

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS**  
**ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**OMNICHANNEL: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA DO MODELO**  
**ORIENTADO PELO NOVO COMPORTAMENTO DE CONSUMO**

*OMNICHANNEL: A BIBLIOGRAPHIC REVIEW OF THE MODEL ORIENTED BY NEW*  
*CONSUMPTION BEHAVIOR*

Renan Mendes Silva

[rms00123@gmail.com](mailto:rms00123@gmail.com)

Orientador Prof. Msc. Carbio Almeida Waqued

[carbiowaqued@gmail.com](mailto:carbiowaqued@gmail.com)

Membros da banca

Profa. Msc. Miriam Moema de C. E. S. M. M. Roriz - [miriammoema@yahoo.com.br](mailto:miriammoema@yahoo.com.br)

Profa. Msc. Irene Reis - [irenereis15@hotmail.com](mailto:irenereis15@hotmail.com)

Linha de pesquisa: Comportamento do consumidor

**RESUMO**

A disrupção digital é a principal causa da atual revolução social, que ocorre pelo menos uma vez a cada século. Em um cenário digital, adaptabilidade e um modelo de gestão ágil se tornam requisitos básicos para as marcas varejistas. Os novos comportamentos de consumo apresentam uma maior exigência por parte das empresas varejistas quando se trata de personalização da experiência do cliente e os valores empregados pela instituição. Desta forma esse trabalho tem como principal finalidade, apresentar uma abordagem sobre a estratégia *omnichannel* perante ao novo comportamento de consumo, apresentando também uma abordagem sobre o cenário do varejo pós pandemia, ocasionado pelo COVID-19. Para o alcance do objetivo foi realizada a revisão da literatura de diversos artigos e livros de relevância referente ao assunto.

Em suma, por meio dos dados levantados pela revisão é apresentada uma conclusão, elucidando as interrogativas propostas pelo mesmo, que a estratégia *omnichannel* se apresenta como um viés resolutivo para as marcas do varejo que buscam relevância no mercado, por meio de uma experiência de compra moldada ao novo comportamento de consumo.

**Palavras chave:** Varejo, Consumidor, *Omnichannel*, *E-commerce*, Geração.

**ABSTRACT**

*Society has undergone several transformations in a short period and, therefore, the retail sector suffers interference. Digital disruption is the main cause of the current social revolution, which occurs at least once every century.*

*In a digital scenario, adaptability and an agile management model become basic requirements for retailers. The new consumer behaviors are more demanding on the part of retail companies when it comes to personalizing the customer experience and the values employed by the institution.*

*In this way, this work has as main purpose, to present an approach on the omnichannel strategy in face of the new consumption behavior, also presenting an approach on the post-pandemic retail scenario, caused by COVID-19.*

*To achieve the objective, a literature review of several articles and books of relevance related to the subject was carried out. In short, through the data collected by the review, a conclusion*

*is presented; elucidating the questions proposed by it, that the omnichannel strategy presents itself as an inevitable bias for retail brands that seek relevance in the market, through a shopping experience molded to the new consumer behavior.*

*Finally, based on the data presented by the review, a conclusion is made, clarifying the questions proposed by the same.*

**Keywords:** Retail, Customer, Omnichannel, E-commerce, Generation.

## INTRODUÇÃO

Há tempos em que o varejo trilha sua história na sociedade. Tempo suficiente para ser redefinido inúmeras vezes, chegando a ir adiante em sua descrição: “numa era de multicanais, multiformatos, multimarcas e crescente competitividade, estão se desenvolvendo multinegócios derivados ou centrados na atividade varejista original (TORELLA, 2004). Uma elucidação tradicional descreve o varejo como, “negócio que vende produtos e serviços para consumidores finais”. (ROSENBERG, 1993;LEVY & WEITZ, 1996)

O varejo é sem dúvidas um segmento de alta concorrência. "O número de estabelecimentos comerciais no varejo registrou fechamento líquido de 108,7 mil lojas com vínculo empregatício em todo o Brasil no ano de 2016" (CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO, 2017). Em uma entrevista para o canal (CNBC,2018), o renomado investidor norte americano, Warren Buffett em 2018, denominou o mercado varejista como um setor difícil de lhe dar. Parte dessa barreira que impede o sucesso dos varejistas, é a rápida mudança no comportamento dos consumidores.

"As escolhas dos consumidores em termos de onde, como e por que compram estão redefinindo o varejo e criando um novo manual para o setor" (NATIONAL RETAIL FEDERATION, 2020).

Para Reichheld, (1996), diretor emérito da *Bain & Company* em *Boston*, as empresas tendem a perder em média cerca de 10% de seus clientes ao ano. Em um setor de alta competitividade e de rápidas mudanças como o varejo, deve haver uma estratégia bem definida, a fim de sobressair mediante os concorrentes e ganhar mercado.

Além da integração, também faz parte do conceito *omnichannel* proporcionar, no ponto de venda físico, facilidades que provêm da experiência digital. Exemplos são os espelhos interativos nos provadores das lojas de roupa, que permitem que o cliente já selecione outro tamanho, outra cor, veja sugestões de combinação de outros itens ou acessórios, chame o vendedor e até ajuste a música ou iluminação. (BERNARDINO, 2019, p.45)

Por meio das tendências de mercado, o varejo *omnichannel* se apresenta como um meio promissor, o qual se revela como um modelo de grande complexidade, chegando ao ponto em que defini-lo é algo desafiador, e portanto, é algo que tem muito a ser explorado, almejando caminhos para a aplicação prática por meio dos gestores

Por consequência das grandes mudanças tecnológicas na sociedade global, nas últimas décadas, o comportamento do consumidor vem sendo remodelado, obrigando as empresas varejistas a se adaptarem a essa nova realidade de consumo.

O varejo é uma modalidade de comércio que possui grande notoriedade. Segundo a (SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO ,2019) O varejo teve no ano de 2018 um impacto de 62,5% no PIB brasileiro de R \$6,8 trilhões.

O comércio varejista vem ao decorrer dos anos enfrentando uma série de problemas quanto a comunicação entre os canais de vendas, físico e *online*. Neste ínterim, visamos analisar a estratégia *omnichannel*, com o propósito de mensurar o seu real potencial dentro

das empresas de varejo, onde visa encontrar uma estratégia que possa atender as necessidades do consumidor multicanal, tanto o consumidor da loja física como o consumidor *online*, de forma rentável para as empresas.

Em um cenário de pós pandemia a estratégia *omnichannel* se intensifica. A (MCKINSEY,2020), realizou um estudo em que dentre os entrevistados, 59% tinham o interesse de comprar *online* e retirar o produto na loja. Medida que mostra a intensificação da necessidade de um modelo *omnichannel* sem a ocorrência de atrito entre os canais.

Assim sendo, o trabalho temo como objetivo geral:

Realizar por meio de uma análise de dados, pautada pelo comportamento do consumidor, um minucioso diagnóstico, afim de demonstrar a academia e instituições empresariais, a aplicabilidade da estratégia *omnichannel* em meio ao setor varejista.

Como objetivo específico é relacionado:

- Apresentar aspectos do atual mercado varejista
- Demonstrar individualidades do novo comportamento de consumo
- Aplicabilidade da estratégia *omnichannel*
- Análise do varejo em um cenário pós pandemia ocasionada pelo COVID-19

## REVISÃO DE LITERATURA

### Novo comportamento de consumo

O notável especialista em marketing, Kotler, (2019) acredita que as decisões do comprador são influenciadas por características pessoais, como idade e estágio no ciclo de vida, ocupação e circunstâncias econômicas, personalidade e autoimagem, estilo de vida e valores.

Conforme descrito por Pinheiro, (2018), aos olhos de um profissional de marketing, o consumo não é um ato puramente individual ou mesmo racional, mas um processo integralmente social no qual propicia o estabelecimento do indivíduo em relação ao seu contexto social e cultural.

A McKinsey (2018) realizou um mapeamento das últimas quatro gerações, abordando características chaves das gerações, tais como, o contexto em que nasceram, características comportamentais e ideias de consumo.

Figura 1: Gerações



Fonte: Adaptado de McKinsey (2018)

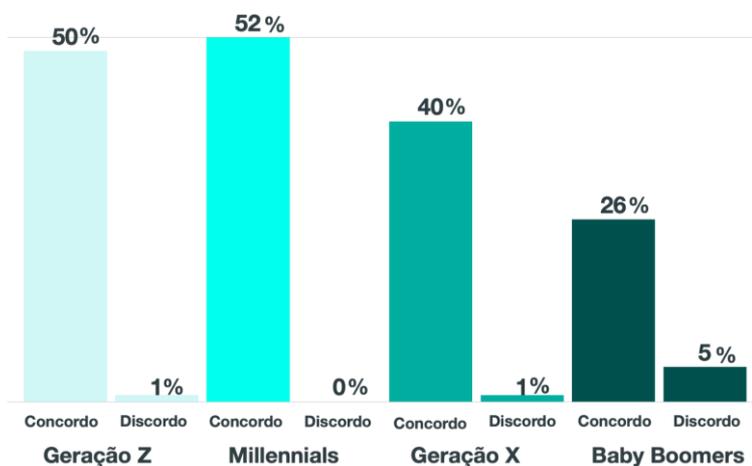
Conforme a Figura 1: Os *baby boomers* (nascidos entre 1940 e 1959) viveram em um contexto de pós-guerra, ditadura e repressão, apresentando um comportamento idealista, revolucionário e coletivo, possui características de consumo ideológico, como o vinil e cinema. A geração X (nascidos entre 1960 e 1979) vivenciaram um contexto de transição política, capitalismo e meritocracia, o comportamento da geração X possui traços materialista, competitivos, individualistas, o consumo dessa geração é o consumo por status, marcas, carros, artigos de luxo.

Como apresentado na figura 1, os *millennials*, nascidos entre 1980 e 1994, contexto; globalização, economia estável, *internet*, comportamento; globais, questionadores, abstratos, consumo por experiência, festivais e viagens. No caso da geração Z, contexto; mobilidade e múltiplas realidades, socialmente conectados, digitalmente nativos, comportamento; identidade indeterminada, comunidade, diálogo, realistas, consumo; singularidade, ética.

Os *Millennials* brasileiro possuem uma representatividade de 34% da população em todo o país e 50% da força de trabalho, sendo 70% até o ano de 2030. Dentre as características perceptíveis entre os *Millennials*, é uma geração que tem o costume de atribuir valores a bens, como casa, carro, possuem o hábito da conveniência e encaram a possibilidade de comprar *online* um fator importante na tomada de decisão de compra, os *Millennials* brasileiros vê a dieta alimentar como algo essencial para o uma boa saúde, caso inédito comparado com outros *Millennials* ao redor do mundo. (ITAÚ BBA, 2019).

Figura 2: Conveniencia das compras *on line*

**A conveniência das compras online é importante para a sua compra?**



Fonte: Adaptado de ITAÚ BBA (2017)

Conforme a Figura 2, em uma pesquisa do Itaú BBA Research, mostra a importância da conveniência fornecida pela compra *online* em quatro diferentes gerações. Entre os entrevistados da geração Z, 50% concordam plenamente que a conveniência da compra *online* é importante e apenas 1% discordam fortemente, entre os *Millennials*, 52% concordam plenamente e 0% discordam fortemente, os entrevistados da geração X, 40% concordam Plenamente e 1% discordam fortemente, entre os *Baby Boomers*, 26% concordam plenamente e 5% discordam fortemente.

Historicamente, os jovens possuem um potencial de influência bastante consistente na sociedade como um todo, antes mesmo do termo *influencers* ser popularizado. Atualmente, os nascidos entre os anos de 1995 a 2010, também conhecidos como geração Z, começam a ser inseridos de forma bastante expressivas no mercado consumidor, sendo a primeira geração digitalmente nativa.(MCKINSEY,2018)

A empresa de consultoria, divulgou uma narrativa denominada por *True Gen*, a qual aborda uma pesquisa realizada em 3 capitais brasileiras (Recife, Rio de Janeiro, São Paulo), demonstrando detalhadamente dados sobre a geração Z entre outras, conforme os levantamentos apresentados, cerca de 20% da população brasileira pertence a geração Z, realizando uma grande influência entre as pessoas, em todas as idades, classes sociais, na forma como as pessoas consomem e se relacionam com as marcas.(MCKINSEY,2018)

Ainda sobre o relatório apresentado pela Mckinsey, os pertencentes da geração Z, dispensam rótulos, sensibilizam em conjunto por diferentes causas que acreditam, buscam solucionar conflitos por meio do diálogo, são analíticos e pragmáticos em suas escolhas e relacionamento com organizações. Por suas características foi denominada como geração *True Gen*. As instituições devem se atentar para 3 aspectos sobre os pertencentes a geração Z, abordagem do consumo como acesso e não como posse, o olhar para o consumo como uma maneira de expressão por meio da identidade visual, além do consumo baseado na ética.

A mudança de geração ocorre simultaneamente ao avanço tecnológico, consolidando uma transformação no consumo que sobrepõem as esferas socioeconômicas e a própria geração Z, penetrando em todas aos grupos demográficos. Para os varejistas, abre igualmente a todos uma gama de oportunidades repleta de desafios e transformações. Para sobressair, as empresas devem romper paradigmas presentes na construção da marca, criando um novo conceito de valor, personalização da experiência, ser bastante coerentes na abordagem do marketing e consolidar a ética em todos os aspectos que envolvem a marca.(MCKINSEY,2018)

Se antes a lógica era vender 1.000 carros diferentes, agora é vender 1.000 vezes o mesmo carro. “As relações de consumo vão mudar, e não sabemos o que vai acontecer. Sai na frente quem começa a experimentar desde cedo, porque terá um repertório maior para agir diante da mudança”, diz Fernanda Hoefel, sócia da McKinsey. (MCKINSEY,2018)

A instituição *Growth From Knowledge*, (2019), aponta que na essência, personalizar é oferecer ao cliente uma experiência aos moldes da necessidade do cliente e para isso as empresas precisam ser íntima e humanizada com milhares ou milhões de pessoas ao mesmo tempo. Para obter sucesso as empresas estão buscando construir suas estratégias a partir do consumidor, condensando suas necessidades e desejos, para entregar aos consumidores o que pra eles realmente importa.

O “eu” é o elemento base do desejo da personalização aflorar nas pessoas. Os consumidores vêm cada vez mais dando relevância às suas preferências pessoais. Ser autêntico e genuíno é como uma vitória, e buscam rejeitar a se sentir “preso” a qualquer espécie de identidade baseada nos parâmetros em que a sociedade julga como ideal. Segundo a pesquisa realizada pela *Growth From Knowledge*, “Autenticidade” é o terceiro valor mais citado entre as pessoas. (*GROWTH FROM KNOWLEDGE*, 2019)

A *Growth From Knowledge* (2019), aponta o gradual aumento do estresse como o segundo fator social a influenciar no desejo de personalização. Nos últimos anos houve um aumento drástico no estresse entre as pessoas e o que chama a atenção é o estresse interno, a pressão que colocamos sobre nossos ombros, a autocobrança. Todo o processo de pressão gera como consequência a busca por simplicidade, meios de facilitar a vida diária, no entanto cabe às empresas por meios de seus produtos e serviços, buscar formas de dar praticidade durante o relacionamento com o cliente. A *Growth From Knowledge*, aborda em sua pesquisa que 54% dos entrevistados sentirão tensão ou estresse pelo menos uma vez por semana.

O terceiro fator que impulsiona a personalização é o compartilhamento. Foi descoberto que os consumidores estão dispostos a compartilhar informações pessoais com marcas, quando percebem um benefício mútuo, como notificações de recomendações de produtos, mas o compartilhamento de dados ocorre apenas quando os consumidores se sentem seguros. A pesquisa ainda apresenta que 66% dos *Millennials* gostam quando os *sites* rastreiam as visitas e por meio desses dados fazem recomendações.(*GROWTH FROM KNOWLEDGE*, 2019)

Figura 3: Estado de compra



Fonte: Adaptado de *Growth From Knowledge* (2019)

Conforme a Figura 3, a característica autocontrole é fragmentada por dois elementos, controle, permite que os consumidores orientem seus próprios resultados, além de valores, que é reconhecer que as decisões de compra não são apenas sobre o produto. O atributo estresse, é subdividido em outras duas categorias, curadoria, que consiste em atender a real necessidade do consumidor, a subcategoria modelos, consiste em aproveitar a maneira como os consumidores compram atualmente. No ponto, o compartilhamento é apresentado à paz de espírito, apresentado como atendimento humanizado nas ferramentas movidas a *Artificial Intelligence*.

## Varejo

O termo varejo é uma palavra derivada do inglês *retail*, o qual teve sua origem da palavra francesa, "*retailer*", que possui o significado de retalho, remetendo a vendas em pequenas quantidades assim como é feito no varejo. (LEVY; WEITZ, 2000)

O varejo inclui todas as atividades relativas à venda de bens ou serviços diretamente ao consumidor final, para uso pessoal e não comercial. Um varejista ou loja de varejo é qualquer empreendimento comercial cujo volume de vendas provenha principalmente do varejo. Qualquer organização que venda para os consumidores finais — seja ela um fabricante, atacadista ou varejista — está envolvida em varejo. Não importa como os bens ou serviços são vendidos (pessoalmente, pelo correio, por telefone, por máquinas de venda automática ou pela *internet*) ou onde eles são vendidos (em uma loja, na rua ou na casa do consumidor). (KOTLER.P.582, 2019)

Em uma entrevista ao canal CNBC,(2018), o memorável investidor, *Warren Buffet*, denominou o segmento varejista como um mercado extremamente difícil de lidar. Parcela da responsabilidade que tornar do varejo um ambiente acirrado consiste na frenética volatilidade do comportamento do consumidor.

O mercado varejista brasileiro é bastante amplo, tendo diversas configurações que como consequência define as estratégias de cada empresa do setor.

Figura 4: Tipos de Loja

Tipo	Variedade	Sortimento	Nível de serviço	Nível de preços	Tamanho	Quantidade de SKUs	Exemplos:
Lojas de departamento de linha completa	Ampla	Profundo para médio	Médio para alto	Médio para alto	6.000m <sup>2</sup> a 19.000m <sup>2</sup>	100mil	Brasil: Antiga Mesbla e Mappin EUA: Sears, JCPenny
Lojas de departamento de linha limitada	Média	Profundo para médio	Médio para baixo	Médio para baixo	5.400m <sup>2</sup> a 6.000m <sup>2</sup>		Brasil: Lojas Renner, Riachuelo, Pernambucanas
Lojas tradicionais de desconto ou loja de variedades	Ampla	Profundo para baixo	Pouco	Baixo	5.600m <sup>2</sup> a 7.400m <sup>2</sup>	25 mil a 30 mil	Brasil: Lojas Americanas, Magazine Luiza EUA: Walmart tradicional, Target
Lojas tradicionais especializadas	Pequena	Profundo	Alto	Alto	30m <sup>2</sup> a 1.100m <sup>2</sup>	5 mil	Brasil: O Boticário, Forum, Copenhagen, Richard's, Mr.Cat
Especialistas de categorias ou <i>category killers</i>	Pequena	Muito profundo	Pouco	Baixo	4.600m <sup>2</sup> a 11.100m <sup>2</sup>	25 mil a 40 mil	EUA: Best Buy, Toys "R" Us, Staples Office Depot, Bed Bath & Beyond
Clube de atacados	Média	Baixo	Pouco	Muito baixo	5.000m <sup>2</sup> a 12.000m <sup>2</sup>	5 mil	Brasil: Atacadão, Assaí
Hipermercados	Ampla	Médio	Pouco	Baixo	7.000m <sup>2</sup> a 16.000m <sup>2</sup>	60 mil	Brasil: Carrefour, Extra, Big, Bompreço.
Lojas <i>off-price</i> , ponta de estoque e lojas da fábrica	Média	Profundo mas variante	Pouco	Baixo	2.300m <sup>2</sup> a 3.700m <sup>2</sup>	100 mil	Brasil: Outlet Premium

Fonte: Adaptado de Levy, Wetz e Grewai (2013)

Conforme a Figura 4, as lojas de departamento de linha completa, apresenta uma vasta variedade de produtos, com uma linha de sortimentos profundo para médio, apresentando um nível de serviço médio para alto, com preços médio para alto, com tamanhos em torno de 6.000 m<sup>2</sup> a 19.000 m<sup>2</sup>, totalizando uma média de 100 mil SKUs, temos como exemplos a Antiga loja Mesbla, a norte americana *JC Penney* entre outras.

Remetendo a Figura 4, nas lojas de departamento de linhas limitadas, no âmbito variedade; média, em sortimento; profundo para médio, níveis de serviços; médio para baixo, nível de preços; médio para baixo, tamanho; 4.000 m<sup>2</sup> a 6.000 m<sup>2</sup>, exemplos; Brasil: Lojas Renner e Riachuelo, Pernambucanas.

Ainda sobre a Figura 4, em lojas tradicionais de desconto ou lojas de variedade, é possível analisar uma variedade ampla, sortimento; médio para baixo, nível de serviço; pouco, nível de preços; baixo, tamanho; 5.600 m<sup>2</sup> a 7.400 m<sup>2</sup>, quantidade de SKUs; 25 mil a 30 mil, exemplos; Brasil: Lojas Americanas, Magazine Luiza; EUA: *Walmart*, *Target*.

Referindo a Figura 4, as lojas tradicionais especializadas, apresenta uma variedade pequena, sortimento; profundo, nível de serviço; alto, nível de preços; alto, tamanho; 30 a 1.100 m<sup>2</sup>, quantidade de SKUs; 5 mil, exemplos; Brasil: O Boticário, Forum, *Kopenhagen*.

Entre as lojas especialistas de categorias, temos uma variedade pequena, sortimento; muito profundo, nível de serviço; pouco, nível de preço; baixo, tamanho; 4.600 a 11.100 m<sup>2</sup>, quantidade de SKUs; 25 mil a 40 mil, exemplos; EUA: *Best Buy*, *Staples* e etc.

Abordando a Figura 4, os clubes de atacado, variedade; ampla, sortimento; baixo, nível de serviço; pouco, nível de preços; muito baixo, tamanho; 7.000 m<sup>2</sup> a 12.000 m<sup>2</sup>, quantidade de SKUs; 60 mil, exemplos; Brasil: Atacadão, Assaí.

Tratando da Figura 4, os hipermercados, costumam ter uma ampla variedade, sortimento;

médio, nível de serviço; pouco, nível de preços; baixo, tamanho; 7.000 m<sup>2</sup> a 16.000 m<sup>2</sup>, quantidade de SKUs; 60 mil, exemplos; Brasil: Carrefour, Extra, Big, Bompreço.

Sobre a Figura 4, na categoria, loja *off-price*, ponta de estoque e lojas de fábrica, possui variedade; média, sortimento; profundo mas variante, nível de serviço; pouco, nível de preços; baixo, tamanho; 2.300 m<sup>2</sup> a 3.700 m<sup>2</sup>, quantidade de SKUs; 100 mil, exemplos; Brasil: *Outlet Premium*.

A autora Bernardino (2019) evidencia que o varejo é o maior negócio global, gerando faturamento de aproximadamente US \$25 Trilhões. Mais de 50% dos empregos gerados nas economias desenvolvidas são originados pelo setor varejista. Nos últimos anos, grandes varejistas como Wal-Mart, *Tesco* e outros, caminham em busca de adaptação ao novo perfil de consumidores, focando seus esforços em solucionar problemas sociais e ambientais.

A autora Bernardino (2019), descreve a loja física como centro de gravidade do varejo, mesmo na atualidade levando em consideração um ambiente *omnichannel* o varejo físico se prevalece perante aos outros canais de vendas.

De acordo com a Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (2019), no Brasil, a economia do varejo segue como o setor predominante em relação ao PIB, tendo uma participação de 62,5% em 2018, o que representa um valor de mais de R\$6,8 trilhões.

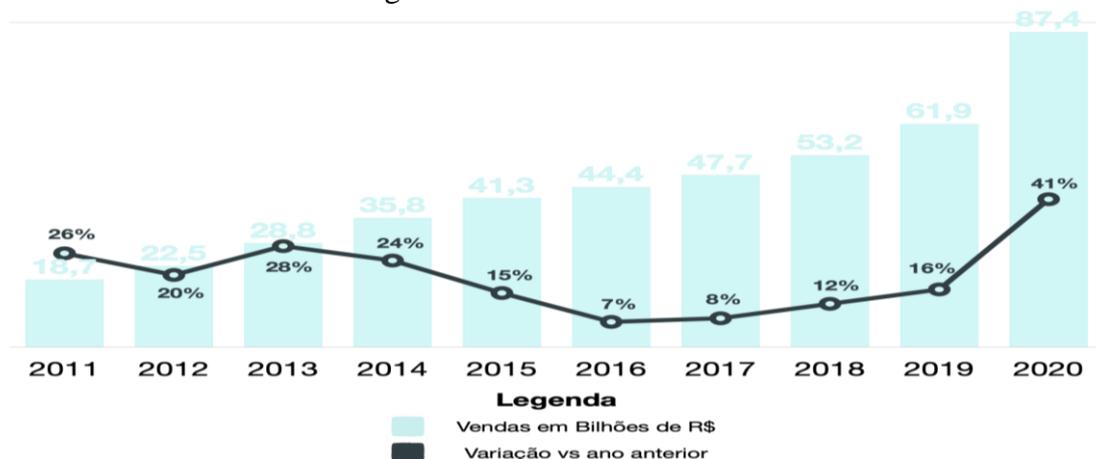
### *E-commerce*

Os professores da Harvard enxergam a *internet* como uma representatividade clássica de uma tecnologia inovadora, que altera a base da concorrência no varejo. (SLYWOTZKY, CHRISTENSEN, TEDLOW, CARR, 2000)

O *e-commerce* utiliza um *site* para realizar uma transação ou facilitar a venda de bens e serviços pela *internet*. As vendas no varejo on-line explodiram nos últimos anos, e é fácil perceber por quê. Os varejistas *on-line* podem prover de modo previsível experiências convenientes, informativas e personalizadas para tipos bastante diferentes de consumidores e empresas. Ao economizar o custo de espaço físico, funcionários e inventário, esses varejistas podem lucrar com a venda de baixo volume de produtos para mercados de nicho. (KOTLER, 2019; p.565)

No primeiro Semestre de 2021 foi emitido pela EBIT (2020) um relatório o qual demonstra o faturamento do *e-commerce* no Brasil referente ao ano de 2020, conforme os dados apresentados o faturamento total foi de R\$87,4 Bilhões, um crescimento de aproximadamente 41% equiparado ao ano anterior. (NIELSEN, 2020).

Figura 5: Grafico de vendas



Fonte: Adaptado de EBIT, Nielsen Company (2020)

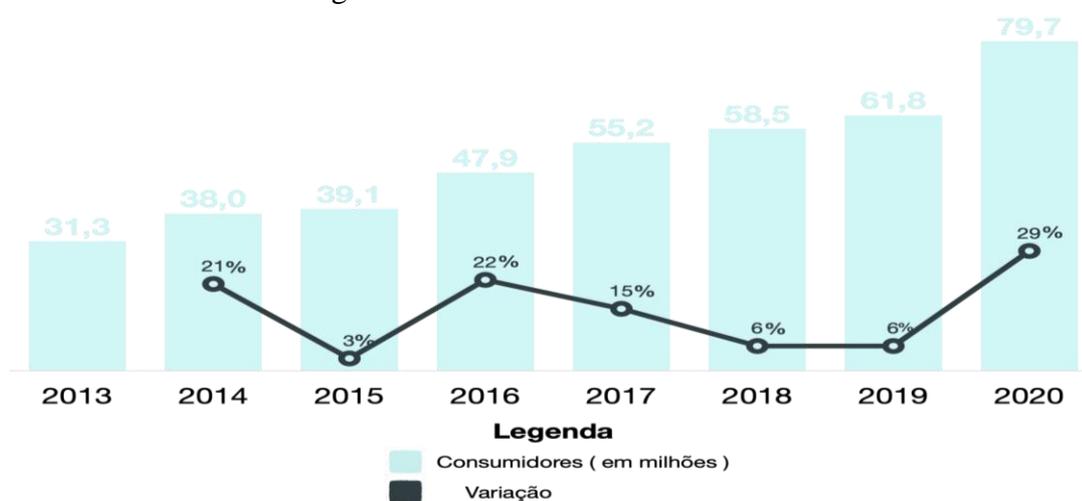
Segundo a Figura 5: no ano de 2011 o mercado de *e-commerce* brasileiro obteve um faturamento de R\$18,7 bilhões e um crescimento de 26% em relação ao ano anterior, em 2012 apresentou um faturamento de R\$22,5 bilhões e um crescimento de 20%, no ano de 2013 faturou R\$28,8 bilhões seguido de um crescimento de 28% referente ao ano de 2012, em 2014 faturou R\$35,8 bilhões acompanhado de um crescimento de 24%.

Conforme a Figura 5, no ano de 2015 o faturamento foi de R\$41,3 bilhões com um crescimento de 15%, já em 2016 o valor faturado foi de R\$44,4 bilhões com um crescimento de 7%, foi no ano de 2017 que houve um faturamento de R\$47,7 bilhões elevando o faturamento em 8%, 2018 apresentou um faturamento de R\$ 53,2 bilhões, 12% a mais do que no ano anterior, em 2019 o valor faturado foi de R\$ 61,9 bilhões um crescimento de 16%, o ano de 2020 encerrou com o faturamento de R\$87,4 bilhões tendo um aumento de 41% comparado ao ano de 2019.

Os dados apresentados pela EBIT Nielsen (2021), no relatório *Webshoppers* 43ª edição, mostra a evolução do comércio eletrônico brasileiro entre os anos de 2011 e 2020. Por meio dos dados apresentados é bastante claro o crescimento do *e-commerce*, onde entre os anos de 2011 e 2020 houve um aumento de mais de R\$ 68 bilhões em faturamento.

Essa tendência não para por aí, assim como demonstrado no relatório, apenas no Brasil em 2020 foram mais de 17,9 milhões de pessoas que se adequaram ao novo formato de compra, o *online* e efetuaram pela primeira vez uma compra por meio de plataformas digitais. O que demonstra que as vendas em canais digitais não só já fazem parte da rotina de muitos brasileiros mas que ainda tem muito a crescer, a cada ano mais pessoas aderem a esse novo formato de consumo.

Figura 6: Consumidores / em milhões



Fonte: Adaptado de EBIT, Nielsen *Company* (2020)

Com base na Figura 6: o Ano de 2013 31,3 milhões de pessoas compraram *online*, em 2014 38 milhões de pessoas efetuaram compras em meios *online*, apresentando um crescimento de 21% em relação ao ano anterior, no ano de 2015 39,1 milhões de pessoas realizaram compras *online*, totalizando um crescimento de 3% referente ao ano de 2014, em 2016, o número de compradores *online* foi de 47,9 milhões, um aumento de 22% referente a 2015, 2017 obteve 55,2 milhões de consumidores *online*, apresentando um crescimento de 15% equiparado ao ano anterior, no ano de 2018 58,5 milhões de pessoas realizaram compras em canais de vendas *online*, um aumento de 6%, 2019 obteve 61,8 milhões de consumidores *online*, um crescimento de 6% e no ano de 2020 79,7 milhões de pessoas realizaram aquisições *online*, 29% a mais do que no ano de 2019.

## Omnichannel

Ao ponto em que o mercado varejista avança rumo a busca de uma experiência *omnichannel*, instantaneamente as diferenciações entre físico e *online* desaparecem, configurando-se em um ambiente de showroom sem paredes. O varejo como um todo está passando por uma série de transformações, onde em sua nova configuração visa ajudar o consumidor, levando as instituições analisarem além das transações. (BRYNJOLFSSON, HU, RAHMANMAY, 2013)

Avanços tecnológicos vêm permitindo que consumidores utilizem diferentes dispositivos (celulares, *smartphones*, *tablets*, computadores) e canais (*online*, *offline*) durante a jornada de compras. Isso faz com que, hoje em dia, as empresas varejistas precisem estar preparadas para captar e analisar informações simultaneamente de todos esses pontos de contato e desenvolver estímulos de marketing ao cliente de forma integrada – uma perspectiva conhecida como *omnichannel*. (GUISSONI, P.2, 2017).

A multicanalidade entreposta ao varejo, encomprida os espaços físicos das lojas de varejo por meio de conteúdos virtuais, os quais são acessíveis a partir de *smartphone* entre outros dispositivos. (BRYNJOLFSSON;HU;RAHMAN, 2013)

Os canais de distribuição ajudam a apresentar, vender ou entregar bens e serviços a um comprador ou usuário. Podem ser diretos — via *internet*, correio ou telefone fixo e móvel — ou indiretos — por meio de distribuidores, atacadistas, varejistas e agentes que atuam como intermediários. (KOTLER, 2019; p,10)

O professor de Harvard, Sopadjieva (2017), apresenta um estudo minucioso, que em um período de 14 meses acompanhou mais de 46 mil consumidores. Os clientes foram entrevistados abordando informações sobre a sua jornada de compra, focando em quais e quantos canais foram utilizados e o porquê, além da avaliação da experiência de compra.

Dentre os participantes do estudo, 7% eram compradores somente de canais *online* e 20% compradores apenas de meios físicos, os outros 73% são clientes *omnichannel*, clientes que usaram vários canais antes de finalizar a compra. A pesquisa vai mais a fundo, os clientes *omnichannel* gastaram 4% a mais nos meios físicos e 10% a mais nos meios *online*.

A pesquisa apresentada por Sopadjieva (2017), além de ter ticket médio maior, os clientes *omnichannel* apresentam alto índice de fidelização, em um período de seis meses após ter uma experiência de compra *omnichannel*, estes consumidores apresentaram 23% a mais de retorno às lojas comparado aos clientes que usaram um único canal.

Figura 7: Personalização do cliente *online*



Fonte: Adaptado de Mickinsey (2020).

Com base na Figura 7, analisando a pré-visita no campo otimização; *display* direcionado a propagandas, personalização, no campo lacunas; o cliente utiliza monitores genéricos, o cliente chega à vitrine, muitas vezes dispersos de seu objetivo. Analisando o processo durante a visita, no campo otimização; personalização na jornada com recomendações, rastreamento do comportamento de consumo, no campo lacunas; o cliente navega pelos itens mas nenhum dado é coletado para gerar recomendações. Durante o pós visita, em otimização; rastreio do abandono de carrinho e recomendações de produtos, em lacunas; se nenhuma compra ocorrer nenhum dado será coletado, informações do cliente somente coletadas no final da compra.

A *Whole Foods*, é sem dúvida um grande *case* de sucesso no uso do *omnichannel* para atrair novos clientes. A marca realizou uma divulgação por meio de *push* de notificação em massa por meios de parâmetros geográficos, com o intuito de impulsionar as visitas à loja quando os clientes estivessem nas proximidades, de uma loja *Whole Foods* ou em seus concorrentes. Em torno de 5% das pessoas que engajaram com as notificações visitaram uma das lojas *Whole Foods*, um percentual de conversão três vezes maior do que a média do setor. (MCKINSEY, 2020)

Conforme os relatos apresentados pela Mckinsey, o McDonald 's apostou em uma estratégia focada no cliente durante a visita a loja, proporcionando um aumento na quantidade dos pedidos, por meio da integração do mundo físico com o *online*. Foi utilizado tecnologias de *Big Data* para poder personalizar as ofertas de produtos conforme a hora do dia, tendências, geolocalização e até mesmo o clima. A estratégia da rede de *fast-food* tornou a experiência de compra mais fácil, apresentando um percentual maior de conversão além de um aumento no ticket médio dos pedidos por conta dos produtos adicionais recomendados.

Figura 8: Pontos de Contato digitais

pontos de contato digitais podem desempenhar funções diferentes para personalizar a jornada pessoal



Jornada	Aplicativo	Dispositivo Digital	Tela Interativa	Acessibilidade tecnológica	Ponto de Venda
Pré-visita	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalizado baseado em localização</li> <li>• Notificações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalizado conforme o contexto</li> </ul>			
Durante a visita (conversão)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientação de produtos e experiências de realidade aumentada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prateleiras inteligentes e display dinâmico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Navegue, compare e receba recomendações</li> <li>• Experiência virtual, realidade aumentada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Navegação guiada e recomendações de produto</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar volume de pedidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sugestão de produtos</li> <li>• Produtos complementares na finalização da compra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prateleiras inteligentes e display dinâmico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adicionar opções baseadas no comportamento e histórico de compras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sugestões para complementar produtos baseado em histórico de compra</li> </ul>
Pós-visita (aprofundando engajamento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar retenção</li> <li>• Induzir novas compras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Push de notificação e recomendação pelo aplicativo</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rastrear o comportamento do cliente incentivando futuras compras</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Mckinsey (2020).

Figura 8, durante a jornada, no processo de pré-visita, analisando o direcionamento de tráfego, em aplicativos ocorre a personalização baseada na localização e notificações, nos dispositivos digitais, ocorre conforme o contexto. No processo durante a visita, com o objetivo de aumentar a conversão, por meio de aplicativos o foco consiste em orientação de produtos e

experiência da realidade aumentada, nos dispositivos digitais, prateleiras inteligentes e *displays* dinâmicos, em telas interativas, navegação, comparação, recomendações, além de experiência virtual e realidade aumentada, em acessibilidade tecnológica, temos a navegação guiada e recomendações de produtos.

Ainda, abordando a Figura 8, o processo durante a visita, com o foco em aumentar o volume de pedidos, em aplicativos, temos a sugestão de produtos, produtos complementares na finalização da compra, nos dispositivos digitais, prateleiras inteligentes e *displays* dinâmicos, em telas interativas, adicionar opções baseadas no comportamento e histórico de compras, em acessibilidades tecnológicas, sugestões para complementar produtos, baseado em histórico de compra, em ponto de venda, adicionar opções baseadas no passado de compras.

Conforme apresentado na Figura 8, o processo de pós-venda, com o intuito de aumentar retenção e induzir novas compras, em aplicativos, *push* de notificações e recomendações pelo aplicativo, no ponto de venda, rastrear o comportamento do cliente, incentivando futuras compras.

Avaliando de forma sistemática o impacto que os pontos de contato impõem na jornada do cliente, as instituições devem analisar o comportamento de seus clientes e por meio de dados elaborar uma estratégia contundente

Para que as marcas possam criar vínculos com os clientes é importante explorar ao máximo os pontos de contato com o cliente e devem usar a integração entre os canais digitais e físicos de forma mútua para que possam oferecer aos clientes uma excelente jornada. Pode-se ter como exemplo o mercado de hotelaria, grande parte das reservas ocorre por canais *online*, mas a experiência física é a parte principal da jornada do cliente. O mercado hoteleiro em sua grande parte usa aplicativos, telas interativas como canais aliados para fornecer um experiência *omnichannel*, antes, durante e depois da hospedagem do cliente. (MCKINSEY, 2020)

## Varejo pós pandemia

Enquanto esse suposto artigo é escrito, mais de 460 mil pessoas no Brasil perderam a vida em decorrência dos agravamentos causados pelo COVID-19, conforme os dados apresentados pelo (MINISTÉRIO da SAÚDE, 2021). Apesar do caos sanitário, devemos analisar as consequências geradas pelo período epidêmico como um todo, o varejo e seus consumidores consequentemente apresentaram uma série de transformações nesse período.

O professor Sheldon Solomon, é relatado por Stephens (2021), como pioneiro no estudo da análise comportamental de pessoas em uma análise do terror e ameaça, o professor ressalta que em tempos como crises financeiras, desastres naturais, colapso sanitário, os lembretes da existência da morte desperta o desejo de está próximo das pessoas de seu círculo familiar, além do aflorado envolvimento político e social, fator que também explica a adesão de milhares de pessoas ao redor do mundo aos protestos após a morte de George Floyd.

O jornal G1 (2021) notifica a morte de um homem negro durante uma abordagem policial, "George Floyd morreu em 25 de maio de 2020 após ter o pescoço pressionado pelo joelho do policial Derek Chauvin, em Mineápolis, por 9 minutos e 29 segundos".

O especialista Stephens (2021), reforça que o período marcado pelo COVID-19, não apenas resultou em uma aceleração do futuro. É um ciclo revolucionário que ocorre pelo menos uma vez a cada século que veio para alterar o percurso do futuro.

A pandemia causada pelo COVID-19 tornou o mercado algo desafiador para a indústria do varejo, a Mckinsey (2020), alerta que empresas devem apresentar rapidamente uma abordagem *omnichannel* com a finalidade de evoluir na entrega de uma experiência do cliente, oferecendo mais comodidade e personalização. Análise sobre a crise financeira de 2008, mostra que empresas líderes na experiência do consumidor apresentaram perdas mais brandas, seguida de uma recuperação acelerada, chegando a marca de um crescimento 3 vezes maior, comparado

ao mercado como um todo.

A Mckinsey (2020), traçou 5 ações essenciais para as marcas que desejam sobressair em um cenário pós-pandemia.

Figura 9: Experiência do cliente

Os líderes omnicanal estão se adaptando ao próximo normal na experiência do cliente tomando a iniciativa em cinco ações-chave.



Fonte: Adaptado de Mckinsey (2020).

Conforme a Figura 9, a primeira ação chave é dobrar a presença digital, a segunda consiste em injetar inovação à estratégia *omnichannel*, a terceira ação é transformar a operações de lojas físicas para uma *SafeX*, uma experiência de compra segura, o quarto ponto de ação é a reconfiguração do modelo de loja física, o quinto ponto de ação exibe o modelo de operação ágil.

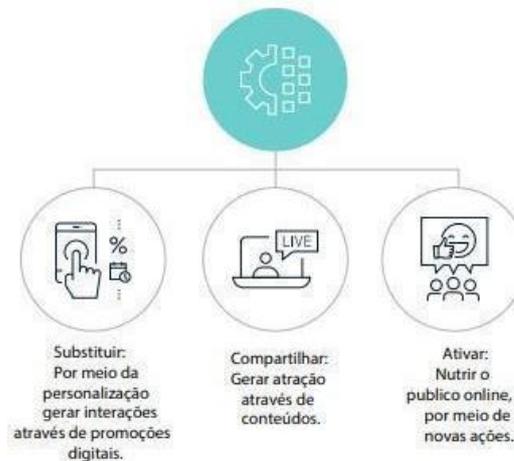
A Mckinsey (2020) recomenda às empresas a dobrar a presença digital, ampliando as estratégias de mídias sociais, ramificando para diversas plataformas digitais, aumentando consequentemente a facilidade ao acesso à marca.

O relatório publicado pela Mckinsey (2020), traz como recomendação a injeção de inovação na estratégia *Omnichannel*, reduzindo qualquer tipo de atrito entre os canais, trazendo a sensação de lojas para a experiência digital

Na China, o *site* de *marketplace* TaoBao *Live*, empresa pertencente ao Alibaba Group, registrou em poucos dias o cadastro de mais de 30 mil empresas em sua plataforma de *shop streaming*, que consiste em vendas através de transmissão ao vivo, o que resultou em um crescimento de 700% em fevereiro de 2020.(MCKINSEY, 2020).

Figura 10: Limitações nas interações

Enfrentando limitações nas interações físicas com o cliente, os varejistas estão inovando para trazer a experiência da loja online.



Fonte: Adaptado de Mckinsey (2020).

Conforme a figura 10, a primeira etapa consiste em substituir, por meio da personalização, gerar interações através de promoções digitais. O segundo ponto listado é compartilhar, gerar atração através de conteúdo, o terceiro ponto é ativar, consiste em nutrir o público *online*, por meio de novas ações.

A Mckinsey (2020) ainda nos alerta do novo comportamento de consumidores que exigem o *SafeX*, ou melhor, uma experiência de compra segura. Atualmente a prioridade dos clientes é entrarem e saírem de uma loja o mais rápido possível e evidências prevêm a permanência de uma experiência *SafeX*, por um prolongado período. Na China, por exemplo, 65% dos entrevistados declararam se importar mais sobre a segurança ao comprar em lojas, após o COVID-19 do que antes. Cabe aos varejistas manter um padrão de higiene dentro dos estabelecimentos.

Figura 11: Pontos de contato

Os pontos de contato seguros são cada vez mais importantes para os consumidores. Abordagem sobre 'SafeX' em canais digitais e omnichannel.



Fonte: Adaptado de Mckinsey (2020).

Conforme a Figura 11, de acordo com os dados apresentados, 59% dos clientes pretendem continuar a usar o meio logístico de retirar o produto na loja, entre os entrevistados 51% possui o interesse no serviço logístico de *deDelivery*, 74%, dos entrevistados buscam permanecer usando os meios de pagamento seguro e sem contato em lojas físicas e 50% dos entrevistados pretendem continuar utilizando os serviços de *drive-through*.

A Mckinsey (2020), ainda apresenta a importância de reinvenção da loja física, onde as lojas começam a apresentar uma nova conotação.

Antes da pandemia, os líderes digitais estrategicamente inauguraram lojas físicas com o

ideal de impulsionar o posicionamento da marca e como suporte às vendas *online*. Pesquisas antes da pandemia demonstraram que a abertura de uma loja teria o potencial de aumentar o tráfego para o *site* da marca em até 37% em um curto período de 3 meses, tendo como um grande exemplo as lojas da Amazon Go, que vieram como mais um canal de venda da Amazon, fortalecendo o prestígio da marca e consolidando a estratégia *omnichannel*.(MCKINSEY,2020)

O varejo pós pandemia requer um modelo operacional ágil. Essa nova abordagem exige mais insights em tempo real sobre os clientes, assim como um novo modelo operacional ágil que visa a implementação dos insight como: Otimização da experiência de compra, avaliações e recomendações por parte do cliente, identificação de tendências, além das recomendações de compras. (MCKINSEY,2020),

Ainda sobre o relatório apresentado pela McKinsey (2020). O fluxo de clientes em lojas presenciais ou em canais digitais, são oportunidades para a retenção de informações, para a construção de promoções de retenção personalizada por meio de mensagens de ofertas e outros meios que visam manter um relacionamento com os clientes. A mídia social é outra fonte de dados para obter *insights* referentes às novas tendências no comportamento de consumo.

A Mckinsey (2020), revela que uma empresa de locação de veículos chinesa, criou um departamento para realizar em tempo real o monitoramento em redes sociais em busca de novas tendências, a partir dessas informações a empresa realiza promoções. Atrelando a geração de insights em tempo real com com um modelo de gestão ágil, as marcas varejistas podem se adaptar rapidamente para atender as expectativas dos consumidores.

O novo normal ainda está sendo moldado, mas o comportamento de consumo ainda continuará a se reinventar. Os varejistas que ficaram na experiência do cliente e tiverem a capacidade de adaptabilidade por meio da agilidade e inovação terão vantagens comparado aos concorrentes.(MCKINSEY,2020)

A Mckinsey (2020), ainda expõe que a pandemia extinguiu muitas empresas varejistas, mas a partir desse evento surgirá um mercado mais próspero. As marcas que possuem propósito, coragem e determinação para não apenas enxergar novas tendências de consumo mas para abraçá-las, assumindo o comprometimento de levar aos seus consumidores a melhor experiência como clientes, serão as empresas que vão traçar a nova era do varejo.

## **METODOLOGIA**

Esta dissertação tem como finalidade estudar as possíveis soluções a empresas varejistas frente ao novo comportamento de consumo, onde os consumidores em meio à conveniência se dividem entre físico e *online*. Deste modo procura-se através de pesquisas, modelos estratégicos os quais apresentaram melhores resultados para o varejo diante dos consumidores *omnichannel*. Os questionamentos que movem este estudo são:

- a) Quais são as principais características presentes nas gerações que ditam as regras do novo varejo?
- a) Como a integração entre canais de vendas pode apresentar efeitos significativos na experiência do cliente?
- b) Em que ponto consiste a consolidação do *e-commerce* brasileiro?
- c) Como os varejistas brasileiros devem-se comportar estrategicamente mediante a um novo modelo de consumidor ?
- d) Qual é o cenário do setor varejista pós pandemia?

Levando em consideração a proposta da dissertação, foi selecionado o método de pesquisa com caráter exploratório por meio de estudos qualitativos. A busca de uma análise holística sobre determinado assunto é uma característica corriqueira entre as pesquisas exploratórias.

As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos

ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. De todos os tipos de pesquisa, estas são as que apresentam menor rigidez no planejamento. Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso. Procedimentos de amostragem e técnicas quantitativas de coleta de dados não são costumeiramente aplicados nestas pesquisas.(GIL, 1999; p.27)

A pesquisa de definição qualitativa tem como fundamento a perspectiva interpretativa, por meios de embasamentos científicos. "A pesquisa qualitativa passou a ser reconhecida como importante para o estudo da experiência vivida, dos longos e complexos processos de interação social" (GIL,2016).

O artigo em questão traz uma revisão bibliográfica de estudos, por meio de métodos quantitativos e qualitativa de análise de dados para a realizar a análise de diversos estudos relacionado ao tema *omnichannel* apresentados por uma gama de especialistas e instituições de referência no assunto, entre os anos de 2011 a 2020.

Definida pelas autoras Marconi e Lakatos (2017), a revisão bibliográfica, como um feito baseado em textos originados por livros, artigos científicos, revistas, resenhas, entre outros. Atualmente, é predominante o entendimento que artigos científico constituem o primeiro foco dos pesquisadores, pois são neles que se pode adquirir conhecimento científico atualizado.

Ocorreu a busca de estudos *omnichannel*, seguindo os critérios de inserção de artigos periódicos publicados por instituições de alta relevância, onde foram identificadas 13 fontes de dados os quais atende os critérios de incorporação exigidos.

Para a validação de inserção de dados, foram analisados diversos atributos, dentre eles está a divergência de informações causada pelo intervalo de tempo entre as publicações revisadas, ciente deste fato, os dados apresentados foram integralmente revisados levando em consideração o período o qual este artigo foi elaborado.

Figura 13: Tabela de títulos disponíveis e seus autores

<b>Autores</b>	<b>Títulos</b>	<b>Tipo</b>
BERNARDINO, Eliane de Castro; PACANOWSKI, Mauro; KHOURY, Nicolau Elias; REIS, Ulysses Alves.	Marketing de Varejo na era Omnichannel	Livro
BRYNJOLFSSON; HU; RAHMAN	Competing in the Age of Omnichannel Retailing	Artigo
EBIT; NIELSEN	Webshoppers. 42ª ed	Artigo
EBIT; NIELSEN	Webshoppers. 43ª ed	Artigo
GROWTH FROM KNOWLEDGE	Decoding The Personalization Paradox	Artigo
ITAÚ BBA	The end of shopping's boundaries: Omnichannel personalization	Artigo
MIT	Omnichannel Distribution Strategies	Artigo
MCKINSEY	Adapting to the next normal in retail: The customer experience imperative	Artigo
MCKINSEY	The end of shopping's boundaries: Omnichannel personalization	Artigo
MCKINSEY	Understanding Chinese Consumers: Growth Engine of the World	Artigo
SLYWOTZKY;CHRISTENSEN;TEDLOW;CARROLL	The Future of commerce	Artigo
SOPADJIEVA,Emma; DHOLAKIA, Utpal; BENJAMIN, Beth	A Study of 46,000 Shoppers Shows That Omnichannel Retailing Works	Artigo
STEPHENS, Doug	Resurrecting Retail: The Future of Business in a Post-Pandemic World	Livro

Fonte: Mendes (2021)

Conforme a figura 13, a primeira coluna apresenta os autores selecionados, a segunda coluna demonstra os títulos escolhidos conforme seus autores, a terceira coluna apresenta o tipo de fonte de dados escolhida.

O uso da metodologia de revisão bibliográfica, usando conteúdo qualitativo definitivamente contribui para a seleção de publicações periódicas além de possibilitar a análise das tendências do mercado varejista brasileiro, impossibilitando equivocadas especulações.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Varejo existe há milhares de anos, ao longo de todo esse tempo a sociedade sofreu diversas modificações e junto o varejo enfrenta transformações até chegar ao modelo em que conhecemos, mas essa trajetória não para por aqui, a sociedade está em constante conversão e consequentemente o varejo também.

O Itaú BBA,(2017) apresentou relatos que nos últimos anos a geração *Millennials*, vem dominando o mercado consumidor, sendo os principais alvos do varejo, uma vez que somente no Brasil esse grupo de pessoas representam cerca de 50% da população economicamente ativa e podendo chegar até 70% no ano de 2030.

Ainda sobre os números demonstrados pelo Itaú BBA, foi a geração *Millennials* que potencializou os canais de vendas *online*, os dados apresentados pelo Itaú BBA, apontam que dentre os *Millennials* entrevistados 52% julgam a conveniência de poder comprar *online* como algo importante no processo de compra.

Não a espaço para incredulidade quando se trata da importância dos *Millennials* no mercado, mas uma geração que vem exercendo uma influência no mercado é a geração Z, que aos poucos transforma a maneira que a sociedade encara as diferenças entre pessoas e até mesmo sobre o desenfreado consumismo marcado por gerações anteriores.

Esclarecendo a interrogativa apresentada pelo artigo, as principais características presentes nas gerações que ditam as regras do novo varejo, é apresentado pelos estudos da (MCKINSEY, 2018) que a geração Z, não gosta de ser rotulada, é uma geração que defende fortemente a liberdade da diversidade entre pessoas, buscam se unirem para defender causas que julgam importantes, adeptos ao diálogo e são facilmente reconhecidos pelo amor próprio, a geração Z possui um sentimento de autovalorização muito maior do que as gerações passadas.

Em um estudo da McKinsey (2018) , Fernanda Hoefel, disse que a lógica de consumo mudou, se antes a ideia era vender 1000 produtos, agora a lógica é vender o mesmo produto 1000 vezes, esse é o efeito do consumo compartilhado, que vem cada vez mais se transformando em tendência entre as novas gerações, uma outra característica marcante é a autenticidade das marcas, os novos consumidores exigem coerência e transparência nas condutas das marcas as quais eles consomem, cada vez mais buscam comprar de instituições que estão alinhadas com os seus valores em todos os aspectos.

Um outro ponto que sobressai na geração Z é o sentimento de personalização, que se tornou familiarizado entre os *Millennials* e tomou um grande impulso com os mais jovens, a personalização refere-se ao processo de compra moldada ao cliente, tornando consequentemente a experiência mais conveniente, a personalização exige dos varejistas uma profunda pesquisa no comportamento de seu público, ferramentas de *Big Data* e o mapeamento da jornada do cliente, são chaves para extrair informações em busca de uma jornada de comprar personalizada.

Para desmistificar a indagação proposta por esse artigo, sobre a maneira em que a integração entre canais de vendas pode apresentar efeitos significativos na experiência do cliente, uma análise projetada pela McKinsey (2020), demonstra o caso de sucesso do McDonald's, que por meio de uma análise de dados conseguiu identificar a preferência de produtos por parte dos clientes conforme os horários do dia e até mesmo pelo clima, essas informações foram relevantes na hora de apresentar o cardápio presente em um painel digital aos compradores, tendo o potencial de agregar mais produtos em um único pedido, uma vez que os produtos de desejo dos consumidores ficaram mais evidentes e persuasivos.

O Caso do McDonald's deixa notório a importância da integração entre canais para o desenvolvimento da experiência do cliente, com o uso de ferramentas de *Big Data*, dispositivos digitais e até mesmo da tradicional loja física.

Abordando o questionamento proposto por este trabalho sobre o ponto em que consiste a consolidação do *e-commerce* no Brasil, podendo diagnosticar uma forte alta, de acordo com os dados da Ebit e Nielsen (2020), no ano de 2011 o faturamento anual das vendas *online* no Brasil foi de R\$18,7 bilhões, já em 2020 o faturamento foi de R\$87,4 Bilhões, um crescimento de 41% referente ao ano de 2019, as vendas nos canais *online* a cada ano se torna mais expressivas, de certo modo gera uma preocupação para os varejistas tradicionais.

Com o drástico aumento da concorrência no varejo, as marcas apostam na estratégia *omnichannel* para prevalecer diante da concorrência. A ideia é integrar os canais de vendas físicos e *online*, com o objetivo de aumentar os pontos de contato com o cliente, tendo como consequência uma melhora na experiência de compra.

Como o intuito de replicar o questionamento de como os varejistas brasileiros devem-se comportar estrategicamente ao se deparar como o novo modelo de consumidor, chegamos a conclusão que cabe aos varejistas apostam na estratégia *omnichannel*, o professor de Harvard, Sopadjieva (2017), apresentou um estudo abrangente que entrevistou 46 mil pessoas com o intuito de analisar as características de consumo, 73% dos entrevistados declararam usar canais físicos e *online* antes de finalizar a compra.

A estratégia *Omnichannel* voltada ao varejo apresenta como uma solução para as marcas que apostam em agregar valor na experiência do cliente e na fidelização como vantagens competitivas ao serem comparados com os concorrentes. Reichheld (1996), enfatiza que em condições normais uma marca perde cerca de 10% de seu espaço no mercado devido a concorrência, no entanto as empresas varejistas que buscam ter notoriedade no mercado devem atentar para a nova realidade de consumo.

Com o finalidade de esclarecer sobre o questionamento: Qual é o cenário do setor varejista pós pandemia? A Mckinsey (2020) , apresenta cinco pontos chaves elementares para a consolidação das marcas varejista, retratando o cenário pós pandemia. Dentre os pontos chaves, dobrar a presença *online* é o primeiro a ser listado, em um outro relatório, Mckinsey (2020), apresenta o caso de sucesso da TaoBao *Live*, uma plataforma de *shop streaming* do grupo Alibaba, que em um curto período obteve um crescimento superior a 700%. Inovação na estratégia *omnichannel*, experiência segura de compra, reinvenção da loja física e gestão ágil, são pontos que os varejistas devem ter atenção para o futuro.

O setor varejista como supracitado anteriormente é um mercado que sofre diversas transformações ao decorrer do tempo, portanto, sugere-se que novos estudos sejam elaborados, com o intuito de aprofundar nas interrogativas propostas por esse trabalho. A recomendação é direcionada aos estudos sobre o comportamento do cliente, realizando o levantamento de dados por meio de pesquisas primárias, tendo como abrangência o mercado varejista brasileiro como um todo, sobre o comportamento de consumo atual.

Ainda, é sugerido uma pesquisa abordando o mapeamento da jornada de compra entre instituições do setor varejista, com o propósito de utilizar os dados obtidos para refutar questionamentos sobre o conhecimento teórico existente a respeito da experiência do cliente durante a jornada de compra. Este artigo em questão, abre a possibilidade para novas contribuições, a fim de apresentar a academia e as instituições, perspectivas que possam agregar elementos no estudo sobre o varejo e seus consumidores.

Por fim, gostaria de deixar claro e evidente que analisando o varejo, é perceptível que as marcas que sobressaem ao longo dos anos, são aquelas que possuem um potencial de adaptabilidade, em toda sua história, o varejo sofreu dezenas de mudanças e não existe perspectivas de estagnação, pelo contrário, a tendência é que o varejo vem a sofrer cada vez mais mudanças ao longo dos anos.

## REFERÊNCIAS

BERNARDINO, Eliane de Castro; PACANOWSKI, Mauro; KHOURY, Nicolau Elias; REIS, Ulysses Alves. *Marketing de Varejo na era Omnichannel*. 1ª ed. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019.

BRYNJOLFSSON; HU; RAHMAN. *Competing in the Age of Omnichannel Retailing*. MIT Sloan Management Review, 2013.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO. 2017. Disponível em: <<http://stage.cnc.org.br/editorias/economia/noticias/varejo-perde-1087-mil-pontos-de-venda-em-2016>>. Acesso em maio de 2020.

CNBC. *Warren Buffett's warning on Walmart: There are better stocks than retailers*. 2018. Disponível em: <<https://www.cnb.com/2018/08/16/warren-buffetts-warning-on-walmart-better-stocks-than-retailers.html>>. Acesso em maio de 2020.

EBIT; NIELSEN. *Webshoppers*. 42ª edição, 2020. Disponível em: <[https://myagmexpress.com/downloads/Webshoppers\\_42.pdf](https://myagmexpress.com/downloads/Webshoppers_42.pdf)>. Acesso em maio de 2020.

EBIT; NIELSEN. *Webshoppers*. 43ª edição, 2021. Disponível em: <[https://www.mobiletime.com.br/wp-content/uploads/2021/03/Webshoppers\\_43.pdf](https://www.mobiletime.com.br/wp-content/uploads/2021/03/Webshoppers_43.pdf)>. Acesso em maio de 2021.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999

GIL, A. C. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2017

G1. *George Floyd: um ano depois, EUA relembram assassinato que desencadeou protestos pelo mundo*. 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/mundo/noticia/2021/05/25/george-floyd-um-ano-depois-eua-relembram-assassinato-que-desencadeou-protestos-pelo-mundo.ghtml>>. Acesso em maio de 2021.

*GROWTH FROM KNOWLEDGE*. *Decoding The Personalization Paradox*. 2019. Disponível em: <<https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2405078/Personalization-White-Paper@GfK-FINAL.pdf>>. Acesso em maio de 2021.

GUISSONI, L. A. *Omnichannel: uma gestão integrada*. *GV-executivo*, v. 16, n. 1, janeiro-fevereiro, 2017.

INFOMONEY. *Coronavírus esvazia prateleiras em supermercados, mas não há crise de desabastecimento*. 2020. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/consumo/coronavirus-esvazia-prateleiras-em-supermercados-mas-nao-ha-crise-de-desabastecimento/>>. Acesso em maio de 2021.

ITAÚ BBA. *The end of shopping's boundaries: Omnichannel personalization*. 2020. Disponível em: <<http://www.itaubbaresearch.com/User/ReadEmailLink/?guid=d1763af8-0273-4e46-861f-5d7e86274173&cid=003460000101tZ7AAI>>.

KALBACH, Jim. *Mapeando a Experiência*. 1. ed. São Paulo: Alta Books; 2017

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. 15. ed. São Paulo: Pearson Universidades, 2019.

LEVY, M. WEITZ, B. A. Administração de varejo. São Paulo: Atlas, 2000.

LEVY, M. WEITZ, B. A. *Essentials of retailing*. Boston, EUA: Irwin Mc- Graw-Hill, 1996.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de Metodologia Científica 8ª Ed, São Paulo: Atlas; 2017.

MASSACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY. *Omnichannel Distribution Strategies*. 2018. Disponível em: <<https://ctl.mit.edu/research/current-projects/omnichannel-distribution-strategies>>. Acesso em maio de 2020.

MATTAR, Fauze Najib. Administração de varejo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011

MATTAR, Fauze Najib. Administração de Varejo. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019

MC KINSEY. *Adapting to the next normal in retail: The customer experience imperative*. 2020. Disponível em: Acesso em maio de 2021.

MC KINSEY. *The end of shopping's boundaries: Omnichannel personalization*. 2020. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/marketing%20and%20sales/our%20insights/the%20end%20of%20shoppings%20boundaries%20omnichannel%20personalization/the-end-of-shoppings-boundaries-omnichannel-personalization.pdf>>. Acesso em maio de 2021.

MC KINSEY. *Understanding Chinese Consumers: Growth Engine of the World*. 2021. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/china/china%20still%20the%20worlds%20growth%20engine%20after%20covid%2019/mckinsey%20china%20consumer%20report%202021.pdf>>. Acesso em maio de 2021.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. Painel Coronavírus. 2021. Disponível em: <<https://covid.saude.gov.br/>>. Acesso em maio de 2021.

PARENTE, Juracy. Varejo no Brasil: gestão e estratégia. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PINHEIRO, Roberto. Comportamento do consumidor e pesquisa de marketing. 1. ed. São Paulo: FGV; 2018.

REICHHELD, Frederick. F. *The Loyalty Effect*. Boston: Harvard Business School, 1996.

SLYWOTZKY; CHRISTENSEN; TEDLOW; CARR. *The Future of commerce*. 2000. Disponível em: <<https://hbr.org/2000/01/the-future-of-commerce>>. Acesso em maio de 2020.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO. SBVC. 2019. Disponível em: <[http://sbvc.com.br/wp-content/uploads/2019/07/O-Papel-do-Varejo-na-Economia-Brasileira-SBVC\\_2019.pdf](http://sbvc.com.br/wp-content/uploads/2019/07/O-Papel-do-Varejo-na-Economia-Brasileira-SBVC_2019.pdf)>. Acesso em maio de 2020.

SOPADJIEVA, Emma; DHOLAKIA, Utpal; BENJAMIN, Beth. *A Study of 46,000 Shoppers Shows That Omnichannel Retailing Works*. 2017. Disponível em: <<https://hbr.org/2017/01/a-study-of-46000-shoppers-shows-that-omnichannel-retailing-works#>>. Acesso em maio de 2020.

STEPHENS, Doug. *Resurrecting Retail: The Future of Business in a Post-Pandemic World*. 1<sup>st</sup> ed Figure 1 Publishing, 2021



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS  
 PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO  
 INSTITUCIONAL  
 Av. Universitária, 1069 | Setor Universitário  
 Caixa Postal 86 | CEP 74605-010  
 Goiânia | Goiás | Brasil  
 Fone: (62) 3946.3081 ou 3089 | Fax: (62) 3946.3080  
 www.pucgoias.edu.br | prodir@pucgoias.edu.br

RESOLUÇÃO n°038/2020 – CEPE

ANEXO IV  
 APÊNDICE ao TCC

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE PUBLICAÇÃO DE PRODUÇÃO ACADÊMICA

O(A) estudante **Renan Mendes Silva**, do Curso de **Administração de Empresas**, matrícula: **2017.1.0023.0415-0**, telefone: (62) 99938-9785 e-mail [rms00123@gmail.com](mailto:rms00123@gmail.com), na qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei n° 9.610/98 (Lei dos Direitos do autor), autoriza a Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás) a disponibilizar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **Omnichannel: uma revisão bibliográfica do modelo orientado pelo novo comportamento de consumo**, gratuitamente, sem ressarcimento dos direitos autorais, por 5 (cinco) anos, conforme permissões do documento, em meio eletrônico, na rede mundial de computadores, no formato especificado (Texto (PDF); Imagem (GIF ou JPEG); Som (WAVE, MPEG, AIFF, SND); Vídeo (MPEG, MWV, AVI, QT); outros, específicos da área; para fins de leitura e/ou impressão pela internet, a título de divulgação da produção científica gerada nos cursos de graduação da PUC Goiás.

Goiânia, 25 de junho de 2021.

Assinatura do autor:

Nome completo do autor: **Renan Mendes Silva**

Assinatura do professor-orientador:

Nome completo do professor-orientador: Prof. Msc. **Cárbio Almeida Waqued**