



Sumário

Resumo	3
Metodologia de Pesquisa	3
Desenvolvimento do Instrumento de Coleta	3
Amostra	4
Modelo Estatístico e Método de Análise	5
IPT do Varejo	5
O Varejo no Brasil - Canais Digitais e Físicos	6
Panorama Atual	8
O Índice de Produtividade (IPT) e o Porte das Empresas	12
O Índice de Produtividade (IPT) por Segmento	12
O Índice de Produtividade (IPT) e a Percepção de Performance	13
O Índice de Produtividade (IPT) e a Visão para o Futuro	14
Informações da TOTVS para a Imprensa	14
Informações Técnicas	14
Anexo	15



Resumo

Este estudo foi encomendado pela TOTVS e executado pela H2R Pesquisas Avançadas com o objetivo de avaliar o **nível de produtividade tecnológica do varejo no Brasil**, relacionado ao uso de ERP e de outros sistemas de gestão. Esta avaliação gerou o **ÍNDICE DE PRODUTIVIDADE TECNOLÓGICA (IPT)**, composto por dois indicadores criados através da pesquisa, que avaliam:

1. O nível de internalização do uso dos sistemas de gestão na empresa;
2. O ganho de performance do negócio e da operação obtido com o uso desses sistemas.

O nível de internalização foi avaliado a partir de seis variáveis, e o ganho de performance, por sua vez, foi composto por 22 variáveis, divididas entre aspectos de negócio e de operação (detalhadas no anexo).

A combinação desses dois indicadores deu origem ao **IPT** e indica que a gestão de negócio das empresas instaladas no país atingiu **0,43 pontos de uma escala de 0 a 1** em relação à produtividade tecnológica, comprovando não só que ainda há um longo caminho a percorrer para acompanhar o ritmo acelerado da necessidade de informação para tomada de decisão nos negócios, como também que muitas empresas ainda estão num processo inicial de otimizar a gestão de suas operações e de suas vendas. O **IPT** evidencia que a adoção e uso de ERPs e de outros sistemas de gestão é essencial para a produtividade, além de ser um diferencial quando implantado e utilizado em todas as áreas, por equipes capacitadas que conseguem atingir o melhor aproveitamento do potencial destas ferramentas.

Metodologia de Pesquisa

As etapas da pesquisa incluíram:

1. Revisão de literatura técnica e papers sobre o uso de ERPs e sistemas de gestão;
2. Fase exploratória com entrevistas em profundidade com especialistas na área para desenvolvimento do instrumento de coleta de dados;
3. Coleta de dados via telefone (Computer Assisted Telephone Interview - CATI), realizada entre outubro de 2021 e março de 2022;
4. Processamento estatístico de acordo com modelo criado;
5. Análise dos resultados.

Desenvolvimento do Instrumento de Coleta

O questionário foi estruturado em dois pilares em relação ao uso de ERPs e sistemas de gestão, sendo:

1. O nível de internalização do uso dos sistemas de gestão na empresa;
2. O ganho de performance do negócio e da operação obtido pelo uso desses sistemas.

A validação do conteúdo do questionário foi executada de maneira qualitativa, de acordo com os critérios de especialistas da TOTVS, e quantitativamente, por meio de testes estatísticos que validaram a confiabilidade do questionário. Esta validação reflete adequadamente a clareza das perguntas e o entendimento dos respondentes sobre cada item, sendo que a alfa de Cronbach resultante foi estimada em 0,963 (maior que 0,7), o que indica boa confiabilidade do instrumento.



Amostra

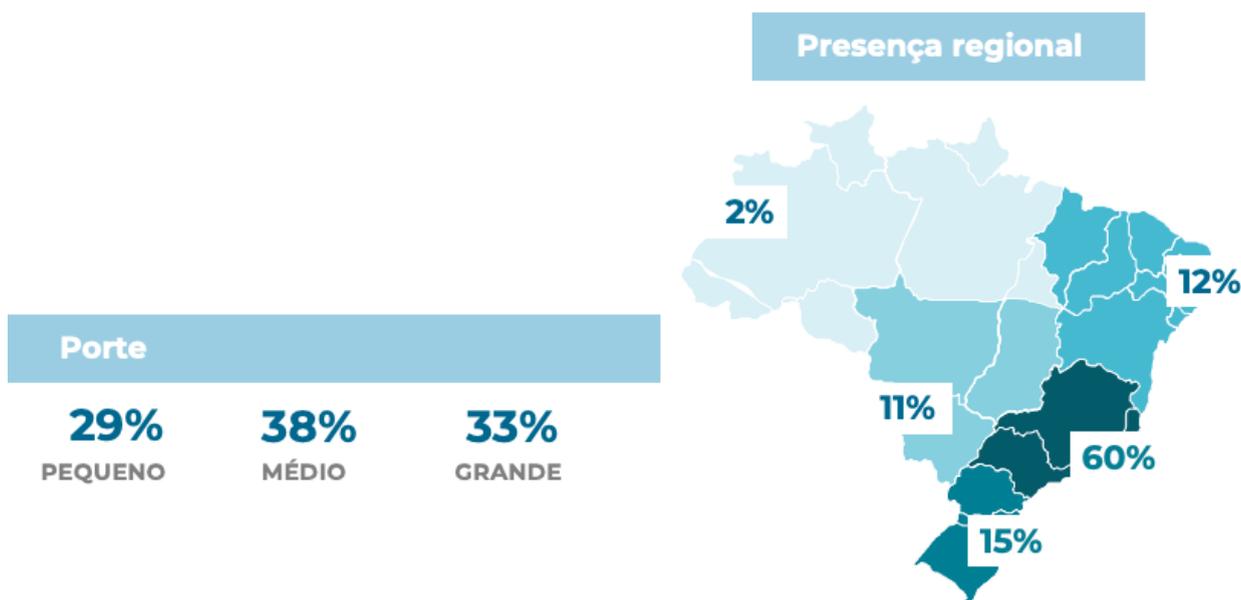
Para pensar em gestão do varejo, a amostra e o questionário foram construídos de forma a abordar públicos diferenciados, referentes aos maiores segmentos de varejo do Brasil: Automotivo/Concessionárias, Home Centers/Lojas de materiais de construção, Supermercados/Hiper/Atacarejo, Moda (vestuário, calçados e acessórios), Beleza/Cosméticos, Farmácias/Drogarias, Food Service e Supermercados de proximidade.

Estes públicos foram abordados considerando empresas nacionais e multinacionais, com faturamento igual ou maior a R\$ 2 milhões, distribuídas em todas as regiões brasileiras.

O público-alvo se concentrou em profissionais de TI (54%) e administrativos (35%) de empresas que adotaram pelo menos um ERP ou sistema de gestão. Foram realizadas **673** entrevistas válidas, que foram conduzidas por profissionais experientes e treinados especialmente para este projeto. A margem de erro para esta amostra ficou em 3,8pp para mais ou para menos no intervalo de confiança de 95%.

Perfil da amostra

A amostra entrevistada está centrada principalmente no Sudeste, seguido por Sul e Nordeste, com empresas geralmente de porte médio-grande.



Porte e localização da sede

Base amostra: 673



Para aferir a representatividade dos segmentos avaliados no estudo, considerou-se na distribuição a totalidade de unidades que os segmentos representam. Foi realizado um cálculo baseado em quantas lojas os entrevistados tinham ao todo, com o cuidado de retirar os outliers, aquelas empresas com uma quantidade de lojas muito acima da média normal, o que poderia enviesar o dado. Desta forma, os 673 entrevistados na amostra, representam em termos de quantidade de lojas, a distribuição abaixo:



Base amostra: 673

Modelo Estatístico e Método de Análise

Para análise dos resultados, o primeiro passo consistiu na definição dos parâmetros para a construção do **ÍNDICE DE PRODUTIVIDADE TECNOLÓGICA (IPT)**. O ponto de partida foi baseado em decisões analíticas tais como: a escolha do modelo, a definição das variáveis explicativas e do fator de ponderação. O modelo estatístico utilizado foi a Análise de Componentes Principais (PCA – *Principal Component Analysis*), técnica multivariada que mede a contribuição das variáveis para a explicação do modelo geral. Este tipo de metodologia permite revelar, por meio da análise de variância, a estrutura interna da combinação de variáveis previamente selecionadas para compor o índice, considerando que:

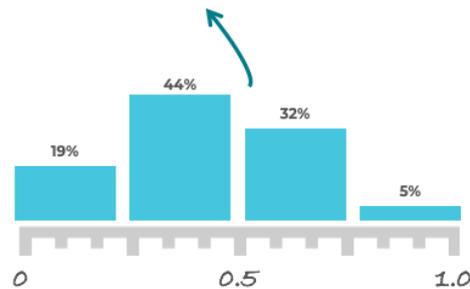
- Os índices foram construídos com base na somatória das avaliações ponderadas dos itens submetidos à avaliação dos respondentes;
- Todas as avaliações foram realizadas utilizando uma escala de 8 pontos (0 a 7) e os pesos traduzem a importância das variáveis na explicação do modelo.

IPT do Varejo

O IPT do varejo está em 0,43, o que demonstra o quanto o varejo brasileiro ainda está no meio do caminho do processo de ganho de produtividade tecnológica. Apenas 5% das empresas do setor estão no último quartil, ou seja, com IPT acima de 0,75 – são poucos os varejos brasileiros na ponta da produtividade.



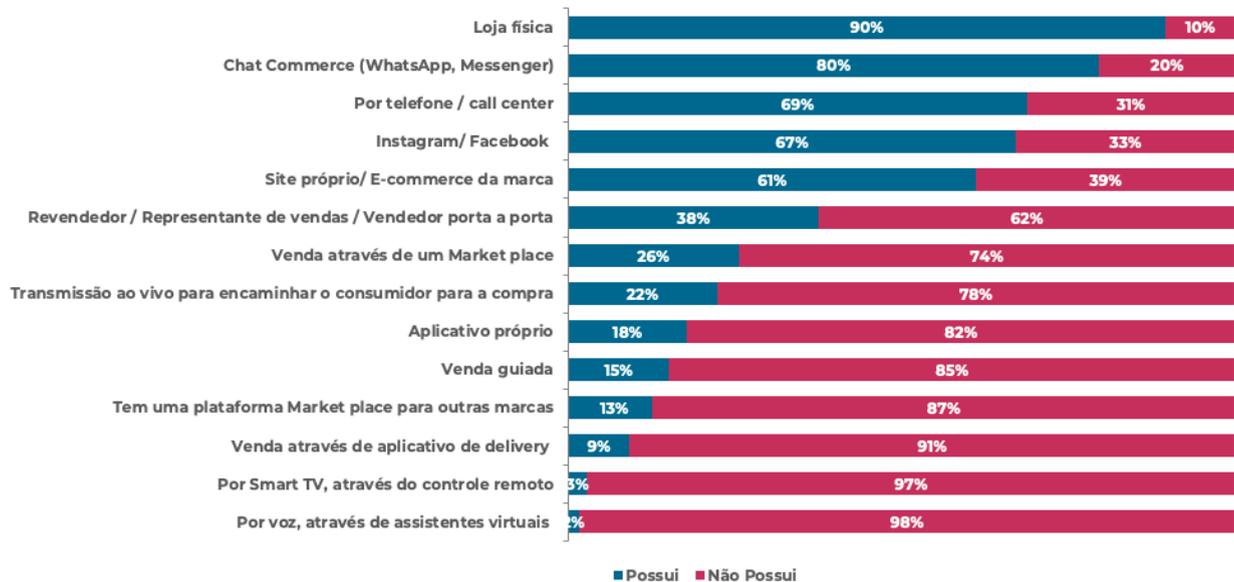
ÍNDICE
IPT 0.43



Base amostra: 673

O Varejo no Brasil – Canais Digitais e Físicos

O estudo descobriu que 94% da amostra possui pelo menos um canal digital, o que indica que o varejo saiu do físico rumo ao digital para alcançar o cliente final. Este pode ser um reflexo intenso do momento da pandemia. Além disso, canais que anteriormente eram mais direcionados para comunicação, como site e TV, vêm convergindo para também se tornarem canais de venda.



Base amostra: 673

Além disso, alguns highlights são interessantes: o uso de aplicativo próprio aparece como algo mais comum para os supermercados/hipermercados (29%) e para os supermercados de proximidade (31%) – este parece ser um caminho para a execução da estratégia de promoção, realizada anteriormente no formato de tablôides.



Já o setor de Beleza/Cosméticos se destaca na presença no Instagram/Facebook (81%), dado que esses ambientes digitais estimulam o culto à beleza e a promoção da imagem.

Apesar desta alta entrada no mundo digital, as lojas físicas ainda são as centralizadoras do faturamento médio do varejo, representando em média, 67% do faturamento da amostra.



Um ponto importante é que a entrada em canais digitais parece forçar o varejo a organizar melhor suas informações e estoque, dado que o estudo descobriu que o varejista que não possui um canal digital tende a ter um IPT muito abaixo da média (0,30), diferente daquele que possui (0,44).

Configuração do varejo no Brasil

Mais da metade das empresas na amostra são familiares (53%) e esse é um forte ponto de influência na produtividade das empresas: enquanto o varejo com gestão familiar possui um IPT de 0,40, o varejo com gestão executiva chega a 0,50. Empresas com gestão executiva podem tomar decisões mais direcionadas ao ganho de produtividade, enquanto a gestão familiar, por vezes, é mais lenta nesse processo.



Base amostra: 673

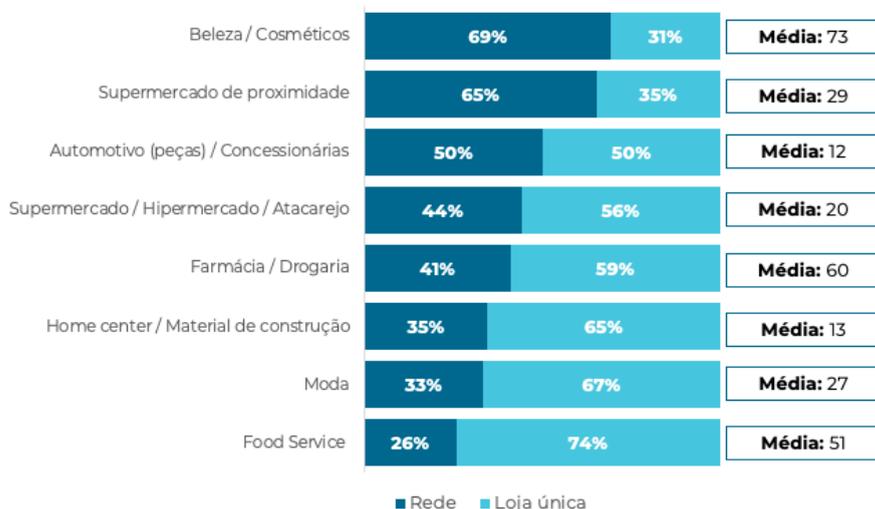
Ao analisar o perfil do negócio por segmento, é interessante notar que os segmentos que mais fazem parte de uma rede são: Beleza/Cosméticos e Supermercados de proximidade.

Ao mesmo tempo, outro ponto de atenção é que, mesmo segmentos que possuem menos redes como Farmácia/Drogaria e Food Service, podem ter uma alta média de lojas.

Fazer parte de uma rede é outro ponto que influencia positivamente a produtividade das empresas, dado que ter que administrar mais lojas e cuidar de mais produtos/estoques, exige uma maior organização e sistematização das



informações na empresa. O varejo de loja própria tem uma média no IPT de 0,40, enquanto as redes têm uma média de 0,48.

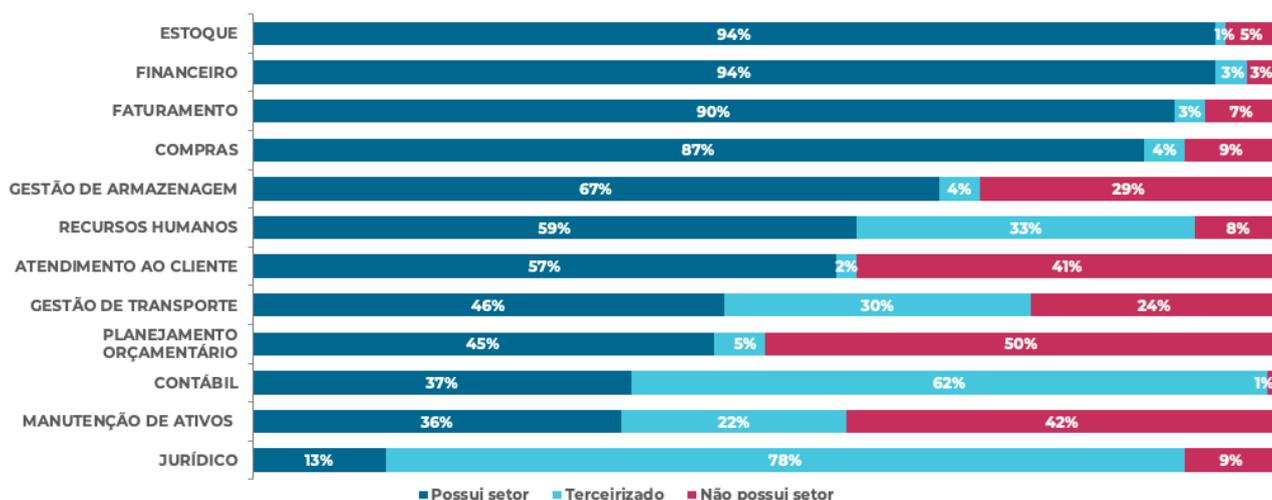


Panorama Atual

A pesquisa buscou entender qual o cenário atual da adoção de sistemas de gestão e ERP nas principais áreas de serviços, além do nível de adoção de soluções complementares (como BI, GED, BPM, CRM) e de soluções de vendas e gestão de clientes.

Panorama geral dos setores de administração do varejo

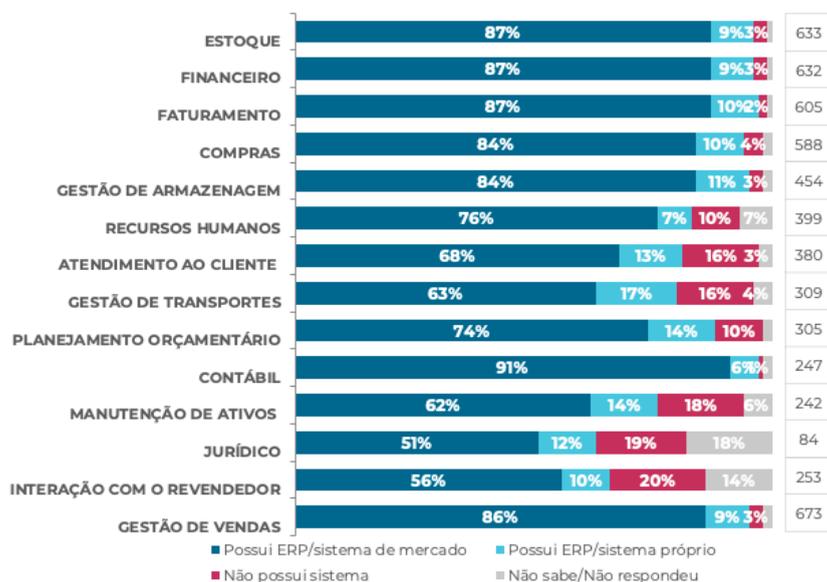
No varejo os setores mais presentes são de gestão do estoque, financeiro, faturamento e compras. A terceirização tende a ocorrer naqueles setores que não são o core da empresa, como RH, gestão de transportes e contabilidade.



Fonte: Índice de Produtividade Tecnológica TOTVS
Existência do setor ou área na empresa.
Base amostra: 673



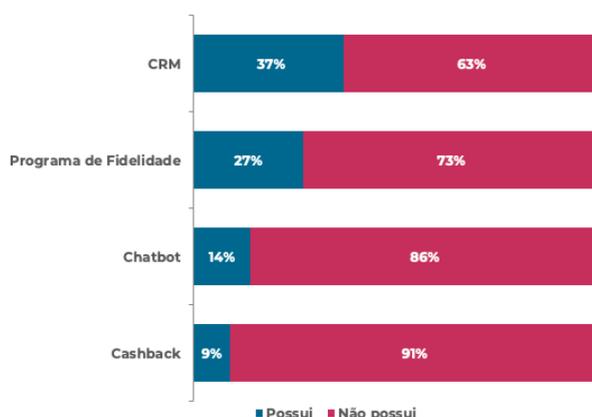
O nível de adoção individual de sistemas de gestão (ERP) se mostra elevado em praticamente todas as áreas, ou seja, não é esta adoção por setor que diferencia a produtividade das empresas, mas sim a adoção de outras soluções paralelas, como será visto a seguir.



Fonte: Índice de Produtividade Tecnológica TOTVS
Adoção de sistema de gestão nas áreas e setores
Base: ao lado de cada setor/área

Gestão de clientes e gestão de vendas: o diferencial dos uso de sistemas no IPT

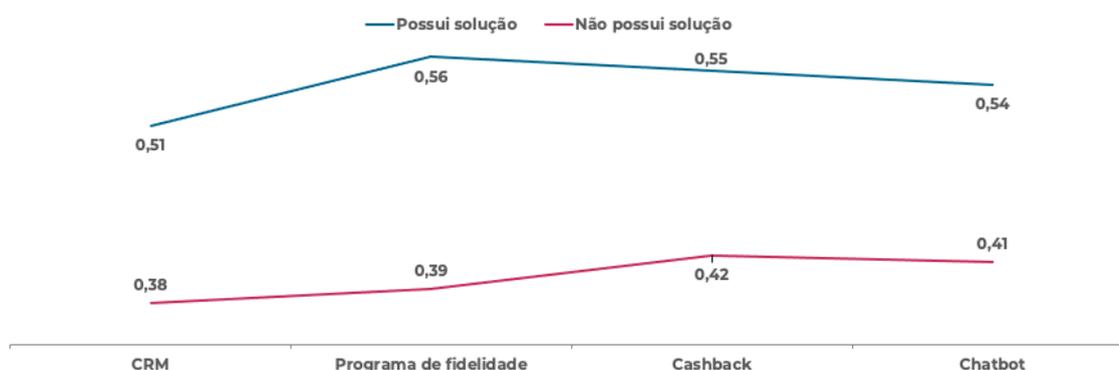
A gestão de clientes ainda é algo para o qual o varejo não dá atenção suficiente e é um **aspecto-chave para o ganho de produtividade**. CRM é a solução mais adotada e, mesmo assim, é utilizada por apenas pouco mais de 1/3 das empresas. No entanto, esta adoção difere muito entre os segmentos: CRM, por exemplo, é muito mais adotado pelos supermercados de proximidade (54%), pelo setor Automotivo/Concessionárias (54%) e Beleza/Cosméticos (50%).



Fonte: Índice de Produtividade Tecnológica TOTVS
Adoção de sistema de gestão de clientes
Base amostra: 673



Há uma distância significativa no IPT entre empresas que possuem vs. Empresas que não possuem soluções para gestão de clientes – **fechar este gap pode ser algo simples caso o varejo venha a investir na experiência e manutenção dos clientes.**

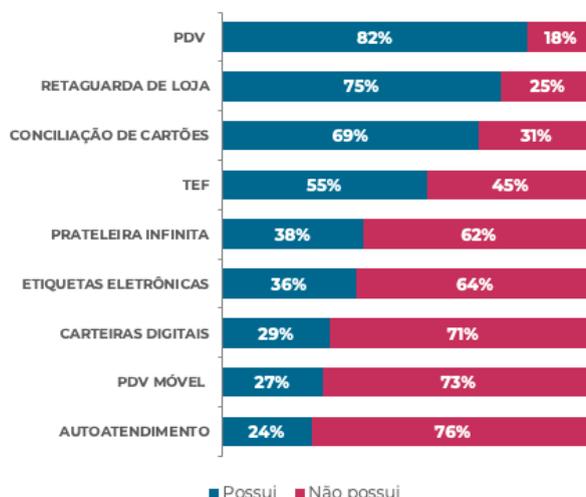


Fonte: Índice de Produtividade Tecnológica TOTVS
Diferença entre IPT entre adotantes e não adotantes de soluções
Base amostra: 673

Na gestão de vendas, o foco geral do varejo é a frente da loja e seu caixa, com adoção principalmente de sistemas de PDV, retaguarda de loja (que integra informações com estoque) e conciliação de cartões.

No entanto, a Transferência Eletrônica de Fundos (TEF), ainda é adotada por apenas 55% dos entrevistados, apesar de ser uma solução que facilita os recebimentos da empresa, possibilitando que aconteçam na hora.

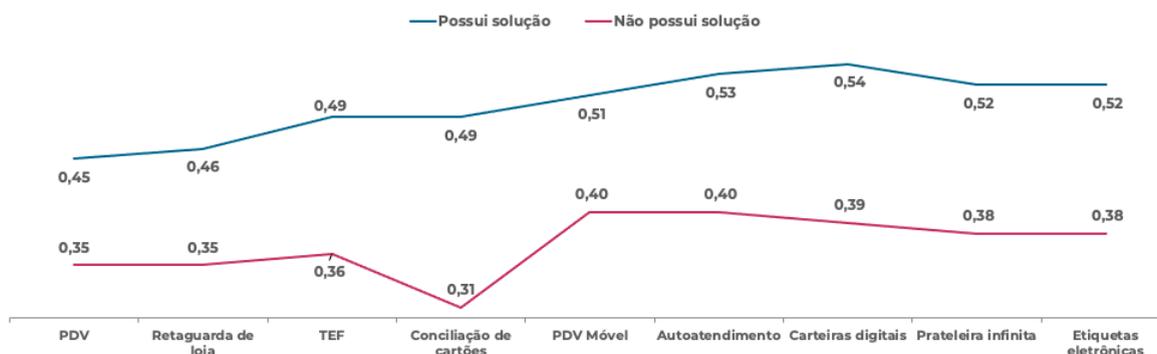
Soluções mais avançadas e autônomas como autoatendimento e etiquetas eletrônicas ainda são adotadas por em torno de ¼ dos entrevistados.



Fonte: Índice de Produtividade Tecnológica TOTVS
Adoção de sistema de gestão de vendas
Base amostra: 673



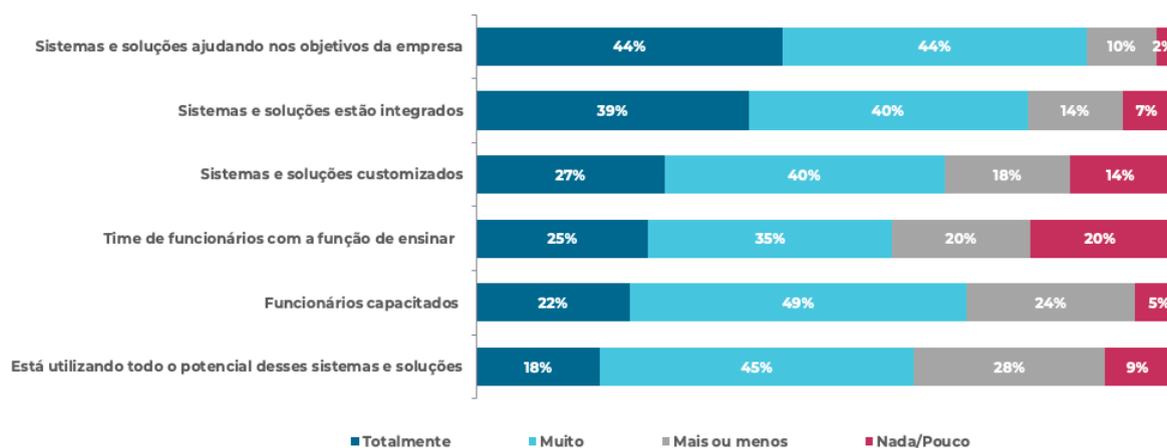
Ter soluções para gestão de vendas também influencia de forma significativa no IPT, principalmente no caso da solução de conciliação de cartões.



Fonte: Índice de Produtividade Tecnológica TOTVS
Diferença entre IPT entre adotantes e não adotantes de soluções
Base amostra: 673

Internalização dos sistemas de gestão

A internalização dos sistemas e soluções tende a seguir a lógica dos outros setores: a maior parte traça objetivos e sente que os sistemas estão ajudando, enquanto que a capacitação de funcionários, a existência de uma equipe para ensinar e a utilização do potencial ainda estão mais distantes, o que afeta a produtividade percebida. A capacitação da mão-de-obra é sempre um fator chave que recebe pouca atenção.

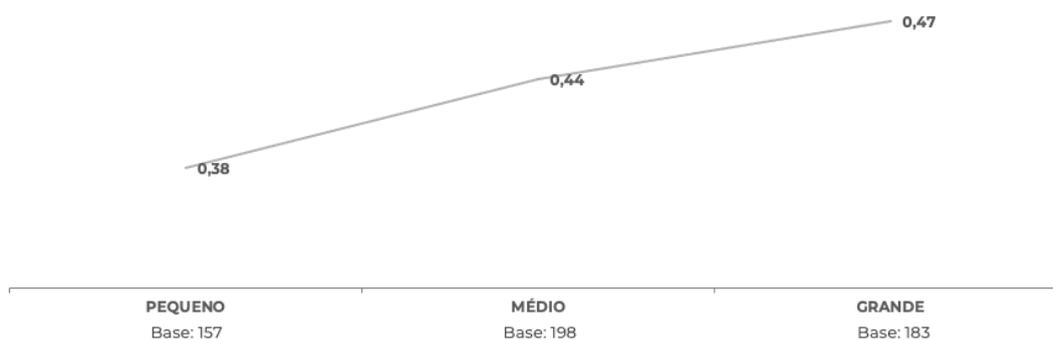


Fonte: Índice de Produtividade Tecnológica TOTVS
Internalização do uso de ERP's e sistemas de gestão.
Base amostra: 673



O Índice de Produtividade (IPT) e o Porte das Empresas

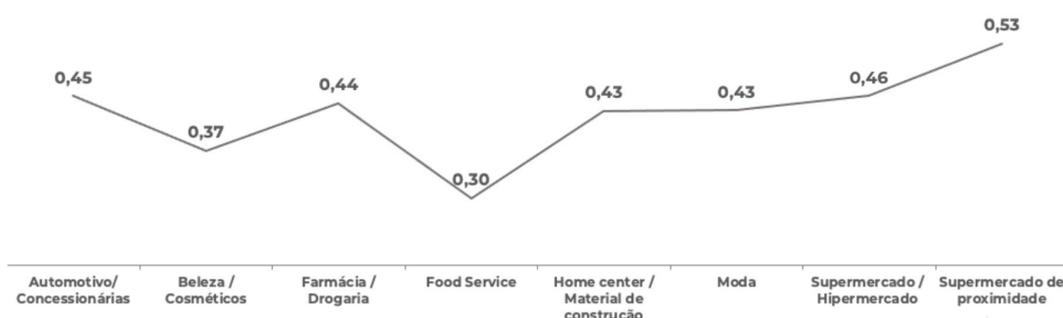
No caso do varejo, o porte é sim um determinante da produtividade: quanto maior uma operação, maior os fluxos de produtos, o que talvez exija uma maior organização por parte das empresas.



Fonte: Índice de Produtividade Tecnológica TOTVS
Média de IPT por porte

O Índice de Produtividade (IPT) Por Segmento

Ao avaliar o resultado por segmento, Food Service e Beleza/Cosméticos são os setores que têm a pior performance no IPT, com médias de 0,30 e 0,37, respectivamente. O setor que melhor performa é o de supermercado de proximidade, composto principalmente por redes.



Fonte: Índice de Produtividade Tecnológica TOTVS
Média de IPT por segmento



O Índice de Produtividade (IPT) e a Percepção de Performance

Com a utilização de sistemas de gestão e ERPs, a maior parte das empresas percebem o quanto esse uso agiliza os processos internos. A percepção de ganhos de performance tende a refletir a importância dada pelo varejo e o que ele busca mais perceber. Em termos de operação é interessante notar como o que é mais percebido é o processo de precificação, core do funcionamento do negócio, enquanto a gestão do consumidor parece algo mais secundário, seja no relacionamento ou fidelização.



Fonte: Índice de Produtividade Tecnológica TOTVS
Ganho de produtividade da operação
Base amostra: 673

A mesma tendência acontece na performance do negócio: os aspectos mais percebidos são aqueles relacionados ao estoque e questões regulatórias, enquanto que ofertas personalizadas ou até mesmo o impacto na receita líquida são mais distantes, seja pela pouca atenção ainda dada ao consumidor, seja pela dificuldade de projetar o impacto dos sistemas.

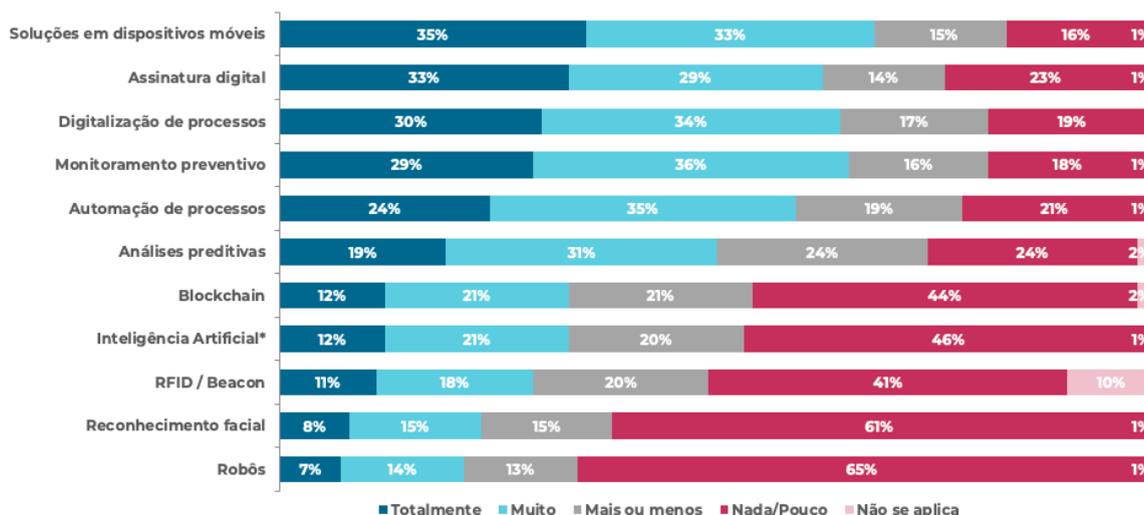


Fonte: Índice de Produtividade Tecnológica TOTVS
Ganho de produtividade do negócio
Base amostra: 673



O Índice de Produtividade (IPT) e a Visão para o Futuro

A pesquisa também sondou quais as prioridades de investimento nos próximos dois anos.



Fonte: Índice de Produtividade Tecnológica TOTVS
Base amostra: 673

Interessante notar que as principais demandas dizem respeito a soluções em dispositivos móveis, assinatura digital e digitalização de processos o que já indica como esse setor está ficando cada vez mais móvel, se livrando de processos no papel.

Informações da TOTVS para a imprensa:

Ideal H+K Strategies – totvs@idealhks.com

Felipe Mazorca – felipe.mazorca@idealhks.com – (11) 98932-9543

Tatiana Americano – tatiana.americano@idealhks.com – (11) 4873-7926 | (11) 99158-0476

Informações Técnicas

Para detalhamento técnico, os contatos são Alessandra Frisso, Raíza Lira e Rubens Hannun.

H2R Pesquisas Avançadas

www.h2rpesquisas.com.br

Fone: (11) 2645-0424



ANEXO

VARIÁVEIS DE INTERNALIZAÇÃO	
1	Capacitação dos funcionários para utilizar sistemas e ERP's
2	Presença de time de funcionários com a função de ensinar o uso dos sistemas e ERP's à equipe
3	Nível de integração dos sistemas e ERP's
4	Nível em que os sistemas e soluções cumprem os objetivos da empresa
5	Utilização do potencial dos sistemas e soluções
6	Nível de customização

Ganho de Performance

O Ganho de Performance é medido a partir da **soma dos pesos dos seguintes atributos:**



NEGÓCIO

Aumentou a receita líquida da sua empresa
Aumentou a produtividade da operação logística
Agilizou os processos internos
Reduziu custos de administração e pessoal
Trouxe agilidade para a tomada de decisão
Reduziu falhas de processo
Aumentou a performance do negócio com o controle de indicadores
Melhorou a gestão de vendas
Facilitou a adaptação do serviço logístico de forma a atender as exigências do cliente
Garantiu a conformidade da operação logística com os requisitos da empresa
Possibilitou maior agilidade na viabilização de novos serviços logísticos



OPERAÇÃO

Melhorou a gestão de fornecedores/parceiros
Aumentou a gestão e visibilidade dos veículos/cargas dentro do pátio da empresa
Aumentou a previsibilidade e o controle dos fluxos logísticos na empresa
Aumentou o controle sobre as inspeções realizadas no processo
Aumentou a acuracidade do estoque
Otimizou a ocupação do armazém
Aumentou a rastreabilidade da operação logística
Facilitou a intermediação e relacionamento com o cliente e parceiros
Aumentou a gestão sobre a cadeia de transporte
Aumentou o controle sobre custos da operação
Aumentou a rentabilidade e eficiência da operação com uso de otimização logística