

BRUNO DE PAULA HONÓRIO  
BRUNO GONÇALVES FARIAS  
KAWINNY FERNANDA R. SALVADOR  
LETÍCIA DE OLIVEIRA CORRÊA  
LILIANE MEZZOMO RODRIGUES

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**Supermercados Pague Menos LTDA**

**CURITIBA  
2025**

BRUNO DE PAULA HONORIO  
BRUNO GONÇALVES FARIAS  
KAWINNY FERNANDA R. SALVADOR  
LETÍCIA DE OLIVEIRA CORRÊA  
LILIANE MEZZOMO RODRIGUES

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**Supermercados Pague Menos LTDA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração e Negócios Internacionais pela ESIC Business & Marketing School, no 2º semestre de 2025.

Orientador(a): Prof.<sup>a</sup> Consuelo Pontarolo.

**CURITIBA  
2025**

## TERMO DE APROVAÇÃO

BRUNO DE PAULA HONORIO  
BRUNO GONÇALVES FARIAS  
KAWINNY FERNANDA R. SALVADOR  
LETÍCIA DE OLIVEIRA CORRÊA  
LILIANE MEZZOMO RODRIGUES

### CONSULTORIA NO SUPERMERCADO PAGUE MENOS LTDA

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel, em Administração e Negócios Internacionais da ESIC - Business Marketing School, pela seguinte banca examinadora:

Orientador:

Professor(a) \_\_\_\_\_ Consuelo Pontarolo \_\_\_\_\_  
(nome/assinatura)

Banca Avaliadora:

Professor(a) \_\_\_\_\_  
(nome/assinatura)

Professor(a) \_\_\_\_\_  
(nome/assinatura)

Local e Data da Banca: Curitiba, \_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

## **AGRADECIMENTOS**

Queremos agradecer, primeiramente a Deus por nos ajudar e dar propósito ao desenvolver esse projeto, a faculdade pela instrução e capacitação, aos nossos colegas pela parceria e companheirismo, aos nossos pais por todo apoio e incentivo e ao senhor Fernando Salvador Santana, que gentilmente nos concedeu a oportunidade de explorar o setor supermercadista, permitindo o acesso à sua loja, localizada em Paranaguá, a ampla colaboração e disponibilidade de todos foram fundamentais para a realização deste trabalho, possibilitando a coleta de informações e a vivência prática que tanto contribuíram para o nosso aprendizado.

Agradecemos, também, à professora Consuelo Pontarolo, pela orientação, apoio e incentivo ao longo de todo o desenvolvimento deste projeto. Sua dedicação, paciência e direcionamento foram essenciais para que este trabalho fosse concluído com qualidade e compromisso acadêmico.

## RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso teve como objetivo propor a estruturação de um *e-commerce* para o supermercado Pague Menos, localizado no litoral paranaense, com base na análise do seu *site* atual. A proposta surge diante da crescente digitalização do varejo e das mudanças no comportamento do consumidor, que passou a valorizar, cada vez mais, a conveniência, a agilidade e a praticidade das compras *online*. A pandemia da COVID-19 acelerou esse processo, evidenciando a necessidade de adaptação dos modelos de negócios tradicionais às novas exigências do mercado. A pesquisa foi desenvolvida com abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos para fornecer uma compreensão abrangente, utilizando revisão bibliográfica, análise *Swot*, *benchmarking* com concorrentes diretos e aplicação de questionário aos consumidores da região. Os resultados demonstraram que aproximadamente 69,2% dos participantes manifestaram interesse em realizar compras por meio de uma plataforma virtual, indicando um cenário favorável à adesão do canal digital. As principais barreiras percebidas foram relacionadas à qualidade dos produtos e risco de erros na separação dos pedidos (42%), enquanto os fatores mais valorizados foram a entrega rápida e promoções exclusivas. Conclui-se que a implantação de um *e-commerce* é viável e estratégica para o fortalecimento da marca, ampliação do alcance de mercado e melhoria da experiência do consumidor, configurando-se como uma oportunidade para modernização e crescimento sustentável do negócio.

**Palavras-chave:** *E-commerce*; Supermercado Pague Menos; varejo digital; comportamento do consumidor; transformação digital.

## ABSTRACT

This capstone project aims to demonstrate how the *Supermercado Pague Menos*, located on the coast of Paraná, can transform its institutional digital presence into a new sales channel through the development of an e-commerce platform. The proposal arises from the increasing digitalization of the retail sector and the changes in consumer behavior, which increasingly value convenience, speed, and practicality in online shopping. The COVID-19 pandemic accelerated this process, highlighting the need for traditional business models to adapt to new market demands. To this point, the study has focused on constructing the theoretical framework and defining the research methodology, which is exploratory and descriptive in nature. It is based on bibliographic research, document analysis, and secondary data collection on consumer profiles and the digital market. In addition, a survey was designed and applied to local consumers to gather primary data about their shopping habits and perceptions of online purchases. The collected data were analyzed and presented through charts that provided a clearer diagnosis of the supermarket's current situation, identifying both opportunities and challenges for implementing an online sales channel. Based on these findings, practical recommendations will be proposed for the development of a functional e-commerce solution, addressing aspects such as digital platform design, payment system integration, logistics, information security, customer support, and user experience. The results are expected to contribute to expanding the company's market reach, strengthening its brand, and diversifying its revenue sources, while emphasizing digital transformation as a key strategy for competitiveness and sustainability in the retail sector.

**Keywords:** E-commerce; Pague Menos Supermarket; digital retail; consumer behavior; digital transformation.

## SUMÁRIO:

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>2. PROBLEMA DE PESQUISA.....</b>	<b>9</b>
<b>3. OBJETIVOS.....</b>	<b>10</b>
3.1 OBJETIVO GERAL.....	10
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
<b>4. JUSTIFICATIVAS.....</b>	<b>11</b>
4.1 JUSTIFICATIVA TEÓRICA.....	11
4.2 JUSTIFICATIVA PRÁTICA.....	12
<b>5. EQUIPE DO PROJETO.....</b>	<b>12</b>
<b>6. ESTRUTURA, PAPÉIS E RESPONSABILIDADES.....</b>	<b>12</b>
<b>7 EMPRESA.....</b>	<b>13</b>
<b>8 EMBASAMENTO TEÓRICO.....</b>	<b>14</b>
8.1 CONCEITO E EVOLUÇÃO DO E-COMMERCE.....	15
8.1.1 DEFINIÇÃO DE UM E-COMMERCE.....	15
8.1.2 HISTÓRICO E EVOLUÇÃO DO E-COMMERCE.....	16
8.2. IMPORTÂNCIA DO E-COMMERCE PARA O VAREJO.....	18
8.2.1 VANTAGENS DO E-COMMERCE PARA EMPRESAS E CONSUMIDORES.....	18
8.3 COMPONENTES DE UM E-COMMERCE.....	20
8.3.1 PLATAFORMA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO.....	20
8.3.2 LOGÍSTICA E GERENCIAMENTO DE ENTREGAS.....	21
8.3.3 SUPORTE AO CLIENTE E SERVIÇO PÓS-VENDA.....	21
8.4 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SETOR SUPERMERCADISTA.....	22
8.4.1 OMNICANALIDADE E A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE.....	23
8.4.2 COMUNICAÇÃO PERSONALIZADA E PADRÕES DE CONSUMO.....	24
8.4.3 MÉTODOS DE PAGAMENTO E SEGURANÇA DIGITAL.....	25
8.4.4 SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	27
8.4.5 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NA ERA DIGITAL.....	28
8.5 CONTROLE DE ESTOQUE EM TEMPO REAL E GESTÃO DE VALIDADE DOS PRODUTOS.....	29
8.6 PERSPECTIVAS FUTURAS.....	30
<b>9 METODOLOGIA.....</b>	<b>30</b>
<b>10 ANÁLISE DOS RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>33</b>
<b>11 ENTREVISTA COM O GESTOR.....</b>	<b>38</b>
<b>12 ANÁLISE SWOT.....</b>	<b>39</b>
12.1 FORÇAS.....	40
12.2 FRAQUEZAS.....	40
12.3 OPORTUNIDADES.....	40
12.4 AMEAÇAS.....	41
<b>13 BENCHMARKING.....</b>	<b>42</b>

<b>14 AÇÕES PREVENTIVAS E CORRETIVAS.....</b>	<b>43</b>
14.1 AÇÕES CORRETIVAS.....	43
14.2 AÇÕES PREVENTIVAS.....	44
<b>15 SUGESTÃO DE IMPLEMENTAÇÃO DE E-COMMERCE DO SUPERMERCADO PAGUE MENOS.....</b>	<b>45</b>
15.1 ORÇAMENTO E VIABILIDADE.....	45
15.2 DEFINIÇÃO DE PLATAFORMA.....	47
15.3 SEGURANÇA E LGPD.....	48
15.4 ESTRUTURA E LOGÍSTICA DE OPERAÇÃO.....	50
15.5 ENTREGAS E TAXAS DE FRETE.....	50
15.6 RECURSO HUMANOS E TREINAMENTO.....	51
15.7 INFRAESTRUTURA DIGITAL.....	52
15.8 MARKETING DIGITAL E DIVULGAÇÃO.....	52
15.9 MONITORAMENTO E INDICADOR.....	53
15.10 POLÍTICA DE TROCAS E DEVOLUÇÕES.....	53
15.11 ATENDIMENTO AO CLIENTE ONLINE E SUPORTE PÓS-VENDA.....	54
15.12 CONCLUSÃO DA APLICAÇÃO PRÁTICA.....	54
<b>16 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>56</b>
<b>17 REFERÊNCIAS.....</b>	<b>57</b>
<b>18 APÊNDICE.....</b>	<b>66</b>
18.1 APÊNDICE - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	66
18.1.1 PESQUISA DE CAMPO: QUESTIONÁRIO SOBRE ACEITAÇÃO DE ECOMMERCE.....	66
18.1.2 PESQUISA COM O GESTOR.....	68

#### **LISTA DE TABELAS**

TABELA 1- CRONOGRAMA DE RESPONSABILIDADES.....	13
--	----

#### **LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1- FACHADA DA EMPRESA SUPERMERCADO PAGUE MENOS.....	14
FIGURA 2- ANÁLISE DE SWOT.....	41

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1- PARTICIPAÇÃO ONLINE E CRESCIMENTO NA AMÉRICA LATINA..	18
QUADRO 2- COMPARATIVO DAS PLATAFORMAS.....	45
QUADRO 3- PLATAFORMAS DE INTEGRAÇÃO COM ERP.....	48
QUADRO 4- TABELA DE FRETE.....	51
QUADRO 5- ETAPAS E CUSTOS DO PROJETO DE E-COMMERCE.....	55

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1- EXPECTATIVA DE CRESCIMENTO DO <i>E-COMMERCE</i> .....	20
GRÁFICO 2- GÊNERO DOS CONSUMIDORES DO SUPERMERCADO PAGUE MENOS.....	33
GRÁFICO 3- FAIXA ETÁRIA DOS CONSUMIDORES DO SUPERMERCADO PAGUE MENOS.....	34
GRÁFICO 4- QUANTIDADE DE MORADORES POR RESIDÊNCIA DOS CONSUMIDORES DO SUPERMERCADO PAGUE MENOS.....	34
GRÁFICO 5- CONSUMIDORES QUE JÁ REALIZARAM COMPRAS DE ALIMENTOS OU PRODUTOS DE SUPERMERCADOS PELA <i>INTERNET</i> .....	34
GRÁFICO 6- INTENÇÃO DE USO DO <i>SITE</i> OU APLICATIVO DO SUPERMERCADO PAGUE MENOS PARA REALIZAR COMPRAS <i>ONLINE</i> .....	35
GRÁFICO 7- MOTIVOS QUE LEVAM OS CONSUMIDORES A NÃO REALIZAR COMPRAS <i>ONLINE</i> NO SUPERMERCADO PAGUE MENOS.....	36
GRÁFICO 8- RECURSOS E SERVIÇOS QUE OS CONSUMIDORES GOSTARIAM QUE O <i>E-COMMERCE</i> DO SUPERMERCADO PAGUE MENOS OFERECESSE..	37
GRÁFICO 9- ASPECTOS MAIS VALORIZADOS PELOS CONSUMIDORES AO REALIZAR COMPRAS <i>ONLINE</i> .....	37
GRÁFICO 10- FORMA PREFERIDA DOS CONSUMIDORES PARA RECEBIMENTO DAS COMPRAS REALIZADAS.....	38
GRÁFICO 11- COMPARATIVO DAS PLATAFORMAS.....	47

## 1. INTRODUÇÃO

Com o avanço da tecnologia e a mudança no comportamento dos consumidores, cada vez mais conectados e em busca de praticidade, o *e-commerce* passou a ocupar um espaço importante no varejo moderno. Supermercados, que antes se limitavam às vendas físicas, hoje precisam se reinventar para acompanhar essa nova realidade digital e atender às expectativas de conveniência e agilidade do público.

Nesse contexto, este trabalho tem como objetivo analisar de que forma o Supermercado Pague Menos, localizado na cidade de Paranaguá – Paraná, pode transformar sua presença digital em um canal eficiente de vendas por meio da criação de um *e-commerce* estruturado.

A proposta surgiu a partir da observação do cenário atual, onde a digitalização do varejo se intensificou, principalmente após a pandemia da *COVID-19*. Durante esse período, muitos consumidores passaram a realizar suas compras *online*, acelerando a necessidade de adaptação das empresas. Essa transformação deixou de ser apenas uma tendência e tornou-se uma exigência do mercado, impulsionada por consumidores que valorizam agilidade, comodidade e segurança ao realizar suas compras.

Para compreender como essa transformação poderá ser aplicada na prática, este estudo adota uma abordagem exploratória e descritiva, por meio de pesquisas bibliográficas, análise de dados sobre o mercado digital e o perfil dos consumidores, além de um levantamento sobre a situação atual do supermercado. Com base nessas informações, busca-se identificar os principais desafios e oportunidades envolvidos na criação de um canal de vendas *online*.

A proposta é apresentar sugestões que contribuam para a construção de um *e-commerce* funcional, abordando aspectos como escolha da plataforma, integração com meios de pagamento, logística, atendimento ao cliente e segurança das informações. Acredita-se que, com planejamento e foco na experiência do usuário, supermercados regionais como o Pague Menos possam ampliar seu alcance, fidelizar clientes e fortalecer a marca no ambiente digital.

Mais do que apenas vender produtos pela *internet*, o objetivo é criar um canal que aproxime a empresa do seu público, promovendo relações duradouras e contribuindo para a sustentabilidade e competitividade do negócio a longo prazo.

## 2. PROBLEMA DE PESQUISA

Nos últimos anos, a presença digital das empresas tem se mostrado essencial para alcançar e fidelizar clientes (KOTLER; KELLER, 2022). Porém, transformar essa presença em um canal de vendas efetivo, como um *e-commerce* estruturado, é um desafio para muitas companhias. Segundo Chaffey (2021), a simples existência de um *site* institucional já não é suficiente para acompanhar as demandas do mercado, onde os consumidores buscam facilidade, agilidade e segurança nas compras *online*. No caso do supermercado Pague Menos, que atualmente possui apenas um *site* institucional sem funcionalidades de venda, surge a questão de como transformar essa presença digital básica em um canal de vendas efetivo por meio da estruturação de um *e-commerce*. Essa transformação exige mais do que apenas tecnologia: envolve adaptação logística, capacitação da equipe e mudança cultural, especialmente considerando o perfil do público local, que ainda apresenta certa resistência ao comércio eletrônico. (LAUDON; TRAVER, 2023).

Além disso, a pandemia acelerou ainda mais o comportamento de compra digital, fazendo com que empresas que não se adaptassem rapidamente perdessem espaço (MCKINSEY & COMPANY, 2024). Isso reforça que o comércio eletrônico não basta, é preciso estruturar a plataforma de forma a proporcionar uma experiência de compra que atenda às expectativas do consumidor moderno (RYAN, 2022). Por isso, o problema que orienta esta pesquisa é: **Como transformar a presença digital institucional do mercado Pague Menos em um novo canal de vendas através da estruturação de um *e-commerce*.**

## 3. OBJETIVOS

### 3.1 OBJETIVO GERAL

Propor a estruturação de um *e-commerce* para o supermercado Pague Menos, com base na análise do seu *site* atual, nas tendências de mercado e no perfil dos consumidores.

## 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Demonstrar por meio de pesquisas e análise de mercado as necessidades, expectativas e usabilidade por parte dos clientes com o canal de vendas digital.
- Elaborar uma proposta de estrutura para o *e-commerce* do supermercado, baseada nos dados e análises obtidos.
- Sugerir se viável um plano de implementação do *e-commerce* para o Supermercado Pague Menos, apresentando as etapas essenciais para sua execução.

## 4. JUSTIFICATIVAS

### 4.1 JUSTIFICATIVA TEÓRICA

O comércio eletrônico tem se consolidado como um fator essencial para a transformação do mercado e a competitividade empresarial (segundo ESTRATÉGIAS MERCADOLÓGICAS EM PLATAFORMAS DIGITAIS, publicado em 2024). A evolução desse modelo de negócio influencia diretamente diversos setores, exigindo adaptações estratégicas para garantir a sustentabilidade e o crescimento das empresas.

No setor supermercadista, a digitalização tem se tornado indispensável para atender às novas demandas dos consumidores, que buscam mais praticidade, conforto e diversidade de produtos. No entanto, a implementação de um *e-commerce* nesse segmento apresenta desafios que vão além da criação de um *site*, abrangendo questões como logística, atendimento ao cliente e integração de canais de venda.

Apesar de ser um meio já consolidado e explorado, a implementação de um *e-commerce* no setor supermercadista apresenta desafios que vão desde a estruturação do *site* até a adaptação logística para atender a demandas de entrega

e retirada de produtos. Dessa forma, este estudo busca demonstrar os aspectos envolvidos na transformação de um *site* institucional em um canal de vendas digital.

## **4.2 JUSTIFICATIVA PRÁTICA**

O supermercado Pague Menos, localizado em Paranaguá, atualmente possui um *site* institucional, que não opera como um sistema de vendas *online*. Considerando que a digitalização do varejo tem se expandido, é de grande relevância demonstrar como a implementação de um *e-commerce* poderia agregar valor ao negócio e facilitar a experiência de compra dos consumidores locais.

Por meio de pesquisas como análise de procura por compras de mercado *online* destinada aos clientes do supermercado Pague Menos e análises de mercado, este estudo visa avaliar os desafios da transformação do *site* institucional em um *e-commerce*, incluindo fatores como preferências dos consumidores, barreiras tecnológicas e como a adoção de um novo canal digital pode auxiliar a empresa ampliando suas vendas também para o ambiente digital.

## **5. EQUIPE DO PROJETO**

A equipe de consultoria é composta pelos formandos do curso de Administração: Bruno Gonçalves Farias, Kawinny Fernanda Raymundo Salvador, Letícia de Oliveira Corrêa, Liliane Mezzomo Rodrigues; e pelo formando do curso de Negócios Internacionais, Bruno de Paula Honório. O trabalho foi desenvolvido sob orientação acadêmica da professora Consuelo Pontarolo.

## **6. ESTRUTURA, PAPÉIS E RESPONSABILIDADES**

O cronograma de atividades apresentado a seguir tem como objetivo organizar e distribuir as responsabilidades dos integrantes do projeto, bem como definir os prazos previstos para a execução e conclusão de cada etapa. Essa estrutura possibilita um melhor acompanhamento do progresso do trabalho e

assegura o cumprimento das metas dentro do prazo estipulado.

TABELA 1: CRONOGRAMA DE ETAPAS E RESPONSABILIDADES

Etapas do Projeto				
Marco / Etapa	Passos da Tarefa	Responsável	Previsão	Conclusão
			Data:	
Definição do plano do projeto	Concluída	Todos	25/03/2025	ok
Definição do objetivo e metas	Concluída	Todos	01/04/2025	ok
Identificação das expectativas	Concluída	Todos	01/04/2025	ok
Justificativas	Concluída	Todos	01/04/2025	ok
Embasamento teórico	Concluída	Todos	29/04/2025	ok
Cronograma	Concluída	Bruno Honório	06/05/2025	ok
Metodologia	Concluída	Letícia	13/05/2025	ok
Metodologia de pesquisa	Concluída	Bruno Honório	20/05/2025	ok
Histórico da empresa	Concluída	Kawinny	27/05/2025	ok
Situação atual	Concluída	Kawinny	27/05/2025	ok
Criação do questionário	Concluída	Liliane	30/05/2025	ok
Preparação dos slides	Concluída	Todos	17/06/2025	ok
Análise dos resultados do questionário	Concluída	Bruno Gonçalves	12/08/2025	ok
Entrevista e pesquisa com o gestor	Concluída	Todos	19/08/2025	ok
Análise SWOT	Concluída	Bruno Honório / Kawinny	09/09/2025	ok
Benchmarking	Concluída	Liliane	30/09/2025	ok
Ações preventivas e corretivas	Concluída	Bruno Gonçalves	14/10/2025	ok
Sugestão de Implementação do e-commerce	Concluída	Todos	21/10/2025	ok
Considerações finais	Concluída	Liliane	28/10/2025	ok

Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

## 7 EMPRESA

No dia 22 de junho de 2002, a família Salvador deu início à sua trajetória no setor varejista com a inauguração do primeiro supermercado na cidade de Antonina-PR. Desde o início, o objetivo era claro: oferecer produtos e serviços de qualidade com preços competitivos, sempre pensando na satisfação dos clientes. A empresa começou com três sócios, cada um assumindo responsabilidades conforme sua área de conhecimento. Contudo, em 2009, após diversos encontros estratégicos, um dos sócios decidiu adquirir a parte dos demais e seguir sozinho, buscando implementar uma nova visão de negócio.

A partir de então, o Supermercado Pague Menos passou a ser conduzido com foco total em bom atendimento, preços acessíveis, produtos de qualidade e geração de empregos para a população local. Com empenho e preparo, o negócio começou a crescer rapidamente. Esse crescimento permitiu a abertura de mais três unidades na própria cidade de Antonina, além da expansão para os municípios

vizinhos de Paranaguá e Guaraqueçaba. Atualmente, são sete lojas em funcionamento, e o empresário já tem planos de expandir para outras localidades nos próximos meses.

A missão da empresa é entregar aos clientes produtos e serviços de excelência, superando suas expectativas com preços baixos e atendimento eficiente.

A visão do supermercado é se consolidar como referência no varejo da região, com lojas modernas e ambientes agradáveis, priorizando sempre a qualidade, a variedade e o atendimento diferenciado.

Entre os principais valores do empreendimento estão a humildade, honestidade, profissionalismo, comprometimento, determinação e respeito.

FIGURA 1: FACHADA DA EMPRESA SUPERMERCADO PAGUE MENOS (UNIDADE QUE ESTÁ SENDO USADA COMO OBJETOS DO ESTUDO)



Fonte: Foto da equipe (2025)

## 8 EMBASAMENTO TEÓRICO

Esta parte do trabalho tem como objetivo mostrar os principais conceitos e estudos que ajudam a entender melhor sobre o *e-commerce*. Por meio de autores da área, será possível explicar ideias importantes, e mostrar como esse assunto já

foi abordado em pesquisas anteriores. Assim, esse embasamento teórico é importante para auxiliar o desenvolvimento do projeto e a análise dos resultados obtidos.

## **8.1 CONCEITO E EVOLUÇÃO DO *E-COMMERCE***

### **8.1.1 DEFINIÇÃO DE UM *E-COMMERCE***

Segundo o livro Gerente de *E-commerce* (Organização Mauricio Salvador, publicado em 2013) o comércio eletrônico, ou *e-commerce*, refere-se à realização de transações comerciais por meio de plataformas digitais, com envio de dados e movimentação financeira via *internet*. Em termos simples, trata-se de efetuar compras remotamente.

De acordo com a matéria publicada em Pagar.me em julho de 2022, o comércio eletrônico é o processo de compra e venda de produtos ou serviços por meio da *internet*. Essa prática engloba uma vasta gama de transações comerciais que acontecem *online*, permitindo que consumidores e empresas interajam de forma remota. Além disso, um *e-commerce* pode fornecer acesso a diferentes fornecedores e serviços em uma única escolha, diferenciando preços e avaliações.

Segundo uma pesquisa feita pela Oliste Blog 2023, cada empresa é voltada para um público-alvo específico, com métodos distintos de oferecer valor e construir relacionamentos, além de ter objetivos próprios. Esses direcionamentos são conhecidos como modelos de negócio, que influenciam todas as decisões estratégicas da organização.

O comércio eletrônico pode ser dividido em vários tipos: B2B (*business-to-business*) de empresas para empresas; B2G (*business-to-government*), de empresas para órgãos públicos; B2C (*business-to-consumer*), de empresas para consumidores; e C2C (*consumer-to-consumer*), de consumidores para consumidores, são algumas das variações.

O *B2B* trata das transações comerciais entre empresas. Em outras palavras, uma empresa vende produtos ou serviços a outra companhia, para melhorar seu trabalho, processos ou operações. Esse modelo é aplicável em setores como fornecimento de matérias-primas, tecnologia, ou consultoria.

Já o *B2G* é um modelo que fornece serviços ou produtos para o governo, geralmente são realizadas por meio de um processo de licitação, no qual há uma disputa pública. Isso ocorre quando as empresas oferecem materiais ou serviços para órgãos públicos, como prefeituras (Blog auaha 2022 - por Michele Correa).

*B2C* é quando ocorre o processo de venda entre a empresa e o consumidor final. Modelo de negócio bastante utilizado, pois são realizadas por meio de lojas físicas ou de um *e-commerce*.

E o *C2C* ocorre quando há transação de consumidor para consumidor. Ou seja, uma relação informal feita por meio de redes sociais ou por plataformas intermediadoras.

### **8.1.2 HISTÓRICO E EVOLUÇÃO DO E-COMMERCE**

Segundo *MWOnline*, o comércio eletrônico iniciou nos anos de 1970, quando surgiu o *Electronic Data Interchange* (EDI), uma tecnologia que permitiu às empresas trocarem documentos de forma digital. Em 1994 o primeiro produto foi comercializado de modo *online*, um CD da banda Sting, por meio da *NetMarket*. De acordo com Noguev et al. (2011) na década de 80, *France Telecom*, uma empresa francesa forneceu serviços de informações e compra *online* através de uma rede “Minitel”.

Em 1990, surgiu uma empresa fornecendo um navegador *web* mais básico para navegar na *internet*, a *Netscape*. Seu sistema fornecia serviços de transações seguras, conhecida como SSL - (*Secure Sockets Layer*). Com o passar do tempo, as pessoas começaram a ter mais acesso a *internet*, fazendo consumidores ganharem mais confiança em lojas virtuais. Nos anos 2000 a *Amazon*, por exemplo, conseguiu expandir suas operações, tendo mais produtos e variedades (*MW Online* 2024).

Esses são apenas alguns exemplos de diversas empresas que foram se atualizando com o passar dos anos, possibilitando aos consumidores uma melhor experiência na hora de fazer suas compras. A evolução do *e-commerce* pode ser explicado pela interação entre o crescimento econômico e os avanços tecnológicos (Noguev et al. 2011).

Segundo ComprarProdutos (2024), o *e-commerce* brasileiro iniciou com mais força nos anos 2000, quando a *internet* se tornou algo mais comum e acessível ao povo. Mas como tudo o que é novo, ainda tinha muita desconfiança entre os consumidores, sendo assim, boa parte das pessoas ainda não tinham essa proximidade com o comércio eletrônico.

Com o passar dos anos, os *smartphones* que eram conectados à *internet* chegaram ao mercado brasileiro, fazendo com que o Brasil tivesse um avanço significativo no surgimento de aplicativos de vendas *online*. (Marcos Martins, ComprarProdutos 2024).

Segundo OPAS, em março de 2020, depois de alguns meses após o primeiro caso da doença de coronavírus, a OMS (Organização Mundial da Saúde) declarou a pandemia de covid-19. Com o aumento da doença, foi necessário a sociedade tomar certas decisões, como o distanciamento social (*lockdown*). Com base nisso, depois da pandemia, o estudo feito pelo autor André Santos (outubro de 2024), mostra que o modelo de loja virtual teve uma grande importância e transformação na vida dos consumidores.

A *internet* avançou ainda mais, já que as pessoas precisavam adquirir produtos e serviços de uma forma sem precisar sair de casa. Resultando em um fortalecimento do *e-commerce* no cotidiano das pessoas.

De acordo com o 39º relatório *Webshoppers* o aumento das vendas de produtos do dia a dia no *e-commerce* brasileiro mostra como a forma de comprar das pessoas tem mudado. Cada vez mais consumidores estão recorrendo às compras *online* para repor itens básicos. Essa mudança de comportamento tem feito com que essas categorias ganhem força no digital, já que a praticidade e a rapidez têm pesado bastante na decisão de compra.

Muita gente se pergunta se vale a pena investir em negócios no Brasil, especialmente no comércio *online*. Uma dúvida comum é: “Será que abrir uma loja virtual é um bom negócio no país?” Apesar desses questionamentos, é inegável que o *e-commerce* brasileiro cresceu muito e se tornou um setor com grande potencial. Isso é confirmado no 39º relatório *Webshoppers* de 2019.

Após duas décadas e meia de atuação, enfrentando diferentes momentos econômicos, nosso mercado demonstra certa maturidade para um crescimento mais homogêneo e consistente. A economia brasileira segue em processo de recuperação e o comércio eletrônico pode ter um papel fundamental neste momento. O *e-commerce* aparece,

inclusive, como oportunidade para empreendedores que precisam de uma fonte de renda complementar. Novos modelos de negócios surgem: supermercados potencializam suas operações *online* e aplicativos de conveniência ganham espaço. Grandes marcas iniciam operações próprias e o setor ganha maior diversidade.

QUADRO 1: PARTICIPAÇÃO *ONLINE* E CRESCIMENTO DO *E-COMMERCE* NA AMÉRICA LATINA

<b>ONLINE</b>				
	<b>BRASIL</b>	<b>ARGENTINA</b>	<b>MÉXICO</b>	<b>DEMAIS PAÍSES LATAM</b>
	<b>PART. VENDAS</b>	<b>9%</b>	<b>12%</b>	<b>10%</b>
	<b>CRESCIMENTO</b>	<b>+18,6%</b>	<b>+17,6%</b>	<b>+17,1%</b>
<b>OFFLINE</b>				
	<b>BRASIL</b>	<b>ARGENTINA</b>	<b>MÉXICO</b>	<b>DEMAIS PAÇAS</b>
	<b>PIB</b>	<b>+0,2%</b>	<b>+2,0%</b>	<b>+1,2%</b>
	<b>VENDAS FMCG</b>	<b>+1,9%</b>	<b>+1,0%</b>	<b>-0,1%</b>

Fonte: Statista – Latin America e-commerce market data & forecast 2023–2025

## 8.2. IMPORTÂNCIA DO *E-COMMERCE* PARA O VAREJO

### 8.2.1 VANTAGENS DO *E-COMMERCE* PARA EMPRESAS E CONSUMIDORES

Segundo o gerente de *e-commerce*, Marcos Almeida (2024) o comércio eletrônico vem se consolidando como um recurso fundamental para supermercados que buscam ampliar sua atuação no mercado e oferecer uma experiência mais conveniente ao consumidor.

Esse autor lista as principais vantagens dos supermercados ao adquirirem uma loja *online*. Sendo elas:

1. Aumento do Alcance Geográfico - ou seja, o fato dos clientes não precisarem ir até lojas físicas para adquirirem um produto.

2. Comodidade para os Clientes - fazer compras a qualquer momento do dia, sem pegar trânsito ou até mesmo filas nos caixas. É ainda mais útil para quem tem o dia corrido ou alguma dificuldade de locomoção.
3. Fidelização dos Clientes - oferece sugestões de produtos de acordo com o que o cliente já comprou ou pesquisou. Além disso, promoções exclusivas ajudam a manter o consumidor interessado, o que contribui para que ele volte a comprar com mais frequência.
4. Gestão Eficiente de Estoque - visão mais ampla de tudo o que entra e sai, sem precisar estocar muito produto ou deixar faltar.
5. Redução de Custos Operacionais - costuma ser mais barato do que manter uma loja física, já que não há gastos com aluguel de ponto comercial, manutenção do espaço ou uma equipe grande.
6. Análise de Dados - é possível perceber as preferências dos consumidores, facilitando para uma estratégia de *marketing*.
7. Aumento das Vendas - *e-commerce* ajuda a impulsionar as vendas, já que oferece mais opções para os consumidores.
8. Integração com Outros Sistemas - Os supermercados podem conectar seu *e-commerce* com outros sistemas, como ERP (*Enterprise Resource Planning*) e CRM (*Customer Relationship Management*), o que facilita tanto a organização interna quanto o atendimento ao cliente, tornando os processos mais eficientes e integrados.

No Gráfico 1 é possível visualizar a estimativa de crescimento no faturamento nos próximos anos com o uso do *e-commerce* nas vendas. Pode-se perceber que os especialistas da Associação Brasileira do Comércio Eletrônico (ABComm), deixam claro o crescimento nos números, pois é algo que tem sido cada vez mais utilizado por todos os consumidores.

## GRÁFICO 1: EXPECTATIVA DE CRESCIMENTO DO E-COMMERCE



Fonte: ABComm (março de 2023).

A pesquisa feita pelo Mercado&Consumo (abril de 2023), mostra que o Brasil ganhou cerca de 36 mil lojas *online* em 2022 com base nos dados da ABComm, e cada vez mais tem crescido.

### 8.3 COMPONENTES DE UM E-COMMERCE

#### 8.3.1 PLATAFORMA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO

Conforme Mata (2021, p. 46), a escolha da plataforma de comércio eletrônico deve considerar o segmento e os produtos a serem vendidos, garantindo que ela atenda às necessidades específicas do negócio e possibilite uma gestão eficiente e segura das operações online. Ela é a espinha dorsal tecnológica de qualquer loja *online*, fornecendo a infraestrutura para criar, personalizar e gerenciar uma vitrine digital. Os principais recursos incluem catálogos de produtos, carrinhos de compras, sistemas de *checkout* e ferramentas de rastreamento de pedidos.

A seleção da plataforma certa depende de vários fatores: tamanho da empresa, variedade de produtos, necessidades de integração e orçamento. Uma plataforma robusta deve oferecer escalabilidade, segurança forte e interfaces intuitivas para usuários finais e administradores. A integração com *gateways* de

pagamento, ferramentas de *marketing*, sistemas de planejamento de recursos empresariais (KOTLER; KELLER, 2022).

### **8.3.2 LOGÍSTICA E GERENCIAMENTO DE ENTREGAS**

A logística desempenha um papel fundamental para garantir que os clientes fiquem satisfeitos e que a empresa funcione sem problemas nos bastidores. Ela abrange tudo, desde manter o controle do estoque, embalar os itens certos, processar pedidos, enviá-los e garantir que sejam entregues no prazo. Quando tudo isso é bem organizado, os pedidos chegam mais rapidamente, os custos permanecem sob controle e é muito menos provável que ocorram erros como atrasos nas entregas ou itens errados (KOTLER; KELLER, 2022).

O envio de atualizações automáticas por *e-mail* ou texto, com *links* de rastreamento e datas estimadas de entrega, ajuda a criar confiança e faz com que os clientes se sintam mais à vontade enquanto aguardam o pedido. Todo mundo gosta de saber onde está seu pacote e quando ele deve chegar, esse tipo de cuidado se alinha com a ideia de que "o monitoramento de cargas representa não apenas uma ferramenta de segurança, mas também um diferencial competitivo", como apontado no estudo de Jéssica Rafaella da Silva et al (2022).

### **8.3.3 SUPORTE AO CLIENTE E SERVIÇO PÓS-VENDA**

Em um mundo onde as compras *online* são rápidas e competitivas, a forma como uma empresa trata seus clientes pode fazer toda a diferença. O suporte deve estar disponível em todas as etapas da jornada do cliente.

Antes de comprar, os clientes costumam ter dúvidas sobre produtos, prazos de entrega, métodos de pagamento ou políticas de devolução. Ser capaz de responder de forma rápida e clara ajuda a construir confiança. Durante o processo de compra, manter a comunicação aberta torna a experiência mais tranquila e agradável. Uma vez feito o pedido, o suporte pós-venda se torna ainda mais importante. Enviar confirmações de pedidos e atualizações sobre o envio mantém os clientes informados e reduz a incerteza. Se houver um problema, a forma como a

empresa lida com a situação costuma ser o que o cliente mais se lembrará. Uma resposta amigável e prestativa pode transformar uma situação frustrante em uma experiência positiva (KOTLER; KELLER, 2022).

O serviço pós-venda também é uma oportunidade para fortalecer relacionamentos. Isso pode incluir enviar uma mensagem de agradecimento, pedir *feedback* e oferecer códigos de desconto para compras futuras. Quando os clientes se sentem apoiados e valorizados, é muito mais provável que retornem e compartilhem sua experiência positiva com outras pessoas. No *e-commerce*, um bom atendimento não se trata apenas de resolver problemas. Trata-se de construir confiança, fidelizar e transformar compradores de primeira viagem em clientes de longo prazo (KOTLER; KELLER, 2022).

#### **8.4 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SETOR SUPERMERCADISTA**

Segundo Laudon & Traver (2021) nos últimos anos, a transformação digital no setor supermercadista tem sido impulsionada por mudanças no comportamento dos consumidores, inovações tecnológicas e aprimoramentos contínuos.

A dinâmica operacional dos mercados vem se transformando e se adaptando ao novo sistema baseado na digitalização, promovendo avanços e acelerando a forma como atuam (LAUDON; TRAVER, 2022).

Segundo um artigo publicado por Paulo Madureira em *E-Commerce Brasil* (2025), a digitalização do varejo alimentar deixou de ser uma tendência futura e tornou-se uma exigência para manter a competitividade e acompanhar o novo perfil de consumidores, cada vez mais conectados e exigentes, Neves et al., (2019) reforçam que a necessidade de inovações tecnológicas voltadas para questões ambientais, sociais e de governança e o impacto futuro das gestões de empresas são cruciais para a evolução das demandas dos consumidores.

Como aponta Solomon (2016) plataformas como Mercado Livre e *Amazon* têm se destacado pela agilidade e eficiência em seus processos, sendo capazes de entregar pedidos na casa dos clientes em menos de um dia útil, o que é reforçado por CONSUMIDOR MODERNO (2022). Os consumidores buscam por praticidade e qualidade, e com a constante digitalização dos processos. Nesse sentido, Kotler et

al. (2021) discorre que empresas que não adotarem a transformação tecnológica correm o risco de perder competitividade e espaço no mercado.

Conforme Costa (2021) a incorporação de novas tecnologias no setor supermercadista reflete a constante necessidade de adaptação das empresas às transformações no perfil dos consumidores, cuja presença nas mídias sociais evidencia o avanço tecnológico dos últimos anos.

#### **8.4.1 OMNICALIDADE E A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE**

De acordo com Dias (2021) a omnicanalidade no varejo supermercadista está se tornando um dos pilares essenciais para o crescimento e modernização do setor, à medida que as empresas buscam oferecer experiências completas e integradas para seus consumidores e segundo uma pesquisa realizada pela *Opinion Box* e a Bornlogic, nove em cada dez consumidores procuram e dão preferência a marcas que possuam diversos canais de vendas, o que caracteriza a omnicanalidade.

Atualmente, essa estratégia é considerada um dos pilares para o crescimento e a modernização do setor supermercadista, rompendo com uma cultura enraizada, em que apenas a experiência em loja era considerada suficiente (SUPERVAREJO, 2025).

Rodrigues (2021) reforça que por meio da integração entre lojas físicas, plataformas digitais e dispositivos móveis, é possível conquistar, fidelizar e incentivar novas formas de consumo, com variedade de horários e opções que promovem maior comodidade ao cliente o que também é analisado por Pereira (2022), além dos conhecidos sistemas de *cashback*, programas de pontos, cupons, cartões fidelidade, autoatendimento, compras via *WhatsApp* e transmissões ao vivo, os benefícios dessa rede integrada superam as expectativas, contribuindo para o aumento da lucratividade e possibilitando o crescimento empresarial (MENDES, 2023).

Historicamente, o setor supermercadista fundamentava-se quase exclusivamente na experiência presencial, os consumidores costumavam programar suas compras para datas próximas ao recebimento de salários e realizavam grandes aquisições mensais, como forma de garantir o abastecimento alimentar. A possibilidade de realizar compras *online*, com entrega em poucas horas, era pouco

explorada e, com a pandemia, tornou-se uma solução amplamente adotada (Terra 2022).

Como relatado na plataforma Mercado & Consumo, Fábio Queiróz, presidente da Associação de Supermercados do Rio de Janeiro (Asserj), afirma:

Nossos olhos estão voltados para a erradicação das filas. A tecnologia para isso existe, mas precisa ganhar escala. Opino que daqui a 5 anos teremos uma loja totalmente modificada (MENDES, 2023).

A omnicanalidade representa mais do que uma tendência: é uma necessidade para a sustentabilidade futura dos negócios (E-COMMERCE BRASIL, 2025).

Conforme destaca Kotler et al. (2017), as empresas passaram a investir em estratégias mais centradas na experiência e retenção de clientes, reconhecendo que “conquistar novos consumidores custa mais do que manter os atuais satisfeitos” (KOTLER et al., 2017, p. 64). Nesse contexto, o modelo integrado de vendas, que une o ambiente físico ao digital, favorece diretamente a conveniência, a agilidade e a personalização no atendimento, consolidando a fidelização e aumentando o valor percebido pelo consumidor.

Atualmente, a possibilidade de acesso às plataformas digitais em qualquer horário e ambiente expandiu consideravelmente o alcance das empresas. Quando bem estruturadas, as estratégias de omnicanalidade viabilizam a integração dos diferentes canais de venda e atendimento, criando uma jornada de compra mais fluida e conveniente para o consumidor (ALBERTIN; ALBERTIN, 2020).

Além disso, a personalização tornou-se um fator determinante para o engajamento e fidelização do público, impulsionando o aumento no volume de vendas e no ticket médio, conforme discutido por Silva e Corrêa (2023).

#### **8.4.2 COMUNICAÇÃO PERSONALIZADA E PADRÕES DE CONSUMO**

Personalizar uma conversa digital com o cliente vai muito além de colocar o nome dele em um *e-mail* ou mudar a forma de falar. Trata-se da chave para o sucesso nas mídias sociais, no e-commerce e no crescimento digital das empresas. Analisar estratégias para dominar essa comunicação é um processo decisivo para

crescer em um mercado onde todos fazem a mesma coisa, como afirma Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021), “as empresas que compreendem profundamente seus clientes e conseguem criar experiências personalizadas são as que constroem conexões mais fortes e duradouras no ambiente digital”.

A comunicação personalizada surge como um modelo estratégico que visa transformar a experiência do consumidor, aumentando a conexão emocional com a marca e gerando um relacionamento de longo prazo (CAMPOS, 2024).

Com os *feedbacks*, avaliações e as redes sociais, é possível anexar experiências reais que impactam outros consumidores. E aí surge a pergunta: como criar uma experiência única e personalizada para que seu cliente se torne sua maior campanha de *marketing*? A resposta está em usar dados inteligentes, investir em segmentação, produzir conteúdo relevante, estar presente nos canais certos e agir no *timing* ideal (CAMPOS, 2024).

Segundo a *EAZY GO* (2025), a personalização permite que o usuário receba sugestões com base no seu histórico de compras, nas preferências de navegação e até nas interações que faz nas redes sociais.

Outro aspecto essencial dessa transformação digital é o uso crescente de assistentes virtuais, também conhecidos como chats automatizados. Esses recursos têm se mostrado cada vez mais eficientes, não apenas no atendimento básico, mas na criação de vínculos com os consumidores.

Como afirmado por Lima e Costa (2021), a utilização desses recursos cria uma relação de troca positiva entre as empresas e os consumidores, onde ambas as partes se beneficiam, reforçando ainda mais a ideia de uma comunicação personalizada e eficiente.

### **8.4.3 MÉTODOS DE PAGAMENTO E SEGURANÇA DIGITAL**

A grande escalada que o *e-commerce* deu nos últimos anos alavancou a necessidade de novos métodos de pagamentos digitais, mais seguros e eficazes.

Segundo a Central do Varejo (2025), o uso de carteiras digitais, pagamentos instantâneos e criptomoedas tem aumentado significativamente, gerando mais conforto, conveniência e segurança para os clientes. Essa tendência, de acordo

com Santos e Oliveira (2023), está diretamente relacionada à transformação digital no setor de varejo e à mudança no perfil de consumo, priorizando a agilidade.

De acordo com Costa e Moreira (2022), o surgimento de meios de pagamento instantâneos, como o Pix, promoveu uma reconfiguração no comportamento do consumidor brasileiro e na infraestrutura bancária nacional, acelerando a descentralização das operações financeiras. Além disso, o estudo de Rocha et al. (2021) reforça que a digitalização financeira é também um mecanismo de inclusão social e bancária, especialmente em regiões antes desassistidas por instituições tradicionais.

Segundo a *Dock* (2024),

A crescente adoção de carteiras digitais no Brasil, como *Apple Pay*, *Google Pay* e Mercado Pago, reflete a busca por conveniência e segurança nas transações. Estudos indicam que, até 2027, essas plataformas representarão 41 por cento do valor transacionado nos pontos de venda na América Latina, superando métodos tradicionais como cartões de crédito e débito.

Além disso, o uso de criptomoedas como meio de pagamento está se expandindo, especialmente em *marketplaces* internacionais. O *blockchain* é utilizado para garantir a segurança dessas transações, impedindo fraudes, diminuindo a necessidade de sistemas bancários tradicionais e assegurando segurança e praticidade. Segundo Pereira e Andrade (2023), a tecnologia *blockchain* oferece confiabilidade, descentralização e inviolabilidade às operações financeiras, o que contribui para a democratização das transações *online* em escala global.

No entanto, outra questão paira no ar quando se fala sobre transações facilitadas e totalmente digitais. Como garantir a segurança e a proteção de dados dos usuários? Como garantir que terceiros não invadam esses sistemas e utilizem esses dados para fraudes e roubos? Segundo a Unit 42 (2025),

Os ataques de extorsão evoluíram ao longo da última década. Passaram da simples criptografia para a exfiltração de dados e técnicas de multi-extorsão, chegando até a interrupções intencionais.

Os invasores começaram a adotar novas práticas para extorquir os usuários, utilizando de ameaças, assédios além da criptografia dos dados. De acordo com Mendes e Carvalho (2024), o crescimento das ameaças cibernéticas forçou empresas de todos os setores a adotarem soluções avançadas de proteção,

baseadas em inteligência artificial e monitoramento contínuo. Estudos recentes, como o de Lima e Sousa (2023), reforçam a importância da criptografia de ponta a ponta e da autenticação multifator para mitigar ataques e proteger dados sensíveis dos usuários.

O aumento dos ataques cibernéticos tem feito com que as empresas invistam mais em proteção e se reinventam a cada nova tentativa de golpe. Essas medidas são essenciais para a proteção de dados, prevenção de golpes cibernéticos e impedimento do vazamento de informações, além de tranquilizar os usuários quanto à confiabilidade desses processos, garantindo autonomia e segurança.

#### **8.4.4 SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL**

O constante crescimento do *e-commerce*, a facilitação dos meios de pagamento e o fácil acesso, levantou uma nova questão a ser pautada: como reduzir a quantidade de lixo exorbitante que vem sendo descartada, agora que o fácil acesso permite a qualquer um descartar seus bens e adquirir novos em poucas horas, dias ou semanas?

Segundo Garcia (2024), a economia circular surge como uma resposta a esse desafio, propondo a reutilização e reciclagem de produtos para minimizar o desperdício e o impacto ambiental.

Castro et al. (2023) destacam que a implementação de práticas sustentáveis no comércio eletrônico é essencial para promover a responsabilidade ambiental e social nas organizações.

Empresas estão sendo pressionadas para a adoção de medidas sustentáveis, o uso de energia verde, materiais biodegradáveis, a procura e a necessidade do consumidor de acompanhar e entender cada processo, desde a produção até a logística e entrega dos produtos. Senhoras (2022) enfatiza que a logística verde e sustentável é fundamental para reduzir os impactos ambientais das operações empresariais, promovendo a eficiência no uso de recursos e a minimização de resíduos.

Um dos principais desafios, desde que os veículos foram inventados, é como reduzir a emissão de carbono através dos combustíveis fósseis que vêm sendo utilizados no transporte de mercadorias. Segundo o *E-commerce Brasil* (2025),

grandes varejistas estão investindo em veículos elétricos e buscando rotas que possam otimizar e diminuir as emissões de CO<sub>2</sub>.

Sêga (2024, p. 1) destaca que "a adoção de embalagens ecológicas para presentes ou mesmo para as cestas natalinas atende à demanda por práticas responsáveis, trazendo vantagens competitivas significativas para as redes varejistas". O foco em produtos com embalagens sustentáveis, feitas com materiais recicláveis ou biodegradáveis, está se tornando um diferencial competitivo para marcas que desejam atrair consumidores conscientes, visto que a preocupação com o excesso de lixo já vem assolando a população há anos.

Segundo a Startse (2021) a Nike oferece um programa de recompra e revenda chamado "*Nike Move to Zero*", onde a companhia analisa, em quatro estágios, o nível de desgaste do tênis e o conserta para uma nova venda, por um preço menor, prolongando o ciclo de vida dos itens e reduzindo o desperdício. Alves (2022) ressalta que o consumo consciente e a responsabilidade socioambiental são fundamentais para a sustentabilidade empresarial, incentivando práticas como a reutilização e o reaproveitamento de produtos.

Segundo a Central do Varejo (2025), empresas que adotam essas práticas têm maior aceitação no mercado e conquistam um público mais fiel, visto que vão de encontro com as boas práticas que têm empregado.

#### **8.4.5 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NA ERA DIGITAL**

No cenário atual, os consumidores estão cada vez mais conectados e esperam satisfazer seus desejos com um clique e entrega rápida (Chen & Lin, 2023). Isso traz um desafio para as empresas, que precisam investir em tecnologias que monitorem o comportamento do consumidor, como o tempo de permanência em páginas, padrões de navegação e pontos de maior interesse (Wamba Fosso et al., 2022).

Segundo Saura et al. (2024), o uso de inteligência artificial e análise de dados tem sido fundamental para que essas informações sejam captadas e usadas para oferecer experiências mais personalizadas e assertivas. Além disso, essa transformação digital tem exigido das organizações uma cultura de inovação constante para não ficarem para trás (Rogers, 2021).

É evidente que o comportamento do consumidor mudou drasticamente com a digitalização da economia. As empresas que quiserem sobreviver precisam usar ferramentas avançadas de análise, apostar em inovação e focar na experiência personalizada para seus clientes (Kumar et al., 2022; *McKinsey & Company*, 2024). Ignorar essas transformações significa perder espaço num mercado que valoriza cada vez mais a rapidez, a conveniência e o atendimento sob medida, que são as marcas registradas do consumidor contemporâneo.

## **8.5 CONTROLE DE ESTOQUE EM TEMPO REAL E GESTÃO DE VALIDADE DOS PRODUTOS**

O controle de estoque em tempo real é essencial para o bom funcionamento de plataformas de e-commerce, pois garante que as informações do site correspondam à disponibilidade real dos produtos. Esse sistema evita a venda de itens indisponíveis, melhora o reabastecimento e reduz desperdícios. No caso de produtos perecíveis, o acompanhamento das datas de validade permite priorizar a venda dos itens mais antigos e tomar decisões mais precisas sobre reposição e retirada de produtos (OLIVEIRA; SANTOS; SILVA, 2022).

A integração entre o controle de validade e o estoque em tempo real aumenta a eficiência e melhora a experiência do cliente. O método “primeiro a entrar, primeiro a sair” (FIFO) é uma prática recomendada, pois prioriza a saída dos produtos mais antigos e minimiza a obsolescência (KENTON, 2025).

## **8.6 PERSPECTIVAS FUTURAS**

O comércio eletrônico consolidou-se como um dos setores mais dinâmicos da economia digital contemporânea. O avanço das tecnologias de informação, aliado à mudança nos hábitos de consumo, tem impulsionado seu crescimento em escala global. Estimativas da eMarketer (2025) indicam que as vendas mundiais pela internet devem alcançar US\$ 7,4 trilhões até 2025, resultado da integração entre inovação tecnológica e comportamento de compra digitalizado.

Esse crescimento reflete não apenas a expansão do acesso à internet, mas também a adoção de novas práticas empresariais voltadas à personalização, sustentabilidade e experiência do usuário. Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021), as marcas que compreendem a importância da personalização e da responsabilidade social conseguem estabelecer vínculos mais fortes com seus consumidores, construindo relacionamentos duradouros.

A utilização de inteligência artificial generativa tem transformado a forma como o varejo digital interage com o público. Por meio da análise de grandes volumes de dados, essas ferramentas permitem compreender preferências e prever comportamentos de compra, oferecendo recomendações precisas e conteúdos personalizados (MCKINSEY, 2024). Essa personalização aprimorada pode resultar em aumentos de até 40% nas receitas, conforme estudo da própria consultoria.

Além disso, a automação do atendimento, viabilizada por chatbots e assistentes virtuais, vem se destacando como um dos principais diferenciais competitivos no e-commerce. Conforme relatório da Salesforce (2024), aproximadamente 67% dos consumidores valorizam marcas que oferecem respostas rápidas e personalizadas em seus canais digitais.

## **9 METODOLOGIA**

A metodologia científica é a área que estuda os métodos utilizados ou que poderão ser utilizados na produção do saber científico. De acordo com *Lakatos* e *Marconi* (2003), “a metodologia científica é a disciplina que estuda os métodos científicos, ou seja, os caminhos para se chegar ao conhecimento”. E como afirma Avatê de Lunetta e Rodrigues Guerra (2023), “por meio dela, os pesquisadores desvendam os mistérios do mundo e encontram soluções que têm o poder de transformar o mundo”.

Como destaca Severino (2007), “a adoção de uma metodologia adequada garante que a produção do conhecimento se realize de forma sistemática, com coerência interna e respeitando os critérios de cientificidade”.

## 9.1 METODOLOGIA DA PESQUISA

O objetivo dessa metodologia é estabelecer uma abordagem para coletar, analisar e interpretar dados para entender o comportamento do consumidor, as perspectivas gerenciais e as estratégias digitais que podem transformar efetivamente a presença digital do supermercado Pague Menos em um canal de comércio eletrônico bem sucedido. Essa metodologia visa garantir que os dados coletados sejam precisos, confiáveis e éticos, fornecendo uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas.

Tipo de pesquisa: Este estudo é classificado como pesquisa aplicada porque busca resultados práticos e imediatos para estabelecer uma presença digital eficaz para o supermercado. Ele adota uma abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos para fornecer uma compreensão abrangente, seu objetivo é exploratório, para entender o comportamento do consumidor e as melhores práticas digitais, e descritivo, para detalhar as descobertas e as estratégias recomendadas.

Procedimentos de coleta de dados: A pesquisa de campo com consumidores envolverá a coleta direta de informações do público-alvo do supermercado, esse método visa a entender os perfis dos clientes, os hábitos de compra e sua disposição de se envolver e comprar por meio de canais digitais. Os dados serão coletados por meio de um questionário, disponível *online* e pessoalmente, incluindo perguntas sobre idade, hábitos de compra, uso de mídias sociais, interesse em serviços de entrega, etc.

Entrevistas com o gestor do mercado: envolvem conversas diretas e semi estruturadas com os responsáveis pela administração do supermercado, as entrevistas têm o objetivo de descobrir o posicionamento atual, as metas, as limitações e as perspectivas dos gestores em relação à transformação digital do negócio.

Análise *SWOT*: Ferramenta de planejamento estratégico que identifica os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças relacionadas à presença digital do supermercado. Ela será usada para avaliar os ambientes interno (pontos fortes e fracos) e externo (oportunidades e ameaças), fornecendo um diagnóstico claro da situação atual, gerando uma base de dados, que pode ser

utilizada tanto nas respostas da pesquisa quanto nas observações diretas e comparações com concorrentes.

Pesquisa documental e bibliográfica: Consiste na revisão de materiais e documentos teóricos que apoiam o estudo, garantindo uma base conceitual sólida. Ela será aplicada para reunir conhecimentos sobre presença digital, *marketing* digital, comportamento do consumidor e empreendedorismo em fontes como livros, artigos científicos e *sites* institucionais.

*Benchmarking*: É uma análise comparativa com outros mercados ou pequenas empresas com presença digital estabelecida. Ele será usado para identificar as melhores práticas, estratégias, pontos fortes e fracos, que podem ser adaptadas ao contexto do supermercado Pague Menos.

Instrumentos de pesquisa: Serão usados dois instrumentos principais, um questionário estruturado, que será aplicado *online* e pessoalmente, e um guia de entrevista semiestruturado, garantindo flexibilidade nas respostas dos gerentes.

Análise de dados: Os dados qualitativos das entrevistas serão analisados por meio de análise de conteúdo, identificando temas recorrentes. Os dados quantitativos dos questionários serão analisados por meio de estatísticas descritivas, apresentadas em tabelas e gráficos.

Considerações éticas: Esta pesquisa obedecerá a princípios éticos, garantindo a confidencialidade e a privacidade dos participantes. Todos os participantes serão informados sobre os objetivos do estudo e assinarão os formulários de consentimento, e que os dados coletados serão armazenados de forma segura e usados exclusivamente para fins acadêmicos. Este estudo se limita à análise do supermercado Pague Menos e não pode ser generalizado para outras empresas devido às características específicas do mercado estudado.

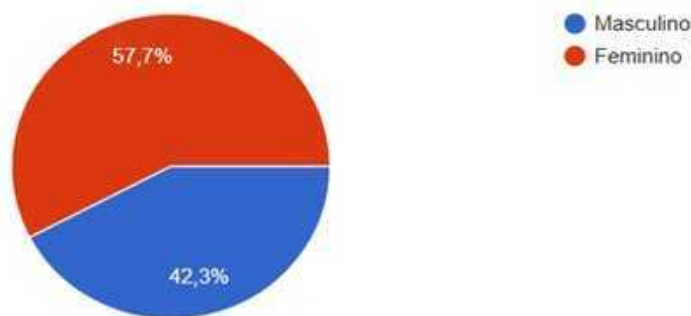
## **10 ANÁLISE DOS RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO**

Para entender melhor o perfil dos consumidores e avaliar a aceitação de um *e-commerce* no Supermercado Pague Menos, foi realizada uma pesquisa de campo. A coleta foi feita por meio de questionários aplicados presencialmente, na entrada da loja, e também *online*, pelo Google Formulários.

O questionário trouxe perguntas sobre gênero, faixa etária, número de pessoas na casa, hábitos de compra, experiência com compras digitais, interesse em usar o *e-commerce* e quais recursos ou serviços seriam mais valorizados.

Com os resultados, foi possível identificar o nível de aceitação da ideia e também pontos de atenção, como a importância de ter uma entrega eficiente, oferecer promoções exclusivas e garantir facilidade no processo de compra. Além disso, os dados ajudaram a traçar o perfil do consumidor mais propenso a usar o canal *online* e também forneceu informações para a análise *SWOT* e para o planejamento estratégico do supermercado.

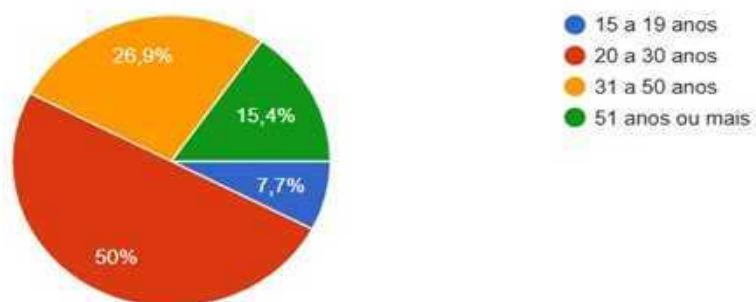
GRÁFICO 2: GÊNERO DOS CONSUMIDORES DO SUPERMERCADO PAGUE MENOS



Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

A maioria dos consumidores que responderam são do gênero feminino, o que pode indicar uma maior representatividade desse público nas compras de varejo alimentar.

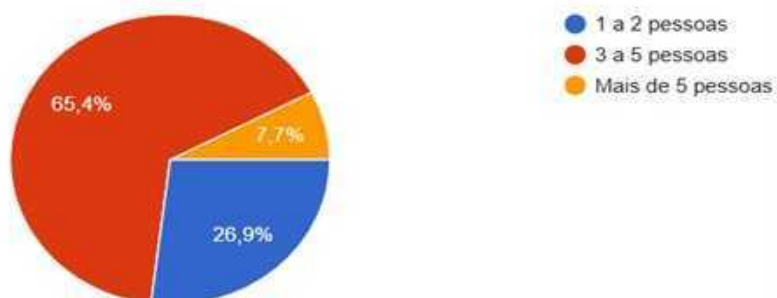
GRÁFICO 3: FAIXA ETÁRIA DOS CONSUMIDORES DO SUPERMERCADO PAGUE MENOS



Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

O público predominante é jovem-adulto (20 a 30 anos de idade) seguido por consumidores entre 31 e 50 anos. Isso indica que o supermercado deve considerar estratégias digitais e convenientes, já que esses grupos têm maior familiaridade com a tecnologia.

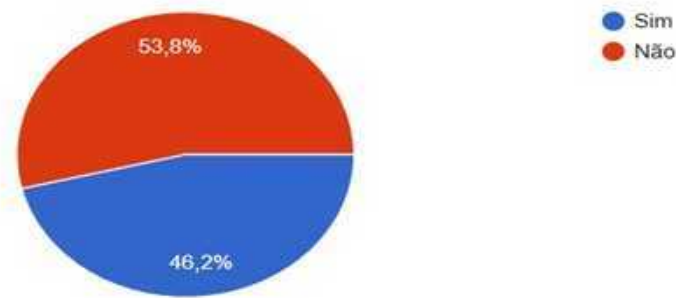
GRÁFICO 4: QUANTIDADE DE MORADORES POR RESIDÊNCIA DOS CONSUMIDORES DO SUPERMERCADO PAGUE MENOS



Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

A maioria das pessoas divide a casa com 3 a 5 pessoas, demonstrando que são famílias de médio porte, que costumam realizar compras em maior volume, especialmente de alimentos e itens básicos.

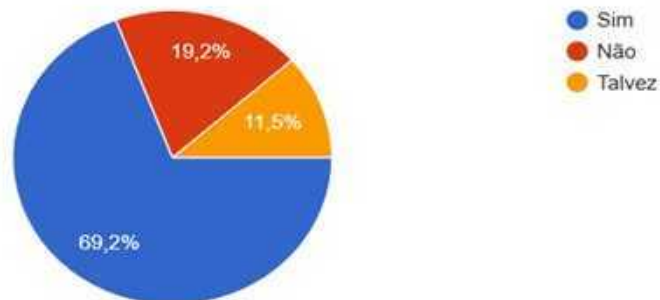
GRÁFICO 5: CONSUMIDORES QUE JÁ REALIZARAM COMPRAS DE ALIMENTOS OU PRODUTOS DE SUPERMERCADO PELA INTERNET



Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

Apesar do avanço do *e-commerce*, a maioria ainda não comprou alimentos *online*. Isso mostra uma certa resistência para iniciar nesse tipo de compra.

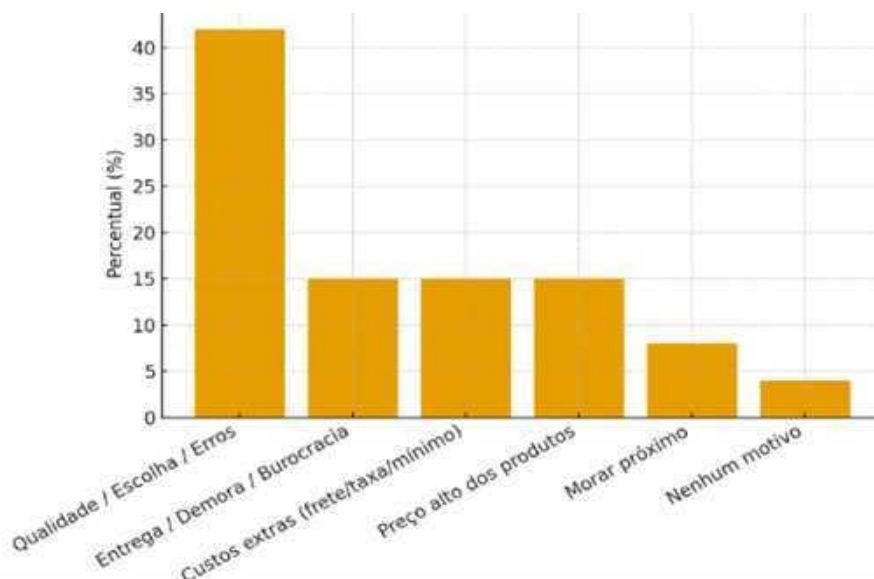
GRÁFICO 6: INTENÇÃO DE USO DO *SITE* OU APLICATIVO DO SUPERMERCADO PAGUE MENOS PARA REALIZAR COMPRAS *ONLINE*



Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

Embora muitos ainda não tenham comprado *online*, a maioria demonstra interesse caso o supermercado ofereça o serviço.

GRÁFICO 7: MOTIVOS QUE LEVAM OS CONSUMIDORES A NÃO REALIZAR COMPRAS ONLINE NO SUPERMERCADO PAGUE MENOS

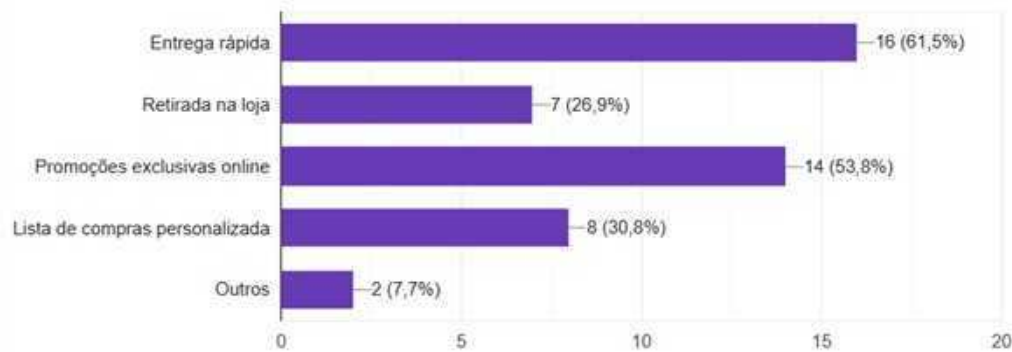


Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

Esta questão da pesquisa foi de formato aberto, permitindo que os participantes expressassem livremente suas percepções sobre as barreiras para realizar compras *online*. Para facilitar a interpretação dos dados, as respostas foram agrupadas em categorias por similaridade, por meio de uma análise em *cluster*.

Observa - se que a maior barreira para comprar *online* está ligada à qualidade, escolha e risco de erros no pedido (42%). Em seguida, aparecem atrasos na entrega, custos extras e preço alto dos produtos (15% cada). Já 8% dos clientes não veem necessidade por morarem perto do supermercado e 4% afirmaram não ter nenhum motivo para deixar de comprar *online*, mostrando boa aceitação do *e-commerce*.

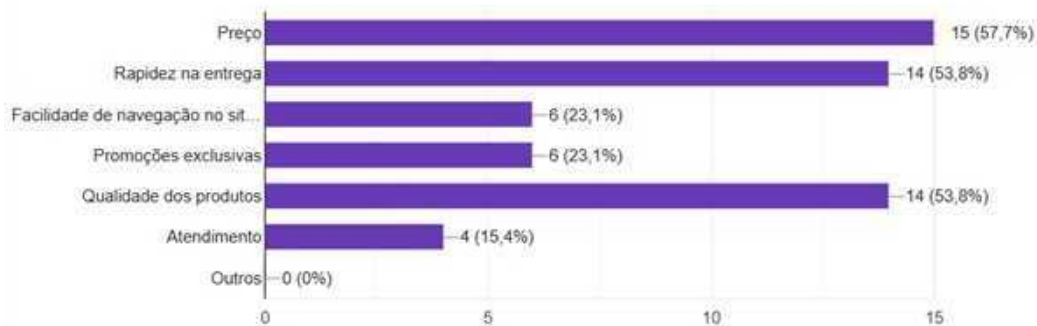
GRÁFICO 8: RECURSOS E SERVIÇOS QUE OS CONSUMIDORES GOSTARIAM QUE O E-COMMERCE DO SUPERMERCADO PAGUE MENOS OFERECESSE



Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

O consumidor busca agilidade e vantagens financeiras. A entrega rápida aparece como prioridade, seguida de promoções. Isso mostra que além do preço, o tempo de entrega é um fator decisivo.

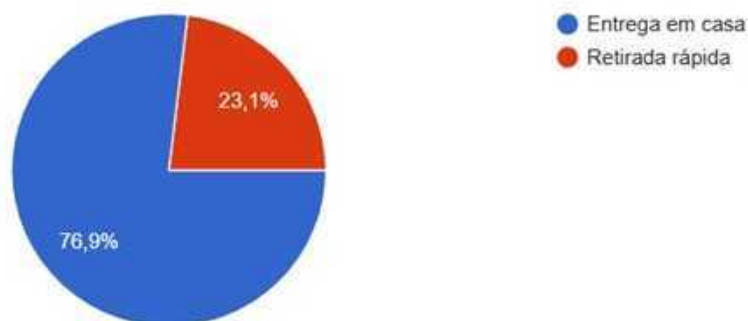
GRÁFICO 9: ASPECTOS MAIS VALORIZADOS PELOS CONSUMIDORES AO REALIZAR COMPRAS ONLINE



Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

Esse gráfico abaixo mostra que o cliente valoriza o custo benefício, ou seja, quer preço competitivo, mas também qualidade e rapidez.

GRÁFICO 10: FORMA PREFERIDA DOS CONSUMIDORES PARA RECEBIMENTO DAS COMPRAS REALIZADAS ONLINE



Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

Grande parte dos consumidores preferem a entrega domiciliar, mostra que é importante investir numa logística eficiente e ágil. A retirada pode ser pensada como alternativa.

## 11 ENTREVISTA COM O GESTOR

Com o objetivo de compreender a realidade operacional e comercial do supermercado Pague Menos, foi realizada uma entrevista com o gestor responsável pela unidade. A conversa buscou levantar informações sobre a atual estrutura da loja, os desafios enfrentados, o perfil dos clientes atendidos, bem como possíveis planos futuros e percepções sobre o mercado.

A loja conta com estrutura básica de atendimento e operações internas, porém apresenta algumas limitações visíveis. O estoque, por exemplo, ainda carece de maior organização, sendo comum o controle manual de validade dos produtos e a ausência de processos padronizados.

No que diz respeito à divulgação de ofertas, a principal forma de comunicação utilizada é a circulação de carros que anunciam as promoções e distribuem folhetos, o que demonstra uma estratégia mais tradicional e com alcance limitado em comparação a meios de divulgação modernos.

O gestor afirma que o público do supermercado ainda apresenta baixa familiaridade com ferramentas digitais, o que reflete uma clientela mais tradicional e habituada ao atendimento presencial. No entanto, os resultados da pesquisa

aplicada indicam um interesse crescente pela utilização de canais online, principalmente entre consumidores mais jovens e conectados.

Essa diferença de percepção pode ser explicada pela diversidade de perfis existentes na base de clientes do supermercado. Enquanto o gestor observa, no dia a dia, consumidores mais antigos e resistentes a mudanças tecnológicas, a pesquisa abrangeu também um público mais atualizado e aberto à digitalização.

A entrevista permitiu identificar um cenário com potencial de melhoria, mas que ainda opera de forma tradicional. A partir disso, foi possível realizar um levantamento de ações corretivas e preventivas e realizar uma análise comparativa com concorrentes diretos para identificar possíveis oportunidades de crescimento dentro da realidade local.

## **12 ANÁLISE SWOT**

Conforme discutido previamente, a análise *SWOT* é uma ferramenta de gestão que avalia forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, auxiliando na transformação dessas informações em estratégias de melhoria. Sua aplicação proporciona vantagem competitiva, pois permite uma visão ampla da situação da empresa.

Para mensurarmos os dados do Supermercado Pague Menos, realizamos uma análise dentro do ambiente empresarial, analisando a loja em diversos pontos, desde atendimento, organização, estoque, recebimento de materiais, treinamento de funcionários, entrevista com gerente, modelo de gestão, análise de clientes, usabilidade e conhecimento acerca de ferramentas digitais, também realizamos uma entrevista com um dos concorrentes diretos do supermercado a fim de ter uma visão ampla acerca do modelo de negócio supermercadista daquela região.

Como resultados dos dados coletados obtivemos com base nos parâmetros da análise *swot*:

## 12.1 FORÇAS

O supermercado já possui uma base de clientes fiéis e reconhecidos na região, o que pode ser transferido para o ambiente digital se houver uma boa estratégia de comunicação. A variedade de produtos também representa um ponto forte, pois dá condições de montar um catálogo *online* diversificado.

Além disso, a existência de um *site* institucional é uma porta de entrada para a digitalização, que pode ser aproveitada para transformar a marca em um canal de vendas estruturado.

Outro aspecto positivo é o estacionamento amplo, que facilita a implementação do modelo “clique e retire” (compra *online* e retirada na loja), reduzindo custos logísticos iniciais.

## 12.2 FRAQUEZAS

O negócio ainda não possui experiência prática com vendas *online*, o que pode gerar dificuldades na adaptação de processos. A logística é um ponto sensível: não há uma estrutura de separação de pedidos, o que pode comprometer prazos e qualidade.

Outro fator de fragilidade é o perfil do público local, que demonstra baixa familiaridade com ferramentas digitais, além da resistência em comprar itens frescos (frutas, verduras, carnes) pela internet.

A falta de treinamento da equipe em sistemas digitais e a ausência de integração tecnológica no controle de estoque também aparecem como limitações.

## 12.3 OPORTUNIDADES

O aumento do consumo *online* no setor supermercadista cria um cenário favorável para explorar o *e-commerce*, especialmente entre consumidores jovens e famílias que já demonstraram interesse em praticidade. A região tem potencial para soluções híbridas, como pedidos via *WhatsApp* e retirada no local, estratégias mais simples que podem servir de transição até um *e-commerce* completo.

Além disso, a adoção de promoções exclusivas no canal digital, programas de fidelidade e integração com meios de pagamento modernos (como Pix e carteiras digitais) pode diferenciar a marca. A construção de uma identidade digital sólida também fortalece a presença da empresa frente aos concorrentes locais.

## 12.4 AMEAÇAS

O mercado local é limitado e sujeito à entrada de grandes redes varejistas com maior capacidade de investimento em plataformas digitais robustas. Tentativas frustradas de concorrentes na região mostram que a aceitação cultural ainda é um desafio, especialmente pela desconfiança em relação a compras de alimentos online.

A instabilidade econômica e o aumento dos custos logísticos e operacionais também representam riscos, tornando difícil competir em preço com *players* maiores.

Por fim, a possibilidade de erros em pedidos, atrasos na entrega e falhas no atendimento digital podem prejudicar a confiança do cliente e comprometer a imagem do *e-commerce* logo nos primeiros passos.

FIGURA 2: ANÁLISE DE SWOT



Fonte: Elaborado pelos alunos (2025)

### 13 BENCHMARKING

Como mencionado anteriormente, o benchmarking é uma estratégia que consiste em comparar produtos, serviços e práticas entre empresas para identificar oportunidades de melhoria e inovação (Albertin; Elias; Aragão jr., 2021). Segundo Chiavenato (2014), essa prática permite observar o que outras organizações fazem de melhor e adaptar essas ações à realidade do negócio. Além de promover a melhoria contínua, o benchmarking auxilia na tomada de decisões estratégicas e no aperfeiçoamento dos processos internos, fortalecendo a competitividade da empresa.

Pensando nesse cenário, este trabalho propôs a aplicação do *benchmarking* ao supermercado Pague Menos, com o objetivo de analisar os diferenciais e desafios do negócio frente aos seus concorrentes diretos, considerando também práticas já tentadas e experiências anteriores.

Foi realizada a análise de dois concorrentes diretos do supermercado Pague Menos: o Bavaresco e o Condor. A ideia foi observar pontos positivos e negativos de cada um, a fim de entender o que poderia ser aproveitado como melhoria dentro da realidade atual do supermercado Pague Menos .

No caso do Bavaresco, percebeu-se que a estrutura física é maior e a loja é bem organizada, com bom espaço, *layout* funcional e até caixa de autoatendimento, o que torna o atendimento mais rápido. O gerente demonstrou conhecimento dos processos e maior preparo. No entanto, também foram notadas falhas, como a falta de um espaço reservado para atendimento de funcionários, já que o setor de recursos humanos funciona em uma mesa exposta ao público, o que compromete a privacidade e a imagem da empresa.

Além disso, a tentativa de implantação do *e-commerce* aparentemente não teve sucesso, pois foi descontinuada, o que mostra que nem sempre a estrutura física é o suficiente para garantir inovação tecnológica funcional.

Já na análise do Condor, mesmo sendo uma rede de maior porte, foi possível observar alguns pontos relevantes. A loja é limpa, bem organizada, com bom estacionamento e boa disposição dos produtos. O *site* também chama atenção pela usabilidade: é fácil de navegar, tem promoções em destaque e é visualmente agradável. Embora seja uma rede de grande porte, a identidade visual presente e a

preocupação com a experiência do cliente, tanto *online* quanto presencial foram de grande importância para nossa análise.

Com base nessas observações, foi possível tirar alguns aprendizados que podem ser adaptados à realidade do Pague Menos. A primeira delas é que organização e boa apresentação impactam diretamente na percepção do cliente, e isso pode ser feito com ações simples: um *layout* mais funcional, setores mais definidos dentro da loja e maior cuidado com a comunicação visual. Além disso, a valorização da equipe também precisa ser considerada, oferecendo capacitação e ambientes adequados para a rotina de trabalho, o que contribui tanto para o atendimento quanto para a imagem profissional do local.

Apesar da concorrência sinalizar que não é o momento para implantar *e-commerce*, devido a região geográfica ser limitada, o estudo feito com o público alvo indicou que há possibilidade do *e-commerce*. O *benchmarking*, nesse sentido, serviu não apenas para comparação, mas como um instrumento de aprendizado. Cada ponto observado nos concorrentes trouxe reflexões importantes sobre o que pode ser feito dentro do possível, respeitando o porte e o perfil do Pague Menos.

## **14 AÇÕES PREVENTIVAS E CORRETIVAS**

Com base na análise comparativa realizada entre os mercados concorrentes (Bavaresco e Condor), foi possível identificar pontos de melhoria relevantes para o Pague Menos. Embora cada estabelecimento tenha suas características específicas, algumas práticas observadas nos concorrentes podem servir de referência para a construção de soluções adaptadas à realidade local do mercado.

### **14.1 AÇÕES CORRETIVAS**

- Garantir que o futuro *e-commerce* seja simples e fácil de usar, com *layout* intuitivo, categorias bem organizadas e processo de compra ágil, para que qualquer cliente consiga realizar pedidos sem dificuldades.

- Ampliar o treinamento contínuo da equipe, com foco em atendimento ao cliente, uso de sistemas digitais e boas práticas operacionais, garantindo padronização no serviço prestado.
- Reavaliar a forma atual de divulgação de promoções, que hoje é feita por um locutor com microfone na entrada. É possível manter o aspecto chamativo, mas direcionar os esforços de comunicação para o ambiente digital, alinhando ao futuro *e-commerce* do supermercado. Criar uma seção exclusiva de promoções no site, atualizada periodicamente, e integrar essas ofertas a outros canais digitais, como nas redes sociais.
- Fortalecer a gestão de relacionamento com o cliente, implementando canais de *feedback* (caixa de sugestões, pesquisas rápidas pós-compra ou acompanhamento via *WhatsApp*), permitindo identificar insatisfações e ajustar processos de forma mais ágil.

## 14.2 AÇÕES PREVENTIVAS

- Manter o atendimento presencial como diferencial competitivo, mas ao mesmo tempo adotar gradualmente canais digitais simples, como *WhatsApp Business* com catálogo e respostas automáticas, direcionando para o *site* de compras.
- Criar ações voltadas à fidelização dos clientes do bairro, que representam o maior público da loja, utilizando *e-commerce* como ferramenta de relacionamento e retenção. Essas ações podem incluir promoções exclusivas para compras *online*, programas de pontos integrados à plataforma digital, cupons de desconto personalizados e campanhas de *cashback*. Dessa forma, o *e-commerce* deixa de ser apenas um canal de vendas e passa a atuar como um meio estratégico para fortalecer a fidelidade e o engajamento dos consumidores locais.
- Fortalecer a divulgação externa das promoções com estratégias acessíveis à realidade do público local, como distribuição de panfletos, anúncios em rádio comunitária ou postagens em grupos de *WhatsApp* de moradores.

## 15 SUGESTÃO DE IMPLEMENTAÇÃO DE *E-COMMERCE* DO SUPERMERCADO PAGUE MENOS

Após o desenvolvimento teórico e a análise de viabilidade do projeto, o presente capítulo tem como objetivo apresentar sugestão de implementação prática do *e-commerce* do Supermercado Pague Menos LTDA, localizado em Paranaguá-PR.

A proposta busca transformar o estudo em um plano de execução real, considerando os aspectos estruturais, operacionais e estratégicos necessários para o funcionamento do canal digital.

### 15.1 ORÇAMENTO E VIABILIDADE

Com base na pesquisa de campo e nas informações levantadas, realizamos um comparativo entre cinco plataformas de *e-commerce* que poderiam atender às necessidades do nosso supermercado.

A análise levou em conta o custo, suporte, recursos, integração e facilidade de uso, usamos uma tabela e um gráfico de apoio, elencando notas de 1 como pior nota e 5 como melhor nota, usando esse comparativo para identificar os fatores essenciais para a abertura do canal digital levando em conta as especificações que procurávamos.

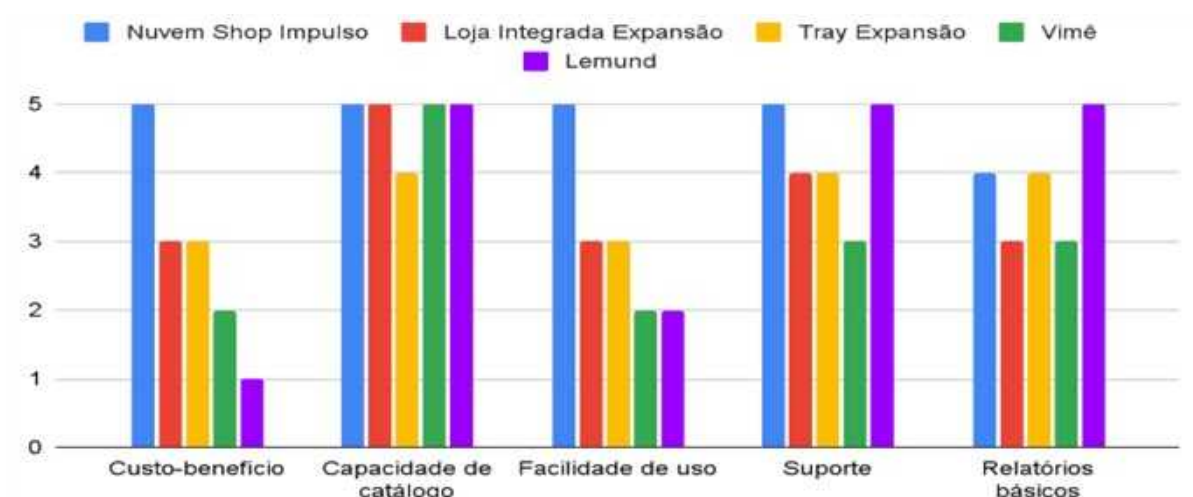
QUADRO 2: COMPARATIVO COM AS PLATAFORMAS

PLATAFORMA	PLANO	PRODUTOS ATIVOS	SUORTE	RECURSOS ADS	VALOR	OBSERVAÇÕES
NUVEM SHOP	Essencial	Ilimitado	Básico	-	R\$ 601,80	Mais barato, mas sem relatórios e suporte próximo via WhatsApp
NUVEM SHOP	Impulso	Ilimitado	Whatsapp	Relatório de vendas	R\$ 1.417,80	Bom suporte para iniciantes e relatórios, preço intermediário

LOJA INTEGRADA	Aceleração	500	Chat/email	-	R\$ 948,00	Limite de produtos baixo, suporte humanizado, não atende grande catálogo
LOJA INTEGRADA	Expansão	Ilimitado	Chat/email	-	R\$ 2.292,00	Suporta todo catálogo e oferece suporte humanizado. Custo mais elevado comparado às opções básicas.
TRAY	Expansão	1000	Suporte avançado	Implementação técnica	R\$ 2.268,00	Suporte completo e implementação estruturada. Quantidade de produtos intermediária, custo moderado.
VIME	Personalizado	Ilimitado	Personalizado	Criação completa do e-commerce	R\$ 9.700,00	Plataforma totalmente personalizada, ideal para projetos complexos. Custo muito superior às demais opções.
LEMUND	luxo	Ilimitado	Especializado	Integração avançada, tecnologia de ponta	R\$ 22.500,00	Recursos avançados e integração completa. Plataforma de luxo, fora do orçamento inicial.

Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

GRÁFICO 11: COMPARATIVO DAS PLATAFORMAS



Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

Após a análise completa identificamos que a *Nuvem Shop* oferece melhor custo-benefício, com planos que variam conforme a complexidade do negócio .

O plano Impulso foi o que mais se alinhou ao nosso perfil e às necessidades operacionais da empresa, pois oferece recursos importantes como relatórios, integração com ERP e *marketplaces*, além de compatibilidade com APIs e personalização de *layout*.

A Loja Integrada se mostrou uma boa alternativa, mas sem relatórios nativos. Já a Tray, VIME e Lemund oferecem recursos mais avançados, porém com custos que ultrapassam o nosso orçamento.

## 15.2 DEFINIÇÃO DE PLATAFORMA

Com base nos dados e resultados levantados, nossa escolha foi a *Nuvem Shop* plano impulso que aceita produtos ilimitados, o que atende bem à variedade do supermercado (mercearia, açougue, panificadora etc.), suporte via *WhatsApp*, importante porque a equipe não tem experiência com plataformas digitais e relatórios de vendas básicos, suficientes para acompanhar o desempenho.

O valor intermediário é de R\$ 1.417,80, mais caro que o plano Essencial, mas compensa pelo suporte e pelos relatórios, que ajudam na operação e na capacitação da equipe.

A plataforma é fácil de usar, ideal para nossos funcionários que ainda não tem experiência digital, reduzindo o risco de erros ou dificuldades.

Como a equipe ainda não conta com experiência no meio, achamos válido buscar uma plataforma que tenha *layout* fácil, boa navegabilidade e didática, reforçando ainda mais nossa escolha pela Nuvem Shop.

Como a plataforma que escolhemos não tem integração com nosso sistema ERP Info, buscamos terceirizar via TI, onde foram levantados mais orçamentos visando analisar custo, tempo, complexibilidade e facilidade de navegação.

Abaixo estão os orçamentos levantados com as vantagens e desvantagens, bem como o valor e tempo de entrega, após analisar optamos pela FLOUI que é indicada pelo próprio sistema que já utilizamos tornando mais simples e rápida toda essa operação.

QUADRO 3: PLATAFORMAS DE INTEGRAÇÃO COM ERP

Empresa	VALOR	VANTAGENS	DESVANTAGENS
FLOUI	R\$ 4.000,00	Indicada pela RP INFO como conector oficial, entrega entre 1 a 2 meses	-
ERP INFO	R\$ 6.000,00	Equipe própria de integração, entrega em 1 a 2 meses	Mensalidades além do custo inicial
SHIFT DIGITAL	8200	Especialistas em ERP INFO, prazos de entrega menores, entrega em torno de 45 dias	Custo mais elevado.
WORKANA	5600	Possui experiência com o ERP, entrega de 1 a 3 meses.	Profissional autônomo contratado
FREELAS	3500	Possui experiência com o ERP, entrega de 1 a 3 meses.	Profissional autônomo contratado

Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

### 15.3 SEGURANÇA E LGPD

Quando falamos de segurança em um e-commerce que está integrado ao ERP, como o RP Info com a Nuvem Shop, é necessário pensar em várias camadas. Primeiro vem a loja em si, que precisa obrigatoriamente estar com HTTPS ativo, garantindo que os dados dos clientes, como senhas e informações de pagamento, estejam protegidos durante a navegação. É super importante também que todos

que acessam o painel administrativo tenham senhas fortes e, se possível, autenticação em dois fatores. Além disso, limitar o acesso de cada pessoa de acordo com o que realmente precisa ver ou alterar evita muita dor de cabeça depois. Monitorar pedidos suspeitos, usar gateways de pagamento confiáveis e ter alguma forma de antifraude é quase que obrigatório, porque a fraude online infelizmente ainda é muito comum.

No ERP, o cuidado precisa ser redobrado. Cada colaborador deve ter acesso apenas ao que precisa, e sempre que alguém alterar algo importante, deve ficar registrado – logs de auditoria ajudam demais nisso. Backups automáticos, criptografados e em nuvem segura, são essenciais para não perder nada caso aconteça algum problema. Quem acessa remotamente precisa passar por redes confiáveis, como VPNs ou pelo menos restrição de IP, para evitar invasões.

A integração entre o ERP e a Nuvem *Shop*, via API ou conector, também merece atenção especial. As chaves de API nunca podem ficar expostas, todo tráfego precisa ser criptografado e qualquer dado que venha da loja precisa ser validado antes de entrar no ERP, para não gerar inconsistência. Testes de carga, simulação de quedas e monitoramento constante ajudam a garantir que a sincronização de estoque e pedidos não falhe e se falhar, que você seja avisado antes que cause prejuízo.

Além disso, existe a questão da confiança do cliente e da conformidade com a LGPD. É fundamental que a loja informe de forma clara como os dados são tratados, que os pagamentos sejam feitos por parceiros confiáveis e que existam mecanismos antifraude no *checkout*. Confirmar pedidos por e-mail ou SMS e permitir o rastreamento da entrega também passa sensação de segurança, porque o cliente sabe que o processo está sendo acompanhado.

Por fim, não dá pra esquecer das boas práticas do dia a dia. Equipe treinada, sistemas atualizados, revisão periódica da integração, plano de contingência se alguma falhar, são coisas que fazem diferença enorme. E é legal ter uma rotina de checagem, mesmo que seja só rápida, para garantir que tudo esteja funcionando, porque no final, segurança é sobre prevenção e monitoramento constante, não só sobre tecnologia.

## **15.4 ESTRUTURA E LOGÍSTICA DE OPERAÇÃO**

O *e-commerce* funcionará com base no estoque próprio da unidade física, que já possui controle e gestão de validade implementados. Esse modelo, conhecido como estoque compartilhado, permite a integração entre as vendas *online* e as vendas presenciais, garantindo maior eficiência operacional e evitando sobrecarga de capital em novos estoques.

O sistema adotado fará o controle em tempo real, atualizando automaticamente a disponibilidade dos produtos conforme as vendas ocorrem no *site* ou na loja física.

Para o armazenamento e separação dos pedidos, será destinado um espaço interno exclusivo, próximo ao depósito, devidamente organizado e identificado para o setor de “*E-commerce* e Expedição”. Esse setor será reformado e sinalizado com placas informativas e *layout* padronizado, facilitando o fluxo de separação, embalagem e retirada dos pedidos dos clientes.

O espaço também contará com um ponto de retirada rápida (*retire aqui*), com uma comunicação visual clara, permitindo que os consumidores que optarem pela retirada encontrem facilmente o local.

## **15.5 ENTREGAS E TAXAS DE FRETE**

O supermercado Pague Menos já possui veículo próprio para entregas locais, o que representa uma vantagem competitiva e reduz custos logísticos. O sistema de entregas funcionará em rotas diárias otimizadas, determinadas conforme a demanda e o volume de pedidos.

Será estabelecido um valor mínimo de compra de R\$150,00 para pedidos com entrega domiciliar. As taxas de entrega serão calculadas de forma variável, conforme a distância percorrida a partir da loja matriz, conforme tabela fictícia abaixo, que poderá ser ajustada após testes operacionais:

QUADRO 4 - TABELA DE FRETE

<b>DISTÂNCIA</b>	<b>TAXA DE ENTREGA</b>
Até 5 km	R\$ 10,00
DE 5 a 10 km	R\$ 15,00
De 10 a 15 km	R\$ 20,00
Acima de 15 km	Sob consulta

Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

O sistema do *site* calculará automaticamente o valor do frete a partir do CEP informado pelo cliente. Haverá também a opção de retirada gratuita, disponível para todos os pedidos realizados via *e-commerce*, com prazos de separação estimados entre 2 e 4 horas após a confirmação do pagamento.

## 15.6 RECURSO HUMANOS E TREINAMENTO

Para o funcionamento do *e-commerce*, serão contratados dois novos colaboradores, sendo um atendente de *e-commerce*, responsável por monitorar pedidos, responder mensagens e gerenciar o suporte digital, e outro separador/expedidor de pedidos, encarregado da conferência, embalagem e entrega interna dos produtos.

O cargo de atendente de *e-commerce* terá um salário base entre R\$1.700,00 e R\$2.000,00. Já o separador/expedidor de pedidos receberá salário entre R\$1.800,00 e R\$2.200,00.

Ambos os cargos contarão com benefícios padrão do regime CLT, incluindo vale-transporte, vale-alimentação, 13º salário, férias acrescidas de 1/3, FGTS, auxílio saúde e uniforme de trabalho. Considerando apenas os encargos trabalhistas e benefícios, estima-se um custo total mensal médio de R\$2.900,00 a R\$3.200,00 para o atendente e R\$3.200,00 a R\$3.500,00 para o separador/expedidor de pedidos.

Além disso, parte da equipe atual será treinada para atendimento *omnichannel*, permitindo que possam auxiliar tanto clientes físicos quanto digitais.

O treinamento abrangerá o uso da plataforma de gestão e controle de estoque; atendimento *online* via *chat* e *WhatsApp*; boas práticas de separação e

empacotamento; procedimentos de entrega e segurança alimentar e também política de trocas e devolução. Ele será conduzido internamente, sob supervisão do gestor da loja e com apoio da equipe administrativa, totalizando um programa de capacitação de no máximo 15 dias, para no máximo 10 pessoas.

Considerando os custos de pessoal, estrutura, materiais e supervisão envolvidos no processo de capacitação, o investimento total estimado para a realização do treinamento interno é de aproximadamente R\$8.000. Esse valor contempla o tempo dedicado pelos colaboradores e gestores durante o período de formação e suporte administrativo necessários para a execução eficiente do programa de treinamento.

## **15.7 INFRAESTRUTURA DIGITAL**

O *site* será hospedado em uma plataforma de *e-commerce* integrada ao sistema de gestão existente o RP Info, garantindo sincronização automática de estoque, preços e promoções.

A plataforma contará com *layout* responsivo para celular e computador; carrinho de compras intuitivo; opções de pagamento via cartão, Pix e boleto; rastreamento de pedidos em tempo real e integração com o *WhatsApp* para atendimento pós-venda.

O *design* seguirá a identidade visual do supermercado, mantendo cores, logotipo e linguagem já conhecidos pelo público, reforçando a familiaridade e a confiança da marca.

## **15.8 MARKETING DIGITAL E DIVULGAÇÃO**

O lançamento do *e-commerce* será acompanhado de uma campanha digital de mídia local, com foco em redes sociais (*Instagram* e *Facebook*), impulsionamento de anúncios e divulgação em rádios regionais.

A estratégia de *marketing* terá cupons de desconto para o primeiro pedido *online*; programa de fidelidade com *cashback*; campanhas sazonais e parcerias com marcas.

## **15.9 MONITORAMENTO E INDICADOR**

O desempenho do *e-commerce* será acompanhado por meio de indicadores mensais, como:

- Volume de pedidos *online*;
- Taxa de recompra;
- Ticket médio digital;
- Tempo médio de entrega;
- Satisfação do cliente - NPS

Esses dados serão analisados em reuniões mensais, permitindo ajustes contínuos nas operações e nas estratégias de *marketing*.

## **15.10 POLÍTICA DE TROCAS E DEVOLUÇÕES**

A política de trocas e devoluções do *e-commerce* do Supermercado Pague Menos seguirá integralmente o Código de Defesa do Consumidor (Lei nº 8.078/1990). Conforme o direito de arrependimento previsto em lei, o cliente poderá solicitar a devolução do produto em até 7 dias corridos após o recebimento, com reembolso total do valor pago, incluindo o frete, desde que o item esteja em perfeitas condições e na embalagem original (CHECKOUT, 2022; PROCON SC, 2024).

O fornecedor é responsável por todos os custos logísticos relacionados à devolução, como transporte e coleta, não podendo repassar esses encargos ao consumidor (PROCON SC, 2024). O reembolso será realizado pelo mesmo meio de pagamento utilizado, sendo processado em até três dias úteis para Pix ou boleto, e conforme o prazo da operadora para cartões de crédito.

Nos casos de defeitos ou vícios de qualidade, o cliente poderá solicitar a troca, substituição ou reembolso no prazo de 30 dias para produtos não duráveis e 90 dias para produtos duráveis. Quando houver erro de separação ou envio incorreto, o supermercado se responsabilizará pela retirada gratuita e envio do item correto.

Para produtos perecíveis, as trocas serão aceitas apenas em situações comprovadas, como validade vencida ou embalagem danificada. Todas as etapas do processo serão comunicadas pelo *WhatsApp*, e a política completa ficará disponível no site de forma clara e acessível, fortalecendo a confiança e a credibilidade nas transações virtuais.

### **15.11 ATENDIMENTO AO CLIENTE *ONLINE* E SUPORTE PÓS-VENDA**

O atendimento ao cliente será um dos pilares do *e-commerce* do Supermercado Pague Menos, garantindo comunicação eficiente, humanizada e acessível em todas as etapas da compra.

O *site* contará com *chat online*, *WhatsApp* comercial, *e-mail* de suporte e formulário de contato, todos integrados a um sistema de CRM, permitindo o registro e acompanhamento de cada interação de forma ágil e personalizada.

No pós-venda, o consumidor receberá notificações automáticas sobre o andamento do pedido e pesquisas de satisfação. As avaliações coletadas serão monitoradas mensalmente pela gerência para aprimorar processos e reconhecer o bom desempenho da equipe.

### **15.12 CONCLUSÃO DA APLICAÇÃO PRÁTICA**

A sugestão de implementação do *e-commerce* do Supermercado Pague Menos representa um marco importante no processo de digitalização da empresa.

A proposta desenvolvida indicou que a estrutura física e operacional já existente como o estoque próprio, o veículo de entrega e o espaço destinado à separação de pedidos poderia atuar como um fator facilitador na implantação do sistema digital, contribuindo para reduzir custos e prazos de adaptação.

O uso da plataforma *Nuvem Shop* mostrou-se a escolha mais adequada, por oferecer ferramentas completas e acessíveis, que atendem às necessidades do Pague Menos em termos de controle de estoque, integração de pagamentos, gestão de pedidos e personalização da experiência de compra. Com a automatização dos processos e a facilidade de operação, a empresa poderá administrar seu *e-commerce* de maneira eficiente e segura, mantendo o foco na qualidade e na satisfação do cliente.

Em síntese, a sugestão da aplicação prática evidencia que a implantação do *e-commerce* é totalmente viável e estratégica para o Supermercado Pague Menos, trazendo benefícios como a ampliação do alcance de mercado; fidelização de clientes por meio de conveniência e atendimento personalizado; redução de custos operacionais com automatização de processos; e aumento da visibilidade da marca e da receita total da empresa.

Com esse passo, o Pague Menos deixa de ser apenas um supermercado regional com presença digital institucional e passa a se posicionar como uma empresa moderna, inovadora e preparada para o futuro do varejo.

Abaixo está uma tabela discriminando as etapas e valores do projeto, bem como o tempo de cada etapa, visando melhor análise acerca do *e-commerce* a ser implementado.

QUADRO 5: ETAPAS E CUSTOS DO PROJETO DE *E-COMMERCE*

Nº	Etapa	Descrição	Custo	Tempo
1	Escolha e contratação da plataforma	Plano Nuvem Shop – Impulso, com produtos ilimitados, suporte via WhatsApp e relatórios básicos.	1.417,80	15/01/2026
2	Integração com ERP	Contratação da empresa FLOUI, indicada pela RP Info para integração entre o ERP e o site.	4.000,00	16/01/2026 à 07/02/2026
3	Organização do catálogo e gestão de produtos	Cadastro e estruturação de categorias, descrição, fotos e filtros inteligentes.	1.200,00	08/02/2026 à 21/03/2026
4	Integração de pagamentos, logística e marketing	Implementação de métodos de pagamento, sistema de entregas e conexões com redes sociais.	1.500,00	22/03/2026 à 04/04/2026

5	Simulação e testes funcionais	Testes de fluxo de compra, checkout, cupons, CRM e SAC integrado.	800	05/02/2026 à 11/02/2026
6	Planejamento e lançamento do e-commerce	Treinamento da equipe, campanhas de divulgação e ajustes finais de layout.	8.000,00	12/04/2026 à 18/04/2026
7	Contratação de equipe operacional	Contratação de 2 funcionários (atendimento online e gestão do e-commerce), incluindo encargos e treinamento inicial.	6.400,00	19/04/2026 à 03/05/2026
	Valor Total do Projeto		R\$ 23.317,80	
	Tempo Total do Projeto			04 meses

Fonte: Elaborado pela equipe (2025)

## 16 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo sugerir a estruturação de um *e-commerce* para o Supermercado Pague Menos, com base em análises teóricas, levantamento de dados junto aos consumidores e observações práticas da realidade operacional da empresa. A partir das informações coletadas, foi possível compreender as oportunidades e desafios relacionados à digitalização do setor supermercadista e, especialmente, as condições para implantação de um canal de vendas *online* que atenda às demandas locais.

É importante destacar que este estudo tem caráter propositivo e sugestivo, servindo como um guia de referência para futuras decisões estratégicas da empresa. As recomendações apresentadas não devem ser vistas como um projeto definitivo, mas como um modelo de aplicação viável que pode ser adaptado conforme os recursos, limitações e avanços tecnológicos da organização.

A pesquisa realizada com os consumidores do Supermercado Pague Menos confirmou a viabilidade da implantação do *e-commerce*, visto que 69,2% dos participantes afirmaram que comprariam pelo canal *online*. Entre os principais motivos, 57,7% destacaram que valorizam o preço dos produtos, e 53,8% a agilidade da entrega. Já 42% demonstraram preocupação quanto à qualidade dos produtos e risco de erros na separação dos pedidos.

Diante desses resultados, foi elaborado um plano de ação voltado à implementação e melhoria contínua do *e-commerce*, com foco em logística eficiente, qualidade dos produtos perecíveis, comunicação digital, fidelização e capacitação da equipe, fatores fundamentais para garantir o sucesso e a aceitação da plataforma pelos consumidores.

Por fim, o trabalho reforça que a transformação digital vai além da adoção de uma plataforma *online*: trata-se de um processo de mudança organizacional e cultural. A digitalização, quando alinhada à estratégia empresarial, pode ampliar o alcance da marca, otimizar processos internos e gerar novas oportunidades de crescimento. Deste modo, as sugestões aqui apresentadas representam um ponto de partida para futuras ações de melhoria, visando a consolidação do Supermercado Pague Menos no ambiente digital e o fortalecimento da sua competitividade no mercado regional.

## 17 REFERÊNCIAS

ABCOMM. **Estratégias para elevar o nível do seu e-commerce**. 2023. Disponível em:

<https://abcomm.org/noticias/estrategias-para-elevar-o-nivel-do-seu-e-commerce/>.

Acesso em: 08 abr. 2025.

ALBERTIN, Marcos R.; ELIAS, Sérgio J. B.; ARAGÃO JR., Dmontier P.

**Benchmarking para um desempenho superior: manual, teoria e prática**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2021.

ALVES, Ricardo Ribeiro. **Consumo consciente: por que isso nos diz respeito?** 2. ed. Curitiba: Appris Editora, 2022.

AUAHA. **B2B, B2C, B2E, B2G, B2B2C, C2C e D2C: conheça as siglas utilizadas para os modelos de negócios do e-commerce**. Disponível em:

<https://blog.auaha.com.br/b2b-b2c-b2e-b2g-b2b2c-c2c-e-d2c-conheca-as-siglas-utilizadas-para-os-modelos-de-negocios-do-e-commerce/>. Acesso em: 8 abr. 2025.

BORNLOGIC; OPINION BOX. **Pesquisa Omnichannel no Brasil**. Disponível em: <https://www.bornlogic.com/pesquisa-omnichannel-no-brasil>. Acesso em: 8 abr. 2025.

CAMPOS, Mariani. **Comunicação personalizada para e-commerce: um guia completo com tudo o que você precisa para cativar clientes e impulsionar vendas**. Edrone, 25 set. 2024. Disponível em: <https://edrone.me/pt/blog/comunicacao-personalizada-ecommerce>. Acesso em: 10 abr. 2025.

CASTRO, Ana Maria Rodrigues Costa de et al. **Economia circular**. São Carlos: Portal de Livros Abertos da USP, 2023.

CENTRAL DO VAREJO. **Cross-border: como expandir o e-commerce além das fronteiras**. 2024. Disponível em: <https://centraldovarejo.com.br/cross-border-como-expandir-e-commerce-alem-das-fronteiras/>. Acesso em: 15 abr. 2025.

CENTRAL DO VAREJO. **Sustentabilidade e responsabilidade social: como isso fideliza consumidores**. 2025. Disponível em: <https://centraldovarejo.com.br>. Acesso em: 12 maio 2025.

CHECKOUT RH. **Código do consumidor e supermercados**. 2022. Disponível em: <https://checkoutrh.com.br/codigo-do-consumidor-e-supermercados/>. Acesso em: 05 set. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHEN, J.; LIN, Z. **Digital Consumer Behavior and Instant Gratification**. Journal of Marketing Technology, v. 18, n. 2, p. 65-78, 2023.

COMPRAR PRODUTOS. **A evolução do e-commerce no Brasil: como o comércio eletrônico se desenvolveu no país**. Disponível em:

<https://www.comprarprodutos.com.br/2024/10/a-evolucao-do-e-commerce-no-brasil-como.html>. Acesso em: 13 abr. 2025.

CONSUMIDOR MODERNO. **Amazon e Mercado Livre reduzem prazos e entregam produtos em até 1 dia**. Consumidor Moderno, 2022. Disponível em: <https://www.consumidormoderno.com.br/2022/07/07/amazon-mercado-livre-entrega-rapida/>. Acesso em: 8 abr. 2025.

COSTA, Antonio. **Transformação Digital no Varejo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2021.

COSTA, F. R. **Adoção do e-commerce em supermercados de pequeno porte**. Revista Gestão & Business, Salvador, v. 11, n. 2, p. 85–99, 2020. Disponível em: <https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/3486>. Acesso em: 27 mar. 2025.

COSTA, Mariana; MOREIRA, Júlio. **A digitalização dos meios de pagamento no Brasil: o caso Pix**. Revista de Administração, Contabilidade e Economia, v. 21, n. 3, p. 45–58, 2022.

DIAS, Marcos. **Varejo 4.0: A Transformação Digital do Varejo**. São Paulo: Editora Futura, 2021.

DOCK. **Carteiras digitais: conveniência e segurança explicam crescente utilização das digital wallets**. Dock, 2 ago. 2024. Disponível em: <https://dock.tech/fluid/blog/cards-and-credit/carteiras-digitais/>. Acesso em: 15 abr. 2025.

EAZY GO. **Digitalização de supermercados: como se adaptar ao novo consumidor**. Eazy Go Blog, 2025. Disponível em: <https://www.eazygo.com.br/blog/digitalizacao-supermercados>. Acesso em: 8 abr. 2025.

EBIT|NIELSEN. **Webshoppers 44: Panorama do E-commerce Brasileiro**. 2021. Disponível em: <https://www.ebit.com.br/webshoppers>. Acesso em: 25 mar. 2025.

ECBR. **O futuro do e-commerce em 2025: tendências que redefinem o comércio.** Disponível em:

<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/o-futuro-do-e-commerce-em-2025-tendencias-que-redefinem-o-comercio-digital>. Acesso em: 21 de abr. 2025.

E-COMMERCE BRASIL. **7 tendências no e-commerce para 2025: o que está por vir no comércio digital.** E-Commerce Brasil, 13 dez. 2024. Disponível em:

<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/7-tendencias-no-e-commerce-para-2025-o-que-esta-por-vir-no-comercio-digital/>. Acesso em: 3 abr. 2025.

E-COMMERCE BRASIL. **Como a pandemia moldou o consumidor online: impactos e tendências das gerações Millennial e Z no e-commerce.** Disponível em:

<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/como-a-pandemia-moldou-o-consumidor-online-impactos-e-tendencias-das-geracoes-millennial-e-z-no-e-commerce>.

Acesso em: 13 abr. 2025.

E-COMMERCE BRASIL. **Digitalização do varejo alimentar é tendência global.**

E-Commerce Brasil, 2025. Disponível em:

<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/digitalizacao-varejo-alimentar>. Acesso em: 8 abr. 2025.

E-COMMERCE BRASIL. **Como grandes varejistas estão usando veículos elétricos para reduzir CO<sub>2</sub>.** 2025. Disponível em:

<https://www.ecommercebrasil.com.br>. Acesso em: 12 maio 2025.

EAZY GO. **Digitalização de supermercados: como se adaptar ao novo consumidor.** 2025. Disponível em:

<https://www.eazygo.com.br/blog/digitalizacao-supermercados>. Acesso em: 8 abr. 2025.

EMARKETER. **Global Ecommerce Forecast 2025.** Nova York: Insider Intelligence, 2025.

GARCIA, Solimar. **ESG e economia circular na gestão 4.0: ações para negócios mais sustentáveis**. São Paulo: Blucher, 2024.

ICBR. Livro: **Gerente de E-commerce**. Disponível em:

<https://icbr.com.br/assets/uploads/tumbs/Livro-Gerente-de-Ecommerce.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2025.

KENTON, Will. **FIFO (First in, First Out)**. Disponível em:

<https://www.investopedia.com/terms/f/fifo.asp>. Acesso em: 19 abr. 2025.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 5.0: tecnologia para a humanidade**. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2022.

KUMAR, V. et al. **The Future of Customer Engagement: Personalization in Digital Channels**. Journal of Interactive Marketing, v. 54, p. 1-12, 2022.

LAUDON, K. C.; TRAVER, C. G. **E-commerce 2022: business, technology, and society**. 17. ed. London: Pearson, 2022.

LAUDON, K. C.; TRAVER, C. G. **E-commerce 2023: business, technology and society**. 17. ed. New York: Pearson, 2023.

LIMA, Andreza P.; COSTA, Marcos A. **Gamificação no varejo digital: tendências e impacto na fidelização de clientes**. São Paulo: Atlas, 2021.

LIMA, Rafael; SOUSA, Gabriela. **Cibersegurança e proteção de dados: desafios na era digital**. Cadernos de Administração, v. 30, n. 4, p. 114–129, 2023.

MATA, Kesley Brenner da Costa. **E-commerce: análise de dados sobre o comércio eletrônico no Brasil**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Computação) — Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2021. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/bitstream/123456789/1761/1/E-commerce%20-%20An%C3%A1lise%20de%20Dados%20sobre%20o%20Com%C3%A9rcio%20Eletr%C3%B4nico%20no%20Brasil.pdf>. Acesso em: 08 abr. 2025.

MCKINSEY & COMPANY. **Household Spending and Income Trends: Impacts on Consumer Behavior**. Relatório, 2024.

MCKINSEY & COMPANY. **O futuro do varejo alimentar no Brasil**. 2020. Disponível em: <https://www.mckinsey.com.br/insights/o-futuro-do-varejo-alimentar>. Acesso em: 26 mar. 2025.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 5.0: tecnologia para a humanidade**. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

MENDES, Fábio; CARVALHO, Sônia. **Inteligência artificial aplicada à cibersegurança: estratégias contra ataques cibernéticos em ambientes digitais**. Cadernos de Administração, v. 31, n. 1, p. 75–94, 2024.

MENDES, Gabrielly. **Supermercado do futuro oferece jornadas personalizadas para cada perfil de consumidor**. Mercado & Consumo, São Paulo, 18 out. 2023. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/18/10/2023/supermercados/supermercados-do-futuro-oferece-jornadas-personalizadas-para-cada-perfil-de-consumidor/>. Acesso em: 8 abr. 2025.

MERCADO & CONSUMO. **Brasil ganha 36 mil novas lojas virtuais em 2022 e vendas passam de R\$ 169 bilhões**. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/11/04/2023/ecommerce/brasil-ganha-36-mil-novas-lojas-virtuais-em-2022-e-vendas-passam-de-r-169-bilhoes/>. Acesso em: 15 abr. 2025.

MARTINS. **Idosos online: fique de olho nesse público que está se destacando nas compras.** FalaMart, 8 abr. 2021. Disponível em:

<https://www.falamart.com.br/idosos-online/>. Acesso em: 6 abr. 2025.

NASCIMENTO, Carlos Eduardo do; ALMEIDA, Fernanda R. **Logística e cadeia de suprimentos: desafios e inovações.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

NEVES, Daniela. **Gestão estratégica no varejo digital.** Curitiba: InterSaberes, 2023.

NIELSENIQ. **Tendências do e-commerce alimentar no Brasil.** 2024. Disponível em:

<https://nielseniq.com/global/pt/insights/analysis/2024/tendencias-do-e-commerce-alimentar-no-brasil/>. Acesso em: 10 abr. 2025.

OLIVEIRA, Aline. **Sustentabilidade como diferencial competitivo no varejo.** Revista Brasileira de Negócios Sustentáveis, v. 5, n. 1, p. 20–35, 2023.

OLIVEIRA, Gabriel; FERREIRA, Laura. **Data Analytics no varejo: decisões orientadas por dados.** São Paulo: Atlas, 2022.

PEREIRA, João Carlos. **Omnichannel: integração de canais no varejo digital.** São Paulo: Atlas, 2023.

PINHEIRO, Beatriz. **O impacto do marketing digital na fidelização de clientes de e-commerce.** Revista Gestão e Inovação, v. 15, n. 2, p. 88–101, 2023.

PORTAL DO E-COMMERCE. **Os 10 maiores desafios do e-commerce em 2025.** 2025. Disponível em: <https://www.portaldoecommerce.com.br>. Acesso em: 10 maio 2025.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **O futuro da competição: como desenvolver diferenciais inovadores em parceria com o cliente**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RAJAGOPAL. **Digital transformation and consumer experience in retailing**. *Journal of Retail and Consumer Studies*, v. 61, p. 10–25, 2023.

RIBEIRO, Lucas. **A importância da experiência do usuário no e-commerce**. 2024. Disponível em:

<https://www.digitalhouse.com/br/blog/a-importancia-da-experiencia-do-usuario-no-ecommerce>. Acesso em: 15 abr. 2025.

RODRIGUES, Bruna. **Estratégias de precificação no varejo digital**. São Paulo: FGV Editora, 2022.

SALESFORCE. **State of the Connected Customer**. 6 ed. São Francisco, 2024. Disponível em: <https://www.salesforce.com>. Acesso em: 11 nov. 2025.

SANTOS, Henrique. **Tendências do varejo 4.0 e o impacto da inteligência artificial**. *Revista de Inovação e Tecnologia*, v. 9, n. 2, p. 45–59, 2024.

SANTOS, Juliana. **Customer Experience: como encantar o consumidor digital**. Curitiba: Appris, 2023.

SEBRAE. **E-commerce: guia para pequenos negócios**. 2023. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/guia-ecommerce>. Acesso em: 2 abr. 2025.

SILVA, Amanda; OLIVEIRA, Carla. **Gestão de marketing digital: estratégias para resultados**. Rio de Janeiro: LTC, 2021.

SILVA, Bruno; COSTA, João. **Data-driven marketing: o uso de dados para impulsionar vendas online**. São Paulo: Atlas, 2022.

SILVA, Mariana; PEREIRA, Douglas. **Experiência do consumidor no ambiente omnichannel**. Revista Brasileira de Marketing, v. 23, n. 1, p. 112–127, 2024.

SOUZA, Fernanda. **Varejo 4.0: o papel da tecnologia e da inovação na experiência de compra**. Porto Alegre: Bookman, 2021.

STATISTA. **E-commerce worldwide - statistics & facts**. 2024. Disponível em: <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/>. Acesso em: 9 abr. 2025.

STEVENSON, William J. **Operations management**. 15. ed. New York: McGraw-Hill, 2021.

TEIXEIRA, Felipe; MOURA, Letícia. **Sustentabilidade no varejo alimentar: tendências e práticas globais**. São Paulo: Atlas, 2023.

TURBAN, Efraim et al. **Electronic commerce 2023: a managerial and social networks perspective**. 10. ed. New York: Springer, 2023.

VEIGA, Rodrigo. **Supermercados digitais: como integrar lojas físicas e online para maximizar vendas**. São Paulo: DVS Editora, 2024.

VIEIRA, Patrícia. **O poder do cliente digital: comportamento e engajamento nas plataformas online**. São Paulo: Atlas, 2022.

WAMBA FOSSO, S. et al. **Big Data Analytics and Firm Performance: The Role of Dynamic Capabilities**. *Journal of Business Research*, v. 139, p. 1–12, 2022.

WIKIPEDIA. **História do e-commerce**. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Com%C3%A9rcio\\_eletr%C3%B4nico](https://pt.wikipedia.org/wiki/Com%C3%A9rcio_eletr%C3%B4nico). Acesso em: 10 abr. 2025.

## 18 APÊNDICE

### 18.1 APÊNDICE - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

#### 18.1.1 PESQUISA DE CAMPO: QUESTIONÁRIO SOBRE ACEITAÇÃO DE *ECOMMERCE*

Olá! Estamos realizando uma pesquisa rápida para saber a sua opinião sobre a possibilidade de fazer compras *online* no Supermercado Pague Menos, poderia responder, leva menos de 1 minuto.

1) Qual é o seu gênero?

Masculino

Feminino

2) Qual a sua faixa etária?

15 a 19 anos

20 a 30 anos

31 a 50 anos

51 anos ou mais

3) Quantas pessoas moram na sua casa?

1 a 2 pessoas

3 a 5 pessoas

Mais de 5 pessoas

4) Você já comprou alimentos ou produtos de supermercados pela internet?

Sim

Não

- 5) Se o supermercado oferecesse a opção de compras pelo *site* ou aplicativo, você usaria?
- Sim
  - Não
  - Talvez
- 6) Na sua opinião, o que faria você NÃO comprar *online*?
- 7) Quais recursos ou serviços você gostaria que esse *e-commerce* oferecesse?
- Entrega rápida
  - Retirada na loja
  - Promoções exclusivas *online*
  - Lista de compras personalizada
  - Outros (qual?):
- 8) Quando você faz compras *online*, o que mais valoriza?
- Preço
  - Rapidez na entrega
  - Facilidade de navegação no *site/app*
  - Promoções exclusivas
  - Qualidade dos produtos
  - Atendimento
  - Outros (qual?):
- 9) Qual seria sua forma preferida de receber os produtos?
- Entrega em casa
  - Retirada rápida

Link do questionário:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdXcYroLI5qua-ryvz-BKo\\_epcx8MTMzDg4LRNGqGucO0a0FQ/viewform?usp=header](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdXcYroLI5qua-ryvz-BKo_epcx8MTMzDg4LRNGqGucO0a0FQ/viewform?usp=header)

## 18.1.2 PESQUISA COM O GESTOR

- Separação de Pedidos

- 1) Há espaço físico disponível para montar prateleiras específicas para o *e-commerce*? Ou será necessário o mesmo estoque da loja física?
- 2) Como os pedidos poderiam ser organizados (por tipo, validade, horário de entrega)?

- Armazenamento

- 1) Há espaço suficiente para armazenar pedidos prontos até a entrega ou retirada?
- 2) Como será feito o controle de validade dos produtos armazenados para pedidos *online*?

- TI / Sistemas

- 1) Já existe algum sistema de gestão que possa ser integrado ao *e-commerce*?
- 2) Quem será o responsável por gerenciar os pedidos no sistema?

- Área de Expedição e Retirada

- 1) Os pedidos serão entregues? Se sim, haverá um local específico para a saída da mercadoria?
- 2) Vai ter retirada na loja? Como os pedidos serão identificados no ponto de retirada?
- 3) A loja pretende ter frota própria ou contratar um serviço de entrega (motoboy, transportadora, *delivery* local)?
- 4) Como será feito o cálculo do frete? (valor fixo, por região, gratuito a partir de algum valor)

- Treinamento de Funcionários

- 1) Quem será responsável por separar, embalar e entregar os pedidos?
- 2) Esses funcionários receberam treinamento? Já há alguém com experiência em *e-commerce*?
- 3) O gerente considera necessário contratar novos colaboradores ou remanejar os atuais?