FATORES QUE INFLUENCIAM A INTENÇÃO DE COMPRA DO CLIENTE OMNICHANNEL NO MERCADO PET

RESUMO

Este estudo tem por objetivo identificar o perfil do cliente omnishopper, como os fatores que influenciam seu comportamento, quanto ao uso de tecnologia na intenção de compra. O modelo utilizado para identificação dos fatores que influenciam o uso da tecnologia na intenção de compras foi o *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology 2* (UTAUT2) com a inclusão de duas variáveis: inovação e segurança percebida. O modelo teve as afirmações aplicadas para uma amostra de 298 clientes de uma grande rede de varejo especializada em produtos pet, que responderam completamente as afirmações. Para as questões sociodemográficas, perfil de cliente e comportamento de compras, o número de respondentes atingiu 919 na grande maioria, exceto nas perguntas sobre renda familiar e dispêndio mensal nas compras para seu animal de estimação. Os resultados indicam que os fatores determinantes na intenção de compra relacionados ao uso da tecnologia são por ordem de importância: expectativa de esforço; inovação; segurança percebida; expectativa de desempenho e hábito. Isso demonstra a adoção da tecnologia pelo cliente omnishopper na intenção de compra, mas traduz também um pouco do perfil deste, que é mais demandante, conectado, empoderado e busca conveniência, agilidade e praticidade, seja por meio da pesquisa, seja pela compra em diferentes canais ou pontos de contato com a marca, sem abrir mão de segurança ou alguns hábitos, que neste caso têm uma conexão com a expectativa de esforço e de desempenho. Como contribuições apresentam-se informações relevantes sobre a gestão omnichannel e o cliente omnishopper no mercado pet.

Palavras-chave: Omnichannel; Omnishopper; *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT2)*

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, com o avanço de novos recursos de internet e de tecnologia, as compras no varejo têm sofrido uma migração para o mundo digital, pelo fato de o cliente ter acesso à tecnologia móvel (tablets, smartphones), mídias sociais e sites para a realização de sua jornada de compras, reduzindo, por consequência, sua dependência do varejo físico.

Esse avanço em novas tecnologias e a diversificação de clientes contribuíram substancialmente para que as empresas evoluíssem de um único canal de vendas (singlechannel) para o multicanal (VERHOEF, KANNA e INMAN, 2015), com o firme propósito da ampliação de sua distribuição de produtos e serviços, para alavancar vendas e rentabilidade.

De acordo com Rigby (2011), essa ampliação e diversificação de canais fez surgir uma nova configuração na gestão do varejo, que seria a do movimento do multichannel (multicanal) para o omnichannel.

O conceito de omnichannel é relativamente novo, e pode ser entendido como uma evolução do multicanal de vendas, que implica a distinção dos canais online e offline. Beck e Rygl (2015) o definem como a soma das atividades envolvidas na venda de mercadorias ou serviços por meio de todos os canais disponíveis. Neles, o cliente pode ativar a interação do canal completo e/ou o varejista pode controlar a interação com o canal. Neste novo contexto, o cliente navega livremente entre os diferentes canais (offline e online, mobile, mídias sociais) da marca, em um único processo (MELERO, SESE e VERHOEF, 2016).

Atualmente, é crescente o número de consumidores que utilizam múltiplos canais e pontos de interação em sua jornada de compras. Eles são definidos como omnishoppers e esperam ter uma jornada ininterrupta entre os canais. Esse cliente pretende que sua jornada de compras seja unificada, intercambiável, única e sem diferenciação entre os canais online e offline (YUROVA et al., 2017).

A integração dos novos canais e aplicativos, tanto no mundo online como offline, na realização da jornada de compras, traz à luz mudanças profundas no comportamento desse consumidor em sua jornada de compras, como também no relacionamento entre varejistas e clientes (VERHOEF, KANNA e INMAN, 2015).

Independentemente do setor, toda a cadeia varejista está completamente imersa nessa transformação. Particularmente neste estudo, o interesse é no mercado de produtos para pet (animal de estimação), que teve crescimento, em plena crise financeira brasileira em 2018, na ordem de 9,8%, fechando esse mesmo ano como o segundo mercado mundial, movimentando mais de 20 bilhões de reais (SILVEIRA, 2019).

Apesar de seu crescimento, os mesmos desafios de diversificação de canais de venda são aplicados ao mercado de produtos para pet e, em algum grau de envolvimento, significam seu crescimento.

Mais especificamente, a proposta deste estudo está no aprofundamento do perfil dos clientes que compram em estratégias omnichannel e a devida interação com relação ao uso de tecnologia em sua jornada de compras, por considerá-los relevantes para o sucesso dessa estratégia. O entendimento desse perfil coaduna-se com o comportamento desse consumidor, que, na era pós-digital, está mais exigente, conectado, informado e empoderado.

Nesse sentido, surgem as seguintes questões norteadoras da pesquisa: Qual o perfil do cliente omnishopper no segmento de produtos para pet? Como esse cliente interage com os canais diferentes de venda do varejista deste segmento?

Este estudo tem como objetivo geral: identificar o perfil e comportamento do cliente omnishopper quanto ao uso da tecnologia em uma empresa do segmento de produtos para pet no contexto omnichannel.

Por sua vez, o objetivo específico do estudo é identificar os fatores que influenciam o comportamento de compras do cliente omnichannel por meio da intenção do uso de novas tecnologias em sua jornada de compras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA APLICADA

2.1 Omnicalidade

O termo varejo omnichannel foi introduzido pela primeira vez em 2009, em um estudo conduzido pelo IDC's Global Retail Insights (ORTIS e CASOLI, 2009). O conceito de omnichannel, como a própria palavra indica – o prefixo *omni-* tem origem latina (*ominis*) e corresponde a todo ou universal – significa todos os canais juntos. O comportamento do consumidor no sistema omnichannel é referente ao uso do canal offline e online combinados, com o objetivo de proporcionar uma experiência de compra unificada e ininterrupta (LAZARIS et al., 2014). A forma de gerenciamento desse sistema está mais voltada à relação do cliente com a marca, muito mais que o canal, dada sua integração total (loja, site, mobile, mídias sociais e pontos de contato) (VERHOEF, KANNA e INMAN, 2015).

Nesse ambiente, o cliente poderá comprar como e onde quiser, sem que sua jornada de compra sofra interrupção (JUANEDA-AYENSA, MOSQUERA e MURILLO, 2016). É importante, todavia, ressaltar que as distinções entre o varejo físico e o online estão desaparecendo e as tecnologias em smartphones e outros dispositivos estão combinando informações touch-and-feel (toque e sinta) no mundo físico com conteúdo online, criando um ecossistema omnichannel. Essa fluidez contribui para que o varejista encontre formas de alavancar as melhores práticas dos dois mundos (online e offline) para oferecer a melhor experiência de compra possível ao cliente (BRYNJOLFSSON, HU e RAHMAN, 2013).

2.2 O cliente omnishopper

A nova gestão de varejo omnichannel está mudando os hábitos e o comportamento de consumo dos clientes (PELTOLA, VAINIO e NIEMINEN, 2015) e fez emergir o cliente, o omnishopper, que é muito mais conectado e demandante em termos de expectativa com relação aos varejistas em sua experiência durante a jornada de compras e pontos de contato com a marca (mídias sociais, aplicativos e sites).

Isso faz todo o sentido, pois esse cliente (omnishopper), na média, tem um dispêndio maior em suas compras (VENKATESAN, KUMAR e RAVISHANKER, 2007), como também o faz com mais frequência (KUMAR e VENKATESAN, 2005). Esse cliente possui um lifetime value (LTV), ou tempo de vida, mais longo que o cliente tradicional, pois ele traz mais rentabilidade ao negócio, pela relação mais duradoura gerada por ele ao varejista no ambiente online (NESLIN e SHANKAR, 2009).

De acordo com Cook (2014), os clientes não pensam sobre canais de venda. Eles não querem saber sobre multichannel, crosschannel ou omnichannel. Esse cliente, também denominado 3.0 (JUANEDA_AYENSA, MOSQUERA e MURILLO, 2016), não acessa um canal, ele está sempre em algum ou vários ao mesmo tempo.

Para este estudo de caso, o modelo escolhido foi baseado em uma extensão adicional da já estendida unified theory of acceptance and use of technology (UTAUT2) (VENKATESH, THONG e XU, 2012).

2.3 Teoria do uso da tecnologia (UTAUT2) em um contexto de omnicalidade: modelo e hipóteses

Mesmo com o aumento de pesquisas em tecnologia da informação e comunicação (TIC) e multichannel (multicanal), é de grande importância a continuidade em estudos no campo de comportamento do consumidor (NESLIN et al., 2014; VERHOEF, KANNA e INMAN, 2015),

mais especialmente como a atitude desse cliente durante sua jornada de compras é influenciada pela tecnologia (ESCOBAR-RODRÍGUEZ e CARVAJAL-TRUJILLO, 2014).

Esse modelo busca identificar os impulsionadores do uso da tecnologia durante a jornada de compras em um ambiente omnichannel.

Essa teoria contribui para o entendimento de fenômenos importantes, nesse caso, o comportamento e atitude dos omnishoppers no tocante ao uso da tecnologia e sua devida influência na jornada de compras.

Sob a tutela do modelo UTAUT2, o uso da TIC é impactado por sete fatores: expectativa de desempenho, expectativa de esforço, influência social, condições facilitadoras, motivações hedônicas, valor do preço e hábito.

De acordo com Venkatesh, Thong e Xu (2012), o modelo UTAUT2 necessita ser aplicado em diferentes tecnologias e contextos, e outros fatores devem ser adicionados para a validação de aplicabilidade, especialmente no cenário de comportamento do consumidor.

Para atender a esse objetivo, baseado em trabalhos anteriores, especialmente para este estudo foram incluídos inovação pessoal (SAN MARTIN e HERRERO, 2012; ESCOBAR-RODRÍGUEZ e CARVAJAL-TRUJILLO, 2014) e segurança percebida (KIM, FERRIN e RAO, 2008; ESCOBAR-RODRÍGUEZ e CARVAJAL-TRUJILLO, 2014) para trazer à luz o grau dos diferentes fatores incluídos no modelo que influenciam a intenção de compra do cliente.

Os conceitos dos fatores relativos ao modelo UTAUT2 são:

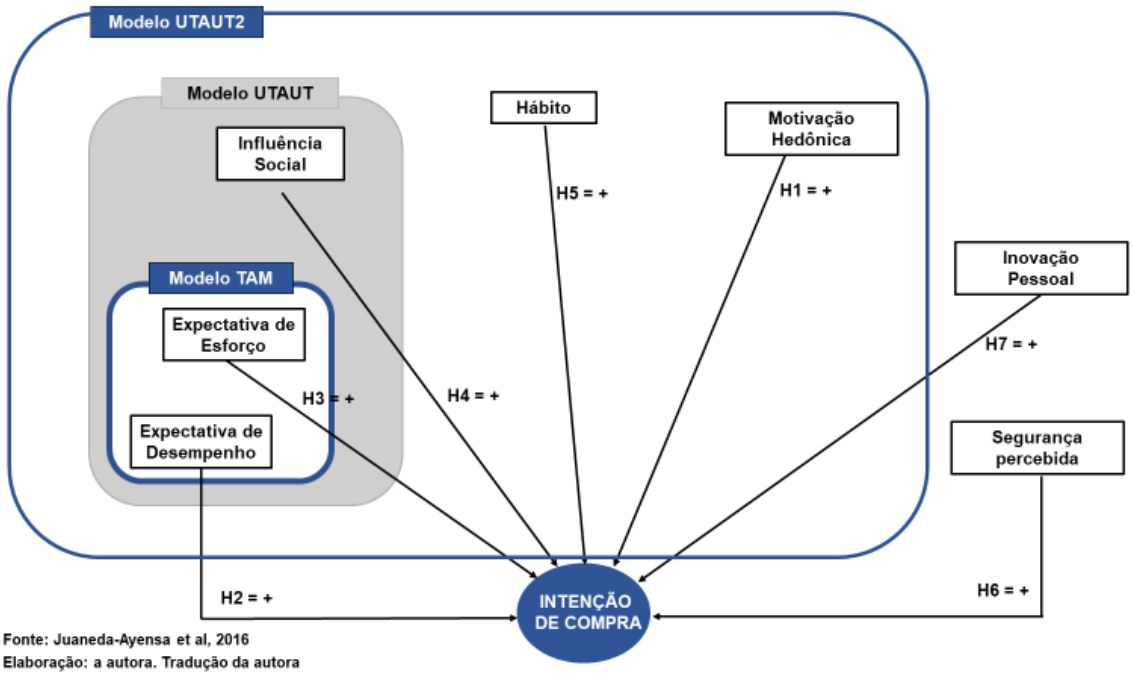


Figura 1 – Modelo teórico da intenção de compra no ambiente omnichannel

a) Motivação hedônica

A motivação hedônica é definida e associada com adjetivos como divertimento ou prazer no uso da tecnologia (VENKATESH, THONG e XU, 2012). Esse construto desempenha um papel importante na aceitação e uso da tecnologia (BROWN e VENKATESH, 2005).

H1. Motivação Hedônica influencia positivamente a intenção de compra do cliente no ambiente omnichannel.

b) Expectativa de desempenho

De acordo com Venkatesh et al. (2003) e Venkatesh, Thong e Xu (2012), esse construto é definido como o grau em que um indivíduo acredita que a utilização do sistema atuará como um facilitador para um melhor desempenho de uma tarefa ou trabalho. É consistentemente considerado o mais forte prognóstico de intenção comportamental e de compra, que fornece benefícios aos clientes em seu processo de compra (JUANEDA-AYENSA, MOSQUERA e MURILLO, 2016).

H2. Expectativa de Desempenho influencia positivamente a intenção de compra do cliente no ambiente omnichannel.

c) Expectativa de esforço

Esse fator é constituído pelo grau de facilidade associado pelo cliente ao uso dos diferentes pontos de contato durante sua jornada de compras, como também pode afetar positivamente sua intenção de compra (JUANEDA-AYENSA, MOSQUERA e MURILLO, 2016).

H3. Expectativa de Esforço influencia positivamente a intenção de compra do cliente no ambiente omnichannel.

d) Influência social

Influência social é a medida em que os consumidores percebem que as pessoas que são importantes para ela (familiares, amigos etc.) acreditam que eles deveriam utilizar diferentes canais dependendo de suas necessidades (JUANEDA-AYENSA, MOSQUERA e MURILLO, 2016).

H4. Influência Social afeta positivamente a intenção de compra do cliente no ambiente omnichannel.

f) Hábito

Esse construto é definido como a medida pela qual as pessoas praticam comportamentos automaticamente devido ao aprendizado (VENKATESH, THONG e XU, 2012).

H5. Hábito influencia positivamente a intenção de compra do cliente no ambiente omnichannel.

g) Segurança percebida

Esse construto refere-se especialmente ao canal online, com a crença de que a internet é uma opção segura para fornecer informações pessoais (ESCOBAR-RODRÍGUEZ e CARVAJAL-TRUJILLO, 2014; BONSÓN PONTE, CARVAJAL-TRUJILLO e ESCOBAR-RODRÍGUEZ, 2015).

H6. Segurança percebida influencia positivamente a intenção de compra do cliente no ambiente omnichannel.

h) Inovação pessoal

Esse construto é a medida pela qual uma pessoa prefere tentar e testar produtos ou canais de venda diferentes, buscando novas experiências que requeiram uma pesquisa mais extensiva (MIDGLEY e DOWLING, 1978).

H7. Inovação influencia positivamente a intenção de compra do cliente no ambiente omnichannel.

O modelo teórico baseado em sete hipóteses reflete como os antecedentes da utilização da tecnologia influenciam a intenção de compra em um ambiente omnichannel.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

3.1 Referencial teórico-metodológico

O questionário estruturado estilo survey foi o escolhido para aplicação aos participantes da pesquisa, por entender que, das fontes de coleta sugeridas por Yin (2005), esse era o que melhor revelaria o perfil e comportamento do omnishopper com relação ao uso da tecnologia em sua intenção de compra no ambiente omnichannel. Foi estruturada uma pesquisa online, aplicada por meio da plataforma Survey Monkey, com a premissa da escolha dos respondentes em clientes do varejista selecionado para este artigo, que compram em, pelo menos, dois canais simultaneamente em sua jornada de compras, assumindo-se para efeito deste estudo, que são clientes omnishoppers, e que tivessem realizado suas compras nos últimos 12 meses (a contar de agosto de 2018).

O questionário consistiu em quatro partes. A primeira parte foi utilizada para obtenção dos dados sociodemográficos: gênero, idade, grau de escolaridade, cidade/estado de residência e renda familiar. O número de respondentes para essa primeira parte foi altamente representativo (919 respondentes), exceto pela pergunta sobre a renda familiar, que obteve um nível de abstenção de 70,95%.

Os participantes foram instruídos a responder cada afirmação baseados na escala Likert, de 1 a 5, sendo 1 – discordar totalmente e 5 – concordar totalmente.

Tanto as afirmações como o questionário estruturado sobre os motivos de compras, foram devidamente traduzidas para a língua portuguesa com validação do orientador deste artigo.

O objetivo desta parte foi explorar o uso da tecnologia por meio do modelo UTAUT2 adaptado para o contexto omnichannel.

3.2 Participantes da pesquisa

O questionário foi disparado para 5 mil clientes da rede de varejo do segmento de produtos para pet que utilizam, pelo menos, dois canais simultaneamente em sua jornada de compras, considerando-os clientes omnishoppers. Desses, retornaram 919 (18,38% do total) completos e outros 124 incompletos, que foram descartados para a análise. No questionário, as cinco primeiras questões foram construídas para a definição do perfil sociodemográfico dos entrevistados, e seus resultados são apresentados a seguir:

A maioria dos respondentes se identificou como do sexo feminino, em uma proporção duas vezes superior ao dos identificados como do sexo masculino. Em relação à idade, a faixa etária de maior incidência foi entre 31 e 40 anos.

A participação predominante do sexo feminino nas compras apontadas no resultado da pesquisa (66,27%) coaduna-se com informações do mercado. Segundo o Ibope (2016), a mulher representa 71% da cadeia de consumo no mundo. Em estudo realizado pela SBVC (2016) no segmento pet, também foi identificado um percentual predominante do sexo feminino (59%) contra 41% do sexo masculino.

Já no tocante à idade, a maior incidência está entre as pessoas entre 31 e 40 anos (42,76%), seguida por pessoas de 20 a 30 anos com 26,65%. O total perfaz 69,41%, que está em linha com o artigo de Kestenbaum (2018), em que os maiores consumidores de produtos para pet estão concentrados nas gerações X (35 a 49 anos) e Y (21 a 34 anos).

Outra informação coaduna-se com esse resultado. A MindMiners, empresa de pesquisa digital, realizou uma pesquisa entre 500 respondentes, em maio de 2018, no Brasil, e o resultado está alinhado com o da pesquisa realizada no varejista objeto de estudo, na faixa etária entre 18 e 40 anos, com um total de 78% para cães e 79% para gatos.

Com relação à renda familiar, a maior parte dos respondentes se absteve de responder (67,03%). Entretanto, do total dos respondentes dessa questão (32,97%), o maior percentual (13,28%) esteve concentrado na faixa de quatro a dez salários mínimos. De acordo com o IBGE (Classes Sociais por Faixas de Salário-Mínimo), é considerada classe C, porém com o número baixo de respondentes dessa pergunta, ou seja, somente 32,97% da amostra, não é possível inferir, por meio da pesquisa realizada, o público-alvo da empresa, porém, por meio de informações internas fornecidas, o posicionamento estratégico da empresa está focado nos públicos A e B.

Concernente à escolaridade, 36,13% dos participantes completaram o ensino superior, e a escolaridade "ensino superior completo" foi a mais citada, seguida por "pós-graduação completa", com 33,30%.

De acordo com o Critério da Classificação Econômica Brasil (CCEB), ou apenas critério Brasil, padrão de classificação socioeconômica realizada com base nos domicílios, que consiste em uma maneira de medir o poder de compra da população, é possível segmentar os indivíduos em classes.

Nessa classificação, um dos critérios adotados para definição da classe social do indivíduo está relacionado ao grau de escolaridade do chefe da família. Muito embora o nível de escolaridade seja somente um dos critérios avaliados, é um indicador relevante para a composição da classe social do indivíduo. O varejista selecionado para este artigo tem um posicionamento estratégico direcionado ao público AB, portanto o resultado da pesquisa com relação ao nível de escolaridade está devidamente alinhado com o público-alvo.

A maioria dos respondentes está concentrada na região Sudeste, especialmente no estado de São Paulo com 51,47%, seguido por Minas Gerais com 24,27%, e Rio de Janeiro com 13,06%. Isso se deve ao fato de a maioria das lojas da rede estarem concentradas nessa região do país.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 O perfil do respondente da pesquisa

A segunda parte do questionário concentrou perguntas sobre o perfil do cliente omnishopper, houve um alto índice de respostas por parte dos participantes (total de 919).

A maior parte dos entrevistados convivem em algum relacionamento (casado ou união estável), totalizando 55,39%. A maior parte dos participantes não possui filhos, 67,68%.

Esse resultado corrobora a pesquisa realizada pela MindMiners, que indica que 60% dos respondentes da pesquisa não possuem filhos, para donos de cães, e 64% para donos de gatos. Porém, de acordo com estudo realizado em maio de 2016 pela SBVC, no segmento pet, o resultado apresentado é contrário ao da pesquisa, que aponta que a liderança está concentrada em solteiros (65%), enquanto os casados respondem por 30%.

Ainda de acordo com o estudo da SBVC sobre o segmento pet, o resultado de participantes sem filhos (74%) coaduna-se com o resultado da pesquisa realizada na rede de varejo foco deste estudo.

Em relação ao número de moradores por domicílio, a maior incidência foi de participantes que residem com mais uma pessoa (34,60%), que corrobora o resultado de casais sem filhos.

Nessa pergunta, era possível que o respondente escolhesse mais de uma espécie, visto que deveria retratar a realidade de cada domicílio. Esses dados contemplam que, individualmente, a maior população está concentrada em cães, sendo o maior percentual para quem tem um cão (52%), seguido por dois cães com (27%), totalizando 79%. Esse resultado coaduna-se com a pesquisa realizada pela MindMiners (2018), em que o percentual de respondentes que têm um cão representa 59% e os que têm dois cães, 27%, totalizando 86%.

Para a população que tem gatos, esse número é um pouco diferente. Os respondentes da pesquisa com um gato totalizam 27% e, com dois, 33%, totalizando 50%. Esses números não correspondem à pesquisa realizada pela MindMiners, que acusa que os respondentes com um gato representam 53%, e com dois gatos, 25%. Porém, há um detalhe interessante e que segue uma tendência nesse segmento. A pesquisa realizada aponta um percentual de 27% para os respondentes que têm mais de três felinos. De acordo com a Revista *Cães e Gatos* (2016), a população de felinos cresce muito mais rápido do que a de cães, assumindo seu lugar nos lares. Isso se deve à característica autônoma e por ser um animal com bons hábitos de higiene.

Por meio do estudo do segmento pet realizado pela SBVC (2016), que corrobora o total de donos de animais, sendo a preferência por cães (55%), gatos (21%), pássaros (11%), peixes (7%), roedores (3%) e outros (3%) bastante em linha com o resultado da pesquisa.

4.2 Comportamento de compras do respondente da pesquisa

A terceira parte endereçou perguntas sobre o comportamento de compras do respondente da pesquisa. O respondente poderia selecionar mais de uma opção para as questões de forma de compra (loja física, site, aplicativo etc.) e dispositivo utilizado em sua compra online. Essas questões foram contempladas para validação do perfil do omnishopper.

Nessa parte, o índice de respostas foi alto, com 919 respondentes, exceto pela pergunta de valor de dispêndio mensal nas compras para seu animal de estimação, em que o nível de abstenção foi de 80,52%.

No tocante à forma de compras, os respondentes podiam optar por mais de uma resposta, dado que o perfil do respondente estava direcionado aos clientes que compram em dois ou mais canais.

Nesse ambiente de gestão de varejo omnichannel, a loja física desempenha um novo papel. As lojas tornam-se, também, o destino de experiência do cliente em sua jornada de compras da marca.

O maior percentual de compras pelo cliente ainda está concentrado em loja física (70,95%), porém, somado o uso de site e de aplicativo para realização de compras pelo cliente, o total atinge 93,04%. Um dado complementar ao uso de site e de aplicativo para realização das compras é o crescente uso do smartphone, tanto para verificar informações como para realização de suas compras online, o que já é vivenciado por 65,61% dos clientes. De acordo com Cook (2014), o cliente omnishopper não acessa um canal, ele está sempre em algum ou vários ao mesmo tempo. Isso graças à tecnologia e à mobilidade.

Um outro dado importante foi o resultado atingido pelo “comprar online e retirar em loja”, que é utilizado por 85,96% dos respondentes. Característica esta da estratégica omnichannel, que contempla essa possiblidade devido à integração total dos canais de venda.

Essa estratégia corrobora a omnicalidade, em que, de acordo com Simone e Sabbadin (2018), os varejistas que desejam ser bem-sucedidos no ambiente omnichannel devem remover as barreiras entre canais e disponibilizar ao cliente serviços crosschannel e omnichannel, tais como pick up (comprar online e retirar em loja), click and collect (comprar online e retirar em algum lugar determinado entre varejista e cliente), comprar na loja física e ter a mercadoria entregue no conforto do lar, além do showroom, que é a pesquisa em loja do produto para touch and feel (toque e sinta), e muitas outras variáveis da combinação desses canais (SIMONE e SABBADIN, 2018).

Com relação à frequência de compra na loja física, a concentração está representada por uma vez ao mês com 79% dos respondentes. Isso difere do padrão de compras em supermercado, que ainda é o local de maior compra desse segmento. De acordo com a Pesquisa IBOPE Inteligência sobre hábitos do consumidor em supermercados (2018), em média, cada consumidor vai ao supermercado quatro vezes ao mês. Vale ressaltar que esse segmento tem um perfil de compra abastecedora, ou seja, necessária para o consumo mensal. Com relação às

compras online, o resultado é mais pulverizado ao longo do mês, com a concentração entre uma vez ao mês e duas vezes ao mês com um total de 63,99%. Essa resposta coaduna-se com o comportamento desse cliente, que, em média, tem um dispêndio maior em suas compras (VENKATESAN, KUMAR e RAVISHANKER, 2007), como também o faz com mais frequência (KUMAR e VENKATESAN, 2005).

Em se tratando do dispêndio mensal nesse segmento, 80,52% dos participantes optaram por não responder a essa questão. Dos que responderam à pesquisa, a maior concentração de gastos mensais com seu animal de estimação está concentrada entre R$ 100,00 e R$ 200,00. Essa informação está alinhada com a Associação Brasileira de Produtos para Animais de Estimação (ABINPET, 2016). O estudo realizado pela SBVC no segmento pet revela que 35% dos respondentes alegaram gastar entre R$ 50,00 e R$ 100,00 e que somente 3,6% admitiram gastar mais de R$ 250,00 mensais.

De acordo com informações internas da rede de varejo selecionada para este estudo, a média de dispêndio mensal do cliente gira em torno de R$ 100,00 a R$ 200,00, que está alinhada com as respostas dadas pelos clientes, mesmo que o total de respondentes dessa pergunta tenha sido insuficiente para confirmar esse dado.

4.3 Uso da tecnologia no ambiente omnichannel do varejo do segmento pet

Conforme mencionado anteriormente, a quarta e última parte do questionário contemplou a pergunta sobre o uso da tecnologia no ambiente omnichannel, com o objetivo de explorar o uso da tecnologia (UTAUT2) na intenção de compra do cliente no ambiente omnichannel.

Do total de 919 respondentes, somente 298 responderam integralmente às afirmações do modelo UTAUT2. Portanto, considerou-se o número de 298 válido para a análise.

Para essas duas questões, os participantes foram instruídos a responder cada afirmação com base na escala Likert, de 1 a 5, sendo 1 – discordar totalmente e 5 – concordar totalmente.

Utilizou-se a ferramenta IBM SPSS Statistics 19 e o IBM SPSS Amos para realizar a análise estatística.

Para a validação do modelo de medidas utilizaram-se duas métricas de confiabilidade e consistência: a variância extraída média (average variance extracted – AVE), em que o recomendado é que esse valor esteja acima de 0,5 (HAIR et al., 2010), e também o alfa de Cronbach, considerado aceitável para valores acima de 0,7 (LATTIN, CARROLL e GREEN, 2011).

Por meio da validade discriminante é possível verificar se os construtos são realmente diferentes entre si, ou se os itens estão mais fortemente relacionados aos seus respectivos construtos do que outros no modelo. Isso é identificado pelo exame da variância extraída de cada construto, em comparação com as correlações ao quadrado dos outros construtos. Os construtos são realmente diferentes entre si se as variâncias compartilhadas são menores que as variâncias extraídas pelos indicadores que medem os construtos. Assim, os itens compartilham mais explicações sobre seus respectivos construtos do que com relação aos outros.

Em seguida, as relações sugeridas nas hipóteses, contidas no modelo conceitual, foram verificadas. Apresenta-se, na Tabela 1, os coeficientes padronizados estimados e seus respectivos p-valores. Em razão do reduzido tamanho da amostra, seguindo o mesmo procedimento na análise de ajuste do modelo de medidas, utilizou-se como critério de decisão o nível de significância de 0,10.

Tabela 1 – Resultados dos testes de Hipótese – Modelo UTAUT2

Hipótese	R^2	Coef. padro-nizado	Variância expli-cada	p-valor	Conclusão quanto à hipótese
H1: Motivação hedônica --> Intenção de compra	63,45 %	-0,044	**-0,921**	0,357	Not supported
H2: Expectativa de desempenho --> Intenção de compra		0,111	**2,348**	0,019	**Supported**
H3: Expectativa de esforço --> Intenção de compra		0,885	**7,918**	0,000	**Supported**
H4: Influência social --> Intenção de compra		0,05	**0,103**	0,918	Não supported
H5: Hábito --> Intenção de compra		0,112	**1,774**	0,076	**Supported**
H6: Segurança --> Intenção de compra		0,135	**2,879**	0,004	**Supported**
H7: Inovação --> Intenção de compra		0,415	**7,798**	0,000	**Supported**

Com exceção das Hipóteses 1 e 4, obteve-se suporte empírico para as demais hipóteses, tanto no que se refere à significância estatística quanto ao sentido da relação (de influência ou não) entre os construtos.

Os construtos (H2) Expectativa de desempenho, (H3) Expectativa de esforço, (H5) Hábito, (H6) Segurança percebida e (H7) Inovação influenciam positivamente a Intenção de compra (supported). Enquanto a (H1) Motivação hedônica e a (H4) Influência social não têm influência positiva ou significância no comportamento de compras do omnishopper em sua Intenção de compra (not supported).

Observa-se, por meio da variância explicada, que Expectativa de esforço é o maior prognóstico na intenção de compra, seguido por Inovação, Segurança, Expectativa de desempenho e Hábito, nessa ordem.

O modelo atingiu R^2 63,45% da intenção de compra do cliente. Conforme resultado da pesquisa, os fatores que influenciam positivamente a intenção de compra desse cliente no ambiente omnichannel são suportados por: expectativa de esforço, expectativa de desempenho, hábito, segurança percebida e inovação. Enquanto influência social e motivação hedônica não influenciam a intenção de compra desse cliente omnishopper.

A expectativa de esforço e inovação são os fatores mais significativos em explicar a atitude do cliente em sua intenção de compra. Esses resultados coadunam-se com o modelo aplicado no varejo de moda Zara (Espanha), e que foi aplicado neste estudo de caso no segmento de produtos para pet. No estudo da Zara, somente houve inversão entre os dois fatores, sendo inovação como o maior prognóstico e expectativa de esforço como segundo. Isso pode estar atrelado ao segmento que foi analisado, já que o varejo de moda e em especial a Zara, que teve seu crescimento voltado para o fast fashion (moda ágil), ou seja, com trocas constantes de produtos dentro da mesma estação para gerar mais venda e mostrar o frescor da moda.

A expectativa de esforço foi o maior prognóstico na intenção de compra do cliente. Isso pode ser devido ao fato de que, atualmente, os omnishoppers utilizam múltiplos canais e diferentes pontos de contato ou tecnologias, seja para checar preços e informações de produtos ou serviços, sempre buscando a maior conveniência possível e a qualquer momento e local (VENKATESH et al., 2003; VENKATESH, THONG e XU, 2012), especialmente no ambiente online, dada sua conveniência, agilidade e praticidade.

A inovação foi considerada o segundo maior prognóstico na intenção de compra do cliente no contexto omnichannel. Esse resultado é consistente com a literatura (HERRERO

CRESPO e RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, 2008; LU et al., 2011; SAN MARTIN e HERRERO, 2012; ESCOBAR-RODRÍGUEZ e CARVAJAL-TRUJILLO, 2014). O fato é que os clientes com um perfil mais inovador terão uma maior propensão à adoção de novas tecnologias e diferentes canais de compra nesse ambiente omnichannel. De acordo com Juaneda-Ayensa, Mosquera e Murillo (2016), esse cliente busca testar e utilizar novas tecnologias antes de seus amigos e familiares.

O fator de segurança percebida foi o terceiro maior no tocante à intenção de compras do cliente. Esse resultado coaduna-se com a literatura (SALISBURY et al., 2001; FRASQUET, MOLLÁ e RUIZ, 2015), porém é contrário ao apresentado por Juaneda-Ayensa, Mosquera e Murillo (2016), em que foi testado o modelo UTAUT2 para o varejo de moda na Espanha (Zara), e esse fator não teve influência na intenção de compra.

A influência positiva na intenção de compra pela segurança percebida pode ser entendida como a relação direta com a compra online, pois ainda é altamente importante na intenção de compra do cliente nesse ambiente. O ambiente offline transmite maior confiança, dado que as compras são realizadas pessoalmente e com interação pessoal. Além disso, pode haver um fator cultural nesse resultado, pois segurança é um tema bastante sensível na rotina do brasileiro, dada a violência urbana e corrupção.

A expectativa de desempenho é o quarto maior prognóstico de intenção comportamental e de compra do cliente (VENKATESH et al., 2003; 2012), que corrobora o resultado da pesquisa aplicada. Isso pode ser atribuído ao fato de que esse cliente é mais conectado, informado e demandante em termos de expectativa com relação aos varejistas, em sua experiência durante a jornada de compras e pontos de contato com a marca (mídias sociais, aplicativos e sites) (PELTOLA, VAINIO e NIEMINEN, 2015), portanto é esperado um nível de desempenho mais que satisfatório em sua compra.

O hábito foi o quinto maior prognóstico na influência da intenção de compras do cliente, resultado este que corrobora a literatura (VENKATESH, THONG e XU, 2012; ESCOBAR-RODRÍGUEZ e CARVAJAL-TRUJILLO, 2014). Esse resultado pode ter sido impactado pela segurança percebida e confiança no site, pois o cliente já detém o conhecimento e está ciente do bom uso de seus dados, além de que, em se tratando de loja física, o cliente pode estar acostumado a frequentá-la e utilizar os serviços oferecidos para seus animais de estimação.

Em se tratando dos fatores que não influenciam o cliente em sua intenção de compra, o resultado apontou influência social e motivação hedônica.

Muito embora a literatura reconheça a influência de fatores normativos como a influência social na atitude das pessoas, intenções e comportamento (FISHBEIN e AJZEN, 1975; BAGOZZI, 2000; VENKATESH, THONG e XU, 2012), os resultados apresentados apontam que esse fator não influencia o cliente na intenção de compra no contexto omnichannel. Isso pode estar ligado ao fato de que as pessoas não estão condicionadas à opinião e influência dos outros no tocante ao uso da tecnologia. Pode ser também pelo segmento objeto de estudo. É um tópico que poderá ser alvo de estudo mais profundamente no futuro.

A motivação hedônica também não influencia o cliente em sua intenção de compra. Estudos prévios em outros contextos apresentam uma relação positiva dessa variável (VENKATESH, THONG e XU, 2012; ESCOBAR-RODRÍGUEZ e CARVAJAL-TRUJILLO, 2014). Esse resultado também foi apresentado no estudo de Juaneda-Ayensa, Mosquera e Murillo (2016). Uma provável explicação que foi apresentada pelos autores pode ser o fato de que, quando o cliente utiliza diferentes canais e pontos de contato em sua jornada de compras, é esperada uma experiência integrada e holística ao longo de seu processo, ou seja, motivação hedônica e utilitária (expectativa de desempenho e esforço) são partes de um mesmo construto (MELERO, SESE e VERHOEF, 2016). Outro ponto, também mencionado pelos autores, e que tem fundamento, é o fato de que a tecnologia está mais voltada para o perfil de inovação que fatores hedônicos (prazer, diversão), ou seja, descobrir como utilizar uma nova tecnologia ou

mesmo diferentes canais de compra ou pontos de contato com a marca sobrepõe o fator de entretenimento, especialmente em se tratando do segmento de produtos para pet, que é uma compra mais racional e abastecedora em seu maior percentual.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A estratégia omnichannel é uma realidade no varejo mundial, que resulta na integração e interação total dos canais de venda e pontos de contato com a marca, para oferecer ao cliente uma experiência de compra única, integrada, ininterrupta e holística em sua jornada de compras. É conceituado que as barreiras entre os canais (online e offline) estão desaparecendo, e isto corrobora o fato de que este cliente não pensa sobre canais de vendas, pois ele está sempre em algum ou vários ao mesmo tempo.

O entendimento do perfil e comportamento deste cliente, denominado omnishopper, é de fundamental importância para que os varejistas engajem esse cliente à sua marca, como também o fidelizem.

Neste estudo, avaliou-se o uso de tecnologia por esse cliente em sua intenção de compra no contexto omnichannel.

A conclusão obtida neste estudo foi que esse cliente omnishopper se utiliza de tecnologia em sua jornada de compras, seja por meio dos diferentes canais (loja física, site, aplicativos e mídias sociais) e dos diferentes pontos de contato com a marca.

Pôde-se constatar que este cliente tem um perfil mais demandante, exigente, conectado e busca conveniência, praticidade e inovação em sua experiência durante a jornada de compras ou pontos de contato com a marca, e isto independe de sua idade ou gênero. O grande indicador detectado no resultado da pesquisa dentre os fatores avaliados no modelo UTAUT2, para identificação dos fatores de influência do uso da tecnologia na intenção de compra do cliente no ambiente omnichannel, foi a expectativa de esforço como o principal prognóstico, seguida por inovação.

Nesta mesma pesquisa, outros fatores analisados foram validados como influentes na intenção de compra por meio do uso da tecnologia, como segurança percebida, expectativa de desempenho e hábito.

Muito embora este cliente tenha um perfil de estar conectado a maior parte do seu dia, ele não renuncia à segurança, dada sua preocupação com a boa utilização dos seus dados pessoais e informações financeiras.

Já no tocante à expectativa de desempenho, este cliente tem como expectativa a entrega de uma experiência acima de satisfatória durante sua jornada de compras.

Por seu turno, o hábito está um pouco ligado a cada um dos fatores acima detectados no resultado da pesquisa. Este cliente busca conveniência, facilidade e praticidade, portanto, ao encontrar este conjunto de atributos em uma marca, sua tendência é de repetição de comportamento, que pode ser interessante para a recompra deste cliente, como a construção de uma relação duradoura com ele.

Ainda sobre o tema do uso de tecnologia na intenção de compras, há naturalmente uma associação imediata ao ambiente online, porém na estratégia omnichannel, a loja física desempenha um importante papel.

Com isto, os varejistas devem desenvolver estratégias visando alavancar o uso de tecnologias que contemplem a loja física e sua interação/integração com o ambiente online e pontos de contato com a marca, para assim criar uma experiência holística do cliente em sua jornada de compra.

Estas tecnologias devem ser de fácil utilização, práticas, simples e confiáveis para engajar seu cliente, tendo em perspectiva o seu perfil heterogêneo.

As ações devem ser desenvolvidas pelo varejista com o intuito de oferecer o que o cliente deseja e busca em cada um dos canais e/ou pontos de contato com a marca, utilizando-se não somente da tecnologia, mas traduzir e converter estes fatores em ações para implementação, seja na loja física, seja em outros pontos de contato do cliente. Algumas das diversas ações podem ser: uma loja bem sinalizada e limpa, abastecida, com preços claros nas gôndolas, atendimento ágil na frente de caixa, um sortimento eficiente, estacionamento. Estas ações podem ser direcionadas para expectativa de esforço e desempenho. Outras ações que transmitam confiança, além do bom uso de seus dados pessoais, podem ser implementadas em: frescor dos alimentos, uma relação de transparência com o cliente no sentido de preços corretos na gôndola × frente de caixa, além de sentir-se seguro e confortável em realizar suas compras na loja. A inovação para quaisquer negócios é fator de sobrevivência, e o varejista deve sempre buscar este atributo em suas ações, seja no sortimento, exposição, mobiliário ou mesmo atendimento no ponto de venda, e não somente alavancar o uso da tecnologia, que não pode se resumir, somente, a ter internet (wi-fi) disponível para o cliente no ponto de venda.

Estas ações podem contribuir para a construção de uma relação duradoura entre varejista e cliente, impactando positivamente sua intenção de recompra, que pode ser tanto online como offline, dado este ambiente omnichannel.

Em suma, todas as ações devem ser pensadas e implementadas tendo o cliente como centro, já que estamos na era do customer centricity (centrada no cliente), e os varejistas que entenderem e adotarem estratégias com esse foco em suas decisões terão maiores oportunidades de alavancar vendas e rentabilidade por meio de clientes mais engajados e fiéis à sua marca, que retornarão por muito tempo para realização de suas compras.

Por fim, este estudo trouxe à luz um pouco da importância sobre o entendimento não somente da nova gestão do varejo omnichannel, mas também desse cliente afeito ao uso de tecnologia e que tem contribuído para essa transformação no varejo.

A integração bem-sucedida dos canais e pontos de contato com a marca a fim de oferecer uma experiência de compra única, ininterrupta, simples e fácil será fator determinante de sucesso nesse ambiente, mas, para isso, conforme já exposto, tê-lo no centro das decisões será fundamental.

Os dados desta pesquisa estão relacionados tão somente ao perfil e comportamento na intenção de compra/recompra de um único segmento e empresa.

Podemos elencar como sugestão para estudos futuros:

1. Replicar este estudo em outros segmentos de produtos e varejistas para comparação de resultados.

2. Dada a importância do papel da loja física no contexto omnichannel, dever-se-ia estudar o papel do uso da tecnologia para entender os fatores de influência nesse ambiente.

3. Incluir no modelo utilizado (UTAUT2) a análise da influência das variáveis sociodemográficas como gênero e idade no estudo.

4. Incluir no modelo utilizado (UTAUT2) a análise da influência das variáveis de intenção de recompra do cliente, para que o estudo proporcione uma visão completa de todo o ciclo de vida do cliente com relação à marca.

REFERÊNCIAS

ABINPET. **Custo médio mensal de manutenção de animais de estimação 2016**. Disponível em: http://abinpet.org.br/abinpet-informa-custo-medio-mensal-de-manutencao-de-animais-de-estimacao. Acesso em: 7 set. 2019.

BAGOZZI, R. P. (2000). On the concept of intentional social action in consumer behavior**. J. Consum. Res**. 27, 388-396. Doi: 10.1086/317593

BECK, N.; RYGL, D. Categorization of multiple channel retailing in multi, cross and omnichannel retailing for retailers and retailing. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 27, p. 170-178, 2015. Disponível em: https://ideas.repec.org/a/eee/joreco/v27y2015icp170-178.html. Acesso em: 20 maio 2019.

BONSÓN PONTE, E.; CARVAJAL-TRUJILLO, E.; ESCOBAR-RODRIGUEZ, T. Influence of trust and perceived value on the intention to purchase travel online: integrating the effects of assurance on trust antecedents. **Tourism Manag.**, v. 47, p. 286-302, 2015.

BROWN, S. A.; VENKATESH, V. Model of adoption and technology in households: a baseline model test and extension incorporating household like cycle. **MIS Q.**, v. 29, p. 399-436, 2005.

BRYNJOLFSSON, E.; HU, Y.; RAHMAN, M. Competing in the age of omnichannel retailing. **MIT Sloan Management Review**, v. 54, n. 4, p. 23-29, 2013. Disponível em: http://99389322b1b66d577ffa-a5501fcf3ce6bda6b40acf76374f90fd.r49.cf2.rackcdn.com/54412-SAS.pdf. Acesso em: 20 maio 2019.

COOK, G. Customer experience in the omnichannel world and the challenges and opportunities this presents. **Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice**, v. 15, p. 262-266, 2014.

ESCOBAR-RODRÍGUEZ, T.; CARVAJAL-TRUJILLO, E. Online purchasing tickets for low cost carriers: an application of the unified theory of acceptance and use of technology (UTAUT) model. **Tourism Manag**., v. 43, p. 70-88, 2014.

FISHBEIN, M.; AJZEN, I. **Belief, attitude, intention, and behavior**: an introduction to theory and research. Reading, MA: Addison-Wesley, 1975.

FRASQUET, M.; MOLLÁ, A.; RUIZ, E. Identifying patterns in channel usage cross the search, purchase and post-sales stages of shopping. **Electron. Commer. Res. Appl**., v. 14, p. 654-665, 2015.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E. **Multivariate data analysis**. New Jersey: Prentice Hall-Pearson Education Inc., 2010.

HERRERO CRESPO, A.; RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. The effect of innovativeness on the adoption of B2C e-commerce: a model based on the theory of planned behavior. **Comput. Human. Behav**., v. 24, p. 2830-2847, 2008.

IBOPE. 2016. Apud SBVC. **Tendências de consumo da mulher brasileira**, 30 maio 2017. Disponível em: http://sbvc.com.br/tendencias-consumo-mulher/. Acesso em: 9 set. 2019.

JUANEDA-AYENSA, E.; MOSQUERA, A.; MURILLO, Y. S. Omnichannel customer behavior: key drivers of technology acceptance and use and their effects on purchase intention. **Frontiers in Psychology**, v. 7, 28 jul. 2016. Disponível em: https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2016.01117/full. Acesso em: 21 maio 2019.

KESTENBAUM, R. The biggest trends in the pet industry. **Forbes**, 27 nov. 2018. Disponível em: https://www.forbes.com/sites/richardkestenbaum/2018/11/27/the-biggest-trends-in-the-pet-industry/#65716bd9f099. Acesso em 7 set. 2019.

KIM, D. J.; FERRIN, D. L.; RAO, H. R. Trust and satisfaction, two steppingstones for successful e-commerce relationships: a longitudinal exploration. **Information Systems Research**, v. 20, n. 2, p. 237-257, 2009.

KUMAR, V.; VENKATESAN, R. Who are the multichannel shoppers and how do they perform?: correlates of multichannel shopping behavior. **Journal of Interactive Marketing**, v. 19, n. 2, p. 44-62, 2005.

LATTIN, J.; CARROLL, J. D.; GREEN, P. E. **Análise de dados multivariados**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

LAZARIS, C. et al. Exploring the "omnichannel" shopper behavior. **Conference Paper**, jun. 2014. Disponível em: file:///C:/Users/willi/Downloads/revised_paper_ama_services_mkt_2014_final.pdf. Acesso em: 7 set. 2019.

MELERO, I.; SESE, F. J.; VERHOEF, P. C. Recasting the customer experience in today's omnichannel environment. **Univ. Bus. Rev.**, v. 50, p. 18-37, 2016. Disponível em: https://www.rug.nl/research/portal/files/81272191/Recasting_the_customer_experience_in_today_s_omnichannel_environment.pdf. Acesso em: 22 maio 2019.

MIDGLEY, D. F.; DOWLING, G. R. Innovativeness: the concept and its measurement. **J. Consum. Res**., v. 4, p. 229-242, 1978.

MINDMINERS. **Animais de estimação**: cachorro e gato, maio 2018. Disponível em: https://mindminers.com/wordpress/estudos/mercadopets. Acesso em: 22 maio 2019.

NESLIN, S. A.; JERATH, K.; BODAPATI, A.; BRADLOW, E. T.; DEIGHTON, J.; GENSLER, S. et al. The interrelationships between brand and channel choise. **Mark. Lett**., v. 25, p. 319-330, 2014.

NESLIN, S. A.; SHANKAR, V. Key issues in multichannel customer management: current knowledge and future directions. **Journal of Interactive Marketing**, v. 23, n. 1, p. 70-81, 2009.

ORTIS, I.; CASOLI, A. **Technology selection**: IDC Retail Insights guide to enabling immersive shopping experiences. IDC Retail Insights Report, 2009.

PELTOLA, S.; VAINIO, H.; NIEMINEN, M. Key factors in developing omnichannel customer experience with Finnish retailers. In: FUI-HOON NAH, F.; TAN, C. H. (ed.). **HCI in Business**, v. 9191, p. 335-346, 2015. Disponível em: http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-20895-4_31. Acesso em: 8 set. 2019.

RIGBY, D. The future of shopping. **HBR**, v. 89, n. 12, p. 64-75, 2011. Disponível em: https://hbr.org/2011/12/the-future-of-shopping. Acesso em: 20 maio 2019.

SALISBURY, W. D.; PEARSON, R. A.; PEARSON, A. W.; MILLER, D. W. Perceived security and world wide web purchase intention. **Ind. Manag. Data Syst**., v. 101, p. 165-176, 2001.

SAN MARTIN, H.; HERRERO, Á. Influence of the user's psychological factors on the online purchase intention in rural tourism: integrating innovativeness to the UTAUT framework. **Tourism Manag**., v. 33, p. 341-350, 2012.

SBVC. **O mercado pet no Brasil**, 9 maio 2016. Disponível em: http://sbvc.com.br/o-mercado-pet-no-brasil/. Acesso em: 10 set. 2019.

SILVEIRA, F. Brasil fecha 2018 como segundo maior mercado pet do mundo. **Gazeta do Povo**, 5 fev. 2019. Disponível em: https://www.gazetadopovo.com.br/economia/brasil-fecha-2018-como-segundo-maior-mercado-pet-do-mundo-2vhq0n3uempvkgdcm8arh382j/. Acesso em: 7 set. 2019.

SIMONE, A.; SABBADIN, E. The new paradigm of the omnichannel retailing: key drivers, new challenges and potential outcomes resulting from the adoption of an omnichannel approach. **International Journal of Business and Management**, v. 13, n. 1, 2018.

VENKATESAN, R.; KUMAR, V.; RAVISHANKER, N. Multichannel shopping: causes and consequences. **Journal of Marketing**, v. 71, p. 114-132, 2007.

VENKATESH, V.; MORRIS, M.; DAVIS, G.; DAVIS, F. User acceptance of information technology toward a unified view. **MIS Q.**, v. 27, p. 425-478, 2003.

VENKATESH, V.; THONG, J. Y. L.; XU, X. Consumer acceptance and use of information technology: extending the unified theory of acceptance and use of technology. **MIS Q.**, v. 36, p. 157-178, 2012.

VERHOEF, P. C.; KANNA, P. K.; INMAN, J. J. From multichannel retailing to omnichannel retailing: introduction to the special issue on multichannel retailing. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 2, p. 174-181, 2015. Disponível em: https://pdfs.semanticscholar.org/6f0e/0c4cc0aa52e06dc193a01d44fa2eab71bce2.pdf. Acesso em: 20 maio 2019.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YUROVA, Y. et al. Not all adaptative selling to omni-consumers is influential: the moderating effect of product type. **J. Retail. Consum. Servi**., v. 34, p. 271-277, 2017. Disponível em: https://ideas.repec.org/a/eee/joreco/v34y2017icp271-277.html. Acesso em: 20 maio 2019.