gestão dos seus fornecedores e avaliar as suas mercadorias para ter um parâmetro de quais fornecedores são melhores.

O supermercado deve oferecer treinamentos semanais aos funcionários que irão manipular esses produtos, pois como muitos vegetais são sensíveis e extremamente perecíveis, qualquer machucado pode favorecer o processo de maturação e consequentemente diminuir o seu tempo de exposição na prateleira.

Os treinamentos devem ser constantemente atualizados por um profissional que entenda do assunto, invista em capacitação.

Você deve ficar atento ao prazo de validade dos seus produtos, um checklist de qualidade pode te auxiliar nesse processo, é de extrema importância que seja verificado todos os dias os vegetais a vencer e, que esses sejam retirados imediatamente da gôndola para não ocorrer contaminação com os outros alimentos.

# DIFERENCIAIS DA EXPOSIÇÃO DE FOLHAGENS E LEGUMES

A seção de hortifruti também possui muitos legumes e verduras que, assim como as frutas, também exigem cuidados especiais na hora de serem expostos. Dito isso, eles também podem ser divididos em diferentes categorias, cada uma com uma exigência diferente:

- Tubérculos: são os legumes que crescem abaixo da terra, por exemplo, batata, cenoura, beterraba, alho, inhame e cebola. É comum que muitos desses produtos estejam sujos de terra, por isso, o cuidado ao organizá-los deve ser redobrado, para evitar que o chão ao redor fique sujo. De qualquer forma, após repor esses produtos nas ilhas, o local deve ser limpo;
- Frutos: são os legumes que crescem em ramos, de modo semelhante a uma árvore. Por exemplo: pepino, pimentão, berinjela, abóbora, tomate. É preciso apenas ficar atento para o fato de que alguns desses produtos, como é o caso do tomate, são mais frágeis e, portanto, não suportam o empilhamento;



• Verduras: A alface, couve e chicória são alguns exemplos de folhagens mais comuns encontradas nos supermercados e que, devem ter um cuidado maior, pois se colocadas de maneira inadequada na gôndola, tendem a estragar mais rápido. Essas folhagens necessitam ser borrifadas, preferencialmente pela manhã e ao final do dia, para não murcharem tão rápido, pois elas perdem água para o meio com maior facilidade.

Do mesmo modo, as folhagens não convencionais, agora com maior visibilidade devido a receitas, pratos gourmet que as utilizam e aos seus benefícios para a saúde, também são comercializadas em alguns supermercados que preconizam a saudabilidade, algumas delas são a capuchinha, dente de leão, ora-pro-nóbis, taioba, entre outras, elas também precisam de um cuidado a mais pelos mesmos motivos mencionados anteriormente.

Esses vegetais são mantidos com maior frescor quando acondicionados em embalagens que preservam a umidade da planta e, em ambiente climatizado, como gôndolas refrigeradas entre 0,0°c a 2,0°c.

Adeque com o seu fornecedor entregas diárias desses vegetais, preferencialmente que sejam entregues de manhã cedo.

Esses vegetais devem ser calculados como projeções de vendas, com base nas vendas já realizadas, para não faltar e nem sobrar mercadorias na sua gôndola, o ideal é que esse tipo de vegetal não permaneça mais que um dia em seu supermercado, com exceção das folhosas embaladas que podem ter uma vida útil maior conforme validade informada pelo fornecedor.

#### ESPAÇO DE CIRCULAÇÃO

Os clientes precisam conseguir se movimentar pelos corredores, por isso, ao planejar o layout de hortifruti do supermercado certifique-se de deixar espaço suficiente para a circulação de pessoas. Além disso, lembre-se que essa é uma seção que os clientes levam algum tempo, já que precisam escolher quais frutas ou legumes eles querem. Por isso, leve em consideração que os carrinhos também podem ficar estacionados por ali por algum tempo.

#### CAPRICHE NA COMUNICAÇÃO VISUAL

Para ter um bom layout de hortifruti no supermercado, é preciso lembrar que isso não é apenas caprichar na disposição de ilhas de produtos e prateleiras, mas também em como a comunicação visual será feita.

Claro que produtos bem-organizados, com uma distribuição de cores já será o melhor cartão de visitas, mas não deve ser o único. Não esqueça de colocar o preço dos produtos em promoção em destaque, ou mesmo utilizar banners para divulgar promoções. O banner também pode ser utilizado na entrada do supermercado para lembrar o cliente que aquela é a "terça-feira" do hortifruti. Assim, o cliente já vai saber que encontrará preços atrativos por lá.

Além disso, lembre-se que, se você vender produtos orgânicos, que esses devem ter algum tipo de destaque para que o cliente possa facilmente reconhecer quais são esses produtos.

# DIFERENÇAS ENTRE EXPOSIÇÃO AGRESSIVA E CONTROLADA

As diferenças entre a exposição agressiva e a controlada estão na forma como você dispõe os seus vegetais.

A exposição agressiva envolve grandes volumes de produtos e é uma alternativa para os hipermercados com grande fluxo de pessoas e que praticam preço de oferta, porém esse tipo de exposição gera muitas quebras de produto devido ao seu modelo de exposição, é mais fácil um vegetal cair no chão por conta da quantidade exagerada colocada nas gôndolas e estragar mais rápido devido a lesões, uma FLV estragada na gôndola induz todas as outras ao amadurecimento precoce.

Para esse tipo de exposição você deve planejar ter os vegetais em grandes quantidades para não haver ruptura durante o funcionamento do supermercado. Deve ter um bom preço de oferta para que haja saída dessas mercadorias, o fluxo de pessoas diário também precisa ser levado em consideração.

Já a **exposição controlada** é um modelo que se utilizam menos quantidades de vegetais na gôndola. Esse modelo é mais prático para o encarregado do setor FLV observar se há algum vegetal podre e retirálo o mais rapidamente do local, evitando assim, possíveis quebras.

É mais atrativo visualmente para os consumidores e, na hora do consumidor escolher o vegetal é mais fácil a visualização dos produtos, não precisando assim, mexer várias vezes nos vegetais.

Sendo assim, é possível evitar com maior exatidão quedas dos produtos no momento da compra como acontecem com maior frequência no modelo de exposição agressiva.

As frutas, legumes e verduras (FLV) são empilhadas de maneira organizada com no máximo 3 a 4 pilhas de vegetais, isso varia conforme a resistência de cada produto.

Para esse modelo deve ser feito um planejamento evidenciando como será o processo de reposição das gôndolas em dias de ofertas, que são os dias de maior fluxo das mercadorias e, o quadro de colaboradores capacitados responsáveis pelo abastecimento correto delas.

## COMO EVITAR COMPRAS EXAGERADAS E DIMINUIR O DESPERDÍCIO NO SEU HORTIFRUTI

Faça planejamentos mensais para que a organização dos produtos esteja sempre em dia. Assim será mais fácil para a realização dos outros planejamentos, como o financeiro e o de gestão.

Outra maneira de evitar desperdícios é ter vendas pré-estabelecidas, para você poder encaminhar a

mercadoria para o cliente assim que ela chegar. Com essa possibilidade, você não precisa ter um lugar tão grande para armazenamento.

E, claro, sem esquecer os acordos certos com os fornecedores, para que eles entreguem exatamente o que está no pedido, sem falta de produtos e nem produtos em excesso.

Para que você consiga controlar o estoque e fazer a organização dos produtos corretamente, é necessário que a comunicação com os fornecedores seja assertiva.

Afinal, é com eles que o seu hortifruti precisa contar para ter os produtos para o seu consumidor final. Ou seja, você depende deles para conseguir realizar as suas vendas.

Por isso, é de grande importância que você tenha uma ótima comunicação, para que cada etapa do processo de compra de produtos aconteça de forma assertiva, assim você receberá os produtos certos e isso não irá gerar incômodos.

Outra dica é o reaproveitamento alimentos transformando em outros produtos. Quando alguns alimentos do hortifruti já estão em processo de amadurecimento elevado e há a chance de perda, uma boa solução é transformá-lo em outro alimento. Um bom exemplo que vemos disso em outro setor é o dos pães que são transformados em torrada. Mas quais produtos permitem essa "transformação"? O tomate e transformá-lo em tomate seco. Porém,



além do tomate, é possível aproveitar diversas frutas e, também, transformá-las em geleia.

Essa é uma excelente forma de lidar com a prevenção de perdas no hortifruti. Afinal, além de evitar a perda dos produtos, você ainda cria algo novo, com valor agregado. Esse pode ser um grande diferencial do seu varejo frente a concorrência.

Por fim, mas não menos importante: para acertar em cheio na prevenção de perdas no hortifruti é fundamental ter uma equipe bem treinada e engajada. Os profissionais que atuam neste setor precisam conhecer e lidar muito bem com as diferenças de cada alimento. Devem saber como manipulá-los e posicionados de maneira adequada, garantindo que os mais maduros fiquem à frente dos demais.

Além disso, há todo o cuidado com o empilhamento dos alimentos nos cestos, gôndolas ou prateleiras. Ele deve ser feito com calma e atenção, evitando a perda estética, a fissura e/ou o esmagamento dos alimentos.

De pouco em pouco, o desperdício pode fazer o seu supermercado ter um grande prejuízo. Por isso, não adie essas ações. Os benefícios e os resultados logo vão começar a bater na sua porta!

### EM DIAS DE FEIRA, ARRUME AS BANCAS DE FORMA DIFERENTE

O tradicional "dia de feira" já é muito comum nos supermercados, mas para se destacar nessa competição acirrada é preciso saber fazer do seu negócio uma referência para os consumidores.

Geralmente, as redes de supermercados fixam dias na semana em que as promoções são voltadas para o setor.

Separar frutas e vegetais de acordo com a classificação de cada item ajuda na arrumação e conservação de seus produtos. Isso permite que as frutas e legumes mais macios (como morangos e uvas) fiquem mais próximos. Enquanto os frutos de casca mais grossa (como cocos e melões) podem ser localizados em locais diferentes.

Ressalta-se que uma área de hortifruti deve ser montada no dia de feira para destacar os produtos que estão em maior evidência. Por exemplo, se a cebola tiver em alguma promoção fora do habitual, você pode criar uma ilha destacando-a na entrada do hortifruti, isso irá sinalizar a oferta.

Você também pode colocar itens adicionais ao lado delas, como tomates e pimentões, para incentivar a compra de itens que não estejam com preços promocionais.

A promoção de degustações estratégicas também é muito interessante. Nos dias em que estiver muito quente, a degustação de melancia fresca é uma estratégia maravilhosa para estimular a motivação dos consumidores em levar a fruta para casa.

Agora é com você e sua equipe de colaboradores! Coloque as dicas em prática e evite desperdícios e prejuízos no seu hortifruti com ações simples, mas que ajudarão muito no seu dia a dia.





SEGUIR A ANTIGA LEI E ADOTAR BOAS POLÍTICAS NA RELAÇÃO ENTRE FORNECEDORES E CONSUMIDORES É O CAMINHO PARA FIDELIZAR CLIENTES, DIMINUIR PREJUÍZOS E CONQUISTAR A CREDIBILIDADE NO SETOR

**Por Eliane Carone** 

O Código de Defesa do Consumidor (CDC) já é vigente no Brasil há 32 anos e, embora adulto e maduro, quanto mais tempo passa mais atual ele se torna, em virtude de uma sociedade de consumidores cada vez mais conscientes, informados e em busca de seus direitos. É por isso que vamos tratá-lo aqui, como objeto de grande interesse geral e ainda mais para o setor supermercadista, tão diretamente por ele impactado no seu relacionamento diário e intenso com o consumidor.

Vale lembrar que o **CDC** foi instituído pela **Lei 8.078**, de 11 de setembro de **1990**, durante o governo do presidente Fernando Collor, o qual chegou a afirmar que "antes do **CDC** as relações de consumo eram casos de polícia", uma vez que não existia regulamentação específica de direitos e obrigações para elas.

De fato, essas relações eram regidas pelo antigo Código Civil de 1916, pela antiga Constituição Federal e por algumas poucas leis na área de alimentos, o que dificultava e desestimulava qualquer ânsia de justiça almejada pelo consumidor. Mas, a Constituição de 1988 determinou a mudança desse cenário, estabelecendo a defesa do consumidor como direito e garantia fundamental do cidadão: "O Estado promoverá na forma da lei a defesa do consumidor". Com essa determinação expressa, a então Nova Constituição obrigou a criação do CDC - que veio dois anos depois, em 1990 - e, por isso, ela é considerada o embrião ou a verdadeira origem do CDC brasileiro.

É bom saber que o chamado "direito do consumidor" tem suas raízes nas sociedades capitalistas (EUA, Inglaterra, Alemanha e França), sendo que as primeiras legislações protetivas desses direitos surgiram nos Estados Unidos, onde o seu presidente Jonh Kennedy, em 1962, fez um discurso considerado importante nessa matéria, quando enumerou os direitos do consumidor e achava que esses eram um desafio necessário para o mercado.

Com a promulgação da Lei nº 8.078/90, enfim, o direito do consumidor ganhou fundamental relevância no Brasil. Isso porque o Código Brasileiro de Defesa do Consumidor é um conjunto de normas

e regras que visam a proteção aos direitos do consumidor, bem como a disciplina da chamada relação de consumo – que envolve consumidor, fornecedor, produtos e serviços. Nesse sentido, a implantação do CDC naquela época, às portas do século XXI, foi um divisor de águas que colocou as práticas de consumo amparadas pela lei e em acordo com os direitos do consumidor, já antes entendidos e adotados por países mais adiantados.

O CDC, portanto, foi uma consequência diante da evolução comercial no país e no mundo. Foi também um marco histórico, que promoveu a educação de todos os brasileiros sobre seus direitos e deveres no consumo. Fez, sobretudo, o mercado como um todo amadurecer no sentido do aprimoramento dos serviços prestados, qualidade dos produtos e atendimento aos clientes. Vieram os SAC, as ouvidorias, as informações sobre os produtos, o direito às trocas e devoluções e o prazo de validade das mercadorias... Foi uma revolução na relação fornecedor/consumidor, que deve ser entendida pelos varejistas a partir do conhecimento dos direitos básicos do consumidor e das suas obrigações como fornecedores.



#### OS DIREITOS BÁSICOS DOS CONSUMIDORES

O **CDC** passou a considerar o consumidor como a parte vulnerável na relação de consumo e, portanto, parte merecedora de amparo jurídico especial. Por isso mesmo, o **CDC** é tido como uma **lei protetora e defensora do consumidor**, conforme descrito no seu Art. 4º: "A Política Nacional das Relações de Consumo tem por objetivo o atendimento das necessidades dos consumidores, o respeito à sua dignidade, saúde e segurança, a proteção de seus interesses econômicos, a melhoria da sua qualidade de vida, bem como a transparência e harmonia das relações de consumo..."

Com esses propósitos, a Lei fundamenta toda a sua extensa regulamentação e estabelece os **Direitos Básicos do Consumidor** que devem ser preservados em quaisquer relações de consumo:

#### 1 - Proteção da vida, saúde e segurança

A proteção da vida, saúde e segurança contra os riscos provocados por práticas no fornecimento de produtos e serviços considerados perigosos ou nocivos. O fornecedor não pode vender produtos que apresentem qualquer risco à saúde do consumidor.

#### 2 - Educação para o consumo

A educação e divulgação sobre o consumo adequado dos produtos e serviços, assegurando a liberdade de escolha. O fornecedor tem a obrigação de prestar todas as informações antes da venda para que o consumidor faça uma escolha consciente. Ele não pode omitir dados para induzir a compra.

#### 3 - Informação

A informação adequada e clara sobre os diferentes produtos e serviços, com especificação correta de quantidade, características, composição, qualidade e preço, bem como sobre os riscos que apresentem. Este direito está relacionado à Educação para o Consumo

#### 4 - Proteção contra publicidade enganosa ou abusiva

A proteção contra a publicidade enganosa e abusiva, métodos comerciais coercitivos ou desleais e contra práticas e cláusulas abusivas ou impostas no fornecimento de produtos e serviços.

#### 6 - Proteção contratual

Cláusulas contratuais que estabeleçam prestações desproporcionais ou que sejam excessivamente onerosas (cobrando acima do devido) devem ser revistas e modificadas.

#### 7 - Reparação de danos

A efetiva prevenção e reparação de danos materiais e morais.

#### 8 – Acesso à justiça

Quando o fornecedor causar algum dano ao cliente e não houver acordo entre os dois, o consumidor tem o direito de entrar na justiça para receber danos materiais e morais.

#### 9 - Facilitação de Defesa - Defesa de direitos do consumidor

A defesa dos direitos do consumidor deve ser facilitada, inclusive pendendo a seu favor no processo civil, quando, a critério do juiz, a alegação for pertinente e verdadeira dentro das regras determinadas pelo Código. Este direito pretende deixar o processo menos burocrático, rápido e justo para o consumidor.

#### 10 – Serviços públicos

A adequada e eficaz prestação dos serviços públicos em geral. O consumidor tem o direito de ser bem atendido por órgãos públicos.

Sendo assim, **todos os fornecedores**, de quaisquer produtos ou serviços, têm que estar cientes dos direitos dos seus consumidores, os quais poderão acionar os órgãos de defesa (como Procon e Idec) para fazer valer esses mesmos direitos. Nesse processo, as reclamações não resolvidas podem ir a juízo e acarretar multas e penalidades mais severas, previstas no descumprimento da Lei.

\* Obrigatoriamente, o Código de Defesa do Consumidor (CDC) deve estar disponível para consulta em qualquer estabelecimento comercial do Brasil.

#### CDC NO SETOR ALIMENTÍCIO

Vale lembrar que o CDC tem uma abrangência generalizada - que envolve desde relações de compra de produtos **não duráveis** (como alimentos, roupas, brinquedos, eletrônicos) e de bens **duráveis** (como terrenos, apartamentos, carros), até as contratações de **serviços** (como plano de saúde, telefonia móvel, conserto de eletrodomésticos e muitos outros).

Vale, portanto, frisar: sempre que houver uma relação de consumo, as regras do CDC serão obrigatoriamente aplicadas. Estar em acordo com elas é *condição cine qua non*, ou seja, **essencial** a qualquer empresa fornecedora de produtos ou serviços que pretenda estar administrativamente correta, isenta de penalidades e com credibilidade no mercado em que atua.

Embora a maioria das normas do **Código de Defesa do Consumidor** seja aplicável a qualquer tipo de produto, os **alimentos**, pelas suas especificidades, merecem **cuidados redobrados**: são perecíveis, não duráveis e, evidentemente, são ingeridos. A garantia de que o consumidor adquira produtos alimentícios seguros, que não causem nenhum dano à saúde é, portanto, imperial. Essa questão se refere diretamente ao primeiro dos direitos básicos do consumidor previstos no **CDC**: "**Direito à proteção da vida**, **saúde e segurança**".

E sendo o **setor supermercadista** o principal protagonista no abastecimento em larga escala de alimentos para a população, ele também é, de longe, um dos mais vulneráveis às imposições dessa Lei. É preciso, de fato, estar com o **Código de Defesa do Consumidor** debaixo do braco.

# REGRAS QUE IMPACTAM OS SUPERMERCADOS

#### **DEVOLUÇÃO OU TROCA DE PRODUTOS**

Saiba que o supermercado só é obrigado a receber devoluções, ou fazer trocas, nos casos de produtos impróprios para o consumo, como por exemplo os já vencidos na data da compra, com vícios e/ou defeitos, embalagem violada ou qualquer tipo de avaria. Já no caso de arrependimento da compra



pelo consumidor em lojas físicas, por qualquer motivo pessoal, o supermercado não é obrigado pela Lei a realizar a troca ou devolução, a menos que deseje agradar o cliente ou isso faça parte da sua política interna.

O consumidor, nos casos de **troca e devolução**, tem direito a escolher pela substituição do produto por outro da mesma espécie em perfeitas condições de uso, ou a restituição imediata do valor pago, ou ainda o abatimento proporcional do preço do produto.

O **prazo** para **trocas e devoluções** nas lojas físicas é de até **30 dias** para os produtos **não duráveis** (como alimentos e outros perecíveis), e de até **90 dias** para os **duráveis** (como eletrodomésticos e outros de vida útil maior).

Já nas compras pela **internet** no site do supermercado, ou **e-commerce**, o prazo é de **7 dias**. E neste caso, como **online** a compra é à distância, sem o consumidor ter escolhido pessoalmente o produto, além da troca de **produtos impróprios** é permitida também a **devolução por arrependimento do consumidor**, sendo que o varejista não pode exigir um motivo para isso, e nem mesmo que o consumidor pague pelo custo do frete.

Ou seja: em **tempos de delivery, essa regra de devolução por arrependimento ou desistência pode se aplicar ao supermercado**, abrangendo

#### • Código do Consumidor

também os produtos **alimentícios e perecíveis**. Para se evitar problemas, é importante cuidar do processo de manuseio, separação e entrega dos produtos, minimizando o risco de danificá-los e com isso gerar insatisfação do cliente e, consequentemente, a **devolução**.

- \*O bom senso com prazos aqui é importante, uma vez que produtos alimentícios de consumo imediato ou perecíveis não são cabíveis de serem enquadrados nos prazos de 30 dias (lojas físicas) ou mesmo 7 dias (delivery). Portanto, o estabelecimento deve deixar bem claro, na sua política interna de trocas e devoluções, como e quando o consumidor deve relatar qualquer problema com os produtos.
- \*As trocas e devoluções só devem ser feitas mediante nota fiscal da loja, como comprovante do dia e o local em que a mercadoria foi adquirida. Ao receber o cupom do cliente, o funcionário responsável pela atividade precisa dar entrada na mercadoria usando os dados impressos neste documento.



#### PRODUTOS IMPRÓPRIOS PARA O CONSUMO

O CDC considera **produtos impróprios** para o consumo:

- 1) Produtos cujos **prazos de validade** estejam **vencidos**:
- 2) Produtos deteriorados, alterados, adulterados, avariados, falsificados, corrompidos, fraudados, nocivos à vida ou à saúde, perigosos ou, ainda, aqueles em desacordo com as normas regulamentares de fabricação, distribuição ou apresentação; e
- **3**) Produtos que, por qualquer motivo, se revelem **inadequados** ao fim a que se destinam.

Para evitar **produtos impróprios para o consumo**, é importante que os supermercados cumpram à risca todas as medidas sanitárias e de higiene. É importante ressaltar que quando se trata de empresas do setor de alimentos, estas devem seguir ainda as normas e legislações estabelecidas pela **ANVISA** (Agência Nacional de Vigilância Sanitária e/ou pelo **MAPA** (Ministério da Agricultura Produção e Abastecimento). Nesses casos, o **CDC** serve para reforçar e garantir que essas legislações estejam sendo obedecidas.

- \*Informe seus consumidores por meio de avisos em locais visíveis — que seu estabelecimento cumpre fielmente as leis locais e federais.
- \*cabe ao consumidor denunciar o estabelecimento infrator nos órgãos competentes, como PROCON ou ANVISA.

#### PRAZO DE VALIDADE

O prazo de validade dos produtos é um dos itens mais importantes a serem controlados pelos supermercados. O CDC tornou obrigatória a sua fixação em todos os produtos, duráveis ou não. Antes dessa Lei, nem mesmo os produtos alimentícios continham essa informação. Hoje, é impensável existirem produtos sem da data de validade, muito menos os comestíveis. Os supermercados são atingidos em cheio na responsabilidade de manterem suas mercadorias para venda dentro do prazo de vencimento. Há que se manter sob controle todos os itens da loja, desde os estoques até as gôndolas, prateleiras, geladeiras, produtos do açougue, peixaria e padaria. Não dá para cometer um deslize no quesito "produtos vencidos".

Embora não seja uma regra do CDC, e apesar das normas do Código serem aplicadas em âmbito nacional, existem PROCONs de alguns estados e/ou municípios que, no caso de comercialização de produtos vencidos, estabelecem que o estabelecimento deva fornecer outro igual ou similar de forma gratuita.

- \*Quando produtos são comprados com validade próxima ao vencimento, o estabelecimento não tem o dever de trocar.
- \*Caso o consumidor encontre algum produto vencido no interior do estabelecimento, é recomendado que o produto seja recolhido imediatamente.

#### PRODUTOS COM VÍCIO OU DEFEITO

Um tema que causa bastante confusão no **CDC** são as definições sobre **vícios ou defeitos** dos produtos.

Segundo os conceitos da Lei, vício é qualquer problema de qualidade ou quantidade que torne o produto impróprio ou inadequado para o consumo, que diminua o seu valor ou que tenha características diferentes do que foi oferecido ou divulgado. Ou seja, vício é qualquer problema do produto em si, que não traz consequências negativas diretas ao consumidor. Exemplo: produtos estragados (qualidade), ou que não conferem no seu volume (quantidade) com as indicações que constam no recipiente, na embalagem, rotulagem ou mensagem publicitária.

Pelos **vícios** de qualidade ou quantidade dos produtos são os **fornecedores de produtos duráveis ou não duráveis** que respondem solidariamente, ficando responsáveis pelas trocas, devoluções, reembolsos e solução dos casos.

Os **vícios** nos produtos, ainda, podem ser **aparentes** (quando facilmente percebidos), ou **ocultos** (quando só percebidos depois) – neste caso, o prazo para a reparação ou ressarcimento é contado a partir da percepção do problema.

Quanto ao **defeito**, este é mais grave pois significa que, além do **vício**, o produto também **oferece ou causa danos ao consumidor** devido a problemas na fabricação, manipulação ou apresentação. Quanto às responsabilidades pelos produtos com defeito, o **CDC** diz que o **fabricante**, o **produtor**, o **construtor** e **importador** é que respondem pelos danos causados, independentemente de existência de culpa. Assim, o consumidor será indenizado pelos danos causados - tanto de ordem material, como os valores que gastou com o produto; quanto de ordem moral, pelo incômodo que teve para resolver todos os problemas e possíveis sequelas estéticas ou físicas.

<sup>\*</sup>Caso o comerciante seja flagrado vendendo ou mantendo produtos com prazo de validade vencido, estará sujeito a multa e até detenção de dois a cinco anos, se condenado.

\*Os supermercados, como fornecedores, e conforme os conceitos do CDC, são responsáveis somente pelos vícios, e não pelos defeitos de fabricação dos produtos comercializados. Portanto, devem se proteger de todas as maneiras para evitar ao máximo que os produtos apresentem qualquer problema de qualidade ou quantidade.

#### INFORMAÇÕES NOS RÓTULOS E EMBALAGENS

É direito do consumidor e dever do estabelecimento alimentício exibir informações claras e precisas sobre os produtos vendidos:

"A oferta e apresentação de produtos ou serviços devem assegurar informações corretas, claras, precisas, ostensivas e em língua portuguesa sobre suas características, qualidades, quantidade, composição, preço, garantia, prazos de validade e origem, entre outros dados, bem como sobre os riscos que apresentam à saúde e segurança dos consumidores."

Esses dados devem aparecer na embalagem que, se refrigerada, deve ser marcada de forma inapagável. Em se tratando de matérias-primas, os ingredientes não utilizados devem ser guardados com embalagens transparentes, com etiqueta em que conste nome do produto, data de abertura da embalagem original e data de validade.

Todos os produtos devem ter informações do nome e endereço do fabricante, além das formas de conservação do produto, preparo e volume.

- \*Em caso de ausência dessas informações, é direito do consumidor exigir o dinheiro de volta, trocar de produto ou ter abatimento no preço.
- \*As informações ainda devem estar de acordo com as normas de rotulagem estabelecidas pela ANVISA ou pelo MAPA (no caso dos selos de inspeção).

#### PREÇO DOS PRODUTOS

O Código de Defesa do Consumidor (CDC) assegura ao consumidor o direito à informação prévia, correta e adequada sobre o preço de produtos, de forma clara e sem dúvidas quanto aos valores fixados.

Todos os produtos devem estar **precificados**, e se o consumidor não encontrar o preço nem no produto, nem na prateleira ou gôndola, vale o preço que estiver mais próximo. A ausência de preço, segundo o **CDC**, é considerada crime de omissão de informação relevante ao consumidor, sob pena de detenção de três meses a um ano e multa para o funcionário, gerente ou diretor responsável.

Quanto à divergência de preços na mesma loja, a regra é simples: se o mesmo produto estiver sinalizado com preços diferentes, vale sempre o preço menor. Essa determinação se destina tanto a produtos iguais com preços distintos nas prateleiras, quanto a produtos que não tenham os preços próximos e o consumidor se confunde com o valor menor do produto ao lado, ou quando o preço no caixa for menor do que o etiquetado no produto ou do preço visto pelo consumidor na prateleira.

A mesma regra do **preço menor** vale também para ofertas e promoções divulgadas pelo estabelecimento, que não pode fugir de cumprir com o compromisso das propagandas que faz. Em resumo, se o consumidor encontrar qualquer diferença de preço para um mesmo produto, em um mesmo estabelecimento, sempre valerá o menor preço.

- \*Organização nas lojas, com preços próximos, visíveis e alinhados aos produtos correspondentes, é fundamental para se evitar prejuízos.
- \*O estabelecimento, em hipótese alguma, pode induzir o cliente ao erro.

#### VENDA CASADA: UMA PRÁTICA ABUSIVA

"É vedado ao fornecedor de produtos e serviços, dentre outras práticas abusivas: condicionar o fornecimento de produto ou de serviço ao fornecimento de outro produto ou serviço, bem como, sem justa causa, a limites quantitativos."

Assim o **CDC** proíbe casos em que o consumidor, ao comprar um produto que necessita, é obrigado a levar outro que não pretendia. Aplicado aos supermercados, deve-se tomar cuidado com promoções, por exemplo, onde um produto está embalado em conjunto com outros, obrigando o consumidor a levar uma quantidade maior ou outros produtos que não deseja. Exemplo: fardos de cerveja, água e refrigerantes. Neste caso, o cliente tem o direito de **desfazer a embalagem** para comprar apenas o que deseja, e o valor cobrado deve ser proporcional.

- \*Venda casada é uma prática ilegal e lesiva, limitando a liberdade de escolha do consumidor.
- \*Outras práticas também consideradas abusivas pelo CDC: aumentar preços acima da média sem justa causa, mentir sobre a falta de um produto para obrigar o consumo de outro similar, substituir o troco por mercadorias, se negar a fornecer o serviço, arredondar valores para cima, limitar o consumo mínimo de produtos.



#### PROPAGANDA ENGANOSA E ABUSIVA

Segundo o CDC, uma propaganda é considerada enganosa quando induz o consumidor ao erro: "É enganosa qualquer modalidade de informação ou comunicação de caráter publicitário, inteira ou parcialmente falsa, ou, por qualquer outro modo, mesmo por omissão, capaz de induzir em erro o consumidor a respeito da natureza, características, qualidade, quantidade, propriedades, origem, preço e quaisquer outros dados sobre produtos e serviços".

Ou seja, quando a mensagem divulgada pelo fornecedor através da mídia em geral, cartazes e redes sociais trouxer uma informação falsa, que faz com que o comprador tenha uma ideia distorcida sobre um produto, preços e condições, esta é considerada uma propaganda abusiva e proibida, passível de penalidades. Não se pode, por exemplo, anunciar um preço – seja em propagandas ou etiquetas – e cobrar outro na hora da venda.

Este é um alerta para o setor supermercadista, que comercializa inúmeros produtos e frequentemente anuncia promoções, ofertas e diversas campanhas para conquistar o seu público consumidor. Em resumo, tudo o que for divulgado, anunciado e prometido deve, rigorosamente, ser cumprido.

#### **RESPONSABILIDADE NOS ESTACIONAMENTOS**

Com base no artigo 14 do CDC, os Tribunais de Justiça têm decidido que nos casos de danos e furtos de veículos parados em estacionamentos (gratuitos ou não), de estabelecimentos comerciais (como supermercados, shoppings e farmácias), essas empresas são responsáveis pelo ressarcimento dos prejuízos ao consumidor. Também a Súmula 130, do Superior Tribunal de Justiça (STJ), estabelece que esses estabelecimentos respondem, perante o cliente, pela reparação de dano ou furto de veículo ocorrido em seu estacionamento.

Esses direitos do consumidor são observados e válidos perante boletim de ocorrência e imagens registradas por câmeras no local. Por isso, é neces-

sário que os supermercados tenham câmeras nos seus estacionamentos, para que ocorrências possam ser analisados individualmente e com as devidas responsabilidades comprovadas, como em casos de batidas entre consumidores, quando por exemplo um deles pode abandonar o local para se eximir da culpa.

\*Pendurar uma placa dizendo que não se responsabiliza por danos e furtos nos veículos não isenta os estabelecimentos dessa responsabilidade nos seus estacionamentos.

# PRECAUÇÕES DOS FORNECEDORES E FUNÇÃO DOS LÍDERES

As regras do **Código de Defesa do Consumidor** que impactam o setor supermercadista, como vimos, são muitas e merecem muitos cuidados, atenção e prevenção para que não sejam infringidas. Portanto, é importante ter o **CDC** incorporado na filosofia de atuação da empresa, onde todas as regulamentações façam parte do dia a dia do relacionamento com os consumidores da forma mais **harmoniosa** possível, conforme também prega o **CDC** que assim seja.

Evitar o descumprimento do **CDC**, bem como das leis sanitárias que dizem respeito ao manuseio e fornecimento de produtos alimentícios, é ponto de partida para se evitar problemas com o consumidor, multas, processos e penalidades até de detenção dos responsáveis nesses casos.

Outra importante precaução dos fornecedores é repassar a todo o quadro de pessoal e seus integrantes as normas da Lei, que devem ser seguidas à risca por cada um na sua função. Nesse sentido, a função dos líderes é fundamental, quando a sua orientação e atitudes servem de exemplo e espelho para o engajamento dos colaboradores no trato dos direitos em defesa dos consumidores, com ações positivas no cumprimento das regulamentações do CDC - e de quaisquer casos que possam ferir as suas determinações.

Por fim, importante e fundamental é ter uma política interna de trocas e devoluções, que é um conjunto de regras da própria empresa que, em sintonia com o CDC, crie laços de confiança com o consumidor, garanta os seus direitos e evite possíveis abusos dos consumidores nos casos de vícios dos produtos, por exemplo.

#### POLÍTICA INTERNA DE TROCAS E DEVOLUÇÕES

Regras claras, bem definidas, de fácil entendimento e colocadas à disposição do consumidor são o caminho para se evitar conflitos desnecessários com o consumidor, solucionar problemas de trocas e devoluções, e não gerar insatisfações do cliente, imagem ruim do comércio e perdas excessivas no comércio.

O comércio varejista tem, por característica, sempre querer agradar o consumidor. Por isso, muitas vezes ele vai além das Leis, garantindo direitos que ele nem teria, só para conquistar a sua fidelização. Esses casos devem constar das regras de políticas internas da empresa.

Por outro lado, quando no supermercado um processo está perfeitamente adequado, e a responsabilidade em se resolver um defeito do produto é do fabricante, essas regras também devem estar previstas na política interna de trocas e devoluções. Outras vezes, ainda, a relação do consumidor com a compra - em um mau uso dos produtos (com transporte ou conservação, por exemplo) -, pode acarretar danos às mercadorias, e esses também são casos a serem considerados nas regras internas. A exigência do cupom fiscal, bom estado de conservação do produto e prazo de troca devem sempre constar. É importante que os funcionários que trabalham no setor de devoluções e trocas do supermercado sejam capazes de conferir se o cliente e o produto atendem às normas e regras estabelecidas para a troca de mercadoria.

Diante disso tudo, tem-se a importância de um **regimento interno para tratar particularidades** – sempre em conformidade com a lei – com o objetivo de respaldar ambas as partes: varejista e cliente.

Para não se errar, e vencer esse jogo de **Direitos** do consumidor X Obrigações dos Fornecedores, vale sempre cumprir com a regras do CDC, estabelecer uma política interna de procedimentos da empresa frente aos direitos do consumidor, e ter simpatia, atenção e flexibilidade para com os consumidores diante de qualquer problema.

Esta é uma receita básica para que o relacionamento **Supermercadista X Consumidor** seja um verdadeiro caso de sucesso - com respeito, equilíbrio e harmonia.





# Um nicho em constante expansão

As dietas sem carne têm se diferenciado cada vez mais e feito a indústria se atentar a esse perfil de consumidor

**Por William Saab** 



Até o começo dos anos 2000, as dietas que deixavam de fora o consumo de carne eram restritas a poucas pessoas. Culturalmente presente na rotina do brasileiro, deixar de fora o consumo de proteína animal era visto como um comportamento radical. Porém, esta percepção mudou nos últimos anos. Seja por preocupações com o meio ambiente ou com a saúde, o número de vegetarianos cresceu 75% entre 2012 e 2018, de acordo com o Ibope. São cerca de 30 milhões de brasileiros que preferem optar por alimentos de outra procedência.

Mesmo em um grupo nichado, há muitas diferenças na forma de se relacionar com os alimentos. Os vegetarianos não consomem carne, mas permitem o uso de itens derivados como leite e ovos. Os veganos, além de não consumirem nem os derivados, levam essa ideologia para outros aspectos além da alimentação, evitando fazer uso de qualquer produto de origem animal, como nos vestuários, na limpeza da casa e nos cosméticos. Os veganos consomem produtos processados, desde que não tenham qualquer origem animal na composição.

Agora, há um novo perfil de consumo que se aproxima desses dois modelos, mas mantém algumas características diferentes: a dieta plant based, isto é, com alimentos de origem vegetal como folhas, frutas, grãos e legumes. Porém, neste perfil, o consumo de carnes não é proibido, mas restrito. O que seus adeptos pro-

curam é manter um estilo de vida que se distancie ao máximo do consumo de itens ultraprocessados, tendo a preocupação maior com a matéria prima do que consomem, priorizando mercadorias orgânicas.

O estilo plant-based tem na qualidade de vida o principal pilar, pois o consumo desses ingredientes tem sido associado ao bem estar e à promoção da saúde, reduzindo as consequências de desenvolver doenças a partir do consumo de mercadorias com química em excesso. Privilegiam uma nutrição natural e, quando consomem industrializados, procuram aqueles com certificados de procedência e de proteção ao meio ambiente.



#### **CONTROVÉRSIA DA INDÚSTRIA**

Tanto interesse por produtos de origem vegetal têm chamado a atenção da indústria. De acordo com o The Good Food Instituto Brasil (GFI), em reportagem publicada pela revista Exame, o lançamento de produtos plant-based cresce mais de 7% ao ano e prometem um avanço médio próximo de 12% até 2027. Em comparação, o mercado de carnes deve aumentar 4.5% anualmente.

Na ânsia de atender a esse nicho de mercado, empresas alimentícias têm apostado em uma série de produtos que procuram substituir itens tradicionalmente feitos com carne por plantas, simulando textura, sabor e aroma da proteína animal. Segundo o grupo Angeloni, rede com forte atuação no sul do Brasil, em 2019 o consumo deste tipo de artigo cresceu 40% em comparação a 2018. Se considerarmos as mudanças de hábito adotadas durante a pandemia, a projeção é de um volume ainda maior.

Apesar de serem vendidos como plant-based e não terem carne na composição, muitos desses itens acabam por serem ultraprocessados, o que os tornam uma opção menos saudável para o consumo em comparação aos produtos naturais. A chef Rita Lobo alertou para esta situação em publicação em suas redes sociais. "O legal dessa onda plant-based é que, por serem novos, fazem com que consumidores atentos enxerguem a mecânica da indústria de ultraprocessados. Caldos, biscoitos, refris

estão aí há tanto tempo que muitos não conseguem mais diferenciá-los de comida de verdade", postou.

A opinião dela foi em defesa de outra renomada profissional da gastronomia, Paola Carosella, que se posicionou sobre este mercado. "Sugiro o seguinte: Se você quer comer coisas sabor carne, coma carne. Se quer comer plantas, coma plantas com gosto de plantas. E se quer parar ou diminuir o consumo de carne, o universo vegetal é gigantesco. Não se deixe enganar", publicou em seu twitter.

O público consumidor está atento a esta dinâmica, por isso, vê vantagens em se ofertar estes produtos, mesmo que industrializados. O advogado Pedro Augusto Souza é vegetariano há mais de 10 anos e acha importante que os supermer-



O NÚMERO DE VEGETARIANOS CRESCEU **75%** ENTRE 2012 E 2018, DE ACORDO COM O IBOPE. SÃO CERCA DE **30 MILHÕES** DE BRASILEIROS QUE PREFEREM OPTAR POR ALIMENTOS DE OUTRA PROCEDÊNCIA.

cados nos centros urbanos tenham as mais diferentes opções, sejam in natura ou não. "Entendo que ninguém precisa recorrer aos processados para parar de comer animais e derivados, mas pode ser uma opção a depender do paladar do indivíduo e do gosto pessoal", acredita.

A escolha de Souza para interromper o consumo de carnes teve na preocupação com o meio ambiente a principal razão, mais do que para buscar hábitos saudáveis. "Não tenho nada contra industrializados plant based. Inclusive acho bom, pois posso comer sabendo que, ao menos diretamente, não estou contribuindo para a exploração dos animais", explica o advogado. E completa: "a gente só não pode acreditar que tem algo de revolucionário em uma grande empresa vender produtos plant based, pois na perspectiva empresarial é apenas uma forma de atender à demanda de mercado".

Com opiniões que se dividem e o mercado aquecido, uma certeza se pode ter: enquanto o público manifestar interesse neste modelo de consumo, a variedade de produtos que chegarão às prateleiras será cada vez maior e caberá ao consumidor escolher se prefere investir nas gôndolas dos processados a base de plantas ou garantir itens frescos e in natura na seção de hortifruti.

# TEMPORÁRIOS

PARA SUPERMERCADOS

Precisa reforçar seu time de colaboradores?

# Exclusivo para Supermercados!

O serviço de Temporários da Checkout foi desenhado exclusivamente para atender às necessidades dos supermercados. Nossa experiência e atuação segmentada nos torna a empresa de recursos humanos mais assertiva para quem deseja contratar profissionais para o setor.









Por: Eliseu Gardin

# RUPTURA: UMA VELHA CONHECIDA E SEMPRE UM GRANDE DESAFIO!

O assunto desta matéria simplesmente é um dos principais vilões dos supermercados. Sabe por quê? Ruptura é a falta de um produto no momento da compra, tanto online quanto offline. Também podemos descrevê-la como indisponibilidade de determinada mercadoria no ponto de venda ou sendo mais específico no varejo, representa que um produto pode estar em falta na gôndola, estoque ou em produção na indústria, ocasionando redução nos lucros ou prejuízos para o varejista e por consequência a ausência de consumo para o shopper e/ou consumidor.

Para um setor preocupado em pensar estrategicamente a execução, esse é o pior dos cenários. Todo o trabalho de planejamento vai por água abaixo se o produto não estiver na gôndola na hora em que o consumidor decidiu comprá-lo.

Inibição das vendas, decepção dos consumidores, avaliações negativas para a marca e para a loja são algumas das péssimas consequências ocasionadas pela ruptura.

Engana-se quem pensa que o varejista é o único a sair perdendo. A marca é substituída e corre riscos de perder a preferência em uma próxima compra. Afinal, o *consumidor* pode acabar gostando da nova opção feita em substituição ao produto não encontrado. Isso significa que a indústria também é atingida.

Não existe um produto específico quando se trata de ruptura. Podendo ocorrer em supermercados, padarias, lojas de roupa, autopeças, farmácias, açougues, etc.

Ruptura é um desafio de logística, portanto, atinge todos os tipos de varejo, pois todos dependem de uma forma ou de outra do estoque de produtos para a venda.

#### DIFERENÇA: RUPTURA NO PDV E RUPTURA DE ESTOQUE

A ruptura já é uma velha conhecida e muito utilizada para controle de estoques. Ela indica a porcentagem de produtos em falta em relação ao total de itens de uma loja, considerando o catálogo total de produtos. Por exemplo: se um varejo vende 10 marcas de água mineral de 500 ml e uma delas está sem estoque, a ruptura desse produto é de 10%. Calculado com base no mix de cada loja, o indicador não considera o histórico de vendas e é independente da demanda.

Muito embora o conceito seja o mesmo, existem vários tipos de ruptura. Enquanto uma pode ocorrer diretamente nas prateleiras do ponto de venda, caracterizando a falta de um produto nas gôndolas dos supermercados, das farmácias ou das lojas de conveniência, por exemplo, outra pode ter uma relação mais direta com a má administração de pedidos junto a fornecedores e a manutenção do estoque.

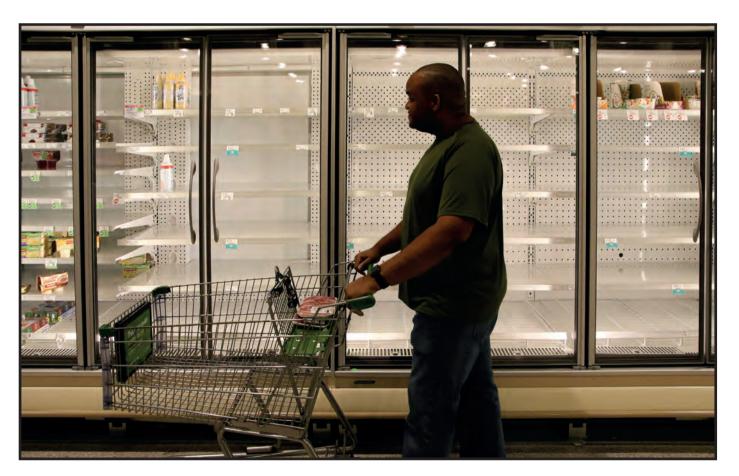
Antes de saber quais são as causas e consequências da ruptura, recomendo que entenda bem as diferenças entre cada um desses tipos. São, basicamente, os quatro a seguir:

- Ruptura de cadastro: Está relacionada à gestão de sortimento e é resultado do que acontece quando o cliente busca por um produto com o qual a loja não trabalha.
- **Ruptura fantasma:** Esse tipo de ruptura ocorre quando a loja tem o produto em exposição, mas o consumidor não consegue encontrar e em alguns casos, nem mesmo colaboradores conseguem ajudar. Esse tipo de ruptura ocorre tanto por falhas no layout da loja, quanto por falta de identificação de corredores ou de informações dos colaboradores.
- Ruptura de exposição ou de gôndola: O produto existe em estoque, mas não está exposto na loja. É ainda pior, pois o item pode permanecer encalhado com a venda perdida. Em resumo, o produto estava disponível no estoque físico da loja, mas a prateleira não foi reabastecida.
- Ruptura de estoque: Agora o problema é sério! Quem se esqueceu de falar com o varejista sobre o aumento do consumo local daquele refrigerante?

O cliente já está acostumado a comprar determinado item naquele ponto de venda e percebe que ele está em falta por causa de uma falha de abastecimento ou compra, isto é, indica que os produtos não estavam disponíveis no varejo ou porque o varejo não colocou o pedido para o fornecedor ou por falha na entrega.

Em termos gerais, podemos dizer que os dois últimos tipos fazem referência à ruptura de estoque, enquanto os dois primeiros têm relação mais direta com uma ruptura no PDV em si.

# A VERDADE É QUE **A RUPTURA É UMA DAS MAIORES VILÃS DO VAREJO** E, PORTANTO, DEVERIA SER EVITADA A QUALQUER CUSTO, INDEPENDENTEMENTE DE SUA CLASSIFICAÇÃO



#### CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS DA RUPTURA

A ruptura pode ocorrer por uma série de fatores. Mas, se pudesse apontar aqui a grande culpada, diria que são as práticas ineficientes. Em outras palavras, falhas que podem estar relacionadas às operações em loja, aos fornecedores, aos centros de distribuição, à organização do próprio varejista e até mesmo ao planejamento incompleto. A responsabilidade por essa questão está nas mãos do gestor, que deve estabelecer um planejamento para que o estoque e o ponto de venda estejam sempre bem abastecidos.

Vamos listar essas causas para facilitar o leitor, pois os fatores abaixo devem ser o suficiente para colocar a ruptura como um dos grandes desafios de todo o varejista:

- Previsão de demanda:
- Problemas de planejamento;
- Problemas no processamento de pedidos;
- Problemas no ciclo de reposição.

Errar na previsão de demanda é uma das grandes causas de ruptura nos supermercados: a previsão da demanda estabelece estimativas futuras para a aquisição de produtos, uma vez que tenta prever quais produtos, quando e em que quantidade serão comprados pelos clientes. Mas prever a demanda com precisão é um desafio que pode exigir, em alguns casos, a análise de uma grande quantidade de dados. Além do histórico de vendas de determinado produto, a previsão da demanda exigirá o uso de informações de sazonalidade, datas específicas relativas a determinados produtos, condições climáticas, e em alguns casos, até mesmo dados relacionados a determinadas informações que saem na mídia.

A segunda causa de ruptura pode ter relação com **problemas de planejamento:** isso inclui não apenas uma previsão de demanda inferior a real, como também um planejamento inadequado na hora de determinar a regularidade de compras de produtos, alocação de recursos logísticos, como transporte, ou ainda falhas na estratégia de promoção, que pode acabar divulgando produtos com baixa disponibilidade em estoque.

Quando não existe planejamento, começam a surgir problemas nas gôndolas e no estoque. Sem um bom **planograma**, fica difícil saber qual o lugar certo de cada produto. Essa falta de organização pode prejudicar seriamente o negócio.

O planograma provavelmente é a ferramenta mais importante dentro de uma loja, isto é, é uma estratégia de merchandising e uma ferramenta. Através dela, utiliza-se um plano visual para designar a colocação dos produtos nas gôndolas de uma loja.

A terceira causa está relacionada aos erros no **processamento de pedidos:** esse tipo de causa geralmente está relacionado com problemas que ocorrem entre o momento do pedido e a chegada do item no estoque da loja. As causas podem ser informações imprecisas de vendas, pedidos atrasados ou trocados, inexperiência dos colaboradores com pedidos manuais ou mesmo quando os dados de produtos perdidos não são considerados na gestão do estoque.

O quarto motivo pelo qual rupturas podem ocorrer são os erros no **ciclo de reposição de produtos:** podendo ocorrer quando o supermercado tem um número insuficiente de colaboradores trabalhando na reposição, por congestionamento na área de armazenamento ou falhas na hora de receber os produtos. Em geral, os dois principais causadores desses problemas são colaboradores não capacitados ou processos logísticos mal estruturados.

Embora o cliente seja afetado, nessa corrente ele é o elo menos atingido, enquanto o PDV é o que mais sofre. Pois a marca (dependendo do seu tamanho, é claro!) não é negociada apenas em um local, ou seja, o cliente e a marca se encontram em outro ponto de venda.

A perda do dinheiro ocasionada pela ruptura é um dos efeitos que atingem o varejista. Veja, como marca, quando você fecha um contrato com o varejista, o que se espera é mais lucro.

O principal problema que a ruptura causa é a perda de vendas. Diante da falta de um item na gôndola, o *consumidor* toma diferentes decisões de compra que podem afetar o varejista, o fornecedor ou ambos. Como, por exemplo; os clientes:

- Deixam de comprar um produto quando n\u00e3o encontram exatamente o produto desejado em um supermercado;
- Substituem o item que n\u00e3o encontraram por outro semelhante da mesma marca ou por um semelhante de outra marca;
- Quando n\u00e3o encontram o item que procuravam em um supermercado, compram o mesmo item em um concorrente;
- Os clientes que n\u00e3o encontram um item procurado em um supermercado preferem adiar a compra do item.

Qualquer uma das decisões que o cliente realize ainda é ruim para o supermercado, pois a experiência de compra dele foi afetada de maneira negativa.

A identificação da ruptura em geral, será feita no momento exato em que ocorre, com o cliente pedindo, com a avaliação visual da pessoa responsável pela reposição ou ainda com a consulta aos relatórios de estoque disponíveis. Identificar a ruptura no momento em que ocorre é útil, mas o melhor para o varejista é ter à disposição relatórios e sistemas que o ajudem na previsão ou detecção da ruptura antes que ela ocorra.

## E COMO RESPONDER AO CLIENTE NA HORA DA RUPTURA?

O primeiro passo, e talvez o mais importante, que deve ser tomado quando ocorre a ruptura em um supermercado, é atender o cliente com calma, prestatividade e um sorriso no rosto. É importante sempre tentar entender qual ou quais produtos o cliente não encontrou e prontamente oferecer alternativas.

#### COMO MEDIR O ÍNDICE DE RUPTURA DO SEU SUPERMERCADO

O índice de ruptura é a porcentagem do total de itens comercializados que deveriam estar à venda, mas que não estão disponíveis nas gôndolas. Essa relação entre itens sem estoque e itens que a loja comercializa é medida pela fórmula:

(Itens sem estoque / Itens totais da loja) x 100.

Ou seja, divide-se a quantidade de itens não disponíveis pela quantidade total de itens comercializados, e em seguida multiplica-se o resultado por 100. Dessa forma, obtém-se um valor percentual que representa a Taxa de Ruptura. A título de comparação, no varejo brasileiro essa taxa média é de aproximadamente 10%.

Existem algumas formas de tentar estimar as vendas perdidas e, com isso, adequar os volumes de estoque para mitigar perdas futuras. Alguma vez já lhe perguntaram, ao finalizar suas compras em algum estabelecimento varejista, se você não havia encontrado algum item que você desejava? Pois é, esta é uma das formas, nem sempre a melhor, de tentar estimar o nível de rupturas no varejo, algo fundamental em um cenário de intensa competição entre os supermercadistas.

É importante ter *check-ins* diários das principais categorias e marcas de produtos de forma visual, diretamente na gôndola. Esse é geralmente o trabalho do repositor, mas gerentes e outros colaboradores precisam ser treinados para ligar o alerta no momento em que um produto não é visto à disposição do consumidor.

É preciso dar prioridade à reposição dos produtos de alto giro. Eles são os mais procurados do estabelecimento, portanto, nunca devem estar em falta. Faça sempre o agendamento de reposição desses itens no sistema de gerenciamento.

Como dito anteriormente, a ruptura atinge a todos os envolvidos na negociação, incluindo a área de *Logística*, outro fator que colabora muito com o desabastecimento dos produtos.

#### LOGÍSTICA PARA SUPERMERCADO

O supermercado é uma loja de varejo que disponibiliza para o consumidor final os produtos que se categorizam em: ampla variedade de bebidas, higiene pessoal, hortifrutícolas, mercearia, bazar e produtos não alimentares, carnes, aves e peixes, limpeza, frios e laticínios, padaria, e tem como finalidade fechar o elo da cadeia de produção em que o produto acabado é levado de forma a satisfazer a necessidade do consumidor final.

O varejo e a logística vêm trabalhando desde o princípio para determinar os níveis adequados de estoque em centros de distribuição e lojas.

Saber como fazer a logística para supermercados pode dar uma grande vantagem estratégica para o gestor desse tipo de estabelecimento. Isso porque, além de conseguir maior eficiência nos processos do supermercado, ainda é possível reduzir custos e até mesmo trabalhar a fidelização do cliente.

Apesar disso, nem todos os gestores dão a devida importância para esse processo. Mais do que isso, esquecem que a logística envolve não apenas a armazenagem de produtos, mas também a distribuição de itens para os clientes nas prateleiras e até mesmo para os compradores do supermercado.

Os supermercados operam com uma grande quantidade e uma grande diversidade de produtos. Por isso, para conseguir planejar a logística é preciso conhecer as necessidades de armazenamento para cada um dos produtos vendidos. Em seguida, é preciso analisar se você será capaz de cumprir com essas exigências.

Por exemplo, se o supermercado não dispor de um local adequado para manter as carnes congeladas ou refrigeradas, é melhor não ter um açougue. Caso contrário você corre o risco de vender produtos de baixa qualidade para os seus clientes.

Esse conhecimento também será importante para programar o serviço de delivery e a entrega das compras feitas pelo seu e-commerce. Afinal de contas, é preciso entregar os produtos em perfeitas condições para os clientes.

Por isso, uma boa logística para supermercados também envolve:

- Conseguir bons parceiros comerciais;
- Reduzir custos com a compra de produtos e o frete;
- Ter um bom relacionamento com os fornecedores;
- Ser capaz de oferecer qualidade para os clientes;
- Eficiência no controle de estoque do supermercado.

Dito isso, é evidente que os compradores do supermercado e estoquistas também desempenham um papel essencial na logística integrada. Afinal, o que é a logística integrada e a logística convencional?

A logística convencional tem seu principal foco na movimentação e no armazenamento de produtos, enquanto a logística integrada, envolve toda a cadeia de vendas, ou seja, desde a origem do produto até chegar na casa dos clientes. Além disso, essa logística



também conhece e entende que existem diferentes processos por trás desse caminho que os produtos fazem. Desta forma, não apenas a logística passou a ser vista como um importante aliado no aumento das vendas e redução de custos, como também os profissionais envolvidos nela. Melhor dizendo, a logística deixou de ser quase totalmente operacional, passando a ser também estratégica, para ganhar eficiência e gerar resultados.

# COMO FUNCIONA A LOGÍSTICA PARA SUPERMERCADOS?

Como o próprio nome aponta, a logística para supermercados é a área responsável por garantir o abastecimento e o fluxo de mercadoria de um estabelecimento do setor de varejo.

Ela funciona no modelo de logística integrada, ou seja, tendo a participação de equipes de todas as áreas dos supermercados que trazem algum impacto na cadeia logística, por exemplo:

- Atendimento:
- Transporte;
- Financeiro:
- Pós-venda:
- Compras.

Todos esses departamentos juntos formam a logística para supermercados, trabalhando de maneira uniforme e garantindo um fluxo de mercadoria constante e eficiente. Ou seja, a forma mais correta de se aplicar um serviço que impacta a experiência do consumidor.

#### MAIOR CONTROLE DOS PROCESSOS X FALHAS MENSURÁVEIS

O planejamento da logística no supermercado que falamos no item anterior, contribui para que os processos sejam melhor controlados. Esse controle pode ser feito através de indicadores, metas, planilhas, relatório de trabalho e de quebra de protocolo.

Assim, é possível mensurar as falhas, entender por que elas acontecem e buscar a melhoria contínua dos processos do seu supermercado.

Da mesma forma, com tudo planejado e um processo bem estabelecido, o treinamento de novos funcionários é facilitado. Afinal de contas, você terá uma espécie de manual a ser seguido por todos os

funcionários. Garantindo que o trabalho será feito sempre da mesma forma.

Vale a pena mencionar que conforme o seu negócio cresce e muda a revisão dos processos é extremamente necessária. Isso porque as necessidades do supermercado também vão mudando. Se antes o problema era com as embalagens amassadas, no futuro o problema pode ser a falta de espaço para armazenamento de mercadorias e a necessidade de ampliar a área de estoque.

Por isso, os processos devem ser revisados constantemente para que você seja capaz de se adequar às mudanças. Além disso, quando novas tecnologias passam a fazer parte da rotina do supermercado, treinamento de funcionários com foco no aprendizado de como lidar com elas se faz necessário.

## A IMPORTÂNCIA DA TECNOLOGIA NA LOGÍSTICA PARA SUPERMERCADOS

Entre os vários papéis da logística para supermercados, um dos principais é o de identificar os gargalos no fluxo de mercadorias e solucioná-los da melhor forma possível. Nesse sentido, um ponto que pode faltar é a adoção tecnológica.

É fato que a logística em si sempre foi um setor adepto à tecnologia, porém a dinamicidade e a competitividade dos supermercados demandam um uso ainda maior de ferramentas e inovações.

Isso porque boa parte dos entraves logísticos na rotina de um supermercado pode ser solucionado ou minimizado com a aplicação de soluções tecnológicas, por exemplo:

- Software de gestão para controle e compartilhamento de processos;
- Soluções QR para conferência de produtos;
- Tecnologia de rastreamento dos veículos;
- Equipamentos para carga e descarga;
- Maquinário para embalagem.

Todas essas soluções otimizam a sua gestão, melhoram a comunicação com equipes externas e parceiros, minimizam erros e melhoram a rotina produtiva do supermercado de forma geral.

Uma boa forma de evitar rupturas de estoque é aumentando a precisão da previsão de demanda. Com base em relatórios e dados históricos de vendas, você pode ter uma visão muito clara sobre a quantidade

de mercadorias que precisa ter em estoque para satisfazer a demanda ao longo do ano.

Além de evitar a ruptura, essa ainda é uma forma de reduzir os custos com a gestão do estoque. Afinal, você evita estocar produtos para mais ou para menos em seu armazém.

Toda essa análise de dados preditiva prepara para tomar decisões de negócios com base nos meses anteriores, ajudando a estimar o tamanho correto do seu estoque.

Ressalto a importância da tecnologia para evitar a ruptura de estoque. Ao usar uma solução digital, é possível aumentar a precisão logística por meio de processos de categorização, documentação, relatório e análise de dados. Métodos simples de caneta e papel ou planilha de gerenciamento de dados de inventário estão desatualizados e geralmente geram resultados ruins, eliminando a possibilidade de erro humano.

Se a tecnologia é essencial para o sucesso da logística para supermercados, o serviço de entrega não fica atrás em relevância. Na verdade, a etapa tende a ser o grande diferencial entre o sucesso e o fracasso de uma operação logística.

Por essa razão, é fundamental que, como gestor logístico de supermercado, busque meios de garantir uma entrega que atenda às necessidades tanto da sua empresa quanto dos seus clientes, como, por exemplo: pontualidade, qualidade e eficiência.

Enfim, todos esses benefícios são possíveis quando você trabalha corretamente a logística para supermercados.





# COMO PRECAVER-SE DA INADIMPLÊNCIA

**Por Igor Francisco** 

# EXPLICAMOS COMO IMPEDIR QUE O SEU SUPERMERCADO SOFRA AS CONSEQUÊNCIAS DESSA REALIDADE

Em 2021, o Brasil bateu recorde na taxa de endividamento. De acordo com pesquisa divulgada pela Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), as famílias brasileiras continuam altamente endividadas. Os dados da CNC relatam um novo recorde no número de devedores no mês de agosto do ano passado: cerca de 72,9%, o que corresponde a 11,89 milhões de famílias com alguma dívida em aberto. A Pesquisa de Título Endividamento e Inadimplência

do consumidor (Peic) apontou um cenário semelhante: 83% do endividamento das famílias se concentram no cartão de crédito, principalmente porque, nos lares de baixa renda, esse meio de pagamento tem sido utilizado para comprar itens básicos, como comida.

A diferença é que, além do maior endividamento, como dito, a inflação também tem impactado no poder de compra. O Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo 15 (IPCA-15) registrou alta de 1,73%, a maior taxa dos últimos 27 anos. Apesar das dívidas e dos preços em variação, o brasileiro precisa abastecer suas casas, afinal a ida às lojas do setor é parte da rotina da família. Para que este cenário de dificuldades não tenha impacto no caixa da sua loja, separamos algumas dicas para aplicar na rotina do supermercado em relação aos consumidores.





#### ANÁLISE DE CRÉDITO AUTOMATIZADA

É fundamental que a sua empresa tenha um sistema de consulta de crédito, isso porque, dessa maneira, fica mais evidente quem são os consumidores aptos para abrir uma linha de crédito com a sua loja, o que evita possíveis inadimplências futuras. Utilizando as ferramentas disponíveis pelo Serviço Central de Proteção ao Crédito (SCPC), você consegue ter acesso às informações disponíveis no mercado e que concedem um histórico sobre o cliente que quer comprar com você.

#### PEÇA REFERÊNCIAS QUANDO POSSÍVEL

Apesar da prática estar caindo em desuso, ainda é possível solicitar aos clientes algumas referências pessoais ou profissionais que possam atestar as informações concedidas por eles. A ideia é ter um reforço sobre as informações disponíveis para consulta.

## PREFIRA PAGAMENTO COM CARTÕES

O crediário ainda é uma forma muito usual de venda, mas sempre que for viável o ideal é garantir que a compra seja feita com cartão de crédito, porque, em casos de inadimplência, você recebe normalmente e quem será a responsável pela cobrança é a operadora do cartão.

#### **DÊ DESCONTOS**

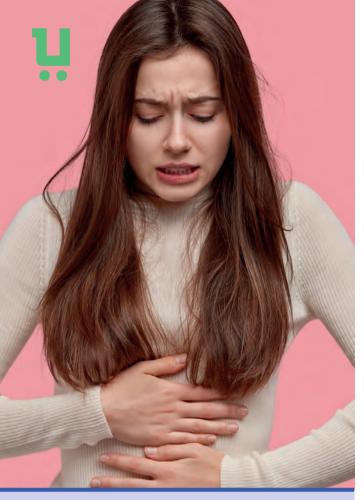
Em geral, essa dica vale para pagamentos à vista ou até mesmo para parcelamentos, mas somente para aqueles feitos em poucas parcelas, ok? A ideia pode ser não cobrar juros até um número determinado de parcelas ou ainda conceder um desconto especial para quem estiver disposto a pagar o valor à vista e na hora. Essa prática evita compras parceladas e garante o recebimento imediato do valor vendido.

#### BOM RELACIONAMENTO TAMBÉM AJUDA A COMBATER A INADIMPLÊNCIA

Pode até parecer que não, mas quando o estabelecimento mantém com o cliente um canal de comunicação utilizado em outros momentos, e não apenas na hora de fazer cobranças sobre uma determinada compra, há mais chances do consumidor honrar os pagamentos com a sua empresa. Isso acontece principalmente porque a imagem da empresa ficará mais presente na mente do cliente e a simpatia pela loja pode aumentar, garantindo que na hora de escolher entre quais dívidas pagar, a sua empresa seja priorizada. Além disso, um bom relacionamento pode contribuir para que o seu cliente indique a sua loja para amigos e familiares, gerando novas vendas para o seu negócio.







# UM RISCO PARA A SAÚDE E PARA O BOLSO

A VENDA DE PRODUTOS
VENCIDOS É CONSIDERADA
CRIME, MAS INICIATIVAS DA
INDÚSTRIA E DE ASSOCIAÇÕES
DO SETOR AFASTAM ESSE
PERIGO DA REALIDADE DAS
LOJAS

Por William Saab

Após o consumo de biscoitos recheados, um rapaz precisou ser hospitalizado por infecção alimentar. O motivo da complicação foi a validade expirada dos produtos, que haviam sido adquiridos em um supermercado. Além do trauma do cliente, o estabelecimento precisou arcar com indenizações na casa dos R\$ 10 mil, gerando impacto no faturamento e na reputação do ambiente. Casos como esses não são incomuns e locais como supermercados, que comercializam grandes quantidades, estão sujeitos a situações desta natureza se não darem a devida importância ao armazenamento de suas mercadorias.

Está na lei: vender produtos fora do prazo de validade é crime inafiançável e pode render pena de até cinco anos de detenção para o responsável pelo supermercado, além de multa. Para evitar esse cenário, é importante que os gestores se atentem para tornar o estoque eficiente. Isso desde a entrada das mercadorias até a saída, antes do vencimento. O primeiro passo é entender bem o giro dos produtos, pois conhecer bem os hábitos dos clientes ajuda a montar um armazenamento coerente com o fluxo de vendas, sem guardar itens em quantidade além do necessário e que, em algum momento, irão perecer.

Além dessa inteligência, é preciso criar mecanismos para identificar quais mercadorias vão vencer antes. O responsável pelo estoque pode fazer este controle a partir de planilhas automatizadas que cruzam os SKUs ou a partir de processos manuais, que usam etiquetas coloridas, por exemplo. Existem diversos programas que auxiliam nesta etapa, cabendo ao supermercadista entender qual se adapta melhor à rotina da loja.

Uma vez adquiridos, é preciso saber como liberar para venda. Para isso, vale seguir o método PEPS (Primeiro que entra, Primeiro que sai). Nessa lógica, aqueles produtos que chegaram antes, devem ser expostos para venda primeiro. E, uma vez à disposição dos clientes, os estoquistas devem ter na rotina a conferência dos produtos de validade do setor em que atuam, em especial aqueles de baixo giro. Cabe ao estoquista também organizar as prateleiras de forma com que os produtos mais próximos do vencimento estejam a frente, deixando para o fundo aqueles mais distantes do prazo final. O consumidor tem o hábito de sempre pegar os produtos mais próximos deles.

E, se ainda assim, alguns produtos tiverem dificuldades na saída, é possível lançar promoções com preços bastante atrativos para estimular esta compra. Pode-se destacar um espaço do corredor para estes itens, com sinalização

específica. Também é interessante cadastrar quais clientes se interessam por produtos nestas características. Trabalhar ações em comunicação para este público pode aumentar o ticket médio de compra e a frequência de clientes nos estabelecimentos.

#### **AMBIENTE EXCLUSIVO DOS "VENCIDINHOS"**

Os produtos com prazo de validade próximo têm tido bastante procura por parte dos consumidores. Especialmente em época de inflação alta, os preços baixos viraram um atrativo para supermercados específicos deste nicho. Os "vencidinhos", como são chamados estes artigos, compõem o mix de produtos de duas redes: o MegaMix e o Supermercado Vanessa. Os descontos nesses pontos chegam a até 90% em comparação ao mesmo produto que levará mais tempo para estragar. Vale reforçar que tudo o que é vendido neste modelo de supermercado está seguro e saudável, a única questão é que o consumo deverá acontecer em poucos dias.

E não é apenas no ambiente físico que os "vencidinhos" estão em alta. Já existem aplicativos que conectam as indústrias aos varejistas com produtos essencialmente próximos da data de validade. É o caso do Souk, que atua no Brasil desde 2018 e possui mais de 23 mil comerciantes cadastrados. São mais de 2,5 mil toneladas de produtos comercializados todos os meses. O SuperOpa e o B4wast seguem a mesma proposta. Essas ferramentas, além de solucionar um problema da indústria, conseguem entregar ao cliente final descontos que chegam a 70%.

#### **DE OLHO NA VALIDADE**

Para chamar a atenção de empresários e clientes sobre os riscos dos alimentos vencidos, a Associação Paulista de Supermercados (APAS), em parceria com a Fundação Procon-SP, lançou, em 2011, a campanha "De olho na validade". Esta iniciativa permite que, caso o consumidor encontre um produto fora da data de validade nas lojas associadas, tenha direito a levar o mesmo produto, dentro da validade, gratuitamente.

O objetivo da parceria é encontrar mecanismos de maior controle para a questão dos produtos com prazo de validade vencido que possam ser encontrados nas gôndolas dos supermercados. A APAS então

buscou, junto ao órgão de defesa do consumidor, avançar em discussões que resultassem em ações favoráveis ao cliente final e que trouxessem melhorias na prestação de serviço.

A associação disponibilizou em seu portal diversos materiais para aplicação nas lojas que participam da ação. A iniciativa, que existe há mais de 10 anos, é uma importante ferramenta para garantir a segurança alimentar dos clientes.

Outras instituições têm buscado novas formas de amenizar a questão. É o caso da Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA), que quer repassar ao consumidor final a avaliação do alimento antes do consumo, mesmo após o prazo de validade expirar. A recomendação da ABIA é que o cliente avalie o cheiro, a aparência e as características de produtos industrializados.

A questão não é simples, pois precisa de aprovação da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) e do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa). Segundo reportagem do Uol de dezembro do ano passado, a ABIA ainda não apresentou um pedido formal ao governo.

Apesar de ainda estar em discussão, o ministro da economia, Paulo Guedes, também de acordo com a reportagem, anunciou um grupo de trabalho para analisar a proposta de flexibilização da atual legislação sobre o prazo de validade de alimentos no Brasil.







# **APAS SHOW 2022**

# UMA RETOMADA DE MILHÕES

APÓS HIATO DE DOIS ANOS, APAS SHOW RETOMA FEIRA E CONGRESSO E MOSTRA PORQUÊ É O MAIOR EVENTO PARA O SETOR DE SUPERMERCADOS DO MUNDO

A APAS SHOW é parte do calendário de todo varejista e empresário do setor de supermercados. Há 36 edições, o evento marca o encontro entre os elos da cadeia do abastecimento para gerar negócios e mostrar ao público as principais novidades em alimentos, bebidas, artigos de higiene, para casa, pets e muito mais. Em 2022, o público voltou ao Expo Center Norte após dois anos de hiato devido a pandemia da Covid-19, razão que fez com que os visitantes estivessem ainda mais ansiosos pelo reencontro.

Na edição deste ano, a programação se manteve com o mesmo desenho que é sucesso há tantos anos: Cinco pavilhões com estandes de 23 países e congresso nos auditórios do espaço, uma forma de integrar empresários, indústria, compradores nacionais e internacionais em uma verdadeira plataforma de negócios que movimenta milhões.

Segundo Erlon Ortega, diretor geral da Apas Show e vice-presidente da APAS (Associação Paulista de Supermercados), este é um evento de suma importância para a gera-





ção de negócios do setor, uma vez que em sua última edição foram negociados aproximadamente US\$100 milhões. "Além disso, não podemos nos esquecer que promovemos a maior edição da história de APAS SHOW", destaca Ortega.

"Em 2022, foram mais de 800 expositores na feira com público que superou 120.000 visitações ao longo de todos os dias do evento. A APAS SHOW é um evento próprio de geração de negócios em que todas as pessoas envolvidas na cadeia de abastecimento estiveram presentes", conta Carlos Corrêa, superintendente da APAS.

A ansiedade do público se justifica pelo bom desempenho do setor no período. Mesmo com menor poder de compra da população e em um ano marcado ainda por restrições no funcionamento do comércio, pesquisa feita pela Associação Paulista de Supermercados (APAS) revela que, em 2021, o setor supermercadista registrou a abertura de 100.750 novas lojas em todo o país, um crescimento de 4,1% em relação a 2020. O crescimento no número de supermercados também resultou em um faturamento de R\$556 bilhões e a criação de 1.173.041 postos de trabalho em 2021, um aumento de 4% se comparado com o ano anterior.

Divididos por cores, os pavilhões da edição deste ano trouxeram novidades que estavam represadas há algum tempo, pois muitos tiveram que esperar o isolamento social passar para ativar campanhas. É o caso da Jaguacy Brasil, empresa de avocados que lançou, em meio à pandemia, o produto Sr. Guaco, um guacamole fresco e pronto para consumo. Thiago Vinicius, coordenador comercial, contou que este momento é especial, pois foi na APAS SHOW que eles puderam fazer algumas ativações de marca que não foram possíveis antes. "Na pandemia, não tivemos como ter promotores em loja e nem colocar o produto para degustação, então, aproveitamos este momento para aproximar o Sr. Guaca do público supermercadista", contou.

Em outros casos, foi a própria pandemia que despertou a necessidade de novos produtos, atendendo a uma demanda específica que privilegia mais cuidados e proteção com os clientes. A Ypê lançou no fim do ano passado, a linha Antibac, com ilhas próprias nos principais varejistas do país. Thais Pizzi, gerente executiva de marca, explica que a estratégia atende a uma mudança de comportamento do shopper, que passou a incorporar, de forma definitiva, mais cuidados diários para garantir a proteção contra diversas doenças. Por isso, a família de produtos da linha antibac teve destaque no estande da Ypê na APAS SHOW.

Outra novidade da operação foi um aplicativo que trazia todas as empresas mapeadas e suas respectivas localizações. Assim, era possível traçar rotas de um estande ao outro e chegar de forma mais fácil ao local desejado. Em um espaço grande, como o Center Norte, esta tecnologia permitiu acessos agilizados para os frequentadores.

#### PRÊMIO PARA OS MELHORES

Por falar nos estandes, a APAS SHOW, em parceria com o POPAI (Associação Brasileira de Marketing no Varejo), premiou os estandes mais criativos montados para a edição deste ano. Ao todo, foram seis categorias que reconheceram quatro perfis de estandes diferentes. Melhor Conceito de Estande, Melhor Ação Promocional, Melhor Comunicação Visual, Melhor Visual Merchandising, Melhor Estande Sustentável, Melhor Estande Internacional.

Os destaques ficaram para duas marcas. A Heineken levou o primeiro lugar em três categorias na avaliação de médio porte. Já a estreante Água na Caixa também conquistou a melhor colocação em três critérios dentre os estandes de pequeno porte.

#### **CONGRESSO DE GESTÃO**

Não faltaram personalidades do varejo – e também de outras áreas – para compartilhar o conhecimento na edição 2022 da APAS SHOW. No Congresso de Gestão Internacional do evento, as mais de 70 palestras giraram em torno da temática "O Essencial é Humano" e buscaram proporcionar ao congressista acesso a informações, reflexões e cases das mais modernas tendências do setor.

Dentre os destaques, palestra do pensador italiano Domenico de Masi. Ele trouxe questões ligadas às transformações tecnológicas, que terão na engenharia genética e na nanotecnologia diversas melhorias para atividades práticas cotidianas, mas que é preciso que toda essa evolução tenha reflexo em diminuir desigualdades sociais que persistem na sociedade.

Outra palestra de destaque foi de Edu Lyra, da ONG Gerando Falcões. Ele trouxe toda a experiência dele sobre o início de sua carreira como escritor independente, e as dificuldades que encontrou para transformar sua realidade de origem periférica.

"A escolha do tema do Congresso foi uma valorização do capital humano do nosso setor. Com 'O Essencial é Humano', a APAS reconhece que o setor de supermercados é uma atividade essencial para o dia a dia das pessoas. Desta maneira, falar sobre isso é um reconhecimento da principal preocupação dos últimos dois anos: a saúde das pessoas. Tratar desse tema em 2022 é um resgate dos aprendizados da pandemia e uma homenagem à resiliência humana observada no passado recente", explica Carlos Corrêa.

Em 2022, as palestras foram distribuídas em grandes temas, de forma em que o congressista pode escolher uma temática que mais lhe interessa e acompanhar todas as palestras dela ao longo dos três dias de Congresso. São elas: "Desenvolvimento e Formação", "E-Commerce e Omni", "Experiência de Compra", "Mix e Pricing", "Operação Inteligente" e "Transferência Estratégica.







OPORTUNIDADES DE EMPREGO EM SUPERMERCADOS

Aqui você encontra inúmeras vagas para chão de loja, operação de caixa, açougue, padaria, aprendizagem, estágio entre outras. Além de acessar dicas, conteúdos, vídeos e sugestões de treinamentos para contribuir com o seu desenvolvimento profissional.



VAGAS DE EMPREGO



DICAS DE CARREIRA



TENDÊNCIA DO SETOR

SITE



**REDES SOCIAIS** 



eunosupermercado.com.br



