

OPLOG Operações e logística

OMNICHANNEL COMO ESTRATÉGIA DE INOVAÇÃO APLICADO AO VAREJO
SUPERMERCADISTA DE SANTA MARIA – RS

Resumo: As constantes mudanças nas formas de consumo afetam diretamente o mercado, intervindo assim, nos processos e soluções adotadas pelas organizações, de modo a estimular o desenvolvimento, bem como as inovações que facilitem e proporcionem comodidade ao consumidor. Dessa forma, o objetivo do estudo é analisar as adaptações dos serviços logísticos nas empresas varejistas frente a implementação do *omnichannel*. Logo, a metodologia utilizada foi um estudo exploratório com abordagem qualitativa de múltiplos casos. Sendo assim, a principal contribuição identificada diz respeito à necessidade de adaptação das empresas à estratégia *omnichannel* frente a demanda dos *omni*-consumidores. Conseqüentemente, este cenário exigiu com que as empresas adaptassem seus processos operacionais, por meio da reestruturação de seus procedimentos, como no caso de treinamentos periódicos dos colaboradores, adequação das operações relacionadas a aquisição de produtos, distribuição e logística, além de *check-out* direcionados especificamente para as compras realizadas nos múltiplos canais. Ademais, identificou-se que os supermercados investiram na criação de canais próprios de distribuição, além da terceirização a partir de canais de comercialização. Sendo assim, demonstra-se como preferência dos consumidores o uso de canais próprios dos supermercados.

Palavras-chave: *Omni*-consumidores; *E-commerce*; Mercado Consumidor; Logística.

Abstract: The constant changes in the forms of consumption directly affect the market, thus intervening in the processes and solutions adopted by organizations, in order to stimulate development, as well as innovations that facilitate and provide convenience to the consumer. In this way, the objective of the study is to analyze the adaptations of logistics services in retail companies facing the implementation of omnichannel. Therefore, the methodology used was an exploratory study with a qualitative approach of multiple cases. Thus, the main contribution identified concerns the need for companies to adapt to the omnichannel strategy in the face of omni-consumer demand. Consequently, this scenario required companies to adapt their operational processes, through the restructuring of their procedures, as in the case of periodic training of employees, adequacy of operations related to product acquisition, distribution and logistics, as well to targeted check-outs specifically for purchases made across multiple channels. In addition, it was identified that supermarkets invested in the creation of their own distribution channels, furthermore, to outsourcing from commercialization channels. Therefore, the use of supermarkets' own channels is demonstrated as a preference of consumers.

Keywords: Omni-consumers; E-commerce; Consumer market; Logistics.

1. Introdução

O mercado consumidor está em constante alteração, sofrendo influências ininterruptas e adaptando-se de acordo com as novas tendências e cenários propostos. Logo, consiste em algo mutável, que exige uma resposta rápida e dinâmica, ao mesmo tempo que calculada e assertiva. Dessa forma, é possível observar que as transformações ocorrem de forma rápida, modificando os hábitos de consumo, e em diversas situações sendo conduzidas por inovações que são apresentadas e associadas diretamente às necessidades de desenvolvimento que o cenário exige.

Corroborando Costa *et al.* (2020) afirmam que o avanço tecnológico em conjunto com o aumento da competitividade promove um cenário desafiador para as organizações, pois o consumidor cada vez mais tem acesso fácil às informações e a diversas opções, gerando assim, uma crescente autonomia. Desse modo, sucessivamente essas mudanças reivindicam a capacidade daqueles que estão inseridos no mercado a adequar-se, e ao mesmo tempo ofertar de modo ágil as soluções necessárias.

Em consequência, novas formas de consumo surgem com objetivo de sanar as imposições e urgências do mercado consumidor. Portanto, por meio do avanço da tecnologia e da evolução da internet as formas de consumir passaram a ser inúmeras, demandando uma rápida adaptação por parte das empresas, com objetivo de suprir as exigências do mercado consumidor.

Em consonância, Saad (2013) relata que a mobilidade propiciada aos consumidores, principalmente por meio dos dispositivos móveis, tem induzido a utilização de modo simultâneo dos canais *on-line* e *off-line*, visto que nota-se a intensificação na utilização de sites de pesquisa, bem como o acesso a sites de comparação de preço e uma maior propensão à realização de vendas por parte das empresas.

Consequentemente, um dos pontos principais a ser observado é a logística, setor esse que é afetado diretamente pelo uso de diversos canais de distribuição e comunicação. Logo, devido às constantes mudanças esse setor exige uma estrutura assertiva, bem como a ação rápida e um desenvolvimento estratégico. De acordo com Segundo (2016) as inovações tecnológicas associadas à logística têm auxiliado consideravelmente para as transições que se sucedem e influenciam as formas de consumo.

Assim, com a adoção de novos canais de comunicação, as empresas introduzem diferentes alternativas para a aquisição de produtos, o que gera a necessidade de uma análise minuciosa e o desenvolvimento de estratégias específicas com o intuito de adaptar-se a esses novos métodos, além de prover aos consumidores formas de entrega mais rápidas e com qualidade.

Por essa razão, os novos hábitos de consumo, bem como o novo perfil de consumidor requerem mais benefícios ofertados pelas empresas, além de requisitarem velocidade e menores prazos na entrega dos produtos. Dessa forma, os canais físicos e virtuais tornam-se complementares, sendo que a expansão do comércio eletrônico, o *e-commerce*, vem ocorrendo em maior proporção ao passar dos anos. Os autores Herhausen *et al.* (2015) afirmam que estudos demonstram que os consumidores têm preferência de compra em empresas que possuem canais integrados.

Além disso, esse processo de alternância entre *on-line* e *off-line* propicia aos consumidores os multicanais, promovendo uma maior praticidade e mais opções de escolha. Logo, essa integração entre canais é conhecida como *omnichannel*, que

conforme define Neto (2018) provém da junção das palavras *omni*, do latim, que significa total, e *channel*, do inglês, que significa canal. Consequentemente, de acordo com Menezes (2016) o *omnichannel* proporciona ao consumidor acesso síncrono a diversos canais de compra de uma mesma empresa, possibilitando o trânsito entre eles, sem que o mesmo faça distinção entre um e outro.

Desse modo, torna-se cada vez mais necessário a adoção dessa integração entre os canais por parte das empresas, principalmente nas empresas atuantes no setor varejista, visando a criação de uma conexão com os consumidores, bem como a oferta de atrativos e facilitadores durante o processo de compra.

Assim, diante da contextualização delimitada, a presente pesquisa tem como problemática responder a seguinte questão: Quais foram as principais adaptações logísticas que aconteceram nas empresas do setor varejista com a adoção da estratégia *omnichannel*? Logo, visando responder a problemática levantada, o estudo conta com o objetivo geral de analisar as adaptações dos serviços logísticos nas empresas varejistas frente a implementação do *omnichannel*.

Com o intuito de alcançar o objetivo geral proposto, bem como a sua complementação de acordo com as etapas subsequentes, os objetivos específicos deste estudo são: Identificar os diferentes tipos canais de distribuição e comunicação utilizados pelas empresas varejistas nos últimos anos; Identificar as mudanças que aconteceram no processo de distribuição dos produtos ao consumidor final.

Dessa forma, o desenvolvimento tecnológico aliado à demanda por inovações e soluções que proporcionem facilidade e agilidade no processo de compra vem reivindicando uma adaptação rápida das empresas, bem como dos consumidores. Logo, tornou-se imprescindível que as organizações ofereçam aos clientes diferentes canais pelos quais os mesmos possam transitar e efetuar suas compras.

Sendo assim, os autores Junior *et al.* (2015) afirmam que a convergência digital do varejo é uma tendência de mercado impulsionada pela influência do consumidor, principalmente pela facilidade de acesso e a mobilidade proveniente dos dispositivos móveis. À vista disso, esse movimento influencia diretamente nas formas de consumo, requisitando que as empresas mantenham-se atualizadas às mudanças no comportamento do consumidor.

Consequentemente, essas alterações impactam nos investimentos, exigindo a implementação de soluções tecnológicas direcionadas ao setor varejista. De acordo com estudo realizado pela Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo - SBVC (2020), os brasileiros estão mais adeptos às compras *on-line*, de modo que esta alteração no comportamento tenha se tornado um hábito. Dessa forma, a pesquisa ainda demonstrou que o setor com maior impacto positivo em relação às compras em *e-commerce*, foi o segmento de alimentos e bebidas, tendo um crescimento de 79% no ano de 2020.

Portanto, a construção deste estudo contribui para o desenvolvimento e aprofundamento a respeito do conhecimento da temática *omnichannel*, além dos demais temas que circundam o propósito principal do trabalho. Além disso, a importância do desenvolvimento desta pesquisa apresenta-se a partir da inevitabilidade de compreender como o setor varejista, em específico o segmento de supermercados, modificou seus fluxos a partir da implementação da estratégia *omnichannel*.

2. Referencial Teórico

O avanço da tecnologia, bem como a facilidade de acesso e a velocidade de resposta submetem os consumidores a mudanças profundas em seus comportamentos,

ao mesmo tempo que exige uma rápida adaptação das empresas no intuito de acompanhar essas transformações.

Logo, o desenvolvimento da tecnologia aliado às mudanças constantes nos hábitos de consumo tem estabelecido uma nova conjuntura, na qual o consumidor é o protagonista. Em consonância, Costa *et al.* (2020) explanam que os consumidores estão mais conectados, o que propicia a troca de informações, influenciando no modo de pensar e agir, além de conceder mais autonomia e motivar a comodidade, já que a internet propicia uma infinidade de facilitadores, como é o caso das compras no ambiente *on-line*.

À vista disso, a conveniência proporcionada pela tecnologia influencia diretamente no comportamento do consumidor. Consoante Rosa *et al.* (2017) discorrem que os indivíduos estão mais esclarecidos e minuciosos, exigindo das organizações a inserção no meio *on-line* e o desenvolvimento de negócios baseados em modelos virtuais. Dessa forma, a internet além de ser uma ferramenta facilitadora, torna-se uma "vitrine" na qual as empresas oferecem seus produtos e/ou serviços aos consumidores, tendo assim, que destacar-se para atraí-los

Conseqüentemente, de acordo com Costa *et al.* (2020) o excesso de competitividade juntamente com os implementos tecnológicos tem delineado um cenário desafiador às organizações, isso porque o consumidor tem acesso às informações e inúmeras opções de escolha, o que gera o seu empoderamento.

Sendo assim, o *e-commerce* tem se popularizado, e em alguns casos tornou-se o principal meio para aquisição de produtos e/ou serviços. Logo, devido ao fato de oferecer praticidade e comodidade ao consumidor, o comércio eletrônico tem se estruturado de forma efetiva e revolucionando as formas de consumo. De acordo com Geraldo e Mainardes (2017), os consumidores identificam que a compra por meio da internet é uma forma efetiva e rápida de consumo, que proporciona conveniência e sentimento de compensação.

Diante disso, o *e-commerce* nada mais é do que o comércio eletrônico, ou seja, a comercialização realizada no ambiente virtual. Em consonância, Premebida (2021) afirma que o *e-commerce* baseia-se em transações comerciais realizadas *on-line*, sendo que nesse tipo de transação a única etapa que é efetuada em ambiente físico é a da logística, responsável pela entrega das encomendas.

Assim, é possível identificar que esse novo meio de consumo propicia aos consumidores diversos benefícios, como é o caso da comodidade, agilidade e proximidade com as empresas. Por outro lado, as organizações também são beneficiadas pois, é ofertada a possibilidade de desenvolver um vínculo com os clientes, devido à proximidade que a internet provê entre os indivíduos. Lima *et al.* (2018) discorrem que a internet além de possibilitar a obtenção de novos clientes, também auxiliou na compreensão das empresas com relação aos seus consumidores, bem como quais eram as suas necessidades.

Dessa forma, as empresas identificaram a necessidade de uma estruturação e um planejamento detalhado com relação aos processos que acompanham o *e-commerce* de forma a prestar um serviço de qualidade e com rapidez. Logo, um dos principais benefícios obtidos pelas empresas na adoção de vendas *on-line*, é a redução dos custos. Assim, Paula (2019) declara que a implementação do *e-commerce* proporcionou uma alteração nos processos de produção e logísticos, resultando na redução de custos com transportes, bem como com a diminuição de gastos com movimentação de mercadorias, e melhorias no atendimento ao cliente.

De acordo com pesquisa realizada pela Ebit Nielsen (2020), os brasileiros estão mais adeptos às compras *on-line*. Além disso, o estudo ainda relata que as vendas

por meio de *e-commerce* cresceram em 41% no país no ano de 2020. A partir do momento que o consumidor adquiriu autonomia e tornou-se exigente com relação ao processo de compra, surgiu a necessidade de readequação dos processos, de integração dos canais, bem como o desenvolvimento de novas formas de consumo com intuito de satisfazer a demanda do mercado.

Segundo Carminatti *et al.* (2020), o empoderamento dos consumidores acarretou em um olhar mais atento às suas interações e transações, impondo às empresas a entrega de produtos e serviços com maior qualidade, rapidez e diferenciação. Dessa forma, esse novo perfil de consumidor está alinhado e possui afinidade com os canais *on-line*, ao mesmo tempo isso não quer dizer que o mesmo não utiliza canais *off-line*, pelo contrário o consumidor transita entre ambos.

De acordo com Almeida *et al.* (2017), esse novo consumidor *omnichannel* caracteriza-se por ser onipresente, fazendo uso dos canais disponíveis simultaneamente. Dessa forma, de acordo com Barbosa (2020) a estratégia *omnichannel* tem como propósito promover ao cliente uma experiência de compra integrada, viabilizando o uso de múltiplos canais com base nas preferências do próprio cliente.

Sendo assim, *omnichannel* caracteriza-se pela integração entre os canais *on-line* e *off-line*. Para Hoogveld e Koster (2016) *omnichannel* pode ser definido como a integração dos canais, de forma que o consumidor possa ter uma experiência fluída, e tenha a possibilidade de escolher o canal durante o processo de compra com base em suas necessidades. Já segundo, Juaneda-Ayensa *et al.* (2020) o *omnichannel* é uma forma de varejo que possibilita aos consumidores a aquisição através de canais, proporcionando uma experiência única, rompendo assim a barreira entre os canais.

Logo, esses canais podem ser compreendidos como os principais espaços físicos e virtuais nos quais os consumidores conseguem efetuar suas compras. Dessa forma, Barreto (2018) discorre que os consumidores atualmente fazem uso de diferentes canais, citando assim, as lojas físicas, internet, dispositivos móveis e as redes sociais, no intuito de pesquisar mais informações acerca dos produtos e realizar a compra. Já Ferreira (2016) cita que os principais canais utilizados na implementação da estratégia *omnichannel* são: redes sociais, aplicativos para celular, *websites*, *e-commerce* e lojas físicas.

Portanto, *omnichannel* baseia-se na utilização de forma síncrona dos canais de distribuição, com objetivo de aprimorar a experiência do cliente. Segundo Stelzer (2013) o *omnichannel* requer uma coordenação com relação às interações com os clientes, com objetivo de desenvolver um diálogo contínuo, não sendo fragmentado por canais.

Diante disso, torna-se imprescindível a adoção de ferramentas que auxiliem na construção e manutenção da relação entre empresa e consumidor, buscando assim, implementar efetivamente a integração entre os canais. Dessa forma, as organizações podem fazer uso de diferentes canais de modo a manter uma comunicação mais próxima do cliente, além de oferecer diversos meios para a realização do processo de compra, como é o caso de *websites*, redes sociais, dispositivos móveis, e lojas físicas (FERREIRA, 2016).

Em consonância, Fernandes e Silva (2020) relatam que a estratégia *omnichannel*, tem o propósito de transmitir uma perspectiva integrada dos canais utilizados, sendo estes: *on-line* (*websites*, *e-commerce*, redes sociais, *chatbots* e assistente virtual); *off-line* (impressos, rádio, televisão, revistas); *in-store* (merchandising e *layout* de loja). Logo, o consumidor *omnichannel* não apenas anseia para realizar a aquisição de produtos por meio de canais integrados, mas também

deseja vivenciar uma experiência autêntica durante esse processo (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

Dessa forma, os consumidores beneficiam-se por meio da facilidade e rapidez na obtenção de informações, realização de pesquisas e na possibilidade de comparações entre os produtos e preços (ROBASKI *et al.*, 2020). Assim, de acordo com Ferreira (2016), o *omni*-consumidor possui a capacidade de pesquisar, comparar, solicitar e interagir com a empresa a qualquer momento, e por essa razão as organizações devem desfrutar disso para ampliar seus alcances e aprimorar a relação com os clientes.

À vista disso, as empresas devem estar atentas de forma a beneficiar-se das vantagens proporcionadas pela integração dos canais. Visto que, a adoção de múltiplos canais é favorável para o varejista, pois propicia o aumento da sua parcela de mercado, além de criar barreiras para a entrada de concorrentes (MÜLLER, 2017). Portanto, a implementação da estratégia *omnichannel*, além de possibilitar a integração dos canais de venda e comunicação, também viabiliza a utilização de diferentes serviços logísticos, visando a otimização na entrega. Assim, com relação às formas de entrega que podem ser adotadas, Neto (2018) cita: a retirada em loja física, a entrega a domicílio, e os *pick-ups* (pontos de coleta).

Dessa forma, ao mesmo tempo que propicia vantagens, o *omnichannel* também exige adaptações e reestruturações para que funcione de modo efetivo. Assim, Cao (2014) relata que para a implementação do *omnichannel* é necessário a reestruturação da organização como um todo. Ademais, Hansen e Sia (2015) declaram que é imprescindível a adequação e o desenvolvimento dos processos internos, principalmente aqueles que forem ligados à logística, finanças, marketing, e gestão de espaços físicos.

3. Procedimentos Metodológicos

3.1 Objeto de Estudo

Considerando os objetivos propostos que foram desenvolvidos neste estudo, o presente trabalho possui uma abordagem qualitativa. Conforme afirmam Lakatos e Marconi (2010), a abordagem qualitativa é um tipo de pesquisa que tem como propósito analisar e compreender aspectos de forma mais aprofundada, descrevendo e fornecendo uma análise mais minuciosa acerca de proposições, atitudes e tendências de comportamento.

Dessa forma, o estudo caracteriza-se quanto aos objetivos como exploratório a partir de dados primários. Assim, de acordo com Azevedo (2013), a pesquisa exploratória tem o intuito de propiciar uma maior familiaridade acerca do problema pesquisado, visando o desenvolvimento das ideias de forma a torná-las mais perceptíveis. Em consonância, Tachizawa e Mendes (2015) afirmam que os dados primários caracterizam-se por serem informações obtidas diretamente no campo ou na origem dos eventos pesquisados.

Logo, o presente trabalho caracteriza-se como exploratório, devido ao fato de estar sendo estudada uma estratégia específica, com o intuito de identificar as características do *omnichannel* em diferentes supermercados. Já com relação aos procedimentos técnicos, este trabalho enquadra-se como um estudo de múltiplos casos, que de acordo com Yin (2001), possibilita a análise das evidências provenientes de contextos diferentes devido à repetição desses fenômenos.

3.2 Procedimentos de Coleta de Dados

Dessa forma, o desenvolvimento do estudo foi realizado com gestores de quatro supermercados de diferentes redes da cidade de Santa Maria - RS, os quais foram denominadas de A, B, C e D. Assim, para a escolha desses supermercados foi considerado o critério de acessibilidade. Logo, na escolha pelo critério de acessibilidade são selecionados e delimitados os elementos que se tem acesso de acordo com o propósito da pesquisa (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Em consonância, o método empregado para a coleta de dados foi um questionário composto por três blocos com perguntas abertas e fechadas. Diante disso, Malhotra (2012) afirma que o questionário é um método estruturado para coleta de dados, sendo constituído por uma série de perguntas, escritas ou orais, que o respondente deve replicar.

Desse modo, as perguntas que compõem o questionário foram desenvolvidas com base nos tópicos trabalhados no referencial teórico, baseando-se assim, nos princípios teóricos que norteiam a referida pesquisa (FLICK, 2009). Portanto, para um melhor entendimento apresenta-se no Quadro 01 uma síntese a respeito dos objetivos, bem como construtos e perguntas utilizadas no questionário.

Quadro 01. Síntese dos propósitos da pesquisa

OBJETIVOS	CONSTRUTOS	PERGUNTAS
I. Identificar os diferentes tipos de distribuição utilizados pelas empresas varejistas nos últimos anos;	Canais de distribuição	- Quais são os canais de comercialização (redes sociais, <i>e-commerce</i> , <i>websites</i> , aplicativos...) que a empresa utiliza para venda de seus produtos? - Os canais utilizados para a comercialização dos produtos são próprios da empresa ou terceirizados (Ifood, Delivery Much)? - Com relação a frequência de uso, qual dos canais é mais utilizado pelos clientes?
II. Identificar os serviços logísticos que são prestados ao consumidor final;	Métodos de entrega	- Quais são as formas de entrega que a empresa disponibiliza ao cliente? - Quais são os horários disponibilizados para a entrega? E no caso de o cliente ir retirar as compras na empresa, os horários são os mesmos? - Em caso de atraso na entrega, a empresa envia ao cliente um comunicado ou somente efetua a entrega fora do prazo sem aviso? - A empresa oferece ao cliente a possibilidade de avaliar o processo de compra/entrega após a sua finalização (com relação ao atendimento em geral, tempo de espera, ou até mesmo a respeito da adoção dos protocolos de segurança, como o uso da máscara ou a cordialidade por parte do entregador)? - Se a resposta anterior foi sim, de que forma é disponibilizada essa avaliação para o cliente?

Fonte: Autoras.

3.3 Procedimentos de Análise de Dados

Assim, para essa análise foi utilizado o procedimento de Análise de Conteúdo apresentado por Bardin (2011). Logo, Flick (2009) define que essa técnica consiste em realizar a interpretação dos dados obtidos por meio de coleta, além de desenvolver-se através de métodos mais ou menos refinados. Em concordância, Bardin (2011) afirma que a análise de conteúdo tem como propósito a manipulação

de mensagens, a fim de demonstrar indícios que possibilitem a inferência a respeito de uma realidade que não a da mensagem.

Dessa forma, para o desenvolvimento da análise, os resultados foram estruturados em tabelas de frequência e percentuais de acordo com as respostas dos participantes auferidas por meio do instrumento de pesquisa, sendo posteriormente relacionado aos dados obtidos na coleta com o embasamento teórico apresentado no capítulo anterior.

4. Resultados e discussões

Para uma melhor compreensão a análise de resultados foi dividida em duas seções: Dados sobre o perfil dos supermercados e Estratégia *omnichannel*.

4.1 Dados sobre o perfil dos supermercados

Visando a delimitação do perfil dos supermercados, foram questionados o ano de fundação, a cidade de atuação e o número de colaboradores. Já, com relação aos respondentes, foi questionado há quanto tempo está neste cargo, tempo total trabalhando no supermercado e a escolaridade. Dessa forma, para uma melhor compreensão das respostas às perguntas supracitadas estão retratadas na Tabela 01:

Tabela 01. Dados sobre o perfil dos supermercados e respondentes

	SUPERMERCADOS	RESPONDENTES
A	Fundado no ano de 1997, exerce suas atividades na cidade de Santa Maria e atualmente possui 48 colaboradores.	Possui ensino médio completo, está a 15 anos neste cargo e ao total trabalha na empresa há 24 anos.
B	Foi fundado em 1994, exerce suas atividades nas cidades de Santa Maria, Bagé, Alegrete, Pelotas, Caçapava do Sul, Dom Pedrito, Candiota e São Gabriel e atualmente possui 2.000 colaboradores.	Possui pós-graduação, exerce sua função há 4 meses neste cargo e no total trabalha na empresa há 4 meses.
C	Fundado em 2000, exerce suas atividades na cidade de Santa Maria e atualmente possui 69 colaboradores.	Possui ensino superior completo, está a 08 anos neste cargo e no total trabalha na empresa há 19 anos.
D	Sua fundação ocorreu em 1986, exerce suas atividades na cidade de Santa Maria e atualmente possui 1.500 colaboradores.	Possui ensino superior completo, está a 01 ano e 09 meses neste cargo e no total trabalha na empresa há 01 ano e 09 meses.

Fonte: Autoras.

A partir das informações apresentadas na Tabela 01, com relação aos respondentes da presente pesquisa, os cargos desempenhados nos supermercados são de gerente comercial e/ou financeiro, analista de *e-commerce* e analista de marketing, tendo em média um tempo total trabalhado no supermercado de doze anos e seis anos desempenhando a atual função. Já, quanto à escolaridade dos respondentes, dois deles possuem ensino superior completo (50%), um possui pós-graduação e outro ensino médio completo.

Referindo-se aos dados dos supermercados, a empresa D teve sua fundação na década de 80, já as empresas A e B foram fundadas na década de 90 e a empresa C iniciou suas atividades no início dos anos 2000. Em relação ao local de atuação, três empresas afirmaram desempenhar suas atividades somente na cidade de Santa Maria (75%), exceto uma que exerce suas atividades em outras cidades além de

Santa Maria, sendo elas: Bagé, Alegrete, Pelotas, Caçapava, Dom Pedrito, Candiota e São Gabriel.

No que tange sobre o número de colaboradores empregados, duas empresas, A e C, afirmaram ter atualmente de quarenta a sessenta colaboradores em suas lojas, já outras duas empresas, B e D, alegaram ter em seu quadro de colaboradores entre mil e quinhentos a dois mil colaboradores.

Em consonância, de acordo com a Associação Brasileira de Supermercados - ABRAS (2021), de janeiro a maio de 2021 foram geradas em torno de 30 mil novas vagas de emprego no setor supermercadista. Corroborando, Souza (2021) discorre que segundo pesquisa divulgada pela ABRAS, o setor em questão acumula um crescimento de 5,32% nas vendas no ano de 2021 em comparação com o ano anterior.

4.2 Estratégia Omnichannel

Tendo enfoque nos canais de distribuição e métodos de entrega, nas tabelas a seguir são explanadas uma síntese das respostas obtidas por meio do instrumento de coleta. Dessa forma, na Tabela 02 são expostos os dados auferidos na pesquisa sobre os canais de distribuição que as empresas utilizam para a comercialização de seus produtos.

Tabela 02. Canais de distribuição utilizados na comercialização dos produtos

CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO	FREQUÊNCIA	%
Aplicativos	3	30,0%
Redes sociais	2	20,0%
Telefone	3	30,0%
Website	1	10,0%
Outros	1	10,0%

Fonte: Autoras.

Observa-se que a partir das informações apresentadas na Tabela 02, 30% das empresas utilizam simultaneamente os aplicativos para celular e o telefone, 20% fazem uso das redes sociais e *website* e 10% outros tipos como canais de distribuição para a comercialização de seus produtos. Logo, pode-se inferir que esse percentual se dê devido ao fato do consumidor está buscando mais comodidade e praticidade nas horas das compras, além da segurança e conforto. Perante o exposto, Ferreira (2016) aborda que o uso de diferentes canais propicia às empresas uma comunicação mais próxima do cliente, possibilitando inúmeros meios para realização do processo de compra.

Diante disso, quanto aos canais utilizados para comercialização dos produtos das empresas, 75% afirmam utilizar tanto aplicativo próprio com a marca e identidade visual do supermercado quanto o aplicativo terceirizado, 25% utilizam somente aplicativo terceirizado e nenhuma empresa utiliza somente aplicativo próprio como canais de comercialização de seus produtos. Dessa forma, de acordo com Merlo (2020), o sistema de *delivery* é uma tendência que irá perdurar, sendo que a inovação será o ponto crucial que irá definir o setor de alimentos.

A respeito da preferência dos consumidores pelos canais de distribuição, na Tabela 03 são evidenciadas as respostas obtidas:

Tabela 03. Preferência dos consumidores pelos canais de comercialização

CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO	FREQUÊNCIA	%
Próprios da empresa (<i>website</i> , aplicativo da empresa e <i>WhatsApp</i>)	3	75,0%
Terceirizados (<i>Ifood</i> , <i>Delivery Much</i>)	1	25,0%
TOTAL	4	100,0%

Fonte: Autoras.

Logo, na Tabela 03 observa-se que de acordo com as respostas dos gestores de três empresas (75%), os consumidores dão preferência para os canais próprios da loja, como no caso de *website*, aplicativos e *WhatsApp*. De acordo com pesquisa realizada no ano de 2020 pela Social Miner em parceria com a Opinion Box, 62,7% dos entrevistados realizam suas compras de mercado utilizando diferentes canais, ou seja, transitando entre loja física e *e-commerce*. Além disso, 10,9% dos respondentes afirmaram estarem propícios a consumir somente em canais *on-line*.

Sendo assim, sobre as formas de entregas adotadas pelas empresas, as respostas obtidas demonstram que três das quatro empresas oferecem aos consumidores as opções de retirada em loja física e a entrega a domicílio. Dessa forma, observa-se a partir das respostas, que as empresas possibilitam ao consumidor a escolha de entrega e/ou retirada que melhor adequa-se a sua rotina.

Perante o exposto, de acordo com a plataforma *E-commerce* Brasil (2018), segundo pesquisa realizada pela Manhattan Associates, empresa de *software* para *e-commerce*, 70% dos brasileiros têm preferência por fazer suas compras *on-line* em comparação à loja física, e cerca de 60% optam pela retirada dos itens em loja física. Por outro lado, em pesquisa realizada no ano de 2021, pelos autores Guerra *et al.* (2021), é possível identificar uma mudança no comportamento de consumo, tendo como principais influenciadores a busca pelo conforto, economia de tempo e praticidade, dando-se assim a preferência pela entrega a domicílio.

Diante disso, a respeito dos horários disponibilizados para a entrega a domicílio e retirada das compras na loja física, as respostas auferidas são apresentadas na Tabela 04:

Tabela 04. Horário de funcionamento do delivery e para retirada em loja física

HORÁRIO PARA ENTREGA A DOMICÍLIO	HORÁRIO PARA RETIRADA EM LOJA FÍSICA
A As entregas ocorrem durante o horário de funcionamento do delivery, das 9h às 20h.	Para retirada do cliente em loja física, o horário é das 9h às 21h.
B As entregas ocorrem das 10h às 20h. Entretanto, os pedidos são realizados em uma central, que funciona das 8h às 18:30, sendo assim, pedidos efetuados posteriormente a este horário são agendados para entrega no dia seguinte.	A retirada em loja física ocorre durante o horário de funcionamento da loja, das 8h às 21h.
C As entregas ocorrem durante o horário de funcionamento do supermercado, das 8h às 20h.	A retirada em loja física ocorre durante o horário de funcionamento do supermercado, das 8h às 20h.
D As entregas a domicílio ocorrem das 8h às 12h e das 14h às 19h	A empresa não oferece ao cliente a opção para retirada em loja física.

Fonte: Autoras.

Observa-se de acordo com as respostas explanadas na Tabela 04 que as empresas possuem processos estruturados com relação ao fluxo de entrega das compras realizadas pelos canais de distribuição. Assim, nota-se que a maior parte das empresas oferecem ao consumidor tanto a opção de entrega a domicílio, quanto a retirada presencial em loja física, sendo estes realizados dentro do horário estabelecido pela empresa.

Em consonância, Segundo (2016) afirma que a integração dos canais propicia ao cliente uma maior autonomia, uma vez que pode escolher o canal de sua preferência, efetuando a compra de maneira remota, sendo capaz de escolher o local, horário e a opção de entrega que melhor se adequa a sua rotina.

Já, com relação a possibilidade de atraso na entrega, são apresentadas na Tabela 05 as respostas auferidas:

Tabela 05. Procedimentos adotados pela empresa em caso de atraso na entrega

PROCEDIMENTOS ADOTADOS PELA EMPRESA EM CASO DE ATRASO NA ENTREGA	
A	Em razão da grande demanda de entregas diárias, os pedidos são entregues em um prazo máximo de 90 minutos. Já, caso ocorra algum imprevisto, a empresa entra em contato com o cliente por telefone para avisar sobre o ocorrido.
B	Caso ocorra algum imprevisto ou atraso, a empresa entra em contato com o cliente por meio de telefone.
C	Se por acaso ocorrer atraso na entrega, o cliente é contatado pela empresa por telefone.
D	No caso de atraso na entrega, a empresa não comunica o cliente, apenas efetua a entrega fora do horário estipulado.

Fonte: Autoras.

Dessa forma é possível identificar na Tabela 05, que três de quatro empresas afirmaram adotar procedimentos específicos no caso de atraso na entrega, informando o cliente por meio de ligação telefônica, sendo assim, reagendado a entrega para outro horário.

Logo, de acordo com Zacari (2018) é fundamental que a empresa estruture os processos envolvidos na entrega, de forma a definir prazos realistas para a execução de cada etapa. O autor ainda discorre que no caso de impossibilidade de cumprimento do prazo estipulado, torna-se imprescindível a adoção de procedimento visando a contenção, como a utilização do serviço de atendimento ao cliente de forma proativa, possibilitando ao consumidor o suporte e soluções adequadas para cada situação.

5. Conclusões

As formas de consumo estão cada vez mais dinâmicas e adaptáveis às constantes mudanças que ocorrem no comportamento do consumidor. Logo, o *omni*-consumidor demonstra-se ser mais exigente, além de transitar de modo simultâneo entre os canais de distribuição, demandando que as empresas adequem seus processos de forma a acompanharem essas mudanças.

Assim, a adoção da estratégia *omnichannel* demonstra-se ser imprescindível para as organizações que buscam a retenção dos clientes e obtenção de vantagens competitivas frente aos concorrentes. Dessa forma, o objetivo geral do presente estudo consistiu em analisar as adaptações dos serviços logísticos nas empresas varejistas frente a implementação do *omnichannel*.

Diante disso, a respeito da implementação da estratégia *omnichannel*, identificou-se que as empresas efetuaram diversas adaptações em seus procedimentos, visando o aperfeiçoamento dos processos e a execução de forma efetiva da estratégia. Assim, como no caso de investimentos voltados para o atendimento aos múltiplos canais, em específico ao *omni*-consumidor, podendo ser citado: treinamentos periódicos dos colaboradores, alterações e reestruturação de processos relacionados à aquisição de produtos, distribuição e logística, além de *check-out* direcionados para compras efetuadas nos múltiplos canais.

Além disso, outra adaptação realizada pelas empresas diz respeito à integração dos canais de distribuição, por meio de investimentos destinados à criação de canais próprios e na terceirização a partir de canais de comercialização. Tendo em vista a preferência de uso dos consumidores pelos canais próprios das empresas.

Dessa forma, evidencia-se a importância do estudo a respeito da temática abordada, tendo em vista as constantes transformações que ocorrem no comportamento do consumidor. Assim como a dinamicidade dos hábitos e formas de consumo, a fim de buscar a compreensão e o entendimento acerca da evolução da estratégia *omnichannel*, bem como as mudanças provocadas por ela nos processos de comercialização e distribuição.

Perante o exposto, identifica-se que a principal limitação encontrada no desenvolvimento deste estudo está relacionada à temática, podendo este ser considerado um tema relativamente novo, tendo diversos desdobramentos e modificações nos últimos anos devido a eventos específicos que impulsionaram o uso de múltiplos canais de comercialização e distribuição pelos consumidores.

Logo, propõem-se para estudos futuros, a realização de uma nova pesquisa abordando os mesmos aspectos que circundam a temática *omnichannel*, sendo esta aplicada a uma amostra maior de respondentes e diferentes setores varejistas.

Referências

60% dos brasileiros que comprem online preferem retirar na loja física. **E-commerce Brasil**, São Paulo, 13 jun. 2018. Disponível em:

<<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/60-dos-brasileiros-compram-online-e-preferem-retirar-na-loja-fisica>>. Acesso em: 12 out. 2021.

70% dos brasileiros pretendem continuar comprando online após a quarentena.

Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (SBVC), São Paulo, 24 mai. 2020.

Disponível em: <<http://sbvc.com.br/brasileiros-online-apos-pandemia>>. Acesso em 20 abr. 2021.

ALMEIDA, Danielle Marques; COSTA, Danilo de Melo; COSTA, Daniela Vecchia. Estratégias de marketing para o novo consumidor omnichannel: um estudo em dois grupos varejistas. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**, 9(3), 20-36, 2017.

AZEVEDO, Cecilia Borges. **Metodologia científica ao alcance de todos** (4a ed). São Paulo, Saraiva, 2013.

BARBOSA, Gilliard da Silva. **Utilização do Omnichannel como estratégia competitiva no varejo do mercado brasileiro de bicicletas**. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, São Paulo, 2020.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARRETO, Lucas Silva. **Do multicanal ao omnichannel: Integração de canais e brand equity no varejo**. 2018. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, Minas Gerais, 2018.

CAO, Lanlan. Business model transformation in moving to a cross-channel retail strategy: a case study. **International Journal of Electronic Commerce**, 18(4), 69-96, 2014.

CARMINATTI, Gabriela *et al.* Varejo omnichannel: Desafios na visão de empresas brasileiras. **Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec**, 6(1), 48-8, 2020.

CONSUMO nos lares brasileiros acumula alta de 5,32% nos primeiros meses de 2021, diz ABRAS. **Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS)**, São Paulo, 08 jul. 2021. Disponível em: <<https://www.abras.com.br/clipping/juridico/73117/consumo-nos-lares-brasileiros-acumula-alta-de-532-nos-primeiros-meses-de-2021-diz-abras>>. Acesso em: 18 nov. 2021.

COSTA, James Wellington Neves; DE OLIVEIRA, Rhenan Jandre; LEPRE, Thais Rubia Ferreira. Perfil do consumidor 4.0 e novos modelos de negócio. **South American Development Society Journal**, 5(15), 499-516, 2020.

COVID-19: Comportamento das vendas on-line no Brasil. **Ebit Nielsen**, São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://nielseniq.com/global/pt/insights/analysis/2020/covid-19-comportamento-das-vendas-online-no-brasil>>. Acesso em: 23 abr. 2021.

FERREIRA, Cristiane Haviaras. **Omnichannel: O varejo acompanhando a evolução da tecnologia**. 2016. Trabalho final (Pós-graduação em Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, Paraná, 2016.

FERNANDES, Fábio Frá; SILVA, Marcela Magalhães. Comunicação omnichannel: Convergindo relacionamentos e experiências off-line e on-line. **Animus - Revista Interamericana de Comunicação Midiática**, v. 19, n. 40, 2020.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa** (3a ed). São Paulo: Artmed, 2009.

GERALDO, Graciela Cristina; MAINARDES, Emerson Wagner. Estudo sobre os fatores que afetam a intenção de compras online. **Revista de Gestão**, 24(2), 181-194, 2017.

GUERRA, Luana Cristina; COSTA, Barbara Regina Lopes; DE ARAÚJO, Richard Medeiros. Consumidores supermercadistas no e-commerce: Drive-thru ou entrega em domicílio. **Revista Vianna Sapiens**, 12(1), 174-199, 2021.

HANSEN, Rina; SIA, Siew Kien. Hummel's digital transformation toward omnichannel retailing: Key lessons learned. **MIS Quarterly Executive**, 14(2), 51-66, 2015.

HERHAUSEN, Dennis *et al.* Integrating bricks with clicks: Retailer-level and channel-level outcomes of online–offline channel integration. **Journal of Retailing**, 91(2), 309-325, 2015.

HOOVELD, Mike; KOSTER, John M. D. Implementing omnichannel strategies: the success factor of agile processes. **Advances in Management Applied Economics**, 6(2), 25-38, 2016.

- JUANEDA-AYENSA, Emma; MOSQUERA, Ana; SIERRA, Yolanda. Murillo. Omnichannel customer behavior: Key drivers of technology acceptance and use and their effects on purchase intention. **Frontiers in Psychology**, 7(125), 1-11, 2016.
- JUNIOR, Osmar Cervieri *et al.* Tecnologias emergentes aplicáveis ao varejo. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, 42, 131-166, 2015.
- KOTLER, Philip.; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: Moving from traditional to digital** (1a ed). Hoboken: Wiley, 2016.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica** (8a ed). São Paulo: Atlas, 2017.
- LIMA, Tatiana Gonçalves; SILVA, Leonardo Sávio Lima Soares; NASCIMENTO, Rosa Cândida Miranda. **Consumo online: A era das indústrias criativas e o comércio eletrônico**. In: SIMPÓSIO NACIONAL DA ABCIBER, nº 11, 2018, Minas Gerais.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: Uma orientação aplicada** (6a ed). Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MENEZES, Karen. Porque ainda é tão difícil falar sobre omnichannel no varejo brasileiro. **Medium Pagar.me**, 2020. Disponível em: <medium.com/@pagar.me/porque-ainda-e-tao-dificil-falar-sobre-omnichannel-no-varejo-brasileiro>. Acesso em: 03 abr. 2021.
- MERLO, Edgard Monforte. Delivery transformou tendência em necessidade e continua em crescimento. **Jornal da USP**, 10 mar. 2021. Disponível em: <https://jornal.usp.br/atualidades/delivery-transformou-tendencia-em-necessidade-e-continua-em-crescimento>. Acesso em: 03 abr. 2021.
- MÜLLER, Ricardo. **Inovação de modelo de negócios: A entrada da Natura no formato multicanal**. 2017. Dissertação (Mestrado Profissional em Empreendedorismo) - Universidade de São Paulo, São Paulo, São Paulo, 2017.
- NETO, Pedro Rovida. Omnichannel e os novos canais de distribuição. **Revista Mundo Logística**, São Paulo, 62, 28-30, 2018.
- O futuro do consumo num cenário pós-covid-19. **Social Miner**, São Paulo, 2020. Disponível em: <https://conteudo.socialminer.com/pesquisa-consumo-pos-covid>. Acesso em: 20 abr. 2021.
- PAULA, Pedro Campos. **Impactos do e-commerce na distribuição de produtos**. 2021. Trabalho final (Graduação em Administração) - UniEVANGÉLICA, Anápolis, Goiás, 2021.
- PREMEBIDA, Eduardo Antero. E-commerce em 2020, um cenário de oportunidades em meio a pandemia. **Research, Society and Development**, 10(2), 1-7, 2021.
- PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico** (2a ed). Feevale, Novo Hamburgo, Rio Grande do Sul, 2013.
- ROBASKI, Eduardo da Rocha *et al.* **Omnichannel como vantagem competitiva no varejo calçadista do Rio Grande do Sul**. In: CONGRESSO LATINO-AMERICANO DE VAREJO E CONSUMO, nº 13, 2021, São Paulo.

ROSA, Renato de Oliveira; CASAGRANDA, Yasmin Gomes; SPINELLI, Fernando Elias. A importância do marketing digital utilizando a influência do comportamento do consumidor. **Revista de Tecnologia Aplicada**, 6(2), 28-39, 2017.

SAAD, Reynaldo. **Os poderosos do varejo global: Sem fronteiras em um ambiente multicanal**, 2013. Disponível em: <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/consumer-business/PVG_2013.pdf>. Acesso em: 12 out. 2021.

SEGUNDO, Yassuo Imai. O desafio do omnichannel. Sua empresa está preparada para essa nova fronteira logística? **Revista Mundo Logística**, São Paulo, 54, 74-82, 2016.

SOUZA, Ludmilla. Supermercados têm alta de 5,32% nas vendas até maio, diz Abras. **Agência Brasil**, São Paulo, 08 jul. 2021. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-07/supermercados-tem-alta-de-5%2C32-nas-vendas-ate-maio-diz-Abras>>. Acesso em: 18 nov. 2021.

STELZER, John. Looking beyond multichannel. **CRM Magazine**, 17(9), 6, 2013.

TACHIZAWA, Elio Takeshy; MENDES, Gildasio Alvares. **Como fazer monografia na prática**. Editora FGV, 2015.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: Planejamento e método** (2a ed). Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZACARI, Rodrigo Xastre. **Gerenciamento de riscos no varejo omnichannel**. 2018. Trabalho final (Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade de São Paulo, São Paulo, São Paulo, 2018.