



## ANAIS

### A OPÇÃO PELO USO DE DIVERSOS CANAIS E FOCO EM SOLUÇÕES DIGITAIS: VAREJO E ATACADO BUSCAM SE APROXIMAR DO CONSUMIDOR FINAL

GESSUIR PIGATTO

gessuir.pigatto@unesp.br

FACULDADE DE CIÊNCIAS E ENGENHARIA FCE/UNESP

AMANDA DOS SANTOS NEGRETI CAMPOS

amanda.negreti@unesp.br

FACULDADE DE CIÊNCIAS E ENGENHARIA (UNESP, CAMPUS DE TUPÃ/SP)

BRENO COLTRI

brenocoltri312@gmail.com

EPEC PROF. MASSUYUKI KAWANO

**RESUMO:** O aumento da concorrência, os avanços tecnológicos, mudanças no cenário organizacional e no comportamento do consumidor, que passa a estar presente em diversas plataformas de consumo, levaram as empresas a se depararem com um novo cenário de concorrência e a necessidade de se reinventarem para continuarem no mercado. Uma das ações realizadas pelas empresas é a estratégia multicanal, ao estar relacionada com o uso de diversos canais para a entrega de bens e serviços aos consumidores finais, incluindo dispositivos de compras que podem ser usados em qualquer lugar e momento. Assim, este artigo teve como objetivo identificar como redes varejistas e atacadistas que atuam no Brasil implantaram ações multicanais, na busca pela aproximação com o consumidor final, tendo como foco soluções digitais e uso da estratégia multicanal. Como método, empregou-se a abordagem qualitativa, estudo exploratório, com levantamento de dados primários, entre agosto/2020 e julho/2021, resultando em mais de 100 reportagens para análise. Os dados foram analisados por meio de pesquisa documental e uso de estatística descritiva. Como resultado, identificou-se vinte e uma organizações que implantaram ou aceleraram a entrada em novos canais de comunicação e distribuição, destacando a sua atuação em multicanais. O investimento em novos canais principalmente APP's e delivery não reduziu a importância dos espaços físicos (lojas) mas, levou a uma alteração no entendimento sobre o uso desses espaços, com o foco em lojas menores por meio do uso de contêineres e lojas em condomínios. Bem como, a divisão do espaço de atendimento aos clientes como estoque para dark stores e delivery.

**PALAVRAS CHAVE:** Multicanais; agregação de valor; Canal de distribuição; Plataformas online;

**ABSTRACT:** The increase on competition, technological advances, changes in organizational landscape and consumer behavior, which is present on several consumer platforms, led companies to face a new competition scenario and the need to reinvent themselves to continue in the market. One of the actions is the multichannel strategy - use of different channels for the delivery of goods and services to end consumers -, including shopping devices that can be used anywhere and anytime. Thus, this paper aimed to identify how retailers and wholesalers operating in Brazil have implemented multichannel actions, in the search for approximation with the final consumer, focusing on digital solutions and use of the multichannel strategy. A qualitative approach and exploratory study were used, with primary data collection, between August/2020 and July/2021, resulting in more than 100 reports for analysis. Data were analyzed through documentary research and descriptive statistics. Twenty-one organizations were identified that implemented or accelerated their insertion into new communication and distribution channels, highlighting their multichannel performance. Twenty-one organizations were identified that implemented or accelerated the introduction of new communication and distribution channels, highlighting their multichannel performance. The investment in new channels, mainly APPs and delivery, didn't reduce the importance of physical spaces (stores) but led to change the understanding of the use of these spaces, with a focus on smaller stores with the use of containers and on stores in condominiums. Well as the division of customer service space as stock for dark stores and delivery.

**KEY WORDS:** Multichannel; adding value; Distribution channel; Online platforms;



## ANAIS

### 1. INTRODUÇÃO

Em um ambiente altamente competitivo, as empresas são pressionadas constantemente para ampliarem sua cobertura de mercado e gerarem receita. Portanto, uma das formas de alcançarem esses objetivos é a busca por novos pontos de contato com o consumidor (HULLAND; WADE; ANTIA; 2007; CHEN; LI, 2015). Para Cobra (2009) e Casali *et al.* (2018) um dos fatores de sucesso da empresa é que o produto chegue ao consumidor nas melhores condições, em termos de qualidade, exposição custo, em menor tempo. Portanto, as organizações, ao escolherem um canal de distribuição, podem levar em consideração decisões estratégicas, como as características do produto, inovação e mudanças no ambiente de negócios.

O enfrentamento da pandemia, proporcionada pela COVID 19, ao longo de 2020 e 2021 exigiu que o consumidor final adotasse uma postura de isolamento social. Esse fator, é um dos exemplos de mudança no comportamento do consumidor, exigindo novas abordagens de vendas e forma de distribuição por parte das organizações, especialmente a de supermercados, sendo um dos pontos de varejo mais utilizados pelos consumidores.

Para Chen e Lin (2015), Hsu e Chen (2018), diante do crescente uso de tecnologia e alta concorrência, as empresas são levadas a buscarem métodos inovadores de marketing, para interagirem com os clientes. Diante dos avanços tecnológicos, por afetarem o comportamento dos consumidores de diferentes gerações, as empresas, visando melhorar as experiências de compra dos consumidores e permanecerem competitivas, vêm adotando tecnologias inteligentes e alterando a forma de gerenciamento dos canais de distribuição (PRIPORAS; STYLOS; FOTIADIS, 2017).

Ao buscar novos pontos de contato com o cliente, as organizações experimentam uma ampla variedade de formatos de canais. São exemplos de canais de distribuição as lojas físicas, online, móvel, catálogo, telefone, força de vendas, atacado, entre outros (ALPTEKINOGLU e TANG, 2005; NESLIN *et al.*, 2006; ZHANG *et al.*, 2010).

Segundo Neslin *et al.* (2006) e Zhang *et al.* (2010), o conjunto de atividades envolvidas na oferta de bens ou serviços aos consumidores por meio de diversos canais pode ser definido como uma estratégia multicanal de distribuição. Beck e Rygl (2015) acrescentam que compras via múltiplos canais tornou-se um fenômeno de rápido crescimento, com empresas continuamente adicionando novos canais e clientes, usando cada vez mais vários dispositivos de compras que podem ser efetuadas em qualquer lugar e a qualquer momento.

Diante disso, estabeleceu-se como objetivo identificar como redes varejistas e atacadistas que atuam no Brasil implantaram ações multicanais, na busca pela aproximação com o consumidor final, tendo como foco suas soluções digitais e uso da estratégia multicanal. Há estudos que abordaram estratégias de multicanais ao realizaram revisão de literatura acerca desse tema, ao identificar o estado da arte (TOMBIDO; BAIHAQI, 2022), outros investigaram essas estratégias como interações de marketing diante de impactos ocasionados pela Covid-19 (KANNAN; KULKARNI, 2022), alguns estudaram os multicanais em diferentes setores, como automobilísticos (BEHURA, 2022), financeiros (SALAMI; MNKANDLA, 2021), logísticos (MARCHET *et al.*, 2018), entre outros. Entretanto, não foi possível identificar estudos que compreendessem as estratégias multicanais utilizadas por supermercados que atuam no Brasil.

O artigo está dividido em cinco seções, incluindo esta introdução. Na seção dois são



## ANAIS

apresentados os procedimentos metodológicos que estruturam esse artigo e na seção três o referencial teórico que guiou as discussões. Na seção quatro são apresentados os principais resultados e na seção cinco são tecidas as considerações finais.

### 2. REVISÃO TEÓRICA

O meio utilizado para disponibilizar os produtos e serviços aos consumidores é a distribuição e, por conta da complexidade de formulação e implementação de suas estratégias, esse tema ganha relevância na gestão das organizações (CASTRO, 2007; ROSENBLOOM, 2014).

Para Cobra (2009) e Kang et al. (2018), o canal de distribuição é capaz de criar valor para uma empresa diretamente por meio da criação de mercados e da execução de transações, porém, a escolha dos canais mais apropriados e a administração dos conflitos entre eles é uma atividade que demanda tempo e criatividade do gestor.

O conceito de canal de distribuição envolve os membros e os fluxos de marketing que constituem o canal. Fazer com que os produtos e serviços cheguem aos consumidores nas melhores condições de exposição, custo, uso e em menor tempo é fundamental para o sucesso da organização, ou de nada valeriam os esforços empregados na produção desses (COBRA, 2009; SILVA; AZEVEDO, 2012). Com base em Coughlan et al. (2012), Rosenbloom (2014), Krafft et al., (2015) e Kozlenkova et al., (2015), os canais de distribuição são compostos por fluxos de marketing que ligam os agentes, por intermédio de processos que fluem ao longo do canal, sendo feitos em diferentes pontos de tempo, com diferentes utilidades de posse e por diferentes membros do canal.

Conforme destacado por Rosenbloom (2014), a distribuição engloba diferentes produtos, incluindo os alimentícios. Entre os principais membros que formam um canal de distribuição de setor de alimentos estão os produtores rurais, as indústrias processadoras, os atacadistas, varejistas e os consumidores finais. O varejo moderno é formado por uma variedade de instituições em constante crescimento e alvo de um ambiente de alta fluidez. As vendas no varejo ocorrem onde o comprador é o consumidor final e o principal motivo para a compra é a satisfação pessoal ou familiar causada pelo consumo do item adquirido. Segundo Zhang et al (2010) os varejistas se caracterizam por gerenciar muitas unidades de seu sortimento de produtos (geralmente não fabricados pela empresa), necessitam gerenciar os elementos do mix de produtos, interagem com frequência com um número grande de diferentes grupos de usuários finais, lidam com muitos fornecedores e, muitas vezes, são responsáveis pelo processo logístico de venda e entrega de produtos aos seus usuários finais.

Vários fatores, como o comportamento dos consumidores, tipos de produtos comercializados e porte do fornecedor ou cliente podem afetar a extensão e, conseqüentemente, a estrutura dos canais. Os consumidores influenciam por seu tamanho, sua localização geográfica e seus padrões de comportamento. Os tipos de produto, por sua vez, exercem influência por seu volume, peso, perecibilidade, valor e complexidade técnica. Com a maior concorrência e competição entre as empresas para atender aos consumidores finais, cada vez mais se observa as empresas que atuam no varejo, não apenas as dos setores de alimentos, a



## ANAIS

buscarem formas de se aproximarem ainda mais do consumidor e atenderem aos seus “desejos” na hora, no local e no tempo desejados. Como forma das empresas atenderem os mercados consumidores, elas optam por diferentes estratégias que buscam englobar mais de um canal de distribuição, sendo denominada de multicanal. Atuar por meio de multicanais permite ao varejista aumentar a sua base de clientes, volume de vendas e, conseqüentemente, participação de mercado (ALPTEKINOGLU; TANG, 2005; COUGHLAN, et al., 2012). Beck e Rygl (2015) salientam que o domínio dos canais on-line em muitos setores levou um grande número de varejistas e empresas a adotarem estratégias multicanal.

Segundo Krafft et al (2015), com a proliferação das formas de canais e tipos de intermediários, as escolhas e decisões de canais de distribuição dos produtores estão se tornando tão importantes e complexas quanto as decisões que eles tomam sobre características e preços do produto.

A partir da revisão da literatura, Beck e Rygl (2015), afirmam não haver uma categorização sobre o varejo multicanal, sendo o termo multicanal utilizado para descrever tanto os canais que estão integrados ou interagem entre si, quanto os canais que não estão integrados ou que não interagem (NESLIN et al., 2006; ZHANG et al., 2010; BECK; RYGL, 2015). Na perspectiva de Zhang et al. (2010), o varejo multicanal consistiria na oferta de diferentes canais de atendimento ao consumidor, seja com propósito de comunicação, vendas, distribuição e/ou relacionamento. Ainda segundo os autores, a distribuição multicanal diferencia-se do marketing multimídia, por este utilizar múltiplos canais apenas como forma de comunicação com os consumidores.

Já Liu, Lobschat e Verhoef (2018) ampliam o conceito de multicanal, incluindo não apenas as atividades dos varejistas, mas também o comportamento de compra dos clientes em um ambiente multicanal.

Ao buscar novos pontos de distribuição para o cliente, as organizações experimentam uma ampla variedade de formatos de canais: catálogos, lojas de rua, telemarketing, venda porta a porta, canais de TV, quiosques, máquinas automáticas de vendas, loja virtual, redes sociais e aplicativos (APP's).

Segundo Beck e Rygl (2015), embora o varejista possa oferecer mais de um canal ou todos os canais amplamente difundidos naquele momento, esses podem coexistir sem a possibilidade de o cliente acionar a interação, nem a possibilidade de o varejo controlar a integração. Cao e Li (2015) chamam de abordagem estreita, quando a empresa emprega de forma simultânea e consistente os vários canais, incluindo até mesmo ofertas homogeneizadas em todos os canais. Por outro lado, quando a organização utiliza diversos canais que não estão sincronizados, consistentes ou até mesmo complementares, esta abordagem é chamada de ampla.

A possibilidade e facilidade do uso de plataformas multicanal cresceram de maneira significativa com forte influência da tecnologia. O maior acesso de pessoas à internet e a *smartphones* conectados à rede mundial, permitiu que as empresas se aproximassem do consumidor com oferta de bens e serviços e principalmente permitindo ao consumidor a experimentação. Conforme Liu, Lobschat e Verhoef (2018), canais como *e-mail*, *sites*, dispositivos móveis e mídias sociais permitem que os varejistas alcancem os consumidores por meio de vários formatos sem limitações de tempo e local.



## ANAIS

Por sua vez, os consumidores com acesso à tecnologia e hábitos de consumo cada vez mais exigentes, incluindo os efeitos imediatos pela busca de informações e/ou efetivações de compras, realizam operações, trocas de experiências e recomendações em qualquer um dos canais.

Entre as principais vantagens da organização atuar em mais de um canal de distribuição estão: maior satisfação e fidelidade dos clientes; criação de valor e identificação com a marca; penetração de mercado/ acesso novos mercados; criação de barreiras à entrada de concorrentes; aumento do retorno e redução do risco para o negócio; redução de custos; conveniência aos clientes com vários pontos de contato; criação de vantagem competitiva por meio da integração dos canais (ALPTEKINOGLU; TANG, 2005; ZHANG et al., 2010; VERHOEF; KANNAN; INMAN, 2015; SILVA et al., 2016; DU, 2018; THAICHON; PHAU; WEAVER, 2022)

Porém, também existem desafios a serem enfrentados nessa jornada, como identificados por Alptekinoglu e Tang (2005); Neslin et al. (2006); Zhang et al. (2010); Breugelmans e Campo (2016); Silva et al. (2016): necessidade de desenvolver uma avaliação econômica das diferentes estratégias de distribuição; promoções em um canal influenciam o comportamento de compra dos clientes em outro canal; gerenciamento e diferenciação de promoções nos diversos canais de distribuição; mudança na estrutura de gestão; forma de coordenação dos canais; nível de maturidade maior, que corresponde às habilidades de gestão, apresentando integração entre os departamentos e canais utilizados na empresa, por conta de sua complexidade gerencial.

Assim, é possível apontar que a ampliação na variedade de canais proporcionou mais conveniência à compra para consumidores e ampliou a complexidade da gestão a fim de evitar a sobreposição dos canais.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa é de abordagem qualitativa, de tipo exploratório, ao utilizar pesquisa documental, em que o método para o levantamento de dados é a coleta de documentos primários. Para análise de dados, se utilizou da análise documental, com o uso de estatística descritiva.

Justifica-se o uso da abordagem qualitativa em razão da busca pela compreensão acerca dos fatos, sendo as estratégias multicanais utilizadas pelas empresas alimentícias de varejo, com ênfase em soluções digitais na busca de aproximação com o consumidor final (MARTINS; THEÓPHILO, 2007).

O tipo de pesquisa é exploratório em função da carência de informações organizadas sobre o uso de soluções adotadas pelo varejo alimentício e sua atuação em multicanais. Assim, foi utilizado como método, um levantamento documental, com a coleta de dados primários, sendo aqueles que ainda não receberam análises e/ou tratamento científico (RBIANSKI, 2003).

Essa coleta teve como objetivo principal a construção de um banco de dados que, se deu por meio de pesquisa em artigos/reportagens disponibilizadas por portais relacionados ao setor alimentício, com foco no consumidor final, a saber: supermercados, restaurantes, APP's e *Startups* de entrega ou de gestão de espaço físicos.

Foi dado destaque aos portais dedicados a informar e discutir ações do setor no Brasil,





## ANAIS

como SA Varejo e *Newtrade*. Como suporte, com o objetivo de compreender as ações das organizações, também foram utilizados portais da imprensa como a Revista Exame e o Jornal Valor Econômico. A escolha destes portais deve-se pelo fato destes serem formadores de opinião, possuírem alta densidade de informações relacionadas à economia e negócios e por registrarem a evolução do setor em um período.

Inicialmente, a busca por documentos primários ocorreu com o uso do termo “multicanal” ou “*omnichannel*”, porém o retorno foi extremamente baixo, indicando que o termo ainda não é de uso comum para designar o uso de mais de um canal de distribuição como estratégia das empresas. Dessa forma, expandiu-se a busca com o uso de termos relacionados às formas de distribuição e de comunicação: “loja física”, “vendas on-line”, “*delivery*”, “APP”, “loja autônoma”, “container”, “*dark store*”, “*drive-thru*”, “*marketplace*”, “autoatendimento” e “lojas de rua”

No período de 2020 e 2021 foram reportadas 153 reportagens, que identificaram mais de 50 empresas que atuam no varejo de alimentos (supermercados, atacados, *food service*, *marketplace*, *delivery*). No caso específico dos supermercados e atacados foram identificadas 21 empresas

O Quadro 1 apresenta um resumo do número de informações obtidas em cada um dos portais citados.

**QUADRO 1** – Número de reportagens de cada portal consultado

Portal	Número de reportagens
New Trade	103
SA Varejo	27
Exame	7
Valor Econômico	16
Total	153

Fonte: elaborado pelos autores

Como análise de dados, utilizou-se da análise documental que, para Bowen (2009), requer que os dados presentes nos textos sejam examinados e interpretados de forma a apresentar significados, desenvolvendo compreensão e conhecimento acerca do tema pesquisado, com base em bibliografias acerca do tema pesquisado. Assim, as reportagens foram examinadas e interpretadas apresentando significados, ao desenvolver conhecimento acerca das estratégias de multicanal utilizadas pelas empresas, tendo como base livros e artigos científicos acerca de multicanais.

A partir dessas interpretações, a apresentação dos dados foi descritiva, visando contextualizar, identificar e classificar as soluções digitais e os canais utilizados pelas empresas de varejo alimentício. Bem como, utilizou-se de estatística descritiva, como o uso de tabelas, dados em porcentagens, para uma melhor organização e exposição dos dados (FISHER; MARSHAL, 2009).

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Identificou-se que as empresas vêm se adequando por meio da tecnologia, obtendo



## ANAIS

resultados significativos das estratégias que foram utilizadas com maior intensidade, como a Internet, em função de mudanças de comportamento do consumidor, inclusive sob influência da Pandemia, ocasionada pela Covid-19.

O desenvolvimento ou implantação de novos canais de vendas e comunicação foi um caminho natural para muitas empresas do varejo de alimentos, que já estavam se organizando nos últimos anos diante do crescimento do mercado e das novas tecnologias. Para outras, a necessidade de implantar novos canais foi algo inesperado e repentino.

Nesse sentido, foram identificadas 21 empresas de varejo (supermercadista e atacadista) que passaram a oferecer, no mínimo, um segundo canal de relacionamento (para a venda ou distribuição de alimentos). Assim, foram identificados 11 diferentes canais de relacionamento, conforme demonstrado no Quadro 2.

**QUADRO 2:** Canais de relacionamento (venda e/ou distribuição) identificados em supermercados e atacados

Canais de relacionamento	(%)
Loja Física*	100%
Vendas on-line -website	47,6%
Delivery	42,9%
APP'S próprio/brand commerce	33,3%
Loja Especializada	23,8%
Drive-thru/Retira sem sair do carro/Retire no local	23,8%
APP de Marketplace/terceiros	23,8%
Dark Store	19,0%
Loja em Condomínio	14,3%
Container	14,3%
Loja Autônoma	9,5%

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa

\* Considerou-se aqui não apenas as empresas que começaram a vender por este canal, mas também todas as empresas que já possuíam esse canal e iniciaram suas atividades em outros canais

As vendas on-line, com o uso de websites, foram os principais canais de relacionamento utilizados pelos supermercados e atacados, seguidamente das vendas por meios de delivery e APP's próprios, ao apresentarem um resultado acima de 30%.

Os resultados referentes ao uso de websites para os consumidores efetuarem compras em supermercados e atacados divergem um pouco dos apresentados por Morales-Solana, Esteban-Millat e Alegret Cotas (2021). Os autores mencionam que, consumidores em massa localizados na Espanha, ao efetuarem compras em supermercados por meio de websites, não apresentaram segurança, ao perceberem riscos associados ao acesso em portais da web, bem como a apresentação de uma alta variedade de sortimento de produtos pode influenciar negativamente a intenção de compra. Esse último fator pode comprometer a conveniência de compras a serem efetuadas on-line, em que o tempo despendido pode ser maior do que o esperado, fazendo com que os consumidores se sintam cansados e desistam de continuar a compra. Por outro lado, se os consumidores perceberem uma variedade de produtos sortidos que corresponde às suas necessidades, esse fator faz com que se tornem leais à organização, ao visitarem os respectivos portais com mais frequência e comprarem o que necessitam



## ANAIS

(MORALES-SOLANA; ESTEBAN-MILLAT; ALEGRET COTAS, 2021).

Outro canal de destaque, podendo estar relacionado aos avanços tecnológicos e às mudanças de comportamento dos consumidores, provocadas pela pandemia, diante do isolamento social, é o delivery. A título de exemplo, a empresa Rede Bom Lugar fez com que o delivery se tornasse uma nova realidade em seus modelos de negócios, bem como a implantação da loja virtual, onde todos os pedidos são feitos pela Internet por meio de um aplicativo de delivery (REDE BOM LUGAR, 2020).

Entre os motivos que incentivaram a escolha desses aplicativos de entregas para realização das compras estão: possibilidade de comprar sem precisar sair de casa, promoções especiais, economia de tempo, rapidez na entrega e facilidade de uso (PRATICIDADE, 2021a; PRATICIDADE, 2021b). Esses resultados se alinham com Khandpur et al. (2020), ao citarem que, as crenças e atitudes de consumidores que compram em supermercados de modo online estão relacionadas com praticidade, em que há o menor tempo a ser investido nessa ação e percepções de um menor esforço, quando comparado com compras presenciais. Ainda, os autores expõem que os consumidores que já tiveram experiências positivas ao menos uma vez com compras online tendem a apresentar confiança na marca do supermercado, ao demandarem entregas de produtos de modo frequente.

Diante do contexto de entregas realizadas em casa, os APP's se tornaram sinônimos de praticidade e acessibilidade com o objetivo de facilitar a vida do consumidor, atendendo às suas necessidades e apresentando a sua funcionalidade, proporcionada pela tecnologia.

Nesse sentido, como consequência das vantagens do ambiente tecnológico, diversas empresas passaram a usar APP's próprios ou de marketplace para criar uma comunicação direta com o consumidor e disponibilizar opções de compra. Os gestores de supermercados iniciaram seus investimentos em aplicativos móveis antes mesmo da pandemia, ao identificarem mudanças de comportamento do consumidor, como a necessidade de conveniência, diante da escassez de tempo. Assim, apresentaram estratégias multicanal, ao oferecerem produtos por meio de aplicativos próprios, sendo mais um canal de atendimento, com o objetivo de suprir necessidades de consumo (FUTEMA, 2017). Entretanto, após o período de pandemia, em função do isolamento social, alguns empresários de redes supermercadistas, como da rede Prezunic, com atuação no Rio de Janeiro, observaram uma maior necessidade de atendimento de seus consumidores, intensificando os investimentos em aplicativos próprios (REDE, 2020; PREZUNIC, 2022). No caso do Assaí Atacadista a opção foi pelo aplicativo da Cornershop by Uber, permitindo ampliar as opções de compra e entrega (disponibilizando os principais itens do catálogo de produtos da empresa atacadista de forma online) e oferecendo ao cliente mais uma forma de contato com a marca (ASSAÍ, 2021). A opção também pode ser pelo uso simultâneo de APP's próprios e de marketplace, como foi o caso do grupo Carrefour que oferece a compra via aplicativos do Rappi e Cornershop, além de promover comunicações que direcionam o cliente para a loja virtual própria (CARREFOUR, 2021).

Esses resultados se alinham com Botelho, Cardoso e Canella (2020), ao afirmarem que, antes do período pandêmico, as empresas alimentícias não utilizavam regularmente plataformas de delivery, como APP's, em seus estabelecimentos. Após o início do isolamento social, no período pandêmico, a compra por alimentos, por meio de aplicativos e demais meios digitais, passaram a incorporar rotinas de brasileiros que apresentam diversos perfis, como diferentes





## ANAIS

tipos de rendas e pessoas da meia idade, por fazerem parte do grupo de risco, diante da Covid-19 (BOTELHO; CARDOSO; CANELLA, 2020).

Uma das dificuldades encontradas por supermercados brasileiros, ao realizarem vendas por meio de APP's, foi a distribuição, em que o tempo de entrega poderia levar alguns dias (BEM PARANÁ, 2020). Diante desse contexto, como parte de solucionar esse problema, startups lançaram aplicativos de delivery de supermercados, em que as entregas fossem realizadas com prazos determinados (TAVARES, 2021). Na região paulistana, por exemplo, os produtos de supermercados passaram a ser entregues em até 15 minutos nas residências, sem a cobrança de taxas de entrega. Essa ação foi possível com a implantação de dark stores, como opção para melhorar a logística de entrega dos estabelecimentos (TAVARES, 2021).

As dark stores são lojas fechadas ao público e sem acesso para clientes, que funcionam como mini centros de distribuição (CD's) em centros urbanos ou regiões de grande densidade populacional geograficamente definidas de forma estratégica, reduzindo o tempo de entrega das mercadorias compradas on-line. Exclusivas para atender o público do e-commerce, facilita a entrega de produtos em determinada região por bicicleta ou moto, aproveitando a sua localização, vencendo barreiras da mobilidade urbana, alterando etapas do modelo de distribuição centralizado e simplificando o caminho do produto até o consumidor final (CASTRO, 2020; GIL 2021). Esses modelos de negócio surgiram como um fenômeno durante a pandemia, quando os consumidores não podiam sair de casa. Assim, as dark stores atendem a necessidade das empresas (principalmente virtuais) por apresentarem uma localização próxima de seus clientes, com o objetivo de atendê-los de forma rápida e eficiente. O investimento nas dark stores permite unir a praticidade para que o consumidor não necessite sair de casa, em função da rapidez da entrega de seus produtos.

Nesse sentido, os supermercados também investiram em marketplace, como estratégia multicanal, ao usufruírem de parcerias de eficiente logística e distribuição de produtos. O Grupo Pão de Açúcar, por exemplo, investiu em marketplace e estabeleceu parceria com o Mercado Livre, que é responsável desde o estoque, logística e distribuição de produtos de supermercado. Essa ação fez com que o Grupo Pão de Açúcar tivesse acesso a cerca de 80% da população brasileira, atendendo até mesmo cidades nas quais não existem lojas (AGUIAR, 2021; GRUPO PÃO DE AÇÚCAR, 2021). A expectativa é que os cinco centros de distribuição do Mercado Livre sejam responsáveis pelo armazenamento dos produtos do Grupo (GRUPO PÃO DE AÇÚCAR, 2021).

O investimento em novos canais (principalmente eletrônicos) e o novo comportamento dos consumidores em relação ao ambiente online, não reduziu a importância dos espaços físicos do varejo, mas, levou a uma alteração no entendimento sobre o uso desses espaços. No caso das Lojas Americanas, as lojas se tornaram pontos avançados de experimentação, distribuição e compras (AMERICANAS, 2021; BRANDÃO, 2021). Com a retomada da expansão/abertura de novas lojas, o espaço físico utilizado pelo varejo passa a ser repensado para atender o consumidor que procura a loja para conhecer o produto, comparar opções, experimentar e comprar, mas também como apoio para as vendas online, funcionando como uma dark store para atender o delivery.

A manutenção da abertura de espaços físicos não precisa ficar restrito ao formato tradicional das lojas do varejo supermercadista. O distanciamento geográfico entre as pessoas



## ANAIS

e o trabalho remoto criaram a necessidade dos produtos ficarem mais próximos, ao alcance dos consumidores no momento em que estes demandarem, seja para uma refeição completa ou apenas para um lanche. O uso de containers como opção para disponibilizar um volume mais restrito e específico de produtos para os consumidores, em locais com pouco espaço físico ou grande volume de movimentação de pessoas se mostrou oportuno. Fazer compras de supermercado sem precisar sair do condomínio residencial ou comercial foi uma aposta de empresas varejistas tradicionais. A rede varejista Enxuto, por exemplo, inaugurou ao menos dez lojas neste formato entre 2020 e 2021, sendo instaladas em condomínios e em vias de acesso nas cidades. Com o modelo Enxuto Aqui, a empresa apostou no modelo da superconveniência, com produtos selecionados práticos, rápidos e emergenciais, visando a praticidade de conter produtos do cotidiano sem que os seus clientes precisem ir muito longe em momentos de necessidades (ENXUTO, 2021). No modelo adotado pela rede varejista a presença dos funcionários ainda é observada, atendendo aos consumidores que se dirigem ao estabelecimento para compras ou para retirar compras feitas pelo aplicativo da empresa. Porém, um modelo de loja em condomínio que cresceu e se fortaleceu no período da pandemia foi o de lojas autônomas.

No conceito de autoatendimento (lojas autônomas), o próprio consumidor é responsável pelas compras (usa o próprio celular para acessar a loja, muitas vezes por meio de uma QR Code posicionado na entrada para realizar o check-in, escanear produtos através de QR Codes exibidos nas etiquetas eletrônicas e finalizar compra) e o pagamento é feito no cartão registrado pelo cliente via o próprio aplicativo da empresa, não havendo a participação ou mesma a presença de funcionários no local.

Redes de supermercados e lojas de conveniência estão investindo nos minimercados que funcionam como lojas em condomínios (autônomas ou não, em contêineres ou outras estruturas). A lista inclui marcas como Carrefour, AmPm (da rede de postos Ipiranga) e Hirota e segue tendência internacional (CARREFOUR, 2021; ROSA, 2021). Além de oferecer comodidade ao usuário, as lojas em condomínio também conseguem oferecer proteção aos moradores, evitando o deslocamento para ir em mercados. O modelo une a experiência das compras com agilidade e a segurança para os moradores com um deslocamento de poucos metros de sua residência.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde meados da década de 2010, as empresas que atuam no setor de varejo de alimentos estavam investindo em novas formas de se comunicar e disponibilizar seus produtos para os consumidores finais. Investimentos em novos canais de comunicação e distribuição, principalmente o início de atuação em canais virtuais/digitais era a principal vertente de atuação dessas empresas. O desenvolvimento de APP'S que permitiam ao consumidor selecionar os produtos desejados, realizar a compra e receber em casa vinham recebendo os principais investimentos, principalmente das maiores empresas. Empresas de menor porte, seja por questões financeiras ou de planejamento, ainda não estavam tão conectadas com seus consumidores.

O ano de 2020 se iniciou com esse cenário e o setor ainda estava incipiente em termos



## ANAIS

de multicanalidade. Com a descoberta do Coronavírus e a necessidade de isolamento, os supermercadistas e atacadistas que atuam no varejo tiveram que acelerar processos e buscar formas de continuar a atender seus consumidores. Os resultados da pesquisa permitiram verificar a inserção dessas empresas em um número maior de canais, atuando em multicanais, principalmente canais digitais como venda on-line em websites, APP'S e marketplace.

Uma das mudanças mais perceptíveis no dia a dia das lojas é a necessidade de integrar os canais de venda e acabar de vez com a competição entre o e-commerce e as unidades físicas, em busca de um melhor atendimento para o consumidor. Atualmente, em 2022, um consumidor quer ter a praticidade de comprar on-line e retirar o produto no mesmo dia ou experimentar um item pessoalmente, pesquisar na internet e receber em casa mais tarde. Essas ações tornam-se possíveis a partir da integração de uma melhor gestão entre os multicanais.

É suposto que, muitas das mudanças observadas nas reportagens foram aceleradas em decorrência da Covid -19, porém a necessidade de atuar em multicanais já era premente para essas empresas e esse processo deve continuar, mesmo com o maior controle sobre a Covid-19 provocada pelo aumento da população vacinada.

Como limitações de pesquisa, esse artigo não abrangeu diversos setores alimentícios, ao focar somente em estratégias multicanal realizadas em supermercados e atacados. Assim, como recomendações para futuras pesquisas, sugere-se estudos em diversos setores de alimentos do Brasil, como efeitos de comparação entre eles.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, G. Mercado Livre e Pão de Açúcar fecham parceria para atender 1.800 cidades. **Revista Exame**, 01 jun. 2021. Disponível em: <<https://exame.com/negocios/mercado-livre-pao-de-acucar-parceria/>>. Acesso em: 23 mar. 2022.

ALPTEKINOGLU, A.; TANG, C. S. A model for analyzing multi-channel distribution systems. **European Journal of Operational Research**, v. 163, n. 3, p. 802-824, 2005. DOI: 10.1016/j.ejor.2003.11.005.

AMERICANAS. Americanas vai abrir 150 lojas em 2021. **Newtrade**, 14 jun. 2021. Disponível em: <<https://newtrade.com.br/varejo/americanas-vai-abrir-150-lojas-em-2021>>. Acesso em 20 ago. 2021.

ASSAÍ. Assaí fecha parceira com a Cornershop by Uber para compras online. **SA Varejo**, 17, set. 2021. Disponível em: <<https://www.savarejo.com.br/detalhe/reportagens/assai-fecha-parceira-com-a-cornershop-by-uber-para-compras-online>>. Acesso em: 17 set. 2021.

BECK, N.; RYGL, D. Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for retailers and retailing. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v.27, p.170–178, 2015. DOI:10.1016/j.jretconser.2015.08.001.

BEHURA, A. Intelligent Automotive Sector with IoT (Internet of Things) and its Consequential Impact in Vehicular Ad Hoc Networks. In: NANDAN, M.; CHATTERJEE, J.; SATPATHY, S. **Internet of Things and Its Applications**. Cham: Springer International Publishing, 2022, p. 427-449.

BEM PARANÁ. Notícias. Economia. **Supermercado cria aplicativo e faz entrega em menos de 3 horas em Curitiba**, 30 mar. 2020. Disponível em: <<https://www.bemparana.com.br/noticia/supermercado-cria-aplicativo-e-faz-entrega-em-menos-de-3-horas-em-curitiba#.YjsSY-fMKUI>>. Acesso em: Mar. 2022.

BOTELHO, L. V.; CARDOSO, L. O.; CANELLA, D. S. COVID-19 e ambiente alimentar digital no Brasil: reflexões sobre a influência da pandemia no uso de aplicativos de delivery de comida. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 36, n.1, 2020. DOI: 10.1590/0102-311X00148020.



## ANAIS

BOWEN, G. A. Document analysis as a qualitative research method. **Qualitative research journal**, v. 9, n. 2, 2009.

BRANDÃO, R. Americanas: previsão é de inauguração de 150 lojas em 2021. **Valor Econômico**, 11 jun. 2021. Disponível em: <<https://valor.globo.com/empresas/noticia/2021/06/11/americanas-previso-de-inauguracao-de-150-lojas-em-2021.ghtml>>. Acesso em: 20 ago. 2021.

BREUGELMANS, E.; CAMPO, K. Cross-channel effects of price promotions: an empirical analysis of the multi-channel grocery retail sector. **Journal of Retailing**, v. 92, n. 3, p. 333-351, 2016. DOI: 10.1016/j.jretai.2016.02.003.

CAO, L.; LI, L. The impact of cross-channel integration on retailers' sales growth. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 2, p. 198-216, 2015. DOI: 10.1016/j.jretai.2014.12.005.

CARREFOUR. Carrefour foca inaugurações e consolidação de diferentes modelos de loja. **Newtrade**, 13 mai. 2021. Disponível em: <<https://newtrade.com.br/varejo/carrefour-foca-inauguracoes-e-consolidacao-de-diferentes-modelos-de-loja/>>. Acesso em: 17 set. 2021.

CASALI, G. L.; PERANO, M.; PRESENZA, A.; ABBATE, T. Does innovation propensity influence wineries' distribution channel decisions? **International Journal of Wine Business Research**, v.30, n.4, p.446-462, 2018. DOI: 10.1108/IJWBR-06-2017-0037.

CASTRO, G. *Dark stores* otimizam os prazos de entrega nas áreas urbanas. **Valor Econômico**, 27 nov. 2020. Disponível em: <<https://valor.globo.com/publicacoes/suplementos/noticia/2020/11/27/dark-stores-otimizam-os-prazos-de-entrega-nas-areas-urbanas.ghtml>>. Acesso em: 03 mar. 2022.

CHEN, S. C.; LIN, C. P. The impact of customer experience and perceived value on sustainable social relationship in blogs: an empirical. **Technological Forecasting and Social Change**, v.96, p. 40-50, jul., 2015. DOI: 10.1016/j.techfore.2014.11.011.

COBRA, M. **Administração de Marketing no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COUGHLAN, A. T. et al. **Canais de marketing**. 7ª ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

ENXUTO. Enxuto inaugura 11ª loja da bandeira Enxuto Aqui no ano e chega a 24 unidades. **SA Varejo**, 04 nov. 2021. Disponível em: <<https://www.savarejo.com.br/detalhe/reportagens/enxuto-inaugura-11-loja-da-bandeira-enxuto-aqui-no-ano-e-chega-a-24-unidades>>. Acesso em: 21 fev. 2022.

FISHER, M.; MARSHALL, A. Understanding descriptive statistics. **Australian Critical Care**, v. 22, n. 2, p. 93-97, 2009.

FUTEMA, F. Aplicativos criam uma nova forma de fazer supermercado. **Veja Abril**, 17 jul. 2017. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/aplicativos-criam-uma-nova-forma-de-fazer-supermercado/>>. Acesso em: 23 mar. 2022.

GIL, A. A revolução logística das *Dark stores* no varejo. **Newtrade**, 22 fev. 2020. Disponível em: <<https://newtrade.com.br/logistica/a-revolucao-logistica-das-dark-stores-no-varejo/>>. Acesso em: 01 mar. 2022.

GRUPO PÃO DE AÇÚCAR. GPA chega à plataforma Magalu com perecíveis e itens de mercearia. **SA Varejo**, 16 mar. 2022. Disponível em: <<https://www.savarejo.com.br/detalhe/reportagens/gpa-chega-a-plataforma-magalu-com-pereciveis-e-itens-de-mercearia>>. Acesso em: 16 mar. 2022.

HSU, C. L.; CHEN, M. C. How gamification marketing activities motivate desirable consumer behaviors: Focusing on the role of brand love. **Computers in Human Behavior**, v.88, p.121-133, nov., 2018. DOI: 10.1016/j.chb.2018.06.037.

HULLAND, J.; WADE, M. R.; ANTIA, K. D. The Impact of Capabilities and Prior Investments on Online Channel Commitment and Performance. **Journal of Management Information Systems**, v. 23, n. 4, p.109–142, 2007. DOI: 10.2753/mis0742-1222230406.





## ANAIS

KANNAN, P. K.; KULKARNI, G. The impact of Covid-19 on customer journeys: implications for interactive marketing. **Journal of Research in Interactive Marketing**, v. 16, n.1, p. 22-36, 2021. DOI: 10.1108/JRIM-03-2021-0078.

KHANDPUR, N.; ZATZ, L.; BEICH, S.; TAILLIE, L.; ORR, J.; RIMM, E.; MORAN, A. Supermarkets in cyberspace: A conceptual framework to capture the influence of online food retail environments on consumer behavior. **International journal of environmental research and public health**, v. 17, n. 22, p. 8639, 2020. DOI: 10.3390/ijerph17228639.

KOZLENKOVA, I.; HULT, T.; LUND, D.; MENA, J.; KEKEC, P. The role of marketing channels in supply chain management. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 4, p. 586-609, 2015. DOI: 10.1016/j.jretai.2015.03.003.

KRAFFT, M. GOETZ, O., MANTRALA, M., SOTGIU, F., TILLMANN, S. The evolution of marketing channel research domains and methodologies: an integrative review and future directions. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 4, p. 569-585, 2015. DOI: 10.1016/j.jretai.2015.05.001.

MARCHET, G. et al. Business logistics models in omni-channel: a classification framework and empirical analysis. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, v. 48, n. 4, 2018. DOI: 10.1108/IJPDLM-09-2016-0273.

MARTINS, G. D. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para Ciências Sociais Aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MORALES-SOLANA, D.; ESTEBAN-MILLAT, I.; ALEGRET COTAS, A. Experiences in consumer flow in online supermarkets. **Electronic Commerce Research**, v. 0, n. 0, p. 1-32, 2021. DOI: 10.1007/s10660-021-09460-5.

NESLIN, S. A.; GREWAL, D.; LEGHORN, R.; SHANKAR, V.; TEERLING, M. L.; THOMAS, J. S.; VERHOEF, P. C. Challenges and opportunities in multichannel customer management. **Journal of Service Research**, v.9, n.2, p.95–112, nov., 2006. DOI: 10.1177/1094670506293559.

PRATICIDADE. Praticidade deve impulsionar delivery no pós-pandemia (b). **New Trade**, 14 ago. 2021a. Disponível em: ><https://newtrade.com.br/varejo/praticidade-deve-impulsionar-delivery-no-pos-pandemia/>>. Acesso em: 15 ago. 2021.

PRATICIDADE. Praticidade e preço são os principais motivadores de compra em aplicativos de entrega (a). **E-Commerce Brasil**, 12 ago. 2021b. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/praticidade-e-preco-sao-os-principais-motivadores-de-compra-em-aplicativos-de-entrega/>>. Acesso em: 07 mar. 2022.

PRIPORAS, C. V.; STYLOS, N.; FOTIADIS, A. K. Generation Z consumers' expectations of interactions in smart retailing: A future agenda. **Computers in Human Behavior**, v.77, p.374-381, 2017. DOI: 10.1016/j.chb.2017.01.058.

PREZUNIC. **Chegou o clube Prezunic**, 2022. Disponível em: <<https://clubeprezunic.com.br/>>. Acesso em: 23 mar. 2022.

RABIANSKI, J. S. Primary and secondary data: Concepts, concerns, errors, and issues. **The Appraisal Journal**, v. 71, n. 1, p. 43, 2003.

ROSA, J.L. Market4u compra Numenu e chega a 1,5 mil condomínios. **Valor Econômico**, 16 jul. 2021. Disponível em: <<https://valor.globo.com/empresas/noticia/2021/07/06/market4u-compra-numenu-e-chega-a-15-mil-condominios.ghtml>>. Acesso em: 03 mar. 2022.

ROSENBLOOM, B. **Canais de marketing: uma visão gerencial**. São Paulo: Cengage, 2014.

SALAMI, O.; MNKANDLA, E. Towards a machine learning enabled multi-channel messaging framework for financial service institutions: preliminary investigations. In: International Conference on Artificial Intelligence, Big Data, Computing and Data Communication Systems, Proceedings, 4., 2021, Durban. **Anais eletrônicos...** Durban: icABCD, 2021. DOI: 10.1109/icABCD51485.2021.9519358.

VII SIMPÓSIO EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO. **Liderança e Inserção Feminina no Agronegócio**, Jaboticabal-SP: 04, 08 a 10 de junho de 2022





## ANAIS

SILVA, V. L.S.; AZEVEDO, P. F **Teoria e prática do franchising: estratégia e organização de redes de franquias.** São Paulo: Atlas, 2012.

TAVARES, M. Jovens lançam aplicativo de delivery de supermercado sem cobrança de taxa de entrega. **Globo G1**, 15 ago. 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/pme/pequenas-empresas-grandes-negocios/noticia/2021/08/15/jovens-lancam-aplicativo-de-delivery-de-supermercado-sem-cobranca-de-taxa-de-entrega.ghtml>>. Acesso em: Mar. 2022.

REDE de supermercado cria app exclusivo para clientes após aumento de mais de 200% no tráfego de seu site, **Portal Terra**, 4 mai. 2020. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/noticias/dino/rede-de-supermercado-cria-app-exclusivo-para-clientes-apos-aumento-de-mais-de-200-no-trafego-de-seu-site,8c3c37be563837c405c6576e3161dc82twk3n0p1.html>>. Acesso em: 23 mar. 2022.

THAICHON, P.; PHAU, I.; WEAVER, S.. Moving from multi-channel to Omni-channel retailing: Special issue introduction. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v.65, mar, 2022. DOI: 10.1016/j.jretconser.2020.102311.

TOMBIDO, L.; BAIHAQI, I. Dual and Multi-channel closed-loop supply chains: A state of the art review. **Journal of Remanufacturing**, v. 28, n. 1, p.1-35, 2021. DOI: 10.1007/s13243-021-00103-4.

VERHOEF, P. C. ; KANNAN, P. K.; INMAN, J. J. From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 2, p. 174-181, 2015. DOI: 10.1016/j.jretai.2015.02.005.

ZHANG, J.; FARRIS, P. W.; IRVIN, J. W.; KUSHWAHA, T.; STEENBURGH. T. J.; WEITZ, B. A. Crafting Integrated Multichannel Retailing Strategies. **Journal of Interactive Marketing**, v.24, n.2, p.168-180, 2010. DOI: 10.1016/j.intmar.2010.02.002.