

ESPECIAL

# INOVAÇÃO NA DISTRIBUIÇÃO



Fred Thornhill/Reuters

## Revolução em todas as frentes sem substituir pessoas por máquinas

O setor da distribuição enfrenta atualmente, à semelhança dos restantes setores pilares da economia portuguesa, uma pressão acrescida oriunda dos meandros da Inovação que se entende sobretudo tecnológica mas que, neste caso específico, extravasou a aplicação expectável e está já em todas as frentes.

No habitual espaço de fórum, as operadoras do setor no mercado português partilham os seus caminhos e opções no sentido de se reinventarem e responderem a desafios, revelam como denominador comum a grande meta de proporcionar a melhor das experiências ao consumidor, quer seja

no canal físico quer seja no online, convictos do peso que a tecnologia assume hoje em todos estes processos mas mais certos ainda de que esta batalha só será vencida com equipas de colaboradores motivados, atualizados nas suas competências digitais, assegurando não haver lugar para substituições e que as pessoas, cada vez mais apoiadas pelas máquinas, sempre terão o seu papel neste universo.

Falamos assim de um mercado sujeito a alguma volatilidade, mas ainda assim, o setor da distribuição continua em crescimento e a APED – Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição, an-

teve que em 2017 se tenha registado um desempenho positivo, estimando mesmo que esta tendência se mantenha ao longo de 2018. Sobre 2017, os números já avançados pela associação, referentes ao primeiro semestre, e com base no Barómetro de Vendas, revelam o registo, no setor do retalho (alimentar e não alimentar), de um crescimento de 3,8% face ao período homólogo, atingindo um volume de vendas de 8.967 milhões de euros. Neste período, o retalho não alimentar apresentou um aumento de 4,5% do volume de vendas; já o retalho alimentar registou um crescimento de 3,3%.

Neste Especial ouvimos os principais players do setor, direta e indiretamente envolvidos, para aferir se a inovação, tida por muitos como “o grande desafio” por si só, tem hoje estatuto de fator diferenciador, capaz de assegurar uma estratégia de crescimento sustentado e os níveis ideais de competitividade.

Para este ano, segundo o estudo da Deloitte “Global Powers of Retailing 2018”, é possível identificar quatro principais tendências do setor: o desenvolvimento de competências digitais de elevado valor; a combinação de canais para recuperar o tempo perdido; criação de experiências em loja que sejam

únicas e envolventes; e ainda, a reinvenção do retalho com as mais recentes tecnologias.

As tendências ao nível do grande consumo para 2018 estão igualmente identificadas e, segundo a 6.ª Edição do “Marcas+Consumidores”, apresentado pela Centromarca, os dados reunidos apontam a inovação como o elemento-chave para contornar fatores externos ao consumidor como são o caso das taxas e dos impostos especiais sobre o consumo. Além da inovação, também o consumo sénior, as compras online, a conveniência e a personalização perfilam-se como principais tendências do Grande Consumo. ●

ANÁLISE

# Inovação como força motriz de uma melhor experiência

Hoje, na distribuição, os desafios da inovação multiplicam-se por todas frentes da atividade mas sempre em prol da melhor experiência para o consumidor.

SÓNIA BEXIGA

sbexiga@jornaleconomico.pt

A inovação é um dos focos do setor da distribuição e está patente a vários níveis: no serviço ao consumidor; na operação e na logística; nas relações com os parceiros; nas relações com entidades públicas nacionais e internacionais. Assim caracteriza o atual cenário deste setor de atividade, em matéria de inovação, a APED – Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição, acrescentando ainda que a inovação “não se resume, por isso, à aplicação da tecnologia, uso da inteligência artificial, big data e processos de automação”.

Na perspetiva da associação, estende-se ao desenvolvimento de políticas, práticas e procedimentos eficazes em áreas como a sustentabilidade e economia circular, os assuntos jurídicos e fiscais, a qualidade alimentar e produtos não alimentares ou os recursos humanos.

A leitura de Pedro Miguel Silva, associate partner de Retail & Consumer Products da Deloitte, parte de um consumidor que hoje é mais informado, atento e exigente, “esperando cada vez mais dos produtos que consome pelo mesmo preço”.

Assim sendo, a inovação no setor da distribuição, “passa muito por acelerar as suas competências para trabalhar de forma integrada e coerente a sua presença física e online, que cada vez mais é a condição para competir eficazmente no mercado”.

Atualmente, em seu entender, a inovação na distribuição assenta essencialmente na melhoria da experiência do consumidor, e à medida que se vão adotando as possibilidades e tecnologias co-

mumente englobadas no conceito de Indústria 4.0, “tornam-se possíveis novos modelos de entrega de valor, esbatendo-se cada vez mais a fronteira que hoje separa produtores e distribuidores”, reforça.

Com este enquadramento, as principais preocupações das empresas do setor prendem-se com a retenção e fidelização dos clientes, através da experiência e da personalização. “Os consumidores procuram experiências de compra e consumo que possam recordar e

que reflitam adequadamente a sua identidade”, sublinha Pedro Miguel Silva.

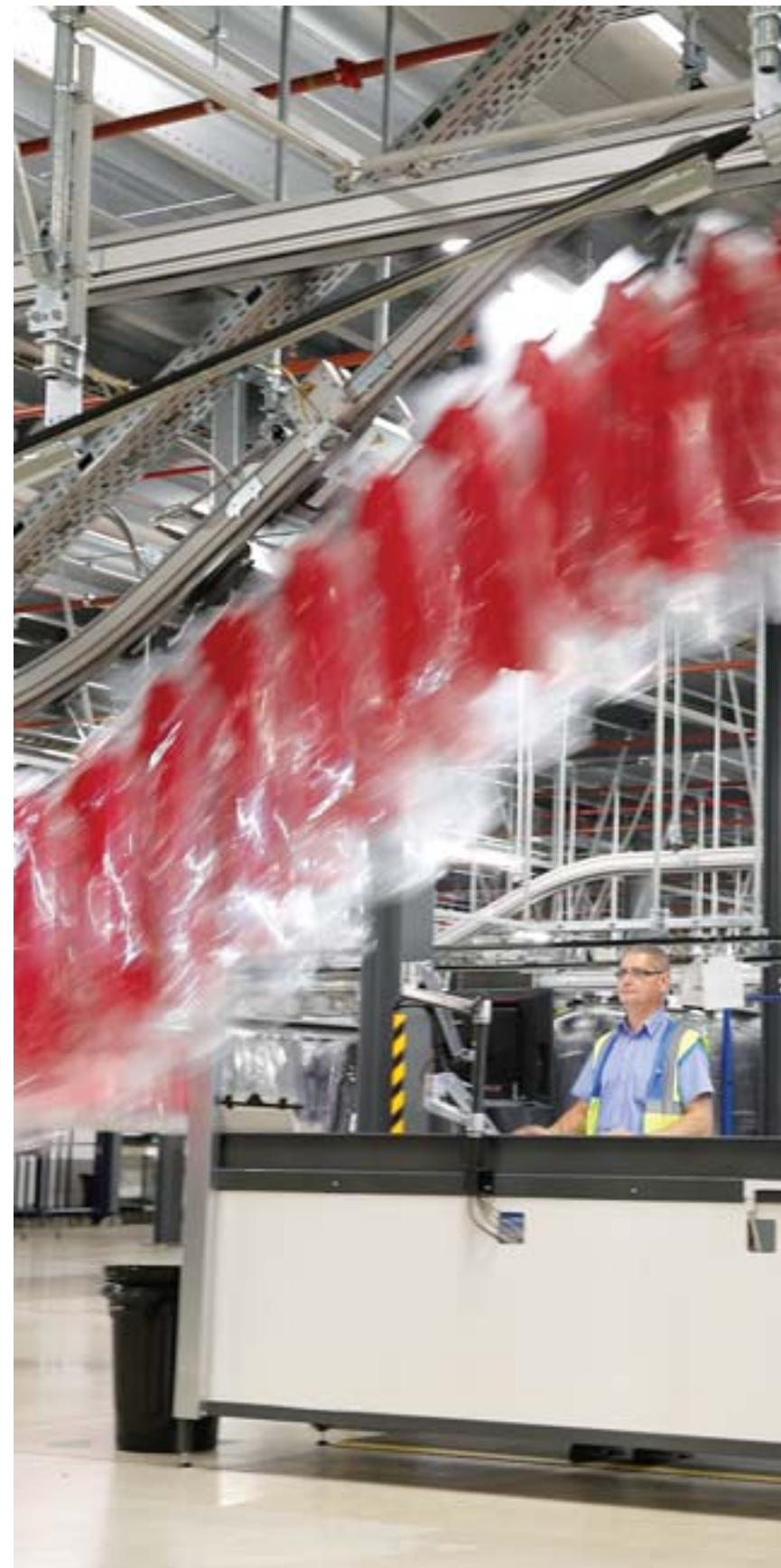
Por outro lado, também pesa a preocupação de ter de acelerar as suas competências tecnológicas, em particular em domínios emergentes como a inteligência artificial, a robótica ou a realidade virtual. São estas as apostas que vão possibilitar o desenvolvimento de novos conceitos e novas experiências de consumo que antes não eram possíveis. “Os retalhistas mais inovadores sabem que a tecnologia já não é um complemento à experiência do consumidor, mas uma parte integrante da mesma”, conclui.

## Inovação tecnológica: em que patamar estamos?

No capítulo específico da inovação tecnológica, a APED considera que o setor do retalho e distribuição “está muito bem posicionado” e “com provas já dadas nesta matéria”.

A associação considera que não se trata apenas de uma aposta para o futuro, mas uma área em que as insígnias a operar no mercado português já têm exemplos dados e de sucesso, muitas vezes pioneiros a nível mundial. “Os avanços tecnológicos são, por isso, parte obrigatória e essencial dos modelos de negócio do retalho e distribuição e espelham-se quer nos ‘bastidores’ e processos produtivos e de gestão, quer no contacto direto com o consumidor”, elucida a entidade.

A este nível são diversas as soluções que permitem uma gestão mais eficaz e eficiente e dá como exemplo, na gestão de produto, antes da chegada ao cliente, são vários os procedimentos que têm melhorado com a ajuda de inovações tecnológicas como as soluções



de identificação por radiofrequência, que permitem uma verificação automática de stocks.

Já ao nível do serviço do consumidor, numa fase de bem-sucedida e inteira implementação, as empresas do setor têm apostado em inovações ‘in-store’ com novos tipos de montras e lineares que se distinguem pelo fator sensorial ou pelas tecnologias ‘touch’ e em sistemas inteligentes de auto registo, coordenado com caixas de ‘self check-out’.

## Para que cenários nos leva a inovação?

De olhos postos no futuro, a APED antevê que estejamos a evo-

luir para cenários ainda mais exigentes, os quais requerem uma capacidade de adaptação ainda maior por parte do setor do retalho e distribuição. Ao detalhe, estamos a falar de um cenário em que os consumidores se tornarão cada vez mais autónomos e colaborativos, enquanto os processos de operação, logística e venda vão revelar-se, cada vez mais, ancorados nas tecnologias. Quanto aos espaços físicos e online de venda vão refletir também uma crescente evolução e sofisticação.

Para tudo isto, a APED assegura que o setor está preparado para contribuir e dar as respostas a este “impulso da inovação”. No entan-



**PEDRO MIGUEL SILVA**  
Associate partner de Retail & Consumer Products da Deloitte

“A inovação na Distribuição assenta muito na melhoria da experiência do consumidor. À medida que se vão adotando as possibilidades e tecnologias comumente englobadas no conceito de Indústria 4.0, tornam-se possíveis novos modelos de entrega de valor”



Darren Staples/Reuters

to, acrescenta, “exige-se que toda a cadeia de valor esteja envolvida neste processo e relembramos que é impreterível que os enquadramentos regulatórios, legais, fiscais, administrativos e burocráticos, nacionais e internacionais, acompanhem positiva e adequadamente esta evolução”.

#### **Pessoas vs máquinas: o perigo da substituição existe?**

À medida que a transformação digital foi avançando, sem deixar nenhum dos setores de atividade de fora, as soluções desenvolvidas com base na Inteligência Artificial e na robótica aplicadas aos processos produtivos foram alimentando

o debate coletivo sobre a hipotética substituição dos homens pelas máquinas, numa suposta “ameaça” de provocar uma perda significativa de postos de trabalho.

Questionada sobre se mais inovação significará obrigatoriamente menos postos de trabalho, a APED afirma, convicta, que não e acrescenta que “significa que nos últimos anos houve, e continuará a haver, um surgimento de novas profissões, e será reforçada a aposta na contratação e na formação de recursos humanos em novas áreas de conhecimento e especialização”.

Assim, o foco das empresas do setor está no investimento na formação e qualificação do seu capital

humano e na capacitação, “para fazer face à inovação que reflete quer nos processos e procedimentos do dia-a-dia de trabalho, quer no perfil do consumidor é o foco as empresas do setor”. Segundo o estudo realizado pela APED. “As Nossas Pessoas - Um retrato social da Distribuição”, em 2015, foram investidas três milhões de horas em formação, e no qual à criação de emprego no setor diz respeito, revela ainda que mais de 9.700 postos de trabalho foram criados pelas empresas do retalho e distribuição, em pleno ciclo económico negativo, entre 2011 e 2015 (atualmente, entre o universo de associados da associação, existem 120 mil colaboradores). ●

#### **OPINIÃO**

## **Evolução do retalho: morder ou ser mordido**



**PEDRO PIMENTEL**

Diretor-Geral da Centromarca

Em junho do ano passado, foi oficialmente anunciada a aquisição da quinta maior cadeia de retalho alimentar norte-americana - a Whole Foods - pela Amazon. Desde aí, as ondas de choque geradas pela entrada da gigante do comércio eletrónico no universo das lojas físicas, não cessam de aumentar. A comunicação social internacional tem vindo a apelidar o fenómeno de ‘apocalipse do retalho’, justificando ser esta a primeira vez em que, fora dos ciclos de depressão económica, o número de lojas que encerram supera largamente o número de estabelecimentos que abrem. E foi passada a certidão de óbito a conceitos como o dos Centros Comerciais...

Em Portugal, pelo menos na área do grande consumo, o número de aberturas e renovações de lojas ocorridas nos últimos anos parece desmentir esse apocalipse. E se o número de Centros Comerciais em construção, pela primeira vez em décadas, é nulo, nem por isso deixam de existir notícias sobre renovações e ampliações, bem como sobre transações vultuosas envolvendo estes imóveis. Por outro lado, se há notícias que apontam para a entrada no nosso país de gigantes do comércio eletrónico, como a própria Amazon, no mercado do grande consumo os principais operadores do comércio convencional mostram bastante mais preocupação com as movimentações, bem-sucedidas, dos discounters alemães Aldi e Lidl ou com a abertura das primeiras lojas da espanhola Mercadona em Portugal. Afinal, no nosso país, as compras efetuadas por via eletrónica não ultrapassam 0,6% das despesas realizadas com supermercados.

Hoje, os nossos principais retalhistas, mas também as principais marcas que colocam os seus produtos nas respetivas prateleiras, reconhecem que conquistar a atenção dos consumidores portugueses e a simpatia das suas carteiras passa, em larga medida, pela inovação e por propostas saudáveis, de que podem ser exemplo os produtos com teores reduzidos de sal, açúcar ou gorduras. Passa também pela atenção crescente que deve ser dada aos consumidores seniores, com crescente peso no conjunto da população e com um poder de compra acrescido. Um grupo mais marquista do que as faixas mais novas da população e possuindo um forte poder ao nível da prescrição, dada a influência que possui nas compras de outros membros do agregado familiar.

Passa pela personalização do consumo, sendo que uma das ferramentas mais eficazes para atrair o consumidor às lojas continuará a ser a experiência de compra que lhe é oferecida. E se no online podemos encontrar conveniência e nos discounters preço, é ao nível dos retalhistas convencionais e nas lojas especialistas que a experiência pode ser maximizada, seja pela proximidade, seja pelos espaços, seja pelo sortido, seja pela capacidade de surpreender os consumidores. Mas quando pensamos no futuro e mesmo na área do grande consumo, o comércio eletrónico é incontornável e a evolução tecnológica um desafio constante, promovendo a integração do online com o offline e caminhando no sentido da conversão do e-commerce em algo que poderemos designar como you-commerce.

Para Portugal, a aposta ainda parece tímida, mas a entrada da Amazon promete funcionar como o acelerador que fará agitar o mercado. Do lado dos operadores convencionais, os próximos meses serão o tempo para afiar os dentes, pois seguramente reconhecerão que se não morderem... serão mordidos. ●



Fabrizio Bensch/Reuters

TENDÊNCIAS

# Reinvenção da distribuição com tecnologia não vai parar

As principais tendências para 2018 apontam para o desenvolvimento de competências digitais; combinação de canais; criação de experiências em loja “únicas e envolventes”; e ainda, a reinvenção do retalho com as mais recentes tecnologias.

SÓNIA BEXIGA

sbexiga@jornaleconomico.pt

Apesar de se tratar de um mercado sujeito a alguma volatilidade, o setor da distribuição continua em crescimento e a APED – Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição, antevê que em 2017 se tenha registado um desempenho positivo, estimando mesmo que esta tendência se mantenha ao longo de 2018.

Sobre 2017, os números já avançados pela associação, referentes ao primeiro semestre, e com base no Barómetro de Vendas, revelam o registo, no setor do retalho (alimentar e não alimentar), de um crescimento de 3,8% face ao período homólogo, atingindo um volume de vendas de 8.967 milhões de euros. Neste período, o retalho não alimentar apresentou um aumento de 4,5% do volume de vendas; já o retalho alimentar registou um crescimento de 3,3%.

Sobre Portugal, o estudo anual da Deloitte “Global Powers of Re-

tailing 2018” permite detalhar as principais evoluções sentidas no setor, sendo que, em 2017, se evidencia a subida da Jerónimo Martins e da Sonae no ‘ranking’ global do retalho, face ao ano anterior. Segundo este estudo, a Jerónimo Martins é hoje o 56.º maior retalhista mundial (64.º na edição anterior), “a sua melhor posição de sempre, fruto de um crescimento de cerca de 6,5% no seu volume de negócios, para o qual contribuíram todas as geografias e insígnias do grupo”.

Já a Sonae ascendeu ao 167.º lugar (175.º na edição anterior), tendo as receitas geradas pelo negócio de retalho ultrapassado, pela primeira vez, a fasquia dos cinco mil milhões de euros. Face ao ano anterior, as vendas cresceram mais de 12%, “fruto de crescimento orgânico e de aquisições como a Salsa e a Go Natural”.

#### Receitas globais crescem 4,1%

As receitas agregadas das 250 maiores empresas de retalho a nível mundial ascenderam aos 4,4

bilhões de dólares no ano fiscal de 2016 (que corresponde ao exercício encerrado até junho de 2017), o que representa uma subida de 4,1% face ao ano anterior, segundo o referido estudo da Deloitte. As cadeias internacionais Wal-Mart, Costco Wholesale, The Kroger, Schwarz Group e Walgreens Boots Alliance continuaram a liderar a classificação nesta edição e “as maiores alterações registaram-se nas restantes posições do top 10, devido a uma combinação de fatores que incluem crescimento orgânico, processos de aquisição e variações na taxa de câmbio”, esclarece a análise.

Importa salientar que o top 10 representa 30,7% da receita total das 250 maiores retalhistas (30,4% na edição anterior).

Foi ainda possível apurar que a Amazon subiu do 10.º para o 6.º lugar, com receitas perto de 100 mil milhões de dólares (cerca de 82 mil milhões de euros, à taxa de câmbio atual), destacando-se também a entrada da CVS Health para o lugar da Tesco, que deixa de es-

tar entre os 10 maiores retalhistas do mundo. O ‘top’ 10 representa 30,7% da receita total das 250 maiores retalhistas (30,4% na edição anterior).

#### Competências digitais entre as principais tendências

Para este ano, segundo o estudo da Deloitte, é possível identificar quatro principais tendências do setor: o desenvolvimento de competências digitais de elevado valor; a combinação de canais para recuperar o tempo perdido; criação de experiências em loja que sejam únicas e envolventes; e ainda, a reinvenção do retalho com as mais recentes tecnologias.

As tendências ao nível do grande consumo para 2018 estão igualmente identificadas e, segundo a 6.ª Edição do “Marcas+Consumidores”, apresentado pela Centromarca, os dados reunidos apontam a inovação como o elemento-chave para contornar fatores externos ao consumidor como são o caso das taxas e dos impostos especiais sobre o consumo. De acordo com

o Diretor-Geral da Centromarca, Pedro Pimental, “o Estado tende a penalizar alguns produtos em vez de escolher a via da educação e da promoção de estilos de vida saudável, esquecendo-se que o eventual problema não está no produto em si, mas na quantidade que é consumida”.

Além da inovação, também o consumo sénior, as compras online, a conveniência e a personalização perfilam-se como principais tendências do Grande Consumo para 2018.

Pedro Pimental explica que o consumidor de faixas etárias mais elevadas está a mudar e que tem vindo a merecer cada vez mais atenção por parte do setor de bens de consumo: “É uma faixa de consumidores especial, fiel às marcas, mas a descobrir paulatinamente as Marcas de Distribuidor. Por esta razão, as marcas não podem descuidar um tipo de target cada vez mais relevante aquando do desenvolvimento das suas estratégias de negócio e da comunicação dos seus serviços e produtos”. ●



# Matemática e Inteligência Artificial ao serviço da Distribuição

O sucesso na Distribuição é medido principalmente por três factores: lucro, crescimento da receita ou quota de mercado e satisfação do cliente, sendo o lucro o objetivo de maior prioridade.

Estes factores estão directamente ligados com as actividades que a empresa pratica ao longo da sua cadeia de abastecimento desde a recepção dos fornecedores, passando pela armazenagem, transporte e recepção pelo ponto de venda final. De facto, estima-se que entre 10% e 35% dos custos globais da Distribuição estejam relacionados com a logística pelo que a sua optimização é relevante.

#### 4 características de uma boa logística na distribuição

Mas uma boa logística não é apenas sobre redução de custos, e assenta essencialmente em quatro características base:

A **qualidade logística**, que consiste na disponibilização de produtos a clientes, pontualidade de entrega, precisão de entrega, tempo de entrega e confiabilidade.

A **flexibilidade**, que inclui capacidade de resposta e agilidade nos processos operacionais, juntamente com a exequibilidade, afim de ajustar processos e capacidades para atender às mudanças na procura.

A **eficiência de custos** é a capacidade de fornecer serviços de logística de forma a conservar recursos e minimizar os custos de prestação de serviços.

A **capacidade de inovar** processos torna possível a logística na Distribuição estar preparada para mudanças nos requisitos através da optimização, bem como na reengenharia e desenvolvimento de novos processos.

Afim de melhorar a logística incluindo a redução de custos as empresas do sector têm recorrido a sistemas avançados que lhes permitem obter soluções que

manualmente não seria possível atingir.

Durante muito tempo os computadores estiveram arredados da credibilidade necessária para produzir um plano de rotas tão bom quanto um experiente humano mas com os mais recentes avanços tecnológicos isso mudou.

#### A Distribuição na era da Inteligência Artificial e da Optimização Matemática

A tecnologia baseada em inteligência artificial e complexos algoritmos matemáticos passou a ser acessível a organizações de qualquer dimensão.

Começámos assim a assistir a uma adopção por cada vez mais empresas de Distribuição de soluções que melhoram simultaneamente as quatro características fundamentais de uma boa logística.

Curiosamente, Portugal está na linha da frente no exclusivo mercado de soluções aplicadas à optimização logística. É a partir de Lisboa que a Wide Scope gere os seus escritórios espalhados pelo globo, desde a Austrália a Inglaterra, passando por China, Singapura, Turquia, Chipre e França.

A empresa disponibiliza o Routyn, um sistema de planeamento e optimização de rotas que através das técnicas enunciadas reduz directamente os custos da operação, ao mesmo tempo que a torna mais eficiente, injectando assim competitividade nas empresas ligadas à Distribuição e na indústria em geral.

Ao longo do tempo o produto tem obtido reconhecimentos de analistas independentes como a norte-americana **Gartner** que o classificou como produto de referência no panorama mundial; e isso tem-se espelhado no crescimento da Wide Scope como assinalou a **Deloitte** que a colocou como uma das 500 empresas de crescimento mais acelerado de

toda a zona EMEA (Europa, Médio-Oriente e África). E por isso, é provável que compremos tabaco ou iogurtes na Turquia cuja processo logístico tenha sido optimizado por esta tecnologia portuguesa. E o mesmo podemos dizer de móveis na Malásia, refrigerantes em Angola, oxigénio medicinal na Austrália, bens alimentares na Colômbia e por aí fora.

#### A logística em Portugal acompanha a evolução

Em Portugal as principais empresas ligadas à Distribuição têm beneficiado de ter uma congénere portuguesa na linha da frente deste tipo de soluções. De facto, as três maiores empresas na área da Distribuição em grandes superfícies já têm em prática o Routyn. Aquilo que retiramos hoje das prateleiras dos seus hipermercados chegou lá seguindo um transporte optimizado desde o seu produtor até à loja, passando pelos armazéns centrais.

O mesmo se aplica à distribuição de bebidas, cervejas, cafés ou até mesmo à distribuição de bens alimentares para profissionais, pelo que quando nos sentamos num café ou num restaurante há também uma probabilidade bastante elevada de consumirmos algo que tenha chegado até nós através de um planeamento optimizado por algoritmos de inteligência artificial.

Mas mais importante do que isso é o preço na nossa factura. Os custos logísticos da distribuição são geralmente reduzidos entre 10% e 20%, segundo reportam as organizações envolvidas, e a logística pesa entre 10% e 35% nos custos globais da distribuição. A adopção desta tecnologia tem assim vindo a permitir à própria indústria da distribuição traduzir a competitividade adicional adquirida em redução de custos para o consumidor final.

## TECNOLOGIA

# Matemática e IA juntas na otimização de rotas

A pensar nas necessidades da distribuição, a tecnológica portuguesa Wide Scope, criou o 'Routyn' - um sistema de otimização de rotas de veículos.

SÓNIA BEXIGA

sbexiga@jornaleconomico.pt

Ao contactar com empresas do setor da distribuição e da logística a Wide Scope verificou que o planeamento das rotas era um processo muito manual, "geralmente delegado numa ou duas pessoas que conheciam muito bem as regras que condicionam todo o transporte na região específica onde distribuem", recorda Filipe Carvalho, CEO e cofundador da tecnológica 100% portuguesa.

Outras das constatações foi a de que as soluções existentes no mercado, todas internacionais, não cumpriam o principal propósito da sua aquisição: o planeamento automático e a otimizado das rotas. Apesar de "apregoaem esta capacidade", na realidade, "os planeadores continuavam a fazer tudo manualmente, porque as soluções simplesmente não permitiam que se especificassem todas as regras, variantes e condições que os planeadores sabem", frisa Filipe Carvalho.

Sendo a Wide Scope uma empresa de matemática e Inteligência Artificial (IA), reunindo por isso competência para conceber um sistema que fosse capaz de lidar com toda essa complexidade "e que fosse capaz de aprender com as melhores práticas dos planeadores", sublinha ainda o responsável,

viria então, em 2003, a criar o "Routyn", o sistema de planeamento e otimização de rotas que tem hoje implementado em clientes da Colômbia à Austrália passando pela Turquia, Malásia, Singapura, Chipre, Inglaterra, Angola, Espanha, entre outras geografias.

A abordagem que a empresa faz ao setor da distribuição centra-se na questão da operacionalidade da cadeia de abastecimento ('supply-chain'). Em particular para este

setor, decompõem a maturidade da supply-chain em cinco níveis. Cada empresa enquadra-se no seu próprio estágio de maturidade e pelos níveis seguintes, a Wide Scope afere as necessidades e os desafios que se colocam à sua evolução.

Para Filipe Carvalho, numa perspetiva internacional "o setor está entre dois níveis (o quarto e o quinto da nossa escala). No topo está a 'demand-driven supply-chain network' que consiste na adaptação de toda a cadeia de abastecimento, incluindo fornecedores, em função de uma procura dinâmica e variável dos clientes.

Mas verificamos que as empresas estão ainda num nível anterior de maturidade que se refere à visibilidade e colaboratividade dentro da cadeia entre os seus vários intervenientes, incluindo fornecedores e clientes.

Por outro lado, numa perspetiva nacional, o setor encontra-se "uns passos atrás", procurando ainda encontrar uma automatização de processos (nomeadamente no que diz respeito ao planeamento de rotas) e também à sua uniformização ao longo de toda a operação. "É frequente encontrarmos empresas que têm vários centros logísticos onde em cada um se trabalha de forma própria e manual. A transição ainda está a ocorrer para o automático, uniforme e otimizado", conclui. ●

**O "Routyn" está hoje implementado em clientes da Colômbia à Austrália passando pela Turquia, Malásia, Singapura, Chipre, Inglaterra, Angola, Espanha, outras geografias**

## TECNOLOGIA

## Inovação da ICG continua focada na 'user experience'

A "ICG Advance Manager" é a solução desenvolvida pela ICG, tecnológica portuguesa especialista em soluções de software, para a distribuição que responde às áreas de logística, 'picking', 'packing', aprovisionamento, multiarmazém, gestão de promoções, 'cardex' por cliente, 'cardex' por fornecedor (gere mais que um armazém ao mesmo tempo).

A aposta da empresa em desen-

volver soluções para um setor que procura, essencialmente, rapidez, capacidade de integrar cadeias e não somente 'stand-alones', intuitivo, mobilidade, acessível a qualquer hora e em qualquer lugar em ambiente 'android', 'clouding' e 'smartdevices', assenta na sua experiência e conhecimento das exigências do consumidor final. "A ICG foi a primeira empresa mundial a des-

envolver o ambiente tátil para POS, há 35 anos atrás, e assim continua sempre desenvolvendo as melhores ferramentas com o mote do 'user experience' rápido, fácil e sempre acessível", afirma David Baltazar, fundador e CEO da ICG Portugal. Realçando o valor acrescentando da oferta desenvolvida, o empresário dá ainda nota de que "a facilidade de gestão, um interface intuitivo



Tanya Kopps, CEO da Makro Portugal

## DIGITALIZAÇÃO

## 'Horeca.Digital' chega a Portugal

O mais recente projeto da Makro no nosso país foi batizado de "Horeca.Digital" pela casa mãe, o Grupo Metro, e visa, na sua essência, contribuir para a digitalização do setor da hotelaria e restauração (Horeca). Trata-se assim de uma plataforma que oferece um conjunto de ferramentas e soluções digitais gratuitas, intuitivas e de rápida e fácil implementação, como o desenvolvimento de um website intuitivo para todos os clientes e não clientes Makro, em apenas 10 minutos.

Paralelamente, através do site será também possível marcar reservas e geri-las online. Outro dos objetivos que temos no médio prazo é fazer também um agregador destes negócios, de forma a ser mais fácil fazer a sua pesquisa online.

Em declarações ao Jornal Económico, Tanya Kopps, CEO da Makro Portugal, afirma que, atualmente, Portugal apresenta um mercado muito dinâmico a este nível, devido ao crescimento sustentado dos indicadores referentes ao turismo. No entanto, ressalva, "há ainda um longo caminho a percorrer no que diz respeito ao acesso digital de uma fatia significativa de restaurantes, cafés e bares".

A responsável explica ainda que a iniciativa foi apresentada pela Metro a vários países, sendo que Portugal foi um dos primeiros que mostrou, desde logo, um grande interesse na sua implementação pela importância e peso que as atividades de restauração e hotelaria têm no nosso país e pelas quais temos um carinho particular. "Afinal, tratam-se dos nossos clientes, que mantêm um contacto regular conosco. Neste momento, Portugal está no pelotão da frente integrando o grupo de 13 países neste projeto", frisou.

Mais do que um fornecedor, a Makro assume-se como um parceiro de negócios dos seus clientes, razão pela qual criou uma solução para estar ao seu lado no desafio da digitalização. "O digital é ainda, claramente, um desses desafios e como tal procuramos e desenvolvemos mecanismos para ir ao encontro dessa necessidade, por forma a garantir a sustentabilidade do negócio dos nossos clientes. Há um longo caminho a percorrer, no que diz respeito à entrada no mundo digital por parte dos negócios. Existe ainda um elevado número de restaurantes, cafés e bares em Portugal que não tem qualquer presença digital", conclui. ● SB

# FORUM QUANDO A INOVAÇÃO É ELA PRÓPRIA UM DESAFIO

## 1 EM MATÉRIA DE INOVAÇÃO, QUAIS SÃO OS DESAFIOS QUE SE COLOCAM?



**NUNO LOPES GAMA**  
Head of Innovation  
& Future Tech da Sonae

1. Em termos muito genéricos, os principais desafios não são muito diferentes daqueles que se colocam noutros setores ou dos que já se colocavam neste setor, mas noutras épocas. Prendem-se com a necessidade imperativa de elevar de forma tão expressiva quanto possível, dentro de limites de razoabilidade económica, o patamar de atratividade e competitividade das propostas de valor dos negócios. É claro que o nosso setor e os tempos que vivemos têm reptos específicos. Se tivesse de eleger um tema que atravessa o retalho, particularmente atual, diria a plasticidade, ou seja, o conseguir ser para cada cliente, em cada canal e em cada momento, o que esse cliente espera e necessita que sejamos. Isso significa conseguir ter a diversidade e profundidade de gama e o ambiente de loja que convida às visitas mais exploratórias, mas também a seleção e a disposição espacial que otimiza as visitas; ter o apoio humano especializado; ou ser capaz, no canal físico ou digital, de responder a todo um fluxo de relacionamento para um dado cliente.

2. A Inovação é, sem dúvida, central para a Sonae, sendo intrínseca em todas as áreas e equipas e refletindo-se nos projetos mais relevantes. Isso fica patente no investimento em I&D e Inovação no perímetro do retalho que tem vindo sempre a crescer e se situa já acima dos 100 milhões de euros anuais, uma intensidade relativa muito expressiva quando em comparação com referências internacionais do setor. Fica ainda patente na participação dos colaboradores em equipas multidisciplinares de projeto – mais de 1200 colaboradores como participantes ativos em 2017 - e, não menos importante, na participação de outras entidades no nosso fluxo de inovação. A Sonae foi construindo uma rede de parceiros sólida e em constante crescimento, na qual se apoia, de forma aberta e

colaborativa, para que se faça acontecer a Inovação. Só em 2017 os projetos que desenvolvemos com esta aproximação colaborativa contaram com a participação de 423 parceiros dos mais diferentes ecossistemas, geografias e especialidades.



**BRUNO PEREIRA**  
Administrador de Compras  
da Lidl Portugal

1. A inovação é ela própria um desafio. Inovar para acrescentar valor e responder às necessidades dos consumidores cada vez mais exigentes e informados é a palavra de ordem e o principal desafio deste sector. Atualmente, a inovação deve acompanhar as tendências de consumo e garantir a segurança e qualidade, a preservação do ambiente, bem como a responsabilidade e rastreabilidade da cadeia de valor.

2. A inovação, traduzida numa resposta satisfatória às exigências e necessidades dos consumidores e fornecedores, é o motor das ações Lidl. Temos apresentado inovação, no sortido, com a introdução dos iogurtes skyr no mercado. Na tecnologia, através da aplicação Lidl Shop&Go. Nos serviços, com a padaria self-service ou a máquina de corte do pão. Tendo em conta a totalidade da cadeia de valor, fomos pioneiros em Portugal em abolir a comercialização de ovos provenientes de galinhas criadas em gaiolas e a ter a totalidade da nossa oferta de bacalhau de origem sustentável. Desafiamos e apoiamos ainda os nossos fornecedores num tipo de produção sustentável, além do legalmente exigido.

3. Mais inovação para o Lidl significa um trabalho mais eficiente e sustentável para que possamos passar aos nossos clientes a melhor relação qualidade-preço do mercado. No nosso caso a tecnologia e a dimensão humana andam lado a lado e não se substituem.

## 2 QUE PESO ASSUME A INOVAÇÃO NA ESTRATÉGIA DA EMPRESA?



**SOLANGE FARINHA**  
Diretora Cliente & Inovação  
Auchan Retail Portugal

1. Os principais desafios na relação cliente, são os de sempre: captar atenção, aumentar a acessibilidade, reduzir a taxa de esforço, converter contactos em vendas e proporcionar uma experiência que fidelize. Para um retalhista Brick & Mortar, com legado, a questão é que temos hoje uma profusão de alternativas de retalho desmaterializado muito acessíveis, a dispersão atomizada da atenção pelos media digitais e tradicionais, e finalmente um conjunto de meios e ferramentas - Data e tecnologia - que precisam de ser articulados com sistemas de informação e processos de abastecimento que não são suficientemente ágeis para transformar o potencial identificado, com a rapidez que queremos, na experiência colaborador e cliente. Mais do que sermos os campeões da tecnologia, queremos ser os campeões da inovação e relevância em soluções de compra e qualidade da relação da marca, dos colaboradores, com os clientes. Hoje temos entrega ao domicílio, várias soluções de 'Click & Colect' em 100% das nossas lojas. Oferecemos comodidade para que num percurso único se compre todo o tipo de categorias.

2. A Inovação é antes de tudo um valor da empresa, uma atitude cultivada e valorizada em todas as áreas e níveis. Temos vários programas locais e internacionais que estimulam esta abertura e obsessão pela inovação, tanto a incremental, como a disruptiva. O grande desafio é também maximizar o valor derivado do investimento na inovação via a integração das provas de conceito bem-sucedidas. Por isso na Auchan Retail, temos hoje um polo de R&D que beneficia todos os países, que já este ano terá frutos visíveis em Portugal.

3. Significa e significará postos de trabalho com competências muito diferentes: precisaremos de mais

cérebro, mais concetualizadores, mais relação humana e humanizada, mais serviço e de menos músculo e execução repetitiva. Na Auchan Retail, o sucesso reflete-se em expansão, ganhos económicos, melhores salários e benefícios para os colaboradores, lucros repartidos (somos também acionistas), mais intervenção social, e claro, mais impostos pagos.

### PORTA-VOZ OFICIAL Mercadonna

1. Nos últimos anos, parte dos esforços da empresa foram direcionados para a adaptação e remodelação das lojas, implementando o novo modelo de "Loja Eficiente", um supermercado que otimiza o ato de compra e gera uma poupança energética até 40%. Em 2017, foram adaptados mais de 150 supermercados e temos previsto adaptar toda a cadeia até 2023. Recentemente este modelo foi destacado pelo Observatório de Inovação no Grande Consumo, do Institut Cerdá, como uma das principais inovações do setor em Espanha. Esta menção, deve-se ao facto deste modelo responder, ao mesmo tempo, a necessidades comerciais e sócio-laborais. De acordo com esta análise, a aposta da Mercadonna está a contribuir para a evolução do formato supermercado em Espanha. Este será o modelo de loja que vamos ter também em Portugal, quando abriremos os supermercados em 2019.

2. Podemos verificar a importância e peso que a Mercadonna dá à inovação de produto pela criação do Centro de Coinovação de Matosinhos. Trata-se de um macrolaboratório de ideias com 1000m2 distribuídos por dois andares, com uma sala de degustação de produtos e cozinhas para sessões com "Chefes" (os nossos clientes). Neste centro, partilham-se experiências e hábitos de consumo, captando as necessidades, de forma a oferecer as soluções mais adequadas e a definir a gama de produtos ajustada aos consumidores portugueses. Está em funcionamento desde junho de 2017, e já se realizaram 1700 sessões com consumidores portugueses. No total, temos 16 centros que permitem que os novos produtos lançados tenham uma taxa de êxito de 82%, quatro vezes mais que a média do setor.

3. Trata-se de adaptação e criação de novos postos de trabalho. Temos como exemplo, a contratação já feita em Portugal, de cerca de 35 pessoas, para o Centro de

Coinovação de Matosinhos. Por outro lado, temos um aumento da equipa de obras, para dar resposta às remodelações e novas lojas, do modelo "Loja Eficiente".



**MATHIEU DESCUBES**  
Responsável pela Direção  
de Inovação no Intermarché

1. Os maiores desafios centram-se em responder às exigências dos consumidores nas diferentes vertentes: experiência de compra, valor e serviço disponível no ponto de venda e fora dele.

2. A inovação é um dos pilares fundamentais para o crescimento da nossa insígnia, de tal forma que foi criada internamente, uma Direção de Inovação. Está no ADN do Intermarché e acreditamos que o sucesso de qualquer empresa está inteiramente relacionado com a sua capacidade de inovar. No Intermarché a inovação é trabalhada a dois níveis: processo e produto. Nos processos, temos vindo a desenvolver serviços que permitem melhorar a experiência de compra do consumidor, tornando-a mais rápida, simples e acima de tudo confortável. Dentro destas inovações destaque para a criação da loja online e do serviço 'drive' que tem vindo a crescer, sendo atualmente uma referência de sucesso. Os próprios processos logísticos pensados para serem sustentáveis e o conceito de loja, centrado nos frescos e desenhado para uma compra eficiente também traduzem as novas tendências e a adaptação da insígnia às necessidades do consumidor. Ao nível do portefólio a inovação está presente nas receitas e fórmulas dos produtos das nossas marcas. O desafio que o Intermarché enfrenta ao nível da inovação está em conseguir reinventar-se de modo a surpreender os consumidores com propostas de valor e sabor diferenciadores e relevantes

3. Não, o que significa é eficiência, um encontro directo entre a oferta e as necessidades do consumidor e maior disponibilidade de serviços que apoiem a experiência de compra.

# RESOLVA PROBLEMAS À DISTÂNCIA

REDUZA CUSTOS COM **REALIDADE AUMENTADA**



COLABORAÇÃO  
EM TEMPO REAL

FUNCIONAMENTO  
MÃOS-LIVRES

ASSISTÊNCIA  
TÉCNICA REMOTA



**NEXTREALITY**

HELLO@NEXTREALITY.COM | (+351) 217 960 505

WWW.NEXTREALITY.COM

NEXTREALITY IS AN IT PEOPLE GROUP COMPANY  IT PEOPLE