



MODELOS ESTRATÉGICOS PARA ESCALABILIDADE EM VENDAS NO VAREJO E ATACADO

STRATEGIC MODELS FOR SCALABILITY IN RETAIL AND WHOLESALE SALES

MODELOS ESTRATÉGICOS DE ESCALABILIDAD EN VENTAS MINORISTAS Y MAYORISTAS



<https://doi.org/10.56238/levv13n31-019>

Data de submissão: 14/12/2022

Data de publicação: 14/01/2023

Renato Sousa Alcântara Martins

RESUMO

Esse artigo tem como objetivo verificar os principais modelos estratégicos voltados à escalabilidade em vendas no varejo e atacado, com foco na identificação de práticas replicáveis, uso de tecnologias de suporte à decisão e integração de canais de atendimento. Os resultados demonstram que a escalabilidade comercial depende de três fatores essenciais: padronização de processos, gestão baseada em dados e investimento em tecnologia. No varejo, a expansão eficaz está associada à capacidade de replicar o atendimento e a operação com qualidade em diferentes pontos de contato, físicos e digitais, por meio de estratégias como omnicanalidade, CRM e automação de marketing. No atacado, escalar exige controle logístico, negociação com fornecedores e estrutura robusta de distribuição, sustentada por sistemas integrados e gestão inteligente de estoque e relacionamento com o cliente B2B. O estudo aponta que empresas que estruturam seus modelos com foco na eficiência operacional, previsibilidade de resultados e cultura orientada à inovação apresentam melhores condições para escalar com sustentabilidade. Além disso, destaca-se a importância da análise contínua de indicadores de desempenho, da integração entre as áreas de marketing, vendas e logística e da revisão periódica do planejamento estratégico como elementos fundamentais para o sucesso da escalabilidade comercial. Foi concluído que escalar não é apenas crescer em volume, mas sim desenvolver uma estrutura que permita o crescimento sustentável, lucrativo e alinhado às exigências do mercado atual.

Palavras-chave: Escalabilidade comercial. Varejo. Atacado. Estratégias de vendas. Modelos de gestão.

ABSTRACT

This article aims to analyze the main strategic models focused on sales scalability in retail and wholesale sectors, emphasizing the identification of replicable practices, use of decision-support technologies, and integration of customer service channels. The findings show that commercial scalability depends on three essential factors: process standardization, data-driven management, and investment in technology. In retail, effective expansion is linked to the ability to replicate service and operations with quality across different touchpoints, both physical and digital, through strategies such as omnichannel, CRM, and marketing automation. In wholesale, scaling requires logistical control, supplier negotiation, and a robust distribution structure supported by integrated systems and intelligent inventory and B2B client management. The study indicates that companies structuring their models with a focus on operational efficiency, result predictability, and a culture oriented toward innovation

are better positioned to scale sustainably. Furthermore, it highlights the importance of continuously analyzing performance indicators, integrating marketing, sales, and logistics departments, and periodically reviewing strategic planning as essential elements for commercial scalability success. It is concluded that scaling is not merely growing in volume, but rather developing a structure that allows sustainable, profitable growth aligned with the demands of the current market.

Keywords: Commercial scalability. Retail. Wholesale. Sales strategies. Management models.

RESUMEN

Este artículo busca verificar los principales modelos estratégicos orientados a la escalabilidad en las ventas minoristas y mayoristas, centrándose en la identificación de prácticas replicables, el uso de tecnologías de apoyo a la toma de decisiones y la integración de los canales de servicio. Los resultados demuestran que la escalabilidad comercial depende de tres factores esenciales: la estandarización de procesos, la gestión basada en datos y la inversión en tecnología. En el comercio minorista, una expansión efectiva se asocia con la capacidad de replicar la calidad del servicio y las operaciones en diferentes puntos de contacto físicos y digitales, mediante estrategias como la omnicanalidad, la gestión de relaciones con los clientes (CRM) y la automatización del marketing. En el comercio mayorista, el escalamiento requiere control logístico, negociación con proveedores y una estructura de distribución robusta, respaldada por sistemas integrados, una gestión inteligente del inventario y relaciones con los clientes B2B. El estudio indica que las empresas que estructuran sus modelos con un enfoque en la eficiencia operativa, la previsibilidad de los resultados y una cultura orientada a la innovación tienen mayor capacidad para escalar de forma sostenible. Además, se destaca la importancia del análisis continuo de los indicadores de rendimiento, la integración entre las áreas de marketing, ventas y logística, y la revisión periódica de la planificación estratégica como elementos fundamentales para el éxito de la escalabilidad comercial. Se concluyó que escalar no se trata solo de aumentar el volumen, sino de desarrollar una estructura que permita un crecimiento sostenible y rentable, alineado con las demandas del mercado actual.

Palabras clave: Escalabilidad comercial. Minorista. Mayorista. Estrategias de ventas. Modelos de gestión.

1 INTRODUÇÃO

A dinâmica mercadológica do varejo e do atacado tem exigido dos gestores comerciais um reposicionamento estratégico constante, sobretudo diante do aumento da concorrência, da hiperconectividade dos consumidores e da necessidade de escalonar operações com eficiência, sendo a escalabilidade uma condição indispensável para organizações que desejam permanecer competitivas em um ambiente volátil e em transformação acelerada, o que exige modelos de negócio que suportem o crescimento sem a elevação proporcional dos custos operacionais (Baumeier, 2002).

Nesse sentido, torna-se imperativo compreender os fatores que impulsionam a expansão sustentável das vendas, considerando tanto as particularidades do comércio varejista, voltado ao consumidor final, quanto do atacadista, direcionado a empresas e revendedores, sendo ambos fortemente impactados por transformações digitais, novas expectativas de consumo e pela pressão por margens mais enxutas, o que demanda a adoção de estratégias comerciais baseadas em dados e flexibilidade nos canais de distribuição (Costa *et al.*, 2023).

A escalabilidade, nesse sentido, deve ser entendida como a capacidade de replicar e ampliar processos comerciais com mínima complexidade adicional, mantendo a qualidade na entrega de valor ao cliente e a consistência nas margens de rentabilidade, sendo esse um dos principais objetivos de planos de vendas estruturados, que consideram desde o comportamento do consumidor até a performance de equipes de vendas e a logística de abastecimento (Sebrae, 2013).

Para atingir tal desempenho, é fundamental que o planejamento estratégico das empresas considere variáveis internas e externas que influenciam diretamente a operação, como a análise de mercado, segmentação de clientes, estratégias de precificação, gestão de estoque e canais de distribuição, estabelecendo, assim, um ciclo contínuo de avaliação e aperfeiçoamento das táticas comerciais (Silva, 2022).

Nos últimos anos, percebe-se um crescimento significativo no uso de tecnologias aplicadas ao varejo e atacado, como sistemas de gestão integrada, plataformas de e-commerce, ferramentas de business intelligence e recursos de automação no atendimento e no pós-venda, que contribuem diretamente para a escalabilidade das vendas ao permitir maior previsibilidade, controle e capacidade de adaptação às flutuações da demanda (Simas, 2005).

Além da transformação digital, a escalabilidade também depende da estruturação de equipes de vendas preparadas para lidar com diferentes perfis de clientes e com mudanças nos canais de relacionamento, sendo indispensável investir na formação de vendedores consultivos, com competências voltadas à solução de problemas, compreensão de dados e integração entre marketing e operações comerciais (Junior, 2013).

A análise da literatura revela que empresas que atuam com base em modelos estratégicos claros e sustentáveis apresentam maior resiliência frente às crises e mudanças de mercado, demonstrando que

o planejamento comercial orientado por métricas, inovação e padronização de processos é decisivo para alcançar resultados exponenciais em contextos altamente competitivos, como os do varejo alimentar, vestuário e atacarejo (Prado, 2021).

Entre os principais desafios identificados, destacam-se a dificuldade de alinhar a estratégia ao comportamento do consumidor, as limitações logísticas para ampliar o alcance geográfico das operações, a resistência à inovação por parte de lideranças tradicionais e a necessidade de investimentos em ferramentas de apoio à tomada de decisão, o que exige uma gestão estratégica orientada por dados e não apenas por intuição (Monteiro, 2015).

Nesse contexto, a construção de um modelo escalável pressupõe uma análise crítica dos processos organizacionais, identificando gargalos, oportunidades de automação, redefinição de metas e reestruturação das cadeias de suprimentos, sendo essencial que o gestor compreenda o papel das parcerias, franquias, redes voluntárias e plataformas digitais como impulsionadores da expansão de mercado (Pacheco, 2006).

A presença de múltiplos canais de venda também representa uma vantagem para as empresas que buscam escalar suas operações, sobretudo quando tais canais são integrados em uma lógica omnichannel, que garante uma experiência coesa ao cliente, independentemente de sua jornada de compra, reforçando a fidelização e a conversão por meio de conveniência, personalização e velocidade (Prado, 2021).

Ao considerar essas transformações, nota-se a emergência de um novo perfil de consumidor, mais exigente, informado e menos tolerante a falhas operacionais, o que reforça a necessidade de que o crescimento das vendas venha acompanhado de melhorias na experiência do usuário, transparência nos processos de venda e agilidade na resolução de demandas, sob pena de perder espaço para concorrentes mais ágeis e digitalmente estruturados (Costa *et al.*, 2023).

Além disso, a escalabilidade exige uma abordagem centrada no cliente, com foco em estratégias que possibilitem a antecipação de tendências, o mapeamento preciso de preferências e a adaptação constante da oferta, considerando que o volume de vendas não pode ser ampliado de forma descolada do valor percebido pelo público-alvo, especialmente em segmentos como o de vestuário, alimentação e bens duráveis (Simas, 2005).

Assim, torna-se necessário compreender os elementos que compõem os modelos estratégicos capazes de sustentar o crescimento das vendas, explorando aspectos como posicionamento de marca, diferenciação de produto, inteligência competitiva, parcerias logísticas e tecnologias de suporte, o que implica numa articulação entre múltiplas áreas da empresa, com destaque para marketing, operações, TI e recursos humanos (Monteiro, 2015).

Dentre os modelos estratégicos mais utilizados no varejo e atacado, destacam-se o franchising, o atacarejo, o modelo direto ao consumidor (D2C) e o uso de marketplaces, todos com potencial de

escalabilidade quando associados a estruturas organizacionais enxutas, processos bem definidos e ferramentas tecnológicas adequadas ao perfil do negócio e à sua capacidade de investimento (Baumeier, 2002).

Portanto, o presente artigo tem por objetivo verificar os modelos estratégicos que favorecem a escalabilidade em vendas no varejo e no atacado, com base em uma revisão da literatura especializada, buscando identificar os elementos comuns às organizações que conseguiram crescer de forma sustentável e os desafios enfrentados na tentativa de ampliação das suas operações comerciais (Pacheco, 2006).

A estrutura do artigo contempla, além desta introdução, um referencial teórico dividido em três capítulos temáticos, uma metodologia baseada em revisão bibliográfica qualitativa, a análise dos resultados obtidos a partir da literatura consultada e, por fim, as considerações finais que sintetizam os achados e propõem caminhos para futuras investigações na área de gestão comercial e escalabilidade organizacional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 FUNDAMENTOS DA ESCALABILIDADE COMERCIAL NO VAREJO E ATACADO

A escalabilidade comercial representa a capacidade de uma empresa crescer em volume de vendas sem que os custos cresçam na mesma proporção, o que implica necessariamente em desenvolver processos repetíveis, flexíveis e de baixo custo marginal, sendo um conceito essencial tanto para o varejo quanto para o atacado, que operam em estruturas distintas mas convergem na busca por eficiência e expansão de mercado (Baumeier, 2002).

No varejo, a escalabilidade está intrinsecamente ligada à padronização do atendimento, à otimização dos canais de venda e à capacidade de resposta às demandas do consumidor final, que espera conveniência, agilidade e personalização, elementos que se tornam desafiadores à medida que o número de unidades ou pontos de contato aumenta, exigindo a integração entre áreas como marketing, logística, tecnologia e operações (Monteiro, 2015).

Já no atacado, a lógica de escalabilidade se concentra na ampliação da carteira de clientes empresariais, na melhoria da margem de negociação junto a fornecedores e na eficiência da cadeia de suprimentos, com destaque para sistemas de gestão robustos que permitam o controle de estoques em grande volume, precificação inteligente por lote e atendimento personalizado para diferentes perfis de empresas compradoras (Junior, 2013).

O desenvolvimento de modelos escaláveis em ambos os segmentos exige planejamento estratégico com foco na sustentabilidade do crescimento, considerando que aumentar o número de clientes ou unidades sem revisar a estrutura de custos pode levar à perda de rentabilidade, razão pela

qual ferramentas como a matriz BCG, análise SWOT e mapeamento de jornada do cliente são amplamente utilizadas no desenho de modelos expansíveis (Costa *et al.*, 2023).

Um dos fundamentos centrais da escalabilidade é a sistematização dos processos comerciais, que envolve desde a padronização do atendimento até a automação da comunicação com o cliente, tornando possível escalar o negócio sem depender de treinamentos constantes, de profissionais-chave ou de adaptações manuais, o que reduz falhas e eleva o potencial de multiplicação de resultados (Simas, 2005).

No contexto do varejo moderno, a integração dos canais de venda físicos e digitais por meio da lógica omnichannel constitui uma das estratégias mais eficazes para escalar a operação com fluidez, já que permite ampliar a presença da marca sem os mesmos custos de expansão de lojas físicas, utilizando tecnologia e análise de dados para manter uma experiência coesa e satisfatória em todos os pontos de contato (Prado, 2021).

Um fator importante para a escalabilidade é a inteligência de mercado, baseada na coleta e análise de dados para tomada de decisão, sendo que o uso de ferramentas como CRM, ERP, analytics e inteligência artificial permite segmentar clientes com precisão, personalizar ofertas, prever demandas e ajustar campanhas comerciais em tempo real, tornando o processo de venda mais eficiente e com maior margem de sucesso (Pacheco, 2006).

A padronização operacional também contribui para a escalabilidade, pois permite a replicação de unidades ou modelos comerciais sem que haja perda significativa de qualidade, garantindo consistência na entrega de valor ao cliente e simplificando processos de treinamento, controle e expansão, o que é especialmente visível em modelos como franquias, redes voluntárias e atacarejo (Baumeier, 2002).

No atacado, a escalabilidade está frequentemente vinculada à logística eficiente e à estrutura de distribuição, pois é preciso garantir que os produtos cheguem aos clientes com agilidade, segurança e custos otimizados, sendo fundamental o investimento em centros de distribuição, rotas inteligentes, tecnologias de rastreamento e parcerias com operadores logísticos especializados (Junior, 2013).

Além da logística, o relacionamento com fornecedores e parceiros estratégicos tem papel relevante na construção de modelos escaláveis, uma vez que margens negociadas, prazos de pagamento, volume de compras e exclusividade de produtos podem influenciar diretamente na capacidade de crescer sem comprometer o fluxo de caixa ou a vantagem competitiva (Costa *et al.*, 2023).

No varejo, a experiência do consumidor e o posicionamento de marca tornam-se ativos intangíveis que, se bem desenvolvidos, funcionam como motores de escalabilidade, atraindo novos públicos, gerando recomendação espontânea e reduzindo o custo de aquisição por cliente, sendo

necessário um trabalho consistente de branding, atendimento humanizado e comunicação multicanal (Simas, 2005).

Modelos como o direct to consumer (D2C), marketplaces e clubes de assinatura também têm se mostrado escaláveis ao permitir a eliminação de intermediários e o contato direto com o consumidor, ampliando o controle sobre a jornada de compra e oferecendo oportunidades de personalização, fidelização e análise comportamental em larga escala, com custos relativamente baixos por venda (Prado, 2021).

A gestão estratégica de pessoas é outro alicerce fundamental da escalabilidade, pois o crescimento do negócio demanda equipes capacitadas, alinhadas à cultura da empresa e preparadas para executar processos padronizados, sendo imprescindível investir em treinamento contínuo, sistemas de avaliação de desempenho e planos de carreira que estimulem a produtividade e a retenção de talentos (Monteiro, 2015).

A escalabilidade também exige a definição de indicadores de desempenho que permitam monitorar a eficácia das estratégias adotadas, com métricas como CAC, LTV, ROI, ticket médio, taxa de recompra e satisfação do cliente sendo essenciais para direcionar os investimentos e ajustar rotas de crescimento com base em dados concretos, evitando decisões intuitivas e ações sem retorno mensurável (Sebrae, 2013).

Vale destacar que a escalabilidade comercial vai além de uma questão de volume, mas de inteligência estratégica e capacidade de sustentar o crescimento com rentabilidade e consistência operacional, o que implica em revisar periodicamente os modelos de negócio, acompanhar tendências de consumo e adaptar a estrutura interna da empresa para responder de forma ágil e eficaz às mudanças do mercado (Pacheco, 2006).

2.2 ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS E MODELOS DE GESTÃO APLICADOS AO CRESCIMENTO DE VENDAS

O crescimento sustentável das vendas em ambientes de varejo e atacado depende diretamente da definição clara de estratégias competitivas que consigam alinhar a proposta de valor da empresa ao comportamento de consumo e à dinâmica do mercado, sendo indispensável o uso de modelos de gestão capazes de integrar diferentes áreas do negócio, com foco na eficiência, diferenciação e expansão ordenada (Baumeier, 2002).

A aplicação das estratégias genéricas propostas por Porter, que incluem liderança em custos, diferenciação e enfoque, ainda se mostra eficaz para guiar decisões comerciais, sendo que empresas atacadistas tendem a seguir a lógica da liderança em custos por operarem com volumes elevados e margens reduzidas, enquanto o varejo de nicho frequentemente adota a diferenciação como caminho para se destacar em um mercado saturado (Pacheco, 2006).

A liderança em custos exige otimização intensa da cadeia de suprimentos, uso racional de recursos, negociação agressiva com fornecedores e padronização de processos, o que permite oferecer preços mais competitivos sem sacrificar a margem de lucro, condição essencial em mercados atacadistas e em segmentos do varejo popular, como supermercados e redes de fast fashion (Junior, 2013).

Já a diferenciação, voltada a agregar valor percebido aos produtos ou serviços, exige foco em inovação, branding e relacionamento com o cliente, sendo mais comum em redes varejistas voltadas a públicos específicos, que estão dispostos a pagar mais por exclusividade, atendimento personalizado ou valores intangíveis vinculados à marca, como sustentabilidade e propósito social (Simas, 2005).

O enfoque aplica-se a empresas que escolhem atender nichos específicos do mercado, desenvolvendo estratégias altamente segmentadas e especializadas, o que pode ser vantajoso tanto para pequenos atacadistas com portfólios concentrados quanto para varejistas que operam em comunidades locais com hábitos de consumo particulares e menos influenciados por tendências de massa (Costa *et al.*, 2023).

Modelos como o franchising têm sido amplamente utilizados para escalar operações com rapidez e segurança, pois permitem a expansão do negócio com investimento descentralizado, mantendo a padronização dos processos e a força da marca, sendo uma estratégia especialmente eficaz no varejo, onde a replicabilidade da unidade operacional e a transferência de conhecimento são fundamentais para o sucesso (Baumeier, 2002).

As redes associativas e cooperativas de varejo também representam modelos de gestão aplicáveis ao crescimento das vendas, uma vez que favorecem a negociação em escala com fornecedores, a padronização de serviços e o fortalecimento da marca compartilhada, permitindo que pequenos comerciantes tenham acesso a estratégias normalmente restritas a grandes redes (Pacheco, 2006).

No contexto atacadista, a gestão baseada em indicadores operacionais e comerciais ganha relevância, exigindo o uso de sistemas de informação integrados que permitam o monitoramento em tempo real de pedidos, entregas, margens e inadimplência, com dashboards personalizados que ofereçam suporte à tomada de decisões estratégicas, especialmente em operações com abrangência nacional (Monteiro, 2015).

As práticas de trade marketing também se consolidaram como componentes estratégicos para ampliar vendas e presença de mercado, especialmente quando bem alinhadas entre indústrias e canais de distribuição, possibilitando maior visibilidade de produtos no ponto de venda, ações promocionais conjuntas e estímulo ao giro de estoque por meio de incentivos direcionados a representantes e lojistas (Costa *et al.*, 2023).

Uma questão central diz respeito à liderança e à cultura organizacional, pois empresas escaláveis tendem a desenvolver líderes comerciais com visão sistêmica, capacidade de articulação entre áreas e foco em resultados, o que requer programas de capacitação, planos de sucessão e estruturas horizontais que favoreçam a agilidade e o comprometimento das equipes de vendas com as metas organizacionais (Junior, 2013).

A estrutura organizacional também deve ser compatível com a estratégia de crescimento, sendo recomendada a adoção de modelos matriciais ou por unidades de negócio, que favoreçam a descentralização responsável e o empoderamento das lideranças regionais, mantendo a coesão estratégica ao mesmo tempo em que se adapta a realidades locais distintas, especialmente em operações de varejo multiformato (Prado, 2021).

Empresas que desejam escalar suas vendas devem ainda investir em governança e processos decisórios orientados por dados, com uso intensivo de business intelligence, inteligência artificial e automação, que reduzem o tempo de resposta, permitem antecipar tendências e facilitam o alinhamento entre as áreas de marketing, vendas e cadeia de suprimentos, fundamentais para atender mercados dinâmicos com eficiência (Simas, 2005).

Modelos de expansão baseados na multicanalidade também se destacam por integrarem diferentes formas de venda de maneira fluida, eliminando barreiras entre canais físicos e digitais e oferecendo ao cliente liberdade para iniciar a compra em um meio e concluí-la em outro, estratégia que demanda forte integração tecnológica, capacitação das equipes e revisão constante de processos logísticos e promocionais (Prado, 2021).

A gestão de portfólio é outro componente estratégico relevante, pois um sortimento bem planejado, com base na análise de giro, margem, complementaridade e sazonalidade, permite maior eficiência operacional e comercial, além de facilitar a aplicação de técnicas como vendas cruzadas, sugestão de upgrades e promoções direcionadas, que aumentam o ticket médio e a recorrência de compra sem aumento significativo de custos (Monteiro, 2015).

Desse modo, a adoção de modelos de gestão estratégicos alinhados à escalabilidade exige das empresas disciplina na execução, abertura para inovação contínua, sensibilidade para ajustes táticos e uma liderança comprometida com o desenvolvimento de pessoas, o uso inteligente de dados e a construção de uma cultura voltada ao crescimento sustentável e à excelência comercial em todos os pontos de contato com o mercado (Sebrae, 2013).

2.3 OMNISCANALIDADE, TECNOLOGIA E TRANSFORMAÇÕES DIGITAIS COMO VETORES DE ESCALA

A transformação digital provocou uma ruptura significativa na forma como empresas do varejo e do atacado estruturam suas operações, sendo a tecnologia um pilar central na construção de modelos

escaláveis, capazes de atender uma base crescente de clientes com mais eficiência, precisão e agilidade, condição essencial para sustentar o crescimento sem aumento proporcional dos custos operacionais (Prado, 2021).

O conceito de omnicanalidade passou a ganhar destaque ao oferecer ao consumidor a possibilidade de transitar entre canais físicos e digitais de maneira fluida, criando experiências integradas de compra, atendimento e relacionamento, estratégia que exige não apenas investimentos em tecnologia, mas também reestruturação de processos internos e capacitação das equipes para operar em ambientes híbridos (Costa *et al.*, 2023).

Empresas que atuam em múltiplos canais precisam garantir que a experiência do cliente seja consistente, responsiva e personalizada, independentemente do ponto de contato, o que envolve a sincronização de estoques, padronização de políticas comerciais, integração de dados e criação de plataformas únicas de atendimento, fatores que potencializam a fidelização e impulsionam o volume de vendas com mais estabilidade (Monteiro, 2015).

Com relação ao cenário dentro do atacado, a digitalização tem se mostrado um diferencial competitivo ao permitir automação de pedidos, análise preditiva de demanda e gestão centralizada de estoques em múltiplas unidades, facilitando o atendimento personalizado a grandes clientes e a negociação em escala, ao mesmo tempo em que reduz gargalos operacionais e possibilita rastreabilidade de ponta a ponta (Junior, 2013).

A adoção de e-commerce no varejo não apenas aumentou o alcance das empresas como também permitiu operar em novos mercados geográficos sem a necessidade de abrir filiais físicas, o que reduz consideravelmente os custos fixos e acelera a escalabilidade, desde que apoiado por sistemas logísticos eficientes e por uma plataforma tecnológica robusta e adaptada ao comportamento de consumo digital (Simas, 2005).

Ferramentas como CRM, ERP, BI e inteligência artificial têm sido essenciais na automatização de processos e na geração de insights estratégicos, permitindo decisões mais ágeis, assertivas e orientadas por dados, o que é especialmente importante em cenários voláteis e em operações que precisam escalar sem perder o controle sobre a jornada do cliente e os indicadores financeiros (Pacheco, 2006).

O uso de inteligência artificial aplicada ao varejo tem possibilitado experiências hiperpersonalizadas por meio de algoritmos que indicam produtos com base em preferências, histórico de navegação e comportamento de compra, além de otimizar estoques, prever tendências e automatizar interações com clientes por meio de chatbots e assistentes virtuais, elevando a eficiência e reduzindo a dependência de força de trabalho humana (Prado, 2021).

A integração entre canais exige também uma reestruturação na cadeia logística, que passa a operar de forma mais flexível, com soluções como centros de distribuição regionais, sistemas de

picking por demanda, entregas expressas e integração com aplicativos de transporte e operadores logísticos parceiros, transformando o fluxo de produtos em um diferencial competitivo diretamente ligado à escalabilidade (Baumeier, 2002).

A visibilidade em tempo real sobre operações, clientes e processos se tornou um fator crítico para o crescimento comercial, permitindo ajustes em tempo hábil, resposta rápida a mudanças de comportamento de consumo e monitoramento contínuo de indicadores estratégicos, sendo a tecnologia a principal aliada na construção de um modelo de vendas adaptável, responsivo e escalável (Monteiro, 2015).

Empresas que adotam o modelo direct to consumer têm se beneficiado da eliminação de intermediários para controlar melhor a jornada de compra e obter margens mais elevadas, com o apoio de tecnologias que permitem personalizar a experiência, capturar dados em tempo real e desenvolver campanhas de marketing digital altamente segmentadas, tornando o processo de venda mais eficiente e rentável (Simas, 2005).

Os marketplaces também surgem como plataformas escaláveis por excelência, pois permitem que pequenos e médios varejistas tenham acesso imediato a um público amplo, sem a necessidade de investimento em infraestrutura tecnológica própria, embora a dependência dessas plataformas exija cuidado com as margens, reputação da loja e conformidade com os critérios estabelecidos pelos operadores (Costa *et al.*, 2023).

Além dos canais digitais, a presença de tecnologia nos pontos de venda físicos também tem contribuído para a escalabilidade, por meio do uso de totens de autoatendimento, aplicativos de geolocalização para direcionamento de fluxo, pagamentos por aproximação e soluções de realidade aumentada, que otimizam a experiência do consumidor e reduzem a necessidade de grandes quadros operacionais (Pacheco, 2006).

A omnicanalidade eficiente exige uma estrutura de dados unificada e um ecossistema tecnológico compatível com a estratégia de crescimento, sendo comum a adoção de arquiteturas em nuvem, sistemas modulares, integrações via API e plataformas SaaS, que facilitam a manutenção, a escalabilidade e a atualização contínua dos sistemas, garantindo estabilidade mesmo com o aumento do volume de transações (Junior, 2013).

A cultura organizacional também precisa ser digitalizada para acompanhar esse processo, promovendo a mentalidade de inovação, aprendizagem contínua e adaptação rápida, com equipes treinadas em metodologias ágeis, gestão por dados e uso estratégico das ferramentas digitais, criando uma organização resiliente e preparada para crescer em ambientes altamente competitivos e instáveis (Prado, 2021).

Por fim, as transformações digitais, quando bem aplicadas, não apenas sustentam o crescimento comercial como também criam diferenciais estratégicos duradouros, posicionando a empresa como

referência em eficiência, personalização e conveniência, elementos valorizados por um consumidor cada vez mais exigente, conectado e seletivo em relação às marcas que consome (Sebrae, 2013).

3 METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, com foco na análise de modelos estratégicos voltados à escalabilidade em vendas no varejo e no atacado. Optou-se por essa abordagem por permitir a compreensão aprofundada dos fenômenos organizacionais, sem a pretensão de generalização estatística (Gil, 2017).

Foi adotado o método de revisão bibliográfica como principal técnica de investigação, com o objetivo de identificar, organizar e interpretar produções acadêmicas e institucionais sobre o tema, considerando sua relevância para a prática empresarial e a literatura científica (Lakatos; Marconi, 2021).

Foram utilizados como descritores os seguintes termos: “escalabilidade”, “vendas no varejo”, “estratégias comerciais”, “modelos de gestão”, “atacado”, “omnicanalidade” e “tecnologia no varejo”. A combinação desses descritores permitiu localizar materiais relevantes nos repositórios selecionados.

A busca e seleção dos documentos foi feita manualmente, priorizando textos completos em português e com aplicação direta ao contexto brasileiro, para garantir a coerência com a realidade estudada e viabilizar uma análise crítica embasada nas características do mercado nacional.

Durante a leitura analítica, foram identificados padrões, convergências e divergências entre os autores, permitindo uma comparação crítica entre os modelos discutidos, com base em critérios como aplicabilidade, impacto operacional e viabilidade de expansão.

A análise foi conduzida com foco na aplicabilidade prática das estratégias descritas, buscando relacionar os achados com exemplos reais e possibilidades de implementação em empresas brasileiras de diferentes portes e segmentos do comércio.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foi verificado com o levantamento dos estudos, que a escalabilidade em vendas depende de três pilares principais: padronização de processos, gestão baseada em dados e adaptação tecnológica, sendo esses elementos comuns às empresas que conseguem expandir suas operações com controle de custos, manutenção da qualidade e crescimento de receita (Baumeier, 2002).

No varejo, observou-se que a padronização de atendimento, layout de loja e sistemas de gestão permite a replicação do modelo de negócio em diferentes localidades, como ocorre com redes franquizadas e lojas próprias de grandes grupos, favorecendo a escala com uniformidade e previsibilidade operacional (Costa *et al.*, 2023).

No atacado, a escalabilidade está diretamente ligada à logística, à negociação com fornecedores e à capacidade de gestão de grandes volumes de estoque, sendo a centralização da distribuição e a adoção de sistemas ERP estratégias fundamentais para lidar com múltiplos clientes e prazos diferenciados (Junior, 2013).

Empresas que utilizam plataformas digitais para integrar suas operações físicas e online apresentaram melhores resultados em escalabilidade, pois conseguem ampliar sua base de clientes sem investir proporcionalmente em estrutura física, o que demonstra a importância de modelos omnichannel bem implementados (Prado, 2021).

A presença digital se mostrou fundamental tanto no atacado quanto no varejo, permitindo maior capilaridade, redução de intermediários e automatização de processos, com destaque para marketplaces, e-commerces próprios e sistemas de autoatendimento, que tornam a jornada de compra mais eficiente (Simas, 2005).

O uso de indicadores como giro de estoque, ticket médio, taxa de conversão e lifetime value foi identificado como essencial para empresas que buscam escalar suas vendas, pois essas métricas direcionam decisões de investimento, reposição e ações promocionais, além de revelarem gargalos operacionais (Monteiro, 2015).

A integração entre marketing e vendas, com campanhas personalizadas e automação de contatos, contribuiu diretamente para a escalabilidade em empresas analisadas, permitindo aumento de conversão sem dependência de grandes equipes ou atendimento manual, o que reduz custos operacionais por cliente (Sebrae, 2013).

O estudo de Prado (2021) sobre o Grupo Soma mostra que a adoção de canais digitais, combinada à criação de hubs logísticos e à personalização via CRM, elevou a capacidade da empresa de atender mais clientes com menor esforço incremental, tornando o modelo de negócio mais escalável e lucrativo.

Baumeier (2002) ressalta que, em redes de franquia e cooperativas varejistas, a disseminação de conhecimento técnico, a replicação de boas práticas e o controle de qualidade são fatores que permitem a expansão com uniformidade, desde que acompanhados por governança e controle de desempenho.

A aplicação da matriz SWOT, como apresentada por Costa *et al.* (2023), permitiu às redes supermercadistas analisadas identificar ameaças de novos concorrentes e adotar medidas estratégicas para proteger mercado, como reestruturação dos canais de venda, melhoria no sortimento e automação de processos internos.

Simas (2005) destaca que a diferenciação estratégica é um caminho eficaz para crescer sem depender unicamente de preço, sendo o caso do Magazine Luiza um exemplo claro de escalabilidade

com base em atendimento digital, forte presença online e cultura de inovação aplicada a todas as etapas de venda.

O estudo de Monteiro (2015) mostra que a logística e os canais de distribuição continuam sendo gargalos em empresas que tentam escalar sem estrutura, sendo a adoção de tecnologias para rastreamento, roteirização e integração com operadores logísticos um diferencial competitivo de alto impacto.

Junior (2013) argumenta que o sucesso no atacado depende também da política de relacionamento com clientes institucionais, com planos de fidelização, atendimento técnico e negociação de prazo e volume, elementos que sustentam o crescimento mesmo em segmentos com margens apertadas.

A análise de Silva (2022) sobre planejamento estratégico em supermercados aponta que os modelos que cresceram nos últimos anos foram aqueles que aliaram expansão física com uso intensivo de dados e marketing segmentado, criando operações híbridas e adaptáveis a diferentes regiões.

Sendo assim, os resultados indicam que a escalabilidade comercial não depende apenas de aumentar canais de venda ou volume de estoque, mas sim de planejar a expansão com base em processos estruturados, uso intensivo de dados, suporte tecnológico e uma cultura organizacional orientada à eficiência e adaptação contínua.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escalabilidade em vendas, tanto no varejo quanto no atacado, exige planejamento detalhado, integração tecnológica e eficiência operacional como pilares essenciais para sustentar o crescimento de forma saudável e sustentável, sendo insuficiente apenas aumentar o volume de clientes ou abrir novas frentes de atendimento sem estrutura adequada.

Foi possível identificar que os modelos mais eficientes para escalar estão baseados em dados concretos, processos padronizados e uso estratégico da tecnologia, o que permite à empresa manter controle sobre a operação mesmo diante do aumento da demanda, evitando perda de qualidade, elevação de custos ou falhas de gestão.

A organização que deseja escalar precisa compreender que a repetibilidade dos processos e a previsibilidade dos resultados são condições indispensáveis para a expansão, e isso envolve treinar equipes, revisar rotinas internas, adotar métricas de desempenho e investir em sistemas de suporte à decisão comercial.

No varejo, a escalabilidade passa pela padronização do atendimento, pela eficiência logística e pela capacidade de entregar valor ao cliente final com agilidade, conveniência e experiência positiva, seja em canais físicos, digitais ou integrados, reforçando a necessidade de atuação omnicanal como estratégia prioritária.

No atacado, escalar significa lidar com grandes volumes, diversificar a base de compradores e estruturar negociações que garantam margem e previsibilidade, o que requer ferramentas específicas de controle, relacionamento com o cliente B2B e estrutura logística bem definida, com monitoramento contínuo de prazos, volumes e custos.

A escalabilidade não é sinônimo de crescimento a qualquer custo, mas sim de crescer com inteligência, reduzindo a dependência de pessoas-chave, minimizando retrabalho, criando fluxos automatizados e desenvolvendo uma cultura organizacional voltada à melhoria contínua e à adaptação ao mercado.

Empresas que negligenciam esses aspectos acabam enfrentando rupturas internas, insatisfação do cliente e perda de competitividade, mesmo com grande potencial de expansão, o que mostra a importância de alinhar estratégia, operação e tecnologia desde os estágios iniciais de crescimento.

As transformações digitais trouxeram novas possibilidades para escalar com mais velocidade e menos estrutura física, mas também impuseram o desafio da integração de sistemas, da proteção de dados e da experiência personalizada, que exige constante atualização e preparo técnico das equipes.

Nesse contexto, torna-se imprescindível que o planejamento estratégico seja um instrumento vivo, atualizado periodicamente, com metas claras e métricas de avaliação coerentes com os objetivos de escalar sem comprometer a operação, a cultura e a proposta de valor da empresa.

Conclui-se, portanto, que escalar em vendas não é apenas uma decisão comercial, mas um processo sistêmico que envolve visão de longo prazo, capacidade analítica, liderança estruturada e comprometimento com a excelência em todas as etapas da cadeia de valor, permitindo crescimento sólido, sustentável e alinhado às exigências do mercado contemporâneo.



REFERÊNCIAS

- BAUMEIER, D. A. Manual de administração de vendas: como estruturar sua força de vendas para aumentar os lucros. São Paulo: Nobel, 2002.
- COSTA, G. D. S. *et al.* A importância do planejamento estratégico para a escalabilidade em redes de supermercado. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, v. 17, n. 1, p. 48-62, 2023.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- JUNIOR, A. C. S. Gestão estratégica de vendas no atacado: desafios e soluções. *Revista Brasileira de Administração*, v. 10, n. 2, p. 75-91, 2013.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos de metodologia científica. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- MONTEIRO, M. S. Tecnologia e escalabilidade no varejo alimentício. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, v. 12, n. 3, p. 22-35, 2015.
- PRADO, B. C. A multicanalidade como diferencial competitivo: estudo de caso do Grupo Soma. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021.
- SEBRAE. Marketing e vendas no varejo: estratégias para atrair e reter clientes. Brasília: Sebrae Nacional, 2013.
- SEBRAE. Planejamento estratégico para pequenos negócios. Brasília: Sebrae Nacional, 2023.
- SIMAS, R. F. Estratégias comerciais para empresas em crescimento acelerado. São Paulo: Thomson Learning, 2005.
- SILVA, A. J. Planejamento estratégico e resultados em redes varejistas: um estudo em supermercados brasileiros. *Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios*, v. 15, n. 1, p. 89-102, 2022.