

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE GRADUAÇÃO
CURSO GESTÃO ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS

Maurício Almeida Simionato

**CONSUMIDORES VIRTUAIS VERSUS FÍSICOS: MOTIVAÇÕES QUE LEVAM OS
CLIENTES DA LEROY MERLIN DE SÃO LEOPOLDO-RS A OPTAREM PELA
COMPRA NA LOJA OU PELA INTERNET**

São Leopoldo
2018

Maurício Almeida Simionato

**CONSUMIDORES VIRTUAIS VERSUS FÍSICOS: MOTIVAÇÕES QUE LEVAM OS
CLIENTES DA LEROY MERLIN DE SÃO LEOPOLDO-RS A OPTAREM PELA
COMPRA NA LOJA OU PELA INTERNET**

Projeto de Aprendizagem apresentado como requisitos para aprovação na AA Projetam de Aprendizagem do curso de Gestão Estratégica de Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientadora: Prof^a. Dr^a Josefina Maria Fonseca Coutinho

São Leopoldo
2018

Ao meu filho Bento e à minha esposa.

AGRADECIMENTOS

Agradeço infinitamente a Deus, por permitir que eu vivenciasse essa experiência, proporcionando-me agregar muitos conhecimentos e crescer como pessoa.

Um agradecimento especial à minha esposa, pela compreensão, incentivo e apoio constantes.

Também agradeço ao coordenador do curso e aos professores, pelos ensinamentos, pela compreensão e pela paciência. Um muito obrigado especial à minha orientadora, professora Josefina Maria Fonseca Coutinho, pela ajuda e atenção.

Distribuir dinheiro é algo fácil e quase todos os homens têm este poder. Porém, decidir a quem dar, quanto, quando, para que objetivo e como, não está dentro do poder de muitos e nem tampouco é tarefa fácil.

(ARISTÓTELES, 384 - 322 a.C.)

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Processo de avaliação do consumidor sobre os itens oferecidos	26
Figura 2 - Fatores-chave de sucesso no varejo de materiais de construção	27
Figura 3 - Interior da loja Leroy Merlin	31
Figura 4 - Loja Leroy Merlin São Leopoldo	43
Quadro 1 - Escala com a média de concordância de clientes físicos	46
Quadro 2 - Escala com a média de concordância de clientes virtuais	47

LISTA DE SIGLAS

PDV	Ponto de venda
ABRAMAT	Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção
ANAMACO	Associação Nacional dos Comerciantes de Material de Construção

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo fazer uma análise em relação ao consumidor virtual e físico no varejo de materiais de construção da loja Leroy Merlin - unidade São Leopoldo-RS, com a perspectiva de buscar entender quais são as motivações que fazem com que ele opte por comprar na loja física ou pelo sistema de internet. O interesse pela realização da presente pesquisa é decorrente do crescimento do varejo virtual em relação ao comércio físico, aumento esse provocado pelo avanço tecnológico, representado pela internet. Diante disso, o estudo visa compreender os principais motivos que levam o consumidor a optar pela compra virtual ou por permanecer procurando o espaço físico da loja onde estão disponibilizados os produtos, nesse caso, de materiais de construção. Para se alcançar o objetivo proposto, a metodologia empregada consistiu na aplicação de um questionário do Google formulários, junto a 115 clientes da loja, no período de 03 de setembro a 31 de outubro de 2018. Também foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre produções que tratam desse tema. Como principais resultados, observou-se a quebra de paradigma de que a venda física vai acabar, uma vez que foi detectado que, de um lado existem consumidores cada vez mais conectados ao sistema *on-line*, buscando alternativas de compras, enquanto do outro ainda há pessoas que preferem os processos de experimentações pessoais dos produtos, temendo futuros desconfortos.

Palavras-chave: Consumidor virtual e físico. Material de construção. Varejo. Loja Leroy Merlin São Leopoldo.

ABSTRACT

The present work has by objective make an analysis in relation to virtual and physical consumer in the retailer of construction materials of store Leroy Merlin – unity São Leopoldo-RS, with the perspective of search understand which are they motivations that make with which he choose to buy in the physical store or by internet system. The interest by the realization of present research is due of growth of virtual retail in relation to physical commerce, increase that provoked by technological advance, represented by internet. Therefore, the study aims understand the main reasons that lead the consumer to opt for the virtual purchase or by remaining looking the physical space of store where are available the products, in this case, of construction materials. To achieve the proposed objective, the methodology employed consisted in the application of a questionnaire of Google forms, together with 115 customers of store, in the period of 03 of september to 31 October 2018. Also it was performed a bibliographical research about productions that treat this theme. As main results, it was observed the paradigm break that the physical sale will end, once has was detected that, on the one hand there are consumers increasingly connected to online system, looking shopping alternatives, while the other still there are people who prefer the processes of personal experiences of products, fearing future discomforts.

Keywords: Virtual and physical consumer. Construction material. Retail. Store Leroy Merlin São Leopoldo.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NO VAREJO DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO DA LOJA LEROY MERLIN SÃO LEOPOLDO.....	13
2.1	Mudanças de comportamento do consumidor na escolha dos canais de compra	18
3	CENÁRIO DO COMÉRCIO VAREJISTA DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO NO BRASIL.....	29
3.1	Internet e tecnologia no varejo de materiais de construção	32
3.2	Desempenho do comércio varejista de materiais de construção	35
4	APRESENTAÇÃO DA EMPRESA LEROY MERLIN	38
4.1	Ferramentas Omnichannel	40
4.2	A Leroy Merlin São Leopoldo	42
4.3	A Leroy Merlin São Leopoldo frente ao mercado digital	44
4.4	Pesquisa sobre a percepção dos consumidores físicos e virtuais da Loja Leroy Merlin São Leopoldo	45
5	CONCLUSÃO.....	50
	REFERÊNCIAS	52

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo tem como objetivo analisar a percepção do consumidor virtual e físico no varejo de materiais de construção da loja Leroy Merlin - unidade São Leopoldo-RS, com a perspectiva de buscar entender as motivações que fazem com que ele opte por comprar na loja física ou pelo sistema de internet.

O interesse principal para a realização da presente pesquisa é decorrente do crescimento do varejo virtual em relação ao comércio físico, aumento esse provocado pela mudança de comportamento do consumidor, onde se constata um número crescente de clientes que procuram fazer suas compras de materiais de construção através da internet. Essa mudança de comportamento, de acordo com Almeida (2014), acontece porque a tecnologia atua como fator modificador em inúmeras áreas da sociedade, inclusive no comércio, nesse caso, o comércio de materiais de construção, que também acaba por sofrer impactos diretos com o avanço tecnológico.

Portanto, comercializar produtos utilizando-se da internet não se configura em uma nova forma de comércio, mas, sim, em um meio de venda direta ao consumidor-internauta, tendo a possibilidade de atendê-lo diretamente em sua casa. Em decorrência disso, cada vez mais empresas expandem seus negócios para a rede mundial de computadores, colocando a internet como o maior de todos os meios de comunicação (ALBERTIN, 2001).

Ainda nessa perspectiva, Kotler e Keller (2011) afirmam que, diante da alta procura do consumidor pelos meios digitais para realizar suas compras, o varejo físico acaba sofrendo consequências, e assim se deparando com a necessidade de estabelecer formas e estratégias criativas para atender esta demanda. De acordo com os referidos autores, o indivíduo cresce inserido a diversos valores, percepções, preferências e comportamentos da família e outras instituições. Dessa forma, a todo momento vai construindo um perfil próprio que o influenciará em todos os momentos de sua vida, incluindo o que compra e o que consome.

Nesse sentido, o comércio de materiais de construção, objeto de estudo do presente trabalho, também procura se adequar e se reinventar frente a essas mudanças de comportamento do consumidor, procurando oferecer alternativas que

tornem a experiência de compra dos clientes satisfatória, gerando valor agregado e garantindo o desenvolvimento econômico da organização.

Diante desse cenário, a proposta da presente pesquisa busca compreender os principais motivos que levam o consumidor a optar ou pela compra virtual ou pela compra física de materiais de construção na loja Leroy Merlin - unidade São Leopoldo-RS. Como objetivos específicos, definiu-se: verificar quais são os principais pontos que levam o consumidor a optar por um sistema ou pelo outro; observar se a tendência é de exclusão ou de substituição de compra físicas pela *on-line*; analisar se a junção destes dois canais é a tendência; e avaliar quais são os implicadores presentes em ambos os processos de compra.

Para se alcançar o objetivo proposto, a metodologia empregada constituiu-se em um estudo de caso. Sobre esse processo, Yin (2001) salienta que o mesmo “é encarado como delineamento mais adequado para investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real”. Quanto à abordagem de pesquisa, o estudo se caracteriza como quantitativo e qualitativo. De acordo com Malheiros (2011, p. 32), a abordagem de pesquisa é quantitativa quando busca transformar a realidade em dados quantificáveis. “Já as qualitativas têm o objetivo de compreender a percepção do sujeito. As pesquisas quanti-qualitativas combinam as duas visões”.

Já a técnica utilizada para a coleta de dados ocorreu por meio de um questionário do Google formulários, enviado por *e-mail*, no período de 03 de setembro a 31 de outubro de 2018, a 200 clientes, sendo escolhidos 100 pessoas que compraram na loja e 100 indivíduos que optaram pela compra por meio da internet, tendo sido obtidas respostas de 115 clientes da loja, destas, 70 virtuais e 45 físicos. Sobre a elaboração de um questionário, Severino (2007, p. 125) esclarece que se trata de um conjunto de questões, sistematicamente articuladas, “que se destinam a levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, com vistas a conhecer a opinião dos mesmos sobre os assuntos em estudo”.

Para a análise de conteúdo, a mesma foi realizada com o propósito de identificar e confrontar informações colhidas entre os consumidores. Para tanto, houve o apoio do formulário do *Google*, onde foram reunidas e sintetizadas as respostas do questionário, de acordo com o referencial teórico utilizado com objetivo da pesquisa. Nesse contexto, Triviños (1987) explica que o referido método de análise de conteúdo, em alguns casos, pode servir de auxiliar para instrumento de

pesquisa de maior profundidade e complexidade, como é, por exemplo, o método dialético.

2 O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NO VAREJO DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO NA LOJA LEROY MERLIN SÃO LEOPOLDO

Em se tratando o presente estudo de buscar analisar a percepção do consumidor virtual e físico no varejo de materiais de construção da loja Leroy Merlin - unidade São Leopoldo-RS, com a perspectiva de tentar entender as motivações que fazem com que ele opte por comprar na loja física ou pelo sistema de internet., faz-se necessário tecer algumas considerações sobre varejo e comportamento do consumidor.

Sobre varejo, para Kotler e Keller (2011), a origem dessa palavra, utilizada no Brasil para designar a forma de comércio de pequenas quantidades de produtos, é resultante de um instrumento utilizado para medir artigos como tecidos e cordas. Tal objeto era uma vara com uma medida padrão que continua sendo utilizada para fracionar produtos. Os referidos autores referem-se a esse processo como o método de comércio que engloba todas as atividades relativas à venda direta de produtos ou serviços diretamente ao consumidor final, para uso pessoal e não comercial.

Ainda sobre conceito de varejo, Parente (2000) explica que o comércio varejista vem assumindo uma importância crescente no panorama empresarial em todo mundo. Dessa forma, avalia o mesmo como sendo todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender a uma necessidade pessoal do consumidor final.

Assim sendo, Parente (2000) revela que, à medida que as empresas varejistas se expandem, elas passam a adotar tecnologias avançadas de informação e de gestão e desempenham papel cada vez mais importante na modernização do sistema de distribuição e da economia brasileira. Diante desse cenário, esclarece que as instituições varejistas vêm atravessando um intenso ritmo de transformação, onde muitos modelos de lojas cedem lugar aos novos formatos, mais eficientes e mais adequados às novas necessidades do mercado consumidor.

Sobre as diferenças e impactos do varejo convencional e do varejo virtual, Parente (2000) ressalta que, quando se fala em varejo, logo vem à mente a imagem de uma loja. No entanto, lembra que as atividades varejistas podem ser realizadas também pelo telefone, pelo correio, pela internet ou na casa do consumidor. Em relação ao impacto do varejo virtual no desempenho e resultados dos atuais modelos de loja, Parente (2000) salienta que essa é uma questão que vem

provocando a atenção dos varejistas em todo o mundo, mas ainda não se sabe ao certo todas as implicações desse novo formato de varejo.

No entanto, Kotler e Keller (2011) afirma que diversas empresas não perceberam que seus concorrentes mais temíveis estão na Internet. Ao desenvolver comparações entre o varejo virtual e o varejo com lojas, Parente (2000) ressalta que muitos aspectos do varejo com lojas encontram sua contrapartida no varejo virtual e destaca algumas impressões do cliente no espaço virtual com a experiência proporcionada pelos estabelecimentos físicos.

Ao visitar uma loja, vê-se primeiro sua fachada e decoração externa. No varejo virtual, é a home page que primeiro desperta nossa atenção. Da mesma forma que o consumidor percorre os corredores de uma loja para procurar e selecionar produtos, também, na loja virtual, conecta-se pelas home pages com os departamentos, e, por uma busca sucessiva de níveis de informações, descobre detalhes necessários sobre os produtos que lhe interessam, assim como sobre as condições de pagamento, garantias e entregas. A coleção total das páginas de informação no site do varejista consiste na "loja virtual". Enquanto uma loja está localizada em um espaço geográfico, a loja virtual está localizada no espaço cibernético. (PARENTE, 2000, p. 23).

Evidencia-se, portanto, que existem semelhanças e diferenças entre os estabelecimentos comerciais físicos e virtuais, assim como suas estratégias de melhoria na experiência de compra dos respectivos clientes. Diante desta perspectiva, avaliar o comportamento do consumidor é algo inerente às organizações.

Já em relação ao comportamento do consumidor, é importante ressaltar que, para o sucesso, qualquer empreendimento precisa saber identificar como funciona o processo de compra dos indivíduos, grupos e organizações, possibilitando, dessa forma, uma maior eficiência na satisfação de suas necessidades e desejos, sendo que esse fato não modifica do meio físico para o virtual, embora o próprio cliente seja alterado de um ambiente para o outro (KOTLER; KELLER, 2011).

Quanto ao processo de decisão de uma compra, o mesmo se inicia bem antes da aquisição. Tal processo é realizado em cinco etapas pelo consumidor, sendo elas: (a) Há o reconhecimento do problema no qual o indivíduo reconhece um problema ou uma necessidade, seja ela interna ou externa; (b) Após o interesse despertado, ocorre a busca por informações, envolvendo a pesquisa ativa por informações pelo consumidor, pessoais, comerciais, públicas e experimentais; (c) de avaliação de alternativas, na qual o consumidor verifica qual opção à disposição se

mostra mais coerente a suas necessidades e desejos; (d) Após as etapas anteriores, ocorre a decisão de compra, nesse ponto o consumidor já se decidiu qual produto será adquirido, embora sua intenção ainda possa ser alterada por fatores externos; (e) Após adquirir, o consumidor está propenso a receber informações, analisar e tecer percepções sobre o produto e até pesquisar outras marcas (KOTLER; KELLER, 2011).

Diante do exposto, é importante salientar que não somente o avanço tecnológico trouxe transformações significativas no setor varejista, nesse caso de materiais de construção, objeto de estudo do presente trabalho, como também houve mudanças notáveis no perfil do consumidor. Dessa forma, as empresas necessitam estar preparadas para atender o cliente de forma personalizada. Nesse contexto, Bridi (2017) destaca que o consumidor vem mudando sua forma de pensar e agir no momento da compra, sendo que tais mudanças fizeram surgir um consumidor conectado, possibilitando, assim, o acesso não somente ao fator melhor preço, como também às melhores características dos produtos e experiências na hora de comprar. Isso graças ao acesso à internet que liga o consumidor à mercadoria num simples toque com muita facilidade e agilidade.

No entanto, Bridi (2017) explica que isso não significa que a loja física perdeu sua importância, pois é ali que o consumidor tem a possibilidade de manusear e ter a certeza do que está comprando. Assim sendo, a referida autora explica ser de fundamental importância o casamento entre a facilidade que a internet e redes sociais trazem com a experiência e a vivência da loja, sendo algo que faz agora toda diferença.

Todavia, Bridi (2017) frisa que, para que haja uma perfeita sintonia entre as organizações e consumidores, faz-se necessário que a empresa perceba e atenda as expectativas conforme a percepção dos consumidores no varejo de materiais de construção. Em outras palavras, a loja precisa reconhecer e desenvolver estratégias e ferramentas para atender as características desse novo perfil de consumidor, que procura unificar suas compras através dos meios físicos e digitais. No Brasil, existe um conceito legal de consumidor que foi criado através da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, previsto no art. Art. 2º. Nele, está descrito que consumidor é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final (BRASIL, 1990).

Nesse sentido, pensar nas características do consumidor é algo essencial, pois, quando se pensa em consumidor, é necessário também imaginar uma forma de atrair e satisfazer o cliente, sendo que, para isso, é preciso entender o público-alvo. Para Nickels e Burk (1999), os profissionais que trabalham na área de matérias de construção, por exemplo, devem considerar as características do consumidor e pesquisar seu comportamento continuamente. De acordo com a os referidos autores, “o comportamento do consumidor compreende todas as decisões e atividades do consumidor ligadas à escolha, compra, uso e descarte dos bens e serviços” (NICKELS; BURK, 1999, p. 104).

Dessa forma, o que faz com que os indivíduos sejam únicos, é a sua personalidade, e isso com certeza afeta a maneira pela qual consomem ou avaliam produtos e serviços. Esses valores dos indivíduos podem ser sociais, os quais são transmitidos pela interação do indivíduo com meio no qual estão inseridos, como também podem ser individuais, ou seja, exclusivos de cada pessoa. Nesse contexto, essa personalidade social ou individual é que leva o consumidor a definir se um produto, serviço ou loja pode ser considerado para o cliente (ENGEL et al. apud MORGADO, 2003).

Portanto, segundo Kotler (1998), o perfil do consumidor é conceituado tendo como parâmetro se um mesmo produto ou serviço poderá servir ou não a todos os consumidores ao mesmo tempo. Assim, o referido autor descreve alguns critérios de segmentação de mercado, a partir das seguintes variáveis:

- Variáveis geográficas: região, população da cidade, concentração demográfica, clima.
- Variáveis demográficas: faixa etária, tamanho da família, ciclo de vida da família, sexo, renda, ocupação, formação educacional, religião, raça, geração, nacionalidade, classe social.
- Variáveis psicográficas: estilo de vida, personalidade.
- Variáveis comportamentais: ocasiões, benefícios, status de usuário, status de lealdade, estágio de aptidão para compra e atitude em relação ao produto (KOTLER, 1998).

Diante das variáveis apresentadas anteriormente, Las Casas (2010) afirma, que alguns clientes valorizam para compra aspectos que outros não interessam tanto, como, por exemplo, status, estilos de vida, mudanças no perfil e outros. Para

o referido autor, à medida em que a sociedade muda, as necessidades individuais também se alteram.

De outra parte, no que se refere às características demográficas, estudos recentes no mercado brasileiro caracterizam o usuário da Internet como este pertencendo às camadas mais privilegiadas da população, o seja, geralmente pessoas pertencentes as classes A ou B, e a nova classe C, apresentando uma renda familiar acima da média populacional e também com nível educacional tendendo para o superior. Esse perfil é comum a diversos países, incluindo Austrália, Canadá, França, Alemanha, Israel, Países Baixos, África do Sul, Espanha, Suíça e Inglaterra (GLOBAL ONLINE RETAILING apud MORGADO, 2003).

No entanto, considerando que as pessoas têm necessidades e características diferentes de consumo, os pesquisadores de mercado tem tentado entender o comportamento do consumidor, sendo que, conforme Turban (2004), as decisões de compra são os resultados de estímulos propiciados ao consumidor, sempre considerando as características dos mesmos.

Dessa forma, Kotler (2000, p.182), afirma que a relação entre consumidor e vendedor “é um campo que estuda como as pessoas, grupos e organizações selecionam, compram, usam, e descartam artigos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer suas necessidades e seus desejos”.

Todavia, todo o processo de compra tem início com a percepção do consumidor de que precisa de algo. Essa necessidade se constitui em um problema a ser resolvido, onde o comércio deve estar atento, enquanto conhecedor das necessidades do seu público alvo, compreendendo o seu mundo, suas preferências e, principalmente, quais motivos o levaram a procurar o seu produto. Isto deve levar as organizações a desenvolverem estratégias de gestão sempre considerando as características e o comportamento do cliente no ato da compra (TURBAN, 2004).

Importante ainda, que as organizações se empenhem em descobrir o que leva milhões de pessoas a se conectarem diariamente à rede, navegando por diversos *websites* antes de decidirem sobre onde e como comprar, para assim estabelecer metas e estratégias na captação e satisfação da clientela. A partir desse conhecimento, e ainda considerando as suas características, é imprescindível que as organizações tenham um planejamento para conseguir atender de forma satisfatória a este consumidor (KOTLER, 2000).

Outro ponto importante que deve ser observado durante a avaliação é que, mesmo que o consumidor crie preferências entre as marcas, surgem dois fatores que podem interferir entre a intenção de compra.

O primeiro fator é atitude dos outros. A extensão em que a atitude alheia reduz a preferência por uma alternativa depende de duas coisas: (1) da intensidade da atitude negativa da outra pessoa em relação à alternativa preferida do consumidor e (2) da motivação do consumidor para acatar os desejos da outra pessoa. Quanto mais intenso o negativismo da outra pessoa e quanto mais próxima ela for do consumidor, mais este ajudará sua intenção de compra. O contrário também é verdadeiro: a preferência de um comprador por uma marca aumentará se alguém que ele respeita posicionar-se de forma altamente favorável a ela. (KOTLER; KELLER, 2006, p.195).

Certo é, que, para obter a satisfação do público consumidor, seja em qualquer plataforma, é necessário que se atenda a expectativa do cliente sobre uma experiência de compra específica ou de um determinado produto. No que diz respeito à maneira como os consumidores formam suas expectativas sobre produtos e serviços, de acordo com Kotler (2000), toma-se como base as respostas recebidas sejam por amigos, vendedores ou outras fontes. Ainda de acordo com o referido autor, o cliente na espera de ver atendida às suas expectativas, elabora mentalmente o que espera receber de forma positiva, desejando obter a satisfação da sua necessidade ao comprar. Isso ocorre porque, cada vez mais, o consumidor se utiliza das mais variadas formas de canais para obter o produto de que necessita.

2.1 Mudanças de comportamento do consumidor na escolha dos canais de compra

Acerca das mudanças de canais de compra por parte do consumidor, não é necessário voltar muito no tempo onde comprar *on-line* se resumia a buscas, avaliação de preços e conveniência. Ocorre que, de acordo com Carlucci (2014), com o objetivo de se renovar no mercado buscando crescimento econômico, as próprias organizações passaram a considerar que o consumidor está mais empoderado. Dessa forma, buscaram se adaptar ao dia a dia do seu cliente, transformando a maneira de pensar a venda tanto no ponto físico, desde o atendimento, à interação até à forma de mostrar os produtos nas prateleiras, assim como na plataforma virtual, pois, com o passar dos anos, ficou evidente que os

consumidores *on-line* se utilizam de todos os canais disponíveis, levando a uma integração de todos os canais pelas lojas.

Quanto ao aspecto de evolução e mudança de comportamento do consumidor que opta por novos canais de compra, Carlucci (2014) faz um rescaldo histórico, explicando que o consumidor da década de 50, por exemplo, não possuía muitos critérios para avaliar o produto objeto de sua compra e não tinha uma variedade de opções, onde, na maioria das vezes, preço alto era sinônimo de qualidade. Já por volta dos anos 60, o consumo era uma forma de mostrar qualidade de vida, demonstrando assim, que nesta época, o consumidor aceitava de forma passiva o que lhe era oferecido. Foi somente a partir dos anos 70 que o consumidor passou a mostrar real interesse pelo valor dos produtos e começou a avaliar o preço e o benefício do que estava adquirindo, tornando-se mais exigente e, em consequência, fazendo surgir uma variedade de produtos e ofertas.

Ainda nesse contexto, segundo Carlucci (2014), o consumidor dos anos 80, preocupado com o orçamento familiar, apresenta-se bem mais consciente, comparando e pesquisando preço e qualidade antes de sair às compras. Já o consumidor das décadas de 90 e 2000 demonstrava ser mais bem informado e conhecedor dos seus direitos, buscando qualidade com menor custo. Foi neste momento que o consumidor assumiu um papel ativo no mercado procurando aliar produtos de qualidade que combinem com seu perfil.

Em decorrência disso, a nova geração de consumidores, além de ter uma gama enorme de opções, seleciona o que mais lhe convém e o que lhe proporciona uma experiência de compra satisfatória. Ou seja, essa mudança no comportamento do consumidor está associada ao grande volume de informações disponíveis, que vão desde a televisão, revistas até a internet, com diversos canais de compra à disposição de um cliente antenado as novidades que surgem constantemente (CARLUCCI, 2014).

Seguindo nessa linha de raciocínio, tornou-se comum se ver pessoas dentro de uma loja física fazendo pesquisas de um determinado produto usando o celular, ou seja, ao mesmo tempo o consumidor se utiliza de vários canais para efetuar a sua compra de maneira satisfatória e que atenda qualidade e preço. Diante disso, as lojas físicas tradicionais necessitam entender e se adaptar à essas mudanças que evoluem de maneira expressiva, demonstrando, assim, que o consumidor está cada

vez mais conectado a todos os tipos de canais, e também cada vez buscando um retorno satisfatório ao comprar (LA CASAS, 2010).

Fato é que o mercado virtual vem crescendo de forma acelerada, demonstrando estar o consumidor consciente a respeito da qualidade diferenciada, aliada à capacidade de entrega correta dos produtos em maior escala e à possibilidade de preço adequado (CARLUCCI, 2014).

Convém aqui ressaltar outro aspecto interessante que contribui para essa mudança de comportamento do consumidor que vai em busca de novos canais de compra. Segundo Trezub (2017), ocorre que nem todas as pessoas gostam de sair para fazer compras, pesquisar melhores preços, enfrentar filas, trânsito e violência. Isto é, o que era para ser algo prazeroso se torna um processo cansativo e muitas vezes nem sempre seguro. Assim, a compra virtual tem se tornado cada dia mais comum e competitiva no mercado brasileiro por apresentar, não somente facilidades e vantagens, as quais contribuem para que o consumidor feche a compra pela internet, mas como livrando o consumidor de incômodos.

Em outras palavras, ter a possibilidade de comprar de forma fácil e rápida, comparando produtos, preços e especificações em tempo real, é cada vez mais parte da rotina dos consumidores, que estão ainda mais conectados ao mundo virtual e demandando novas posturas das empresas. Essa busca por experiências diferenciadas de compra é o que faz com que o varejo físico procure por uma estratégia multicanal para se aproximar mais do cliente (TREZUB, 2017).

Nessa perspectiva, segundo Nogueira (2015), cada vez mais os consumidores têm considerado que fazer compras pela internet uma ação segura. O referido autor menciona, para comprovar a sua tese, que uma pesquisa realizada pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) e pela Conferência Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL), em 2015, demonstra que oito de cada 10 internautas (82%) atribuíram notas altas, em uma escala de um a cinco, sobre o grau de segurança no comércio *on-line*.

Nesse sentido, Morgado (2003) destaca algumas das motivações que levam o consumidor a comprar pela Internet, classificando-as em dois grupos de benefícios, sendo eles: Benefícios utilitários – que envolve a comunicação, a busca de informações, a conveniência e os fatores econômicos; e os Benefícios hedônicos – como divertimento, passar o tempo, relaxamento, convivência com os amigos e participação de comunidades.

Diante do que foi mencionado anteriormente, Morgado (2003) esclarece que, no momento de optar por um *site* para a realização de uma compra virtual, o consumidor adquire seus produtos ou serviços de forma eficiente e preços condizentes, contando com a confiabilidade que o *site* transmite, bem como a segurança que a loja virtual oferece no que diz respeito a informações sobre pagamento e troca de mercadorias.

Confirmando o acima citado, De Farias, Kovacs e Silva (2008) ressaltam a ideia de que os consumidores realmente estão preocupados com as questões de segurança no comércio *on-line*. Dessa forma, a satisfação do consumidor com a compra *on-line* é resultante da comparação do desempenho percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.

Dessa maneira, para que as organizações obtenham a satisfação do cliente, independentemente da plataforma que este usa, é a resposta positiva da clientela voltando às compras como também a resposta através de mensagens. Mesmo que a maior preocupação do consumidor ao comprar *on-line* continue sendo com os dados pessoais e com os *sites* que visitam no momento em que necessitam cadastrar o cartão de crédito para compras futuras, esse tipo canal continua em larga expansão (KOTLER, 2000).

Portanto, vive-se no século XXI um período onde o consumidor com um simples toque pesquisa, analisa, seleciona e compra. Dessa forma, concorda-se com o dizer de Kotler (2000), quando afirma que não mais se pode falar em loja física ou virtual, pois é necessário que se fale em *Omnichanel*, pois há uma diversidade de canais para compra de produtos e serviços, atendendo desde aquele consumidor que prefere o contato direto com a mercadoria e a negociação cara a cara com o vendedor, até aquele consumidor que prefere a comodidade de fazer suas compras sem sair de casa, utilizando-se, para isso, das várias plataformas disponíveis.

Frente às transformações provocadas pelo acelerado desenvolvimento tecnológico e digital, ao dia a dia agitado e a realidade social pela qual o brasileiro passa, Trezub (2017) revela que o consumidor vem transformando também sua maneira de obter os produtos de que necessita. Assim sendo, explica que a jornada foge de ser algo muito sistemático, ou seja, o comércio em geral busca atrair a atenção dos consumidores através de um bem programado *marketing*, pois tem a

real percepção de que o consumidor detém o conhecimento sobre o produto de muitas formas, quer seja pelas redes sociais, *blogs*, *sites* ou pela propaganda na TV.

Desta feita, para o referido autor, o que move a transformação nos meios de o consumidor adquirir seus produtos é a novidade e a informação. Por consequência, as empresas são levadas a buscar formas de melhorar sua atuação, tanto em lojas físicas quanto virtuais, proporcionando aos clientes experiências diferenciadas. Ocorre que o consumidor está em constante transformação, acompanhando o avanço tecnológico e virtual e fazendo uso de todos meios disponíveis para que realizar suas compras. Isto é, o consumidor moderno busca atender às suas necessidades de comprar de maneira satisfatória, porém, não deixando de lado a comodidade e a qualidade dos produtos e serviços.

O varejista que quer começar a se movimentar nessa direção pode apostar em tecnologias que facilitem essa nova vivência, tanto para o consumidor quanto para o gestor da loja e o próprio vendedor. Por exemplo, a vitrine virtual, que proporciona um atendimento diferenciado no ponto de venda físico, fugindo de uma compra convencional e surpreendendo o cliente nos pequenos detalhes. Desta forma, o consumidor percebe que está no lugar certo e absorve cada vez mais as vantagens do e-commerce dentro de uma loja física. (TREZUB, 2017, <<https://www.ecommercebrasil.com.br/author/mauriciotrezub/>>).

Assim sendo, fica claro que o comportamento do consumidor muda acompanhando as transformações sociais e econômicas pelas quais passam o meio em que está inserido, sendo imprescindível que as empresas entendam as motivações do consumidor e se adequem a estas. O que vai fazer a diferença no momento da escolha de onde e como comprar são as experiências vivenciadas de forma positiva aliada às opções de interatividade e ao uso de tecnologias para percepção e compreensão do que o cliente deseja obter (SAIANI, 2018).

Portanto, os consumidores modernos não são atraídos por lojas comuns, independentemente de ser estas físicas ou digitais. O que move o consumidor é a mídia, sendo o desafio do varejo a ação de seus vendedores no PDV, que atrai e mantém o cliente. Isto os mostra que, para que as empresas tenham sucesso, é imprescindível que estas estudem e compreendam o cliente, para assim poder se preparar para melhor atender às suas expectativas, considerando que o consumidor quer amar o produto, quer manter relações positivas com a marca. Isto é, a personalização, a transparência e o compartilhamento são fatores-chave para ele (SAIANI, 2018).

Nesse aspecto, ainda importante ressaltar que, para enfrentar o futuro, é preciso ser *Phygital* (juntar o físico e o digital num só conceito), pois antes o consumidor queria comprar um produto que o atendesse, mas agora quer viver experiências que fiquem em sua lembrança, ou seja, cabe as empresas se atualizarem a ponto de unir a loja física e digital, proporcionando ao cliente o uso de ambas. Ocorre que é típico do ser humano se transformar e se adaptar às mais diferentes condições do meio em que vive. Isso inclui as decisões que toma enquanto consumidor, sendo vários os fatores que influenciam o consumidor até chegar ao momento de realizar a compra (SAIANI, 2018).

Nesse sentido, pode-se dizer que são determinantes no processo decisório de compra os fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos, sendo que o fator família deve ser ressaltado devido ao convívio constante. Para Solomon (2002, p. 371), a cultura pode ser considerada um fator influenciador para o consumidor, pois é "a acumulação de significados, rituais, normas e tradições compartilhadas entre os membros de uma organização (...) é a lente através das quais as pessoas enxergam os produtos". Ou seja, os valores, as preferências e o modo de ser de uma determinada sociedade pode determinar de que forma e como o consumidor vai comprar.

Em se tratando de influência social deve-se considerar os grupos de referência, como família, amigos, papéis sociais e *status*, os quais exercem alto grau de influência sobre as pessoas. Conforme a atividade que uma pessoa desenvolva, ela possui mais *status* do que outras e, dessa forma, as pessoas escolhem seus produtos conforme o papel que desempenham no grupo social no qual convivem (SOLOMON, 2002).

No que tange ao fator pessoal, segundo Kotler (2000), as decisões do consumidor de onde e como comprar sofrem influência desde o estilo de vida até características pessoais, como idade, estágio do ciclo de vida, trabalho, lazer, crenças, circunstâncias econômicas, estilo de vida, personalidade e autoimagem, melhor dizendo, a maneira como a pessoa vive influencia não só no poder de compra como também na sua maneira de comprar.

No que se refere a influência de fatores psicológicos, Caro (2005) resalta a motivação, a percepção, a aprendizagem, as crenças e as atitudes, sendo que a motivação surge quando existe uma diversidade entre o estado de ser do

consumidor e o seu estado real. Dessa forma, o consumidor leva em consideração a utilidade e os benefícios funcionais do produto que pretende adquirir.

Nesse sentido, Kotler (2005, p. 194) diz que “uma necessidade se transforma em um motivo quando atinge um determinado grau de intensidade”. Isto é, a motivação leva o consumidor a agir influenciado pela percepção que ele tem da situação e do que almeja adquirir. Ainda segundo o autor, a percepção é um procedimento onde o consumidor recebe, seleciona, organiza e interpreta dados para inventar uma imagem do produto pelo qual deseja comprar.

Ainda sobre os elementos relacionados aos fatores psicológicos, Belch (2008) ressalta que esse processo perceptivo do consumidor em relação à compra de um determinado produto está diretamente ligado a fatores internos, como crenças, experiências, necessidades, humores e expectativas, ou seja, o processo perceptivo sofre influência pelas particularidades dos e pelo contexto no qual eles são vistos ou ouvidos.

No mesmo contexto dos fatores psicológicos, é importante ainda salientar que os consumidores podem ter diferentes formas de ver um mesmo objeto, levando a três processos, quais sejam: atenção seletiva, distorção seletiva e retenção seletiva, sendo que a atenção seletiva ocorre no momento em que os consumidores optam por direcionar sua atenção a um determinado tipo de estímulo. Assim, quando alguém decide comprar um computador, ficará mais atento aos anúncios de computadores e, com certeza, não dará mais importância para anúncios de sons (KOTLER, 2005).

Esse processo de atenção seletiva demonstra a importância de as organizações e os profissionais de *marketing* darem uma atenção especial ao que o seu público-alvo demonstra interesse em adquirir. Faz-se necessário, portanto, que os profissionais de *marketing* tenham como base a percepção das necessidades e das características dos consumidores, buscando influenciar na motivação dos mesmos para efetuarem a compra (KOTLER, 2005).

Todavia, em plena era digital onde o consumidor tem plena consciência, não somente de seus direitos, enquanto consumidores, como também são influenciados por diversos fatores, faz-se necessário que estratégias de *marketing* devam ser inteligentes, eficazes e direcionadas ao público-alvo, conforme o conhecimento entendido da forma que cada consumidor obtém seus produtos ou serviços. Nesse contexto, Trezub (2017) ressalta que uma apreciação das influências no processo de

compra dos consumidores finais, o que pensam, como agem, quem influencia suas decisões, passa a ter uma importância fundamental para o desenvolvimento e para o sucesso do varejo em geral.

Assim sendo, Engel, Blackwel e Miniard (2000) afirmam que as empresas que atuam no setor de varejo de materiais de construção, no momento em que buscam compreender o processo de decisão dos consumidores no ato de optar por adquirir determinado produto, devem atentar e analisar para o maior número possível de fatores que possam influenciar os compradores. Importante ainda salientar que isso deve ser um ato contínuo por parte das empresas, para que consigam atender a demanda e as exigências do consumidor e, conseqüentemente, obter sucesso de vendas.

Decorre que o indivíduo, enquanto consumidor, em seu processo decisório de comprar determinado produto ou serviço, ordena os seguintes fatos e influências: reconhecimento da necessidade, busca de informações, avaliação de alternativas na pré-compra, compra, consumo, avaliação pós consumo e descarte. Além do mais, os fatores que influenciam o consumidor no procedimento de comprar algo de seu interesse podem ser divididos em três variáveis, sendo elas: diferenças individuais, influências ambientais e processos psicológicos. Fatores estes que diferem ainda do meio em que o consumidor está inserido e de fatores sociais e econômicos no momento decisório do consumidor (ENGEL; BLACKWEL; MINIARD, 2000).

Em decorrência disso, Balthasa (2017) explica que uma decisão representa um julgamento. Isto é, significa uma escolha entre as alternativas, sendo que no momento em que um cliente entra em uma loja física ou realiza uma visita no ambiente virtual com o objetivo de adquirir um produto, ele já perpassou em sua mente um processo de avaliação dos itens oferecidos. Esse processo vai desde a avaliação dos produtos até valores que determinam suas necessidades e desejos (Figura 1).

Figura 1 - Processo de avaliação do consumidor sobre os itens oferecidos



Fonte: Balthasa, 2017.

Como exemplo desse processo, Balthasa (2017) destaca algo de muita necessidade como um saco de cimento, por exemplo, que será escolhido levando-se em consideração o preço e a influência do atendente, pois a única coisa que o cliente espera do cimento é que dê sustentação segura a sua obra. Ou seja, o cimento não precisa ter opção de cores ou cheiro, mas somente deve atender a expectativa de resultado e não causar problemas na estrutura da construção. Um chamado depósito de materiais para construção oferece normalmente dois ou três tipos ou marcas de cimento para seus clientes. A demanda coordena a oferta e o mercado se satisfaz com as opções oferecidas.

Assim sendo, pode-se dizer que a conduta do consumidor tem relação direta com as atividades com as quais estão envolvidas para a obtenção, consumo e maneira como estão dispostos os produtos e serviços, sem esquecer da importância dos processos decisórios que antecedem a compra. Conhecer o comportamento e o que influencia o consumidor a comprar determinado produto é de fundamental importância para que as empresas qualifiquem seus produtos e assim obtenham sucesso. Imprescindível lembrar que os consumidores fazem uso de um conjunto de

valores, com importâncias definidas individualmente no momento em que vão tomar a decisão de optar por um determinado produto e não outro. Dessa feita, identificar os valores e atributos que influenciam o comportamento os consumidores no ato da compra é de suma relevância para que as empresas do setor de varejo de material de construção obtenham vantagem competitiva e, conseqüentemente, mantenham uma sobrevivência organizacional de sucesso (ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, 2000).

Segundo Gouvêa de Souza (2018), em matéria no site <http://www.sebrae.com.br>, Além dos elementos que já foram mencionados para que as empresas obtenham sucesso, Souza (2018) ilustra também a importância da identificação dos fatores que levam o consumidor a adquirir determinado produto, sendo necessário que as mesmas atentem para alguns fatores-chave, como os que estão descritos na Figura 2, na seqüência.

Figura 2 - Fatores-chave de sucesso no varejo de materiais de construção



Fonte: Souza, 2018.

Portanto, o sucesso das empresas em geral, aqui mais especificamente das empresas responsáveis pela venda no varejo de materiais de construção, objeto de estudo do presente trabalho, depende do quanto os gestores investirem em estudo e pesquisa no que diz respeito ao comportamento e fatores que influenciam o indivíduo, enquanto consumidor, no processo até chegar ao ato de comprar

determinado produto ou serviço. Para Souza (2018), certo é que as pessoas tendem a ser atraídas por determinados produtos ou serviços, porém, para que isso aconteça, é imprescindível que os gestores das empresas com seus profissionais de *marketing* busquem conhecer de forma ampla o seu cliente, considerando o meio em que está inserido, os fatores relevantes que os levam a consumir e, principalmente, tendo por base o avanço tecnológico e digital.

3 CENÁRIO DO COMÉRCIO VAREJISTA DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO NO BRASIL

De acordo com dados do Centro de Excelência em Varejo da FGV-EAESP, vive-se uma era de grandes transformações, sendo que essas mudanças vêm ocorrendo de forma acelerada também no varejo e na indústria de materiais de construção. No que diz respeito ao setor do varejo de materiais de construção, pode-se dizer que praticamente há uma década não tinham grande importância tanto para as empresas quanto para os clientes, mas com o passar do tempo tornaram-se comuns no dia a dia do consumidor (FGV-EAESP, 2018).

A crescente preocupação pela sustentabilidade dentro do setor, tanto para quem vende como para quem compra, eleva o aumento de ofertas de produtos com apelo sustentável e, dessa forma, traz consigo mais opções e informações para os consumidores. Nesse contexto, as ações mais adotadas entre as empresas que se preocupam com a sustentabilidade são a reciclagem, com relação a embalagens, papel, lâmpadas, pilhas, baterias, lixo, ferro, aço e lata, e a racionalização, com economia de energia elétrica, água e combustível (FGV-EAESP, 2018).

Já as vendas do setor de material de construção no Brasil, conforme o Centro de Excelência em Varejo da FGV-EAESP, as mesmas mostraram um crescimento de 2,9% no ano de 2011, e assim, o faturamento do setor chegou a R\$ 108,5 bilhões, número este que excedeu o antigo recorde, que era de R\$ 107,1 bilhões no ano de 2008. Dessa forma o crescimento das vendas varejistas do setor de materiais de construção, ficou em torno de 6% no mesmo ano.

Quanto aos segmentos de consumo dos materiais de construção, a pesquisa realizada pelo Centro de Excelência em Varejo da FGV-EAESP, em 2012, aponta que, no mercado brasileiro, a maior parte é realizada pelas famílias, que respondem por 49% das vendas. Em segundo lugar encontram-se as construtoras, com 35% e, por último, a indústria, com 16%, sendo que boa parte do comércio de materiais de construção no Brasil é dominada por *players* antigos, com negócios de mais de 20 anos. Somente 13% das empresas pesquisadas tinham menos de seis anos de atividade.

Segundo informações disponíveis no Portal do Sebrae, em 2018, as lojas de material de construção representam o terceiro maior segmento do varejo em número de empresas, sendo constituído por quase 270 mil pequenas lojas em todo o Brasil.

Dessa forma o Sebrae tem atuado de forma a atender a estas lojas através de atendimento presencial ou online, proporcionando orientações, cursos, consultorias tendo por base, estudos, pesquisas e soluções especializadas.

Fato é que, a partir de 2014, em razão da elevação da renda familiar e da facilitação do crédito para melhoria habitacional, o varejo de material de construção entrou em uma nova fase após a desaceleração da economia, pois o setor de materiais de construção depende do desempenho da economia. Mesmo que a retração no mercado imobiliário e na indústria da construção civil favoreça a reforma de imóveis usados, o cenário é bastante competitivo levando à uma gestão empresarial cada vez mais criativa e competente (SEBRAE, 2018).

Vale aqui ressaltar o que salienta o Sebrae (2018) quando se refere às grandes lojas de material de construção, de que as mesmas conseguem atrair muitos clientes com investimento em publicidade e promoções de itens isolados e também oferecendo melhores preços e condições de pagamentos. Além do mais, como forma de driblar os impactos dessa crise e dos grandes concorrentes, as lojas do varejo de material de construção, com o apoio do Sebrae, buscam adequar toda a sua estratégia de negócio, com objetivo de atrair a clientela. Dessa forma o Sebrae estimula a competitividade e apoia o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios do varejo de materiais de construção (SEBRAE, 2018).

Nesse sentido, segundo dados disponíveis no Portal da Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção (ABRAMAT), o faturamento deflacionado da indústria brasileira de materiais de construção teve um aumento de 0,5%, em agosto de 2018, comparando com agosto do ano de 2017. Esse resultado se deve ao fato de ter havido um aumento nas vendas de materiais de base, enquanto que os itens de acabamento tiveram uma queda de 1,6%, mostrando que no acumulado até agosto, o setor de materiais de construção obteve um faturamento de 1,2% a mais que o ano de 2017 (ABRAMAT, 2018).

Demonstrando esta retomada nas vendas de materiais de construção, a ABRAMAT cita a Loja Leroy Merlin, objeto de estudo do presente trabalho (Figura 3), que registrou um aumento de 8% nas vendas em agosto e setembro de 2018, impulsionado pelas promoções.

Figura 3 - Interior da loja Leroy Merlin

Fonte: ABRAMAT. Disponível em: <<http://www.abramat.org.br/>>.

Segundo informou o Cláudio Conz, presidente da Associação Nacional dos Comerciantes de Material de Construção (ANAMACO), Cláudio Conz, esses números favoráveis de fevereiro para março de 2018 se devem ao fato de que, historicamente, o período costuma registrar bons resultados por conta do maior índice de chuvas, que faz com que aumente a manutenção das casas.

Historicamente, março é um mês de retomada de obras, pois é como se fosse o primeiro mês ativo do ano, de retomada da rotina de aulas, trabalho, fim de férias, o que contribui para que as pessoas voltem a construir e reformar. As 'águas de março' também trazem essa necessidade de reforma, principalmente de reparos no telhado e cuidados relacionados a infiltrações. Tudo isso movimenta o setor. CONZ, 2018, <<https://www.mapadaobra.com.br/>>).

Nesse sentido, Conz (2018) faz uma previsão de que o segmento de materiais de construção tenha neste ano se 2018 um crescimento de 8,5% em relação à 2017, onde menciona uma pesquisa realizada pela Pvxis, que indicou que os brasileiros devem gastar R\$ 162,5 bilhões em materiais de construção até o final do ano, impulsionados principalmente pelo aumento do consumo da classe B, que deve ser responsável por 42% desse total.

Convém ainda ressaltar que, neste ano de 2018, a indústria de materiais de construção, passou por duas situações distintas. Segundo dados da ABRAMAT, no

acumulado de janeiro a agosto, o faturamento recuou 0,9% na comparação com o mesmo período do ano passado.

A quase estagnação sinalizava que 2018 seria um período de vacas magras para as empresas do ramo. A partir de julho, no entanto, o cenário se reverteu. Por três meses consecutivos, as vendas do setor estão no azul. “Gradualmente, a demanda voltou a crescer, e devolveu um clima de certo otimismo ao nosso setor. (ABRAMAT, 2018, <<http://www.abramat.org.br/>>).

Portanto, apesar das dificuldades econômicas em todos os mercados, as vendas do varejo de material têm crescido de forma desejável registrando alta em 2018. Enfrentando as consequências da instabilidade econômica que afetou vários setores do país nos últimos anos, de acordo com Conz (2018), foi registrada uma alta de 4,5% nas vendas do varejo de materiais de construção devido ao fato de cada vez mais os gestores buscarem estar alinhados aos movimentos da indústria, ao mesmo tempo que buscam atender aos anseios dos consumidores, quer seja de forma virtual ou nas lojas físicas.

3.1 Internet e tecnologia no varejo de materiais de construção

Em relação ao aspecto de evolução tecnológica proporcionada pelo constante avanço da internet, salienta-se que, em 2018, o cenário do varejo de materiais de construção se mostra em processo de transformação digital. Ou seja, o sistema *on-line* traz para esse mercado uma participação efetiva da internet como uma porta de entrada para grandes mudanças, onde os usuários trocam informações públicas ou privadas sobre empresas, e em que o varejo precisa aprender a lidar com esse meio virtual (PINTO, 2018).

Com certeza, a tecnologia está presente no dia a dia de todos os consumidores trazendo mudanças também no setor de construção civil quanto no varejo de materiais de construção. Essas mudanças fazem com que gestores fiquem atentos e antenados às constantes transformações nas atitudes e preferências do consumidor. A internet traz facilidades tanto aos consumidores quanto aos vendedores, otimizando processos para assim aumentar o nível de satisfação do cliente (MACIEL, 2018).

Essas facilidades se apresentam desde o momento em que o consumidor encontra com uma representação da loja física na internet, até o momento que

comenta transações, avalia notas e opta por passar pela experiência de comprar usando o meio digital. E aqui, vale ressaltar a importância da qualidade do atendimento que, mais do que nunca, é o definidor do rumo dos varejistas (PINTO, 2018).

Outro fator a ser salientado é o avanço dos *e-commerces* e também das redes sociais, situações essas que proporcionam ao consumidor informações sobre determinado produto que deseja adquirir, fazendo que este chegue na loja física conhecendo melhor o que vai adquirir. Dessa forma, quando o cliente chega até a loja, já tem uma ideia do produto baseado no que aprendeu online sobre o que deseja adquirir (MENDONÇA, 2018).

Portanto, é imprescindível que os vendedores sejam embaixadores das marcas, levando o consumidor à uma ótima experiência ao comprar, ao mesmo tempo que esteja preparado para corrigir possíveis informações errôneas a respeito de determinada mercadoria ou serviço. Assim, as mídias sociais proporcionaram às lojas a oportunidade para a criação de páginas como um meio de conseguir divulgar produtos e promoções, aumentando sua visibilidade e, dessa maneira, conseguindo o engajamento e a fidelização de clientes (PINTO, 2018).

Todas estas transformações fizeram com que mudasse a comunicação entre varejista e cliente, pois a loja consegue estreitar o relacionamento com os consumidores por meio dos aplicativos de conversa, sendo que isso representa resultados reais, tendo como prova temos o *WhatsApp*, muito usado por todas as pessoas (MACIEL, 2018).

Nesse sentido, vale salientar a importância do *E-commerce*, que veio para oferecer comodidade e economia, pois proporciona ao cliente comprar sem sair de casa, economizando tempo, combustível e possíveis incômodos no trânsito, sendo que chega muitas vezes a oferecer mais opções de pagamento para o cliente do que a loja física (MENDONÇA, 2018).

Além disso, a internet oferece privacidade ao cliente no momento da compra, pois, ao realizar a compra, o consumidor coloca o produto que quiser no carrinho sem ninguém à sua volta. Aqui cabe ressaltar que nas gôndolas físicas os produtos ficam expostos nas prateleiras, em local de bastante circulação de pessoas, enquanto as virtuais oferecem ao consumidor o acesso às imagens e preços dos produtos, para que os clientes possam efetuar a compra do produto desejado

apenas com um toque no celular, que deve ser aproximado do item escolhido (PINTO, 2018)

Diante dessa perspectiva, surgem novos nichos no mercado, ou seja, o mercado abre portas para o aparecimento de um novo formato no setor, o ATACAREJO. Melhor dizendo, o ATACAREJO consiste na união dos conceitos de autosserviço com o famoso “pague & leve”, onde, independentemente da quantidade comprada, o consumidor final que esteja construindo ou reformando sem a intervenção de construtoras, se auto atende, paga os produtos à vista e os retira. O ATACAREJO sintetiza uma grande loja onde não há vendedor atuando e os funcionários presentes são os responsáveis pela reposição, pela limpeza e pela operação de caixas (PINTO, 2018)

Em abril deste ano de 2018, o portal NOVAREJO publicou a inauguração, pela dona da Leroy Merlin, do primeiro ATACAREJO no Brasil. O grupo ADEO, que opera a marca Leroy Merlin, objeto de estudo do presente trabalho, traz a europeia BRICOMAN/BRICOMART ao Brasil com a bandeira OBRAMAX. Sua proposta é vender para profissionais e para o consumidor final em diferentes canais, sendo que é considerado o primeiro ATACAREJO de materiais de construção no país (NOVAREJO, 2018).

Sobre o primeiro ATACAREJO do Brasil, de acordo com Pinto (2018), o mesmo foi inaugurado em São Paulo, seguindo os padrões europeus, com 10 mil metros quadrados, ofertando 18 mil produtos apresentados em corredor central, onde o consumidor tem a visualização do posicionamento das categorias dos produtos. A loja proporciona também ao consumidor entrar no local de carro, carregar seus produtos, passar no caixa sem sair do caixa, pois conta com um *drive thru*.

Vale também salientar a inauguração de *e-commerce* e atendimento com televendas pela OBRAMAX. O diferencial do *e-commerce* da OBRAMAX para outros *E-commerces* é que o da OBRAMAX tem na loja física o seu Centro de Distribuição, fazendo com que as entregas sejam feitas de forma bem mais rápida, ou seja, é possível a entrega no dia seguinte ao pedido (NOVAREJO, 2018).

Diante do que foi exposto, observa-se um tempo de evolução das expectativas dos consumidores e dos avanços tecnológicos, levando o setor do varejo de materiais de construção à uma mudança profunda em suas operações. Essa transformação digital no varejo de materiais de construção permite, de forma

ampla, melhorar a experiência do cliente, ao mesmo tempo que aumenta a visibilidade das lojas, ampliando as oportunidades de receita. Desse modo, é imprescindível que o mercado varejista esteja preparado para atender à demanda, independente dos meios escolhidos, para aumentar as vendas, sendo que o que interessa mesmo é impulsionar a decisão de compra e atender as demandas (MENDONÇA, 2018).

Dessa forma, de acordo com Pinto (2018), o varejista necessita se apropriar de ferramentas eficazes, sem esquecer de investir na qualificação contínua das suas equipes de trabalho para obter sucesso em um ambiente altamente competitivo e também em diferentes cenários econômicos que se apresentam no país. Portanto, o investimento em tecnologia garante benefícios tanto para os consumidores quanto para as empresas.

3.2 Desempenho do comércio varejista de materiais de construção

Apesar das dificuldades econômicas nos mais diversos segmentos em todo o país, de acordo com Maciel (2018), o setor de vendas de material de construção no varejo, em 2017, teve um faturamento de R\$ 114,5 bilhões, apresentando, assim, um crescimento de 6%.

Mesmo diante da instabilidade econômica que assolou o país na maioria dos mercados, os números apontam um crescimento no setor de vendas de material de construção no varejo, fazendo com que as empresas se adequem às constantes novidades e transformações no setor. Dentre essas novidades e transformações, há que se ressaltar que o comportamento do consumidor, sob os efeitos econômicos do país mudou drasticamente, pois teve na sua frente oportunidades de consumir produtos reciclados ou usados, gerando, assim, investimentos em práticas sustentáveis, como, por exemplo, a gestão de resíduos em obras. Essa nova forma de gestão tem relação com a nova maneira de ver o mundo, sendo que essa ideia tem aumentado grandemente entre os brasileiros (MACIEL, 2018).

Nesse sentido, Conz (2018) revela que, depois de alguns anos de instabilidade econômica e política, a expectativa para os lojistas do varejo de materiais de construção, em 2018, é atender uma demanda reprimida pelos fatores macroeconômicos. Além disso, ressalta que a necessidade de reformas residenciais

que não poderiam ser mais adiadas foi um dos aspectos que mais motivou os lojistas a acreditarem no crescimento das vendas.

Em se falando acerca do desempenho do comércio varejista de materiais de construção, convém ressaltar o avanço tecnológico e digital, que trouxe transformações radicais ao setor tornando os empreendedores atentos buscando soluções tecnológicas que além de otimizar os processos de compra e venda, trouxe uma maior satisfação ao consumidor (CONZ, 2018).

Vale aqui salientar o mercado de reformas, sendo que este permanece estável durante todo o ano, pois é certo que, na maioria das casas, devido ao uso, estas necessitam de reparos ou manutenção. Isso eleva a concorrência no setor de varejo de materiais de construção e, dessa forma, as empresas buscam oferecer um serviço de qualidade, como entrega do produto com agilidade e sem custos, garantindo, dessa forma, a satisfação do cliente (CONZ, 2018).

Para 2018, de acordo com Souza (2018), existe a expectativa de os brasileiros gastem mais de R\$ 95 bilhões de reais em material de construção, sendo que esse mercado é dominado por pequenas lojas com até dez funcionários. No entanto, essas pequenas lojas relacionadas ao varejo de materiais de construção também sofreram o impacto da internet. Assim sendo, precisaram se ajustar às constantes mudanças tecnológicas e digitais, proporcionando ao consumidor a mesma experiência que uma loja grande com todas as facilidades que a internet oferece.

Nessa perspectiva, o presidente da ABRAMAT, Walter Cover, vê com otimismo o crescimento no setor de vendas no varejo de materiais de construção.

As empresas continuarão buscando redução de custos, além de aumento na produtividade e inovação. No tocante à produtividade, os sistemas construtivos devem receber maior atenção, pois permitirão maior velocidade na execução de obras no momento de reaquecimento do setor. No quesito inovação, destacam-se iniciativas para incrementar o desenvolvimento de materiais economizadores de água e energia. É fundamental que as indústrias líderes avaliem o momento como uma oportunidade para investir em marketing e proteger suas marcas, de modo que possam se beneficiar quando começar a retomada do mercado. (COVER, 2017, <<http://www.aecweb.com.br>>).

Diante do cenário em que se apresenta o setor e de um consumidor cada vez mais exigente, os gestores devem incluir em seus objetivos estratégicos de negócio, a qualidade de atendimento. Decorre que, para o sucesso de qualquer empreendimento, é necessário que as empresas invistam em estabelecer uma

relação com o cliente, onde este seja um demonstrativo das tendências de mercado e de como os gestores devem planejar suas estratégias de venda. Ou seja, conforme destaca Cover (2017), para que uma empresa tenha um bom desempenho em seus negócios, a mesma deve atentar na escolha de fornecedores comprometidos e de boa procedência, não esquecendo de investir na qualificação contínua das equipes de trabalho, pois delas dependerá, em grande parte, a satisfação ou não do cliente.

4 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA LEROY MERLIN

Como a empresa Leroy Merlin é objeto de estudo da presente pesquisa, é importante se fazer alguns apontamentos sobre o seu histórico, no sentido de mostrar um pouco sobre essa organização. De acordo com informações disponíveis em seu Portal, após a 1ª Guerra Mundial, a família Leroy iniciou suas atividades com um comércio ambulante na França, vendendo produtos excedentes do exército americano. Em 1923, Adolphe Leroy casou-se com Rose Merlin. Assim, surgia a loja *Au Stock Americain*, rede de lojas de materiais de construção, acabamento, decoração, jardinagem e bricolagem.

Na França dessa época, tudo o que se referia a produtos americanos causava muita curiosidade e, assim, em 1960, nascia a marca Leroy Merlin. Seis anos depois, foi inaugurada a primeira grande loja, com 200 colaboradores e sistema de autosserviço, onde o cliente faz a compra sem assistência do assessor de vendas. Até então, as lojas tinham dimensões bem menores. Em 1982, o grupo familiar francês Mulliez incorporou 100% do capital da Leroy Merlin, o que levou a um período de grande desenvolvimento e expansão da empresa (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Em 1989, a Leroy Merlin começou a ir para outros países, deixando de ser uma exclusividade da França. A rede aposta em um conceito de loja adaptado a todos os povos e culturas. Após partir para países como Espanha, Polônia e Itália, a Leroy Merlin chegou ao Brasil em 1998, estando também presente em Portugal, Rússia, Grécia, China, Turquia, Romênia e Ucrânia. Dessa forma, a empresa sempre teve como meta se posicionar de maneira duradoura no mercado global, atuando como uma empresa líder e que aposta constantemente no desenvolvimento em escala mundial (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

No Brasil, a primeira loja da rede foi aberta em São Paulo, no bairro de Interlagos, zona sul da capital paulista. Alain Ryckeboer é o Diretor-Geral da Leroy Merlin no Brasil, sendo que está no país desde a vinda da rede para cá. Pode-se dizer que a Leroy Merlin veio ao Brasil para ficar, tendo como objetivo o desenvolvimento a longo prazo e de forma sustentável, e não apenas pensando no lucro imediato. Com sucesso, a rede Leroy Merlin alcançou seu objetivo, sendo o maior varejista do ramo de construção no país, cuja participação no mercado vem crescendo de forma sistemática (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Continuando sua trajetória, em 2007, a Groupe Leroy Merlin trocou de nome para GROUPE ADEO e, em 2014, passou a se chamar ADEO. Importante aqui salientar que a marca Leroy Merlin, empresa francesa, é a primeira do mercado internacional da bricolagem, contando com 89.000 colaboradores, 32 empresas autônomas presentes em 12 países e dedicadas a 15 marcas. Desde a abertura da primeira loja em Interlagos, no ano de 1998, a Leroy Merlin vem trazendo inovações para o mercado de material de construção. A rede possui atualmente 42 lojas pelo país, com 80 mil itens divididos em 15 setores: Materiais de Construção, Madeiras, Elétrica, Ferramentas, Tapetes, Cerâmica, Sanitários, Encanamentos, Jardinagem, Ferragens, Pintura, Decoração, Iluminação, Organização e Cozinhas. Ainda, as lojas oferecem serviços diferenciados, como corte de madeira e vidro, enquadramento, confecção de cortinas sob medida, estacionamento e entrega a domicílio, entre outros. Esse desempenho fez com que a empresa, em 2012, recebesse mais avaliações positivas no ramo de varejo de construção, através de uma pesquisa realizada pela *Shopper Experience* para a Consumidor Moderno (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Em uma publicação no site *Época Negócios*, o diretor-geral da companhia no Brasil, Alain Ryckeboer, anunciou que a Leroy Merlin vai investir R\$ 300 milhões no país, em 2019, na cadeia logística de abastecimento, num centro de distribuição com 120 mil m², em Cajamar (SP), em uma loja e na área digital. Diante disso, o executivo franco-brasileiro disse esperar que essa iniciativa represente o início de uma onda de crescimento.

A loja tem inovações como um 'drive thru', em que o cliente pode comprar o produto sem sair do carro, um laboratório equipado com impressoras 3D, gravadoras a laser e máquinas de corte. "Qualquer pessoa que quiser inovar, inventar um produto ou substituir uma peça vai poder fabricá-la aqui, na impressora 3D, em acrílico. (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2018, <<https://epocanegocios.globo.com/Empresa>>).

Essa declaração demonstra que a Leroy Merlin, desde sua chegada ao Brasil, em 1998, vem inovando no setor de material de construção, priorizando a qualidade de produtos, o atendimento e os serviços prestados e, ainda oferecendo ambientes espaçosos e agradáveis para receber melhor seus clientes.

Convém aqui salientar que a Leroy Merlin, pelo sétimo ano consecutivo, é líder no setor de Varejo da Construção Civil, isso segundo o Ranking Nacional das Lojas de Material de Construção, realizado anualmente pela equipe de Redação da *Grau 10*

Editora, que edita a Revista ANAMACO. A Leroy Merlin também foi eleita entre as três mais sustentáveis pelo *Prêmio Os Mais Importantes do Varejo*, realizado pela Revista NOVAREJO, nos anos de 2012, 2013 e 2014, sendo que a sua sede está entre os 10 prédios mais sustentáveis pelo site Exame (NOVAREJO, 2018).

Nesse contexto, a empresa demonstra grande preocupação com o desenvolvimento sustentável, no intuito de beneficiar toda a sociedade. Para que isso se torne uma realidade, a Leroy Merlin desenvolveu um programa de sustentabilidade, chamado *Construir e Sustentar*, no qual atua em diversas ações, beneficiando a sociedade e o meio ambiente. Essas ações compreendem desde a venda de produtos eco sustentáveis em suas lojas, bem como o consumo consciente e projetos de construções ou reformas sustentáveis, campanhas beneficentes, sendo que isso gerou a implantação da primeira loja brasileira certificada AQUA (Alta Qualidade Ambiental), em Niterói (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Não menos importante, é a premiação por ficar entre as 50 melhores empresas para se trabalhar, nos anos de 2013, 2014 e 2015 e 2018, alcançando a 17ª colocação das melhores empresas para se trabalhar, de acordo com a pesquisa anual divulgada pelo *Great Place to Work*® Brasil, em parceria com a Revista Época, e o 1º lugar do segmento Varejo de Material de Construção, no Ranking da pesquisa *As empresas mais admiradas no Brasil*, nos anos de 2010, 2011, 2012, 2013 e 2015, realizado pela Revista Carta Capital (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Enfim, trata-se de uma empresa mundialmente conhecida no mercado de varejo de material de construção. Como missão, descreve em seu portal o seguinte lema: *Queremos dar a todos a possibilidade de melhorar o seu lar*. Sobre valores, traz em seu site os seguintes dados: honestidade, generosidade, respeito ao outro, simplicidade, proximidade, coerência e espírito de realização, ou seja, a empresa no Brasil, tem como filosofia, valorizar o ser humano. Em seu portal, a empresa afirma, ainda, que busca unir, no mesmo ambiente, profissionalismo e seriedade, aliado a um clima informal e agradável, proporcionando o bem-estar e o desenvolvimento pessoal.

4.1 Ferramentas Omnichannel

Durante muitos anos, a única forma de atendimento ao consumidor ocorria por meio chamado *call center*. No entanto, em uma era digital, Shirakashi (2018)

revela que as empresas necessitaram rever suas atuações e buscar acompanhar as múltiplas transformações digitais e tecnológicas. Assim sendo, são muitos os meios utilizados, que vão desde o *WhatsApp* até as redes sociais, deixando o uso do telefone em segundo plano e, dessa forma, levando as empresas a se atualizarem e conversarem com seus clientes pelos canais escolhidos por eles.

Prova disso, de acordo com o referido autor, é que quando o consumidor deseja obter as primeiras informações de determinado produto e as opções deste no mercado, dificilmente se dirige diretamente à uma loja física. Ao entrar em uma loja física, o consumidor já realizou esse processo por meio da internet, já conseguiu visualizar as ofertas, as promoções, as características e as avaliações do produto almejado. Assim, quando entrar na loja já estará com o propósito de comprar e usufruir do produto.

Uma estratégia omnichannel envolve unificar todos os canais de contato da empresa. Isso significa que quando o cliente busca por um produto, ele também consegue, na mesma plataforma, checar a sua disponibilidade, conversar com um vendedor e, o mais importante, finalizar a compra. Já as ferramentas de atendimento omnichannel, por sua vez, são responsáveis por unificar os contatos dos clientes vindos de todas as suas plataformas com o auxílio da tecnologia. Isso quer dizer que o seu atendente receberá, em uma única plataforma, todas as interações vindas de diferentes canais digitais, normalmente, àquela mais utilizada pelo seu cliente. (SHIRAKASHI, 2018, <<https://www.ecommercebrasil.com.br>>).

Considerando o que foi descrito anteriormente, pode-se afirmar que a Leroy Merlin São Leopoldo é uma empresa preocupada em oferecer um atendimento focalizado na experiência do consumidor, pois atua tendo como princípio estratégico, o uso de ferramentas *omnichannel*, as quais são de suma importância para a aproximação e humanização da relação entre empresa e cliente. E, para demonstrar essa atuação, a empresa oferece um atendimento personalizado, permitindo conversas mais fluidas e afetivas com o cliente, tirando suas dúvidas e, ajudando-o a tomar a iniciativa para dessa forma, tornar a marca mais humana. Melhor dizendo, a omnicanalidade é a chave para tornar a experiência do cliente satisfatória e reforçar os mesmos.

4.2 A Leroy Merlin São Leopoldo

A Leroy Merlin São Leopoldo instalou-se no município no ano de 2012. De início, contava com 150 colaboradores diretos e 80 indiretos, distribuídos em 15 setores. Em 2018, conta com 180 colaboradores diretos e 80 colaboradores indiretos (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Quando se fala em lojas Leroy Merlin, mais especificamente, a loja Leroy Merlin São Leopoldo, é necessário se falar sobre algumas estratégias que a loja utiliza no departamento de *marketing* para alcançar nossos objetivos. Sobre o histórico desse Departamento, consta no Portal da empresa que foi por volta de 1950 que teve início as primeiras discussões acerca do conceito de *marketing*. Com o passar do tempo, esse conceito foi evoluindo e, aliado ao surgimento da internet, trouxe uma grande transformação na área de vendas (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Em decorrência do crescente aumento dos meios digitais e tecnológicos, os consumidores passaram a ter amplo acesso à informação, tornando-se dessa maneira, mais ativos e participantes no processo de compra. Essa participação mais ativa dos consumidores levou a empresa a evoluir, buscando um olhar estratégico envolvendo o *marketing*. Dessa forma, a Leroy Merlin São Leopoldo elencou 10 fatores estratégicos para o sucesso de vendas no varejo de material de construção nos diferentes canais.

1. Garantia de margens para cada elo que tornem a operação sustentável, sendo a rentabilidade proporcionada ao canal compatível ao esforço.
2. Comprometimento com os canais para desenvolvimento de negócios e solução de problemas dos clientes finais.
3. Apoio de pré-venda (indicação de negócios – leads, suporte aos canais e acompanhamento em clientes finais).
4. Apoio de pós-venda (suporte técnico).
5. Atratividade e credibilidade da sua marca como produtor.
6. Política comercial com regras claras e aderência garantida pelo produtor, especialmente quanto ao modelo de desenvolvimento de negócios pelo canal direto e canais indiretos e distribuição de leads de clientes finais.
7. Iniciativas de capacitação e aperfeiçoamento profissional dos profissionais atuantes nos canais.
8. Relacionamento (proximidade com o canal, transparência, previsibilidade de movimentos e continuidade).
9. Agilidade em todos os processos, com tempo de resposta compatível à necessidade e expectativa do canal e dos clientes finais por ele atendidos.
10. Portfólio atualizado, com condições competitivas perante seus principais concorrentes. (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Importante salientar que um canal de vendas muito estratégico e que está presente na estratégia comercial da empresa Leroy Merlin São Leopoldo é o e-

commerce, sendo que este tem crescido a cada ano e os consumidores estão cada vez mais adeptos a realizarem suas compras através da internet (Figura 4).

No entanto, quando se trata de consumidores que optam pelo meio físico, a Loja Leroy Merlin São Leopoldo não deixa a desejar, pois disponibiliza uma equipe de vendedores especializados e uma gama enorme e diferenciada de produtos, permitindo fazer com que o cliente possa encontrar tudo que o que lhe é necessário para reformar, decorar ou construir sua casa, tudo em um único lugar.

Com isso, as lojas Leroy Merlin apresentam um conceito inovador, que inclui a maior opção de escolha de produtos, os melhores preços e um atendimento de qualidade fazendo com que o cliente tenha uma ótima experiência ao comprar (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Figura 4 - Loja Leroy Merlin São Leopoldo



Fonte: Leroy Merlin, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>.

Fato é que a Leroy Merlin São Leopoldo obtém sucesso de vendas no varejo de material de construção devido às estratégias planejadas para atender tanto o consumidor digital quanto aquele consumidor que prefere o meio físico, onde possa conferir *in loco* o produto que deseja comprar (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>). Isto é, as estratégias desenvolvidas buscam atender as necessidades desse novo conceito do cliente *Phygital*, que procura unificar o meio digital e físico em sua experiência de compra.

4.3 A Leroy Merlin São Leopoldo frente ao mercado digital

Com a expansão do mercado digital, a loja Leroy Merlin São Leopoldo passou a priorizar a satisfação do cliente. Para que isso se torne realidade, a empresa aposta nas ferramentas *phygital*, ou seja, a empresa se utiliza das estratégias relacionadas ao conceito *omnichannel*, que se baseia na convergência de todos os canais utilizados por uma empresa (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Trata-se da possibilidade de fazer com que o consumidor não veja diferença entre o mundo *on-line* e o *off-line*. O *omnichannel* integra lojas físicas, virtuais e compradores, melhorando significativamente as experiências de compra dos consumidores. Diante disso, duas ferramentas estão inseridas dentro desse conceito *omnichannel* e que estão sendo utilizadas pela Leroy Merlin São Leopoldo: *Longtail* e *Locker*. *Longtail* ou o termo cauda longa, recentemente ganhou popularidade como sendo uma forma de descrever a estratégia de varejo para vender também uma vasta variedade de itens, onde cada um vende pequenas quantidades, ao invés de apenas os poucos itens populares que vendem muito (SHIRAKASHI, 2018).

Para as empresas, como a Leroy Merlin São Leopoldo, que aplicam essa estratégia, Shirakashi (2018) explica que os baixos custos de distribuição e armazenamento de empresas, aliado à distribuição digital, permitem à estas alcançar uma quantidade expressiva de lucro vendendo produtos incomuns para várias pessoas, ao invés de se ater aos poucos produtos populares que vendem em maior quantidade. Melhor dizendo, o conjunto das vendas dessa grande quantidade de produtos não populares é chamada de Cauda Longa ou *Longtail*.

Outra estratégia inovadora adotada com sucesso pela Leroy Merlin São Leopoldo é a de proporcionar ao cliente comprar *on-line* e retirar a encomenda em um armário instalado em um determinado ponto estratégico da cidade, os chamados *lockers*. Esse modelo popular nos EUA e na Europa começou a ganhar folego no Brasil, e já está sendo adotado pela Leroy Merlin. A ideia é de proporcionar comodidade e segurança ao cliente, sendo que os chamados *lockers* expandem os possíveis pontos de coleta para além da rede de lojas (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Assim, os *lockers* na Leroy Merlin São Leopoldo, bem como em todas as suas filiais, consistem em uma forma de implantar os conceitos relacionados ao

omnichannel, ou seja, o multicanal, integração entre operações *on-line* e físicas, independentemente da questão da segurança. Desse modo, consiste em uma ferramenta que auxilia as operações de *e-commerce* e, conseqüentemente, a atuarem com a entrega de produtos de forma descentralizada e mais barata (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Outra ferramenta que pode ser citada chama-se CLIQUE E RETIRA. Esse canal possibilita aos consumidores realizarem suas compras através do *site* ou televendas e retirarem seus produtos nas lojas. Ou seja, os consumidores ganham tempo e agilidade nesse formato de compra, porque podem realizarem suas compras com comodidade através do *site*, e em menos de 24 horas retirarem seus produtos na loja (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Portanto, a Leroy Merlin São Leopoldo, na busca para obter sucesso de vendas no varejo de material de construção, tem como estratégia principal inovar implantando o *omnichannel*, para cada vez atender de maneira satisfatória todo o tipo de clientela, através de ferramentas *phydigital*.

4.4 Pesquisa sobre a percepção dos consumidores físicos e virtuais da Loja Leroy Merlin São Leopoldo

Esse subcapítulo será destinado a apresentar os resultados da pesquisa realizada junto aos clientes da Loja Leroy Merlin - Unidade São Leopoldo-RS, no período de 03 de setembro a 31 de outubro de 2018. Do total dos 200 questionários do *Google* enviados por *e-mail* para clientes da Loja Leroy Merlin de São Leopoldo-RS, foram obtidas 115 respostas, sendo 75 de clientes virtuais e 45 de clientes que compraram diretamente na empresa pesquisada, conforme ilustrados nos Quadros 1 e 2, na sequência, com o intuito de observar as motivações que fizeram com que os consumidores pesquisados optassem por comprar diretamente na loja no varejo de materiais de construção ou através da internet. O questionário teve como proposta obter uma média de concordância, onde foram elencadas situações que poderiam favorecer a compra ou pelo sistema virtual (internet) ou de forma física, em que as opções de respostas eram as seguintes: **Concordo totalmente**, **Concordo parcialmente**, **Discordo totalmente** ou **Discordo parcialmente**.

Quadro 1 - Escala com a média de concordância de clientes físicos

Eu costumo comprar na loja física em vez da internet por causa da:	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Discordo totalmente	Discordo parcialmente
Disponibilidade imediata do produto	53%	33%	2%	12%
Disponibilidade de ver e/ou testar o produto antes da compra	55%	22%	13%	10%
Facilidade em esclarecer dúvidas com um vendedor	50%	40%	3%	7%
Facilidade de troca e/ou pós-venda	45%	25%	20%	10%
Ausência do custo-frete	33%	24%	28%	15%
Pouca confiança no site e no preço	48%	32%	15%	5%

Fonte: Elaborado pelo autor, de acordo com dados obtidos na pesquisa.

Ao ser perguntado se a disponibilidade imediata do produto é um dos motivos pelos quais costuma comprar na loja física em vez da internet, 53% concordam totalmente, 33% concordam parcialmente, 2% discordam totalmente e 12% discordam parcialmente. Sendo assim, percebe-se que a disponibilidade imediata do produto é um ponto a ser considerado no momento da escolha. Nesse contexto observa-se que, na loja física, por meio dos seus centros distribuição, as entregas são feitas mais rapidamente, sendo possível, inclusive, a chegada no dia seguinte ao pedido (NOVAREJO, 2018).

Quanto ao questionamento se a Disponibilidade de ver e/ou testar o produto antes da compra é um motivo pelo qual costuma comprar na loja física em vez da internet, 55% concordam totalmente, 33% concordam parcialmente, 13% discordam totalmente e 10% discordam parcialmente. Nota-se, dessa forma, que a grande maioria considera essa possibilidade como principal motivadora para se deslocar até a loja e fazer a compra. Considera-se, aqui, o dizer de Pinto (2018), ao ressaltar que, nas gôndolas físicas, os produtos ficam expostos nas prateleiras, em local de bastante circulação de pessoas, enquanto as virtuais oferecem ao consumidor somente o acesso às imagens.

Em relação à facilidade em esclarecer dúvidas com um vendedor, 50% concordam totalmente, 40% concordam parcialmente, 3% discordam totalmente e 7% discordam parcialmente. Ou seja, a presença do vendedor na loja revela um

aspecto importante e determinante para o consumidor físico. Assim sendo, torna-se imprescindível que os vendedores sejam embaixadores das marcas, levando o consumidor à uma ótima experiência ao comprar, ao mesmo tempo que esteja preparado para corrigir possíveis informações errôneas a respeito de determinada mercadoria ou serviço (PINTO, 2018).

Quanto à Facilidade de troca e/ou pós-venda, 45% concordam totalmente, 25% concordam parcialmente, 20% discordam totalmente e 10% discordam parcialmente. Nesse item, a grande parte dos entrevistados considerou essa situação como motivadora para adquirir o produto na loja e não pela internet. Essa situação remete ao dizer de Balthasa (2017), quando destaca algo de muita necessidade para o cliente, como um saco de cimento, por exemplo. Dessa forma, salienta que o comprador não quer do cimento opção de cores ou cheiro, mas somente que o produto atenda a expectativa de resultado e não cause problemas na estrutura da construção.

Sobre a Ausência do custo-frete, 33% concordam totalmente, 24% concordam parcialmente, 28% discordam totalmente e 15% discordam parcialmente. Observa-se nessa pergunta que o maior percentual concorda que a inexistência do custo-frete se revela em um aspecto motivador para a compra física. Por fim, a questão acerca da Pouca confiança no site e no preço mostrou que a maioria (48%) concorda totalmente, sendo que 32% concordam parcialmente, 15% discordam totalmente e 5% discordam parcialmente. Verifica-se, aqui, que o consumidor físico possui uma certa desconfiança nos preços oferecidos pela internet.

Quadro 2 - Escala com a média de concordância de clientes virtuais

Eu costumo comprar pela internet em vez de ir na loja por causa da:	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Discordo totalmente	Discordo parcialmente
Comodidade	74%	13%	5%	8%
Variedade de produtos	46%	23%	21%	10%
Avaliação de outros compradores	40%	32%	16%	12%
Menor preço	65%	11%	7%	17%
Formas de pagamento mais facilitadas	37%	18%	28%	17%
Tempo de ir na loja. Loja física não abre à noite nem na madrugada	58%	32%	5%	5%

Fonte: Elaborado pelo autor, de acordo com dados obtidos na pesquisa.

Em relação aos consumidores virtuais, na pergunta se a Comodidade é motivadora para realizar a compra pela internet e não na loja física, 74% concordam totalmente, 13% concordam parcialmente, 5% discordam totalmente e 8% discordam parcialmente. Ou seja, o item comodidade se expressou de forma bastante significativa para que a compra seja feita via sistema *on-line*. Ou seja, percebe-se aqui que os consumidores da Leroy Merlin ganham tempo e agilidade nesse formato de compra, porque podem realizarem suas compras com comodidade através do site, e em menos de 24 horas retirarem seus produtos na loja (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

Quanto ao item Variedade de produtos, 46% concordam totalmente, 23% concordam parcialmente, 21% discordam totalmente e 10% discordam parcialmente. Isto é, a maioria apontou que a variedade de produtos no *site* se revela como algo cativante e motivador para a execução da compra. Isto é, essa possibilidade revela que a internet traz facilidades aos consumidores e aos vendedores, otimizando processos para assim aumentar o nível de satisfação do cliente (MACIEL, 2018).

Quanto à Avaliação de outros compradores, 40% concordam totalmente, 32% concordam parcialmente, 16% discordam totalmente e 12% discordam parcialmente. Nesse item, a maioria dos entrevistados concordou que os comentários feitos no site por outros compradores são termômetros para detectarem confiança na qualidade e na lisura do processo de compra. Aqui se revela a importância da utilização das mídias sociais para proporcionaram às lojas a oportunidade para a criação de páginas como um meio de conseguir divulgar produtos e promoções e interagir com os clientes, aumentando sua visibilidade e, dessa maneira, conseguindo o engajamento e a fidelização (PINTO, 2018).

Na pergunta sobre Formas de pagamento mais facilitadas, 37% concordam totalmente, 18% concordam parcialmente, 28% discordam totalmente e 17% discordam parcialmente. Ou seja, o resultado apontou para um bom índice de concordância de que esse aspecto é significativo para levar o consumidor a optar pela compra via internet.

Por último, a questão Tempo de ir na loja. Loja física não abre à noite nem na madrugada demonstrou que 58% concordam totalmente, 5% concordam parcialmente, 5% discordam totalmente e 10% discordam parcialmente. Observa-se, portanto, que o maior índice foi de concordância sobre a questão, ou seja, a economia de tempo se mostra um elemento motivador para o comprador virtual.

Dessa forma, a Leroy Merlin São Leopoldo, objeto de estudo do presente trabalho, está inserida nesse processo, pois entre os 10 fatores estratégicos elencados para o sucesso de vendas no varejo de material de construção nos diferentes canais está justamente a agilidade em todos os processos, com tempo de resposta compatível à necessidade e expectativa do canal e dos clientes finais por ele atendidos (LEROY MERLIN, 2018, <<https://www.leroymerlin.com.br>>).

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como proposta analisar a percepção do consumidor virtual e físico no varejo de materiais de construção da loja Leroy Merlin - unidade São Leopoldo-RS, com a perspectiva de buscar entender as motivações que fazem com que ele opte por comprar na loja física ou pelo sistema de internet.

A ideia para a realização da presente pesquisa foi decorrente do crescimento do varejo virtual em relação ao comércio físico, aumento esse provocado pelo avanço tecnológico, representado pela internet. Diante desse cenário, o estudo procurou compreender os principais motivos que levam o consumidor a optar pela compra virtual ou por permanecer procurando o espaço físico da loja onde estão disponibilizados os produtos, nesse caso, de materiais de construção. Para se alcançar o objetivo proposto, a metodologia empregada consistiu na aplicação de um questionário do *Google* formulários, junto a 200 clientes da loja, 100 virtuais e 100 físicos, tendo recebido 115 respostas, destas, 75 foram de clientes virtuais e 45 de consumidores físicos, no período de 03 de setembro a 31 de outubro de 2018. Também foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre produções que tratam desse tema.

Por meio das respostas obtidas junto aos clientes loja Leroy Merlin - unidade São Leopoldo-RS, observou-se que os principais aspectos considerados pelos clientes para que decidam por efetuar a compra na loja física e não pela internet estão na possibilidade de poder ver e testar o produto antes da compra, onde 53% concordam totalmente; assim como na disponibilidade de ver e/ou testar o produto antes da compra, em que 55% dos entrevistados apontou esse como o principal motivo pelo qual costuma comprar na loja física em vez da internet. Também no aspecto da facilidade em esclarecer dúvidas com um vendedor houve a concordância da maioria (50%), revelando que a presença do vendedor na loja se mostra como algo importante e determinante para o consumidor físico. Além do mais, destacam-se outros elementos motivadores para a compra diretamente na loja, como a facilidade de troca e/ou pós-venda (45% concordam totalmente); a ausência do custo-frete (33% concordam totalmente); e a questão da pouca confiança no site, onde a maioria (48%) concorda totalmente, mostrando que o consumidor físico possui uma certa desconfiança nos preços oferecidos pela internet.

Pelo lado dos compradores digitais, notou-se que o consumidor virtual está bastante atento à questão da comodidade, sendo esse um elemento motivador para realizar a compra pela internet e não na loja física (74% concordam totalmente). Outra constatação remete ao item variedade de produtos (46% concordam totalmente). Isto é, a variedade de produtos no *site* se revela como algo cativante e motivador para a execução da compra. A avaliação de outros compradores também se apresenta como um aspecto motivador para a compra pela internet. Prova disso é que 40% concordam totalmente, tendo nos comentários feitos no site por outros compradores termômetros para detectarem confiança na qualidade e na lisura do processo de compra. Além do mais, as formas de pagamento mais facilitadas (37% concordam totalmente) e a questão tempo de ir na loja (58% concordam totalmente) constituíram-se em aspetos motivadores para compra pela internet.

Diante desses resultados, chega-se à conclusão que, independentemente de o cliente escolher comprar pelo meio físico ou pelo digital, os dois canais de venda continuarão existindo para atender toda a demanda. Essa constatação acaba quebrando o paradigma de que as lojas físicas irão deixar de existir devido ao avanço da tecnologia. Na realidade, observa-se que uma veio complementar a outra, sendo que ambas necessitam constantemente serem avaliadas e melhoradas para atender às exigências dos clientes.

A pesquisa deixa claro, ainda, que de um lado existem consumidores cada vez mais conectados ao sistema *on-line*, buscando alternativas de compras, e do outro há pessoas que ainda preferem os processos de experimentações pessoais. Diante disso, cabe às empresas desenvolverem estratégias que atentem para essas necessidades, seja no ambiente físico ou digital, mas que garantam que a experiência de compra dos consumidores se torne prazerosa, demonstrando que a migração da operação das organizações para os conceitos *Omnichannel* não é opcional, mas, sim, uma questão de sobrevivência.

REFERÊNCIAS

- ABRAMAT. Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção. Disponível em: <<http://www.abramat.org.br/>>. Acesso em: 13 nov.2018.
- ALMEIDA, Mateus Ribeiro. O varejo virtual na realidade do consumidor e lojas físicas no Brasil. **Periódico Científico Negócios em Projeção**, v. 5, n. 2, dez., 2014. Disponível em: <<http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/viewFile/402/35>>. Acesso em: 13 nov. 2018.
- ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BALTHASA, Angélica. **Fatores que influenciam a decisão de compra**. São Paulo, 2017. Disponível em: <www.televendasecobranca.com.br/vendas>. Acesso em: 24 out. 2018.
- BELCH, George E. **Propaganda e promoção**. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.
- BRASIL. Lei n. 8.078, de 11 de setembro de 1990. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília**, DF, 11 set.1990. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br>>. Acesso em: 07 set. 2018.
- BRIDI, Beth. Consumidor plugado. **Revista Anamaco**, São Paulo, v. 10, n. 287, p. 08, ago./set., 2017.
- CARLUCCI, Carlos. Consumidor atual: exigente e impaciente. **Administradores.com**, jan., 2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/consumidor-atual-exigente-e-impaciente/83304>>. Acesso em: 12 nov. 2018.
- CARO, Abrão. **Fatores críticos do comportamento do consumidor online**. São Paulo, 2005.
- CONZ, Claudio. **Sobre os resultados do setor de materiais de construção no primeiro semestre de 2018**. São Paulo, jul., 2018. Disponível em: <<https://www.mapadaobra.com.br>>. Acesso em: 28 out 2018.
- COVER, Valter. **Para ABRAMAT, 2017 deve ser um ano melhor**. São Paulo, 2017. Disponível em: <<https://www.aecweb.com.br>>. Acesso em: 28 out 2018.
- DE FARIAS, Salomão Alencar. Atmosfera de loja on-line: o impacto do ambiente virtual na satisfação do consumidor e na atitude para com a compra. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 42, n. 1, p. 31-41, jan./fev./mar., 2007.
- _____.; KOVACS. M. H; SILVA, J. M. Comportamento do consumidor online: a perspectiva da teoria do fluxo. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 10. n. 26, p. 27-44, jan./mar., 2008.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do consumidor**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Leroy Merlin investirá R\$ 300 milhões no país em 2019**. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Empresa>>. Acesso em: 17 nov. 2018.

FGV-EAESP. Centro de Excelência em Varejo da FGV-EAESP. Disponível em: <<http://www.fgv.br>>. Acesso em: 14 out. 2018.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**: A bíblia do marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LA CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2010.

LEROY MERLIN. Apresenta informações sobre a empresa. Disponível em: <<https://www.leroymerlin.com.br>>. Acesso em: 12 nov. 2018.

MACIEL, Camila. **Vendas de material de construção crescem 6% em 2017**. São Paulo, 2018. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br>>. Acesso em: 23 out. 2018.

MALHEIROS, Bruno Taranto. **Metodologia da pesquisa em educação**. Rio de Janeiro, LTC, 2011.

MENDONÇA, Camila. **Desempenho do setor de materiais de construção**. São Paulo, 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 22 out 2018.

MORGADO, Maurício Gerbaudo. **Comportamento do consumidor online**: perfil usa da internet e atitudes. 2003. 159 f. Tese de Doutorado apresentada ao Curso de Pós-graduação da FGV-EAESP (Área de Concentração: Mercadologia), São Paulo, 2003.

NICKELS, W. G; BURK, M. **Marketing**: relacionamento, qualidade, valor. Livros Técnicos e científicos. Rio de Janeiro: Editora AS, 1999.

NOGUEIRA, Patrick. Algumas características do consumidor online. **E-Commerce News**, 2015. Disponível em: <<https://ecommercenews.com.br/artigos/cases/algumas-caracteristicas-do-consumidor-online/>>. Acesso em: 13 nov. 2018.

NOVAREJO. **O varejo amanhã, aqui, hoje**. Disponível em: <<https://portalnovarejo.com.br/>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

PINTO, Leonardo. Análise setorial de materiais de construção. **Revista NOVAREJO**, São Paulo, 2018. Disponível em: <<https://portalnovarejo.com.br/2018/04/>> Acesso em: 23 out 2018.

_____. Dona de Leroy Merlin abre primeiro ATACAREJO no Brasil. **Revista NOVAREJO**, São Paulo, 2018. Disponível em: <<https://portalnovarejo.com.br/2018/01/>>. Acesso em: 24 out 2018.

REUTERS, Gabriela M. **Venda de varejo de materiais de construção**. São Paulo, 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/economia/>>. Acesso em: 22 out. 2018.

SAIANI, Edmour. **Encontro de Comunicação e marketing do grupo NVH**. São Paulo, 2018. Disponível em: <<https://feninjer.com.br/o-varejo-no-futuro>>. Acesso em: 27 set. 2018.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como o Sebrae atua no Varejo de Materiais de Construção**. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/segmentos/construcao/como-o-sebrae-atua-no-varejo-de-materiais-de-construcao,66c7a9d942274510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2007.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SOUZA, Gouvêa. **Porque investir no varejo de material de construção**. São Paulo, 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos>>. Acesso em: 24 out 2018.

SHIRAKASHI, Renato. **Ferramentas omnichannel tornam o atendimento mais humano e efetivo**. São Paulo, 2018. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br>>. Acesso em: 06 nov. 2018.

TURBAN, Efrain, King, David. **Comércio Eletrônico**. Estratégias e Gestão. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

TREZUB, Maurício. **Blog E-Comerce**, São Paulo, 2017. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/author/mauriciotrezub/>>

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, Robert K. **Estudo de caso – planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookma, 2001.