

O OMNICHANNEL COMO EXPERIÊNCIA PARA OS JOVENS CONSUMIDORES DO VINHO BRASILEIRO

ALINE SILVA AUTRAN DE MORAIS

ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING DE PORTO ALEGRE (ESPM - POA)

CRISTHIAN CAGLIARI CARNIEL

ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING DE PORTO ALEGRE (ESPM - POA)

IARA SILVA DA SILVA

ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING DE PORTO ALEGRE (ESPM - POA)

O OMNICHANNEL COMO EXPERIÊNCIA PARA OS JOVENS CONSUMIDORES DO VINHO BRASILEIRO

A tecnologia e as mudanças no comportamento do consumidor tem feito o setor de varejo passar por alterações drásticas (ZUBERI; RAJARATNAM, 2020). Com o crescimento da Internet e dos serviços de logísticas, empresas que comercializavam seus produtos exclusivamente por meio dos canais tradicionais começaram a considerar a opção de vender diretamente aos consumidores através de canais *online* (AILAWADI; FARRIS, 2017). Além disso, o advento do Covid-19, que compeliu ao isolamento social, reforçou a necessidade de inovação nas estratégias de canais de marketing e fortaleceu os negócios online, fez com que muitos varejistas e fabricantes adotassem o comércio eletrônico para sobreviver e atender as mudanças na psicologia e no comportamento dos consumidores (WANG et al., 2020).

Essa proliferação de canais criou um desafio para as empresas gerenciarem esse ambiente, trouxe impacto nos canais preexistentes e nas relações com os clientes e, ao mesmo tempo, exigiu investimento em capacidades logísticas e tecnológicas. Entender como os clientes escolhem os canais e o impacto que essa escolha tem sobre seus padrões de compra, assim como coordenar os objetivos, o *design* e a implantação de canais para criar sinergias são os grandes desafios da estratégia multicanal (NESLIN et al., 2006). Cada vez mais as empresas estão sendo provocadas a fornecer experiências atraentes para os clientes nos diferentes pontos de contato, tanto *online* quanto *off-line* (LEMON; VERHOEF, 2016). Contudo, evidências demonstram que a estratégia multicanal fornece maiores receitas (KUSHWAHA; SHANKAR, 2013) e pode gerar a lealdade do cliente (HERHAUSEN et al., 2015; SOPADJIEVA; DHOLAKIA; BENJAMIN, 2017). Para Zhang et al. (2018), os varejistas buscam integrar os vários canais de compra para atender às expectativas do consumidor por serviços e experiências consistentes. A conectividade possibilitou a onipresença que, por sua vez, favoreceu abordagens (PIOTROWICZ; CUTHBERTSON, 2014) multifacetadas e multidimensionais (VERHOEF et al., 2017).

Diante disto, o *omnichannel* estabelece-se como uma experiência integrada, que mescla os benefícios das lojas físicas associado ao mundo digital, com o intuito proporcionar experiência ao cliente nas suas interfaces com a marca em qualquer canal de venda e de atendimento (FRAZER; STIEHLER, 2014). Percebe-se que esse comportamento de compra é ainda mais nítido entre aqueles que cresceram em contato constante com o ambiente virtual, os chamados “nativos digitais” (PIOTROWICZ; CUTHBERTSON, 2014). A geração Y (1980-1999) é fruto desse ambiente em que a inovação e a tecnologia aplicada ao varejo originaram o *omnichannel* que qualifica as experiências de compras (DABIJA; GRANT, 2016). A demanda por experiências de compra *omnichannel* tem aumentado nos últimos anos, e todos os principais varejistas competem para oferecer a seus consumidores a melhor experiência contínua em seus diferentes canais (GALLINO; MORENO; ROODERKERK, 2019). No entanto, colocar essa estratégia em prática continua sendo uma dificuldade para os varejistas (MELERO; SESE; VERHOEF, 2016).

No mercado de vinhos, a expansão digital, através de novos canais *online* e sistemas de distribuição *omnichannel*, também beneficiam os consumidores (CALDERÓN; FAYOS; FRASQUET, 2019). Alguns pesquisadores identificam que os produtores de vinho precisam reestruturar suas práticas de gerenciamento para enfrentar os desafios da distribuição multicanal (CASALI et al., 2018; GILINSKY; NEWTON; EYLER, 2018). No mercado brasileiro de vinho, o relatório do Instituto Brasileiro do Vinho (IBRAVIN, 2018) aponta um aumento de 40% nas vendas *online* em 2017. E, embora os consumidores mais jovens ainda não tenham adotado a categoria de vinhos, dos 18 aos 24 anos representam 20% da população brasileira, mas apenas 12% declara beber regularmente (WINE INTELLIGENCE, 2020), são os principais impulsionadores das vendas do segmento nos *e-commerces* através de

dispositivos móveis. Em relação ao mercado mundial, a compra *online* de vinho no Brasil está em terceiro lugar (26%), atrás apenas da China (41%) e do Reino Unido (30%) (IBRAVIN, 2018). Com a pandemia do COVID-19, a venda *online* de bebidas alcoólicas no país subiu 93,9% (IMPRESA MERCADO & CONSUMO, 2020).

No âmbito acadêmico, percebe-se que estudos sobre *omnichannel* ainda são limitados (MIRSCH; LEHRER; JUNG, 2016; SARQUIS et al., 2019; MOSQUERA; PASCUAL; AYENSA, 2017), principalmente no que tange a como isso afeta a experiência do cliente (VERHOEF; KANNAN; INMAN 2015). É preciso compreender melhor o impacto potencial do *omnichannel* na experiência de compra (FRAZER; STIEHLER, 2014; MOSQUERA; PASCUAL; AYENSA, 2017). Nota-se, também, ausência de pesquisas sobre o comportamento do consumidor *omnichannel* no segmento do vinho.

Diante desse cenário, o presente estudo busca ampliar o conhecimento sobre *omnichannel* no mercado do vinho com a seguinte questão de pesquisa: **Como a estratégia *omnichannel* é usada pelas vinícolas do RS na experiência dos jovens consumidores do vinho brasileiro?** O objetivo deste estudo é compreender como a estratégia *omnichannel* é usada pelas vinícolas do RS na experiência dos jovens consumidores do vinho brasileiro. Os objetivos específicos são: identificar o grau de integração dos canais das vinícolas analisadas no Rio Grande do Sul; analisar a experiência de compra dos jovens consumidores do vinho; e compreender as percepções dos jovens consumidores do vinho com as empresas analisadas.

Omnichannel

Para Nielsen et al. (2016), os varejistas visionários aproveitam os novos comportamentos de compra para adotar uma estratégia integrada de canais, em que se interseccionam o *online* e o *off-line* para impulsionar suas vendas e participação de mercado. Essa integração de canais apresenta desafios, como a integração de dados, a compreensão do comportamento do consumidor, a avaliação de canal, a alocação de recursos entre canais e coordenação de estratégias de canal. Não é apenas integrar todos os canais do varejista, mas também os times e processos existentes na cultura organizacional (VERHOEF; KANNAN; INMAN, 2015). É preciso oferecer consistência na fixação de preços, no serviço de *click and collect* (compra *online* retirada *off-line*), com integração de estoques, o uso de dispositivos móveis para vendas na loja, incentivos financeiros para canais combinados (KERSMARK; STAFLUND, 2015). Nessa estratégia de integração, também conhecida como *omnichannel*, todos os pontos de contato com o cliente na jornada de compra são desenvolvidos de forma a otimizar os processos de compra, tornando o cliente o centro da estratégia (BELL; GALLINO; MORENO, 2014).

O *omnichannel* atende ao crescente uso de dispositivos móveis e a natureza mutável de compras alternadas entre as lojas *online* e *off-line*, oferecendo uma perfeita integração dos canais. Nesse contexto, o varejista precisa considerar fatores como familiaridade com a marca, personalização, valor percebido e tecnologia, pois influenciam na experiência do cliente (HICKMAN; KHAROUF; SEKHON, 2020). Para desenvolver uma estratégia *omnichannel* não basta apenas investir em tecnologia de ponta, é necessário despir-se da mentalidade de trabalho isolado dos canais de marketing e da departamentalização da empresa (CAO, 2014). Além disso, o varejista deve medir o impacto das vendas *online* em suas lojas físicas e vice-versa, assim como das compras *online* com retirada na loja na geração de compras adicionais (ZUBERI; RAJARATNAM, 2020). Mais canais de venda sugerem um melhor serviço, o que geralmente leva a maior lealdade e maiores volume de compra (NESLIN et al., 2006). Os clientes multicanal tendem a ser mais valiosos que os de canal único. Isso tende a ser mais relevante para categorias de produtos hedônicos, portanto, empresas desse segmento devem investir no multicanal, incentivar os clientes a comprar em outros canais de venda da empresa, oportunizar experiências favoráveis (KUSHWAHA;

SHANKAR, 2013). A integração de canais resulta em maior confiança e satisfação do consumidor, promove respostas positivas e maior intenção de compra (ZHANG et al., 2018).

Dentre as práticas comuns entre as empresas que realizam uma gestão coerente sob a ótica do *omnichannel* destacam-se cinco áreas de atenção que fazem com que o gerenciamento se torne cada vez mais eficiente do ponto de vista do consumidor: tecnologia e meios para facilitar o processo decisório, visual *merchandising*, consumo e engajamento, análise e uso de *big data* e lucratividade (GREWAL et al., 2017). Ainda nesta perspectiva, Bronholo (2018) observa alguns estágios evolutivos das empresas multicanais que migram para uma composição *omnichannel*: o primeiro estágio está focado nas questões estruturais de integração dos canais, viabiliza a efetivação das compras em qualquer ponto de contato na jornada de compra do cliente. O segundo estágio é a integração completa dos ambientes físicos e virtuais, dentre elas, a instrumentalização das equipes das lojas para acompanhamento da jornada do cliente em variados canais. Já no último estágio, as empresas precisam dominar o entendimento do cliente em todas as suas esferas.

Bronholo (2018) apresenta uma pesquisa qualitativa baseada na ferramenta *U.S.Omnichannel Customer Experience Index* (OCEI), que integra o estudo *Omnichannel Report Card* idealizado pela IBM. O autor entrevistou quinze gestores de grandes empresas nacionais e propôs nove práticas que podem ser propulsoras para os varejistas brasileiros migrarem do multicanal para o *omnichannel*, sendo elas: liderança impulsionadora; mentalidade digital e mudança cultural; cliente em primeiro lugar; gestão da jornada de compras como um processo; integração e gestão cruzada; transparência 360° (transparência dos dados do cliente e dos estoques em todos os pontos de contato do negócio); maturidade *online*; domínio logístico e curadoria. Entende que deve envolver toda a organização na condução desse processo de mudança cultural e transformação para mentalidade digital, impulsionado pela liderança.

Experiência do cliente na compra *omnichannel*

Nos últimos anos, a demanda por experiência de compra *omnichannel* tem aumentado e os varejistas competem para oferecer para seus consumidores a melhor experiência em seus canais (GALLINO; MORENO; ROODERKERK, 2019). Os dispositivos móveis desempenham um importante papel na experiência *omnichannel* do cliente, conectando-o e potencializando a compra nos canais, permitindo a integração do *online* e *off-line* (LEMON; VERHOEF, 2016). A tecnologia, principalmente móvel, permite as conexões e interações nas redes, com transações, compartilhamentos de informações entre os clientes (VERHOEF et al., 2017) e a comparação de preços ou obtenção de cupom de desconto (SOPADJIEVA; DHOLAKIA; BENJAMIN, 2017) com a consequente ampliação da experiência de compra. Os canais digitais e móveis avançaram no desenvolvimento da experiência *omnichannel* e a realidade aumentada também cria uma jornada mais envolvente ao longo da compra do cliente nos canais, podendo superar as compras *online* tradicionais e oferecer vantagens em relação às experiências *off-line* (HILKEN et al., 2018).

O grande desafio das empresa é entender o comportamento dos consumidores, os caminhos que percorrem para obter a melhor experiência de compra. A disponibilidade de diferentes canais de acesso aos produtos, tais como lojas virtuais, dispositivos móveis, lojas físicas, para obter informações de produtos até a compra pelos clientes, é utilizada como meio de diferenciar-se no mercado, em uma perspectiva *omnichannel* (PEREIRA; PETROLL; FIATES, 2020). Nesse sentido, uma boa experiência para o consumidor já não basta, ele procura co-criar valor no processo de entrega e consumo (HWANG; SEO, 2016). As empresas devem se concentrar na experiência de compra dos consumidores em todos os pontos de contato no qual interagem com o negócio, gerar valor, se quiserem competir de modo eficaz. A interação entre clientes e empresa, a consistência da mensagem em todos seus

múltiplos canais, para interagir e fazer compras, estão sendo determinantes para o crescimento e lucratividade e na satisfação e lealdade do cliente (GREWAL; LEVY; KUMAR, 2009). Com o envolvimento mais profundo dos clientes, as empresas, que usam a consciência como filosofia, podem criar uma experiência significativa e envolvente, gerando engajamento, uma conexão emocional por objetivos, liderança, cultura corporativa, integração das partes e valores claros da empresa compartilhados com os clientes. Proporcionar uma experiência excepcional é o que garante o sucesso e promove a diferenciação frente aos concorrentes (GREWAL et al., 2017).

Nos últimos anos, a jornada do cliente sofreu grandes modificações, na qual cerca de 75% se dá através de canais *online* (VAZ, 2018). A demanda por experiências de compra *omnichannel* tem aumentado e os principais varejistas estão competindo para oferecer a seus consumidores a melhor experiência contínua em seus diferentes canais (GALLINO; MORENO; ROODERKERK, 2019). Além disso, o empoderamento dos consumidores demonstra uma reação positiva dos clientes à integração dos canais, e os varejistas que investem nessa integração recebem como recompensa a intenção de compra (ZHANG et al., 2018). Percebe-se que os clientes esperam uma integração perfeita em todos os canais disponíveis da empresa. No entanto, é importante identificar a heterogeneidade dos clientes e criar segmentos que reúna indivíduos com comportamentos e interesses similares, identificar as suas preferências por canal e criar uma visão unificada com estratégias específicas de marketing e relacionamento com esses clientes (CRM – *Customer Relationship Management*) (CARNEIN et al., 2017). A jornada do cliente e sua experiência incluem gestão do cliente e da sua satisfação, da qualidade do serviço e do marketing de relacionamento. Esses aspectos tornam complexa a tarefa de projetar, gerenciar e monitorar a experiência total do cliente para ser otimizada e personalizada. Portanto, a tecnologia da informação (TI) tem papel fundamental em uma implementação bem-sucedida para a experiência do cliente (LEMON; VERHOEF, 2016).

A TI também influencia na gestão das experiências de compras. Novas tecnologias, como *tablets* e *smartphones*, podem auxiliar nas vendas dos varejistas, oferecer aos clientes acesso a produtos, bem como mensurar a satisfação, personalizar as ofertas, integrar programas de fidelidade, considerar as preferências dos clientes nos ambientes *online* e *off-line*, realizar melhorias na interface do usuário e identificar como as mídias sociais afetam todo o processo. A experiência deve ser diferenciada de acordo com a demografia da população, por isso, é necessário personalizar as ofertas com base nesse aspecto e em outras características do consumidor, afinal, o *millennial* tem comportamento diferente do idoso (KUMAR; ANAND; SONG, 2017). É preciso projetar uma estratégia de acordo com as necessidades e desejos do tipo de consumidor. No caso dos jovens, é preciso, também, entender os desafios enfrentados por eles durante o engajamento e a percepção da experiência *omnichannel* (SHARMA; GUPTA; JOSHI, 2020).

No varejo de vinho, a vinícola chilena Concha y Toro realizou nos principais supermercados brasileiros uma ação da estratégia *omnichannel* voltada ao público jovem. A vinícola fixou um *tablet* nas gôndolas que convida os consumidores a uma experiência interativa com o *sommelier* virtual da Concha y Toro. De acordo com o perfil dos consumidores, a tecnologia informa qual vinho combina com determinada ocasião e harmonização. A experiência multiplataforma pode ainda ser maximizada se o consumidor vinculasse seu perfil do *Facebook* através de um código de QR Code (Quick Response Code), assim, recebe a consultoria do *sommelier* virtual a qualquer momento, no próprio *chat* no *Messenger* do *Facebook*. Com essa iniciativa a empresa obteve um crescimento de 78% nas vendas dos vinhos em relação ao mês anterior a ação. Sendo que 75% das sincronizações de celular com a estação interativa foram realizadas por jovens (SALLERO, 2018).

O jovem e o mercado de vinho

O segmento jovem, como a geração Y, também chamada de *millennial*, usa os aplicativos em dispositivos móveis e as mídias sociais para obter informações dos produtos e ofertas antes ou durante a visita à loja física ou *online* e ainda para comparar as suas opiniões com as de outros consumidores (DABIJA; GRANT, 2016). Para os clientes jovens, nativos digitais, os dispositivos móveis são muito importantes e as tecnologias de gatilho, como QR Code que tem custos de implementação relativamente baixos, são possibilidades para as compras com jornada *omnichannel* (ZAGEL; NIELS; BODENDORF, 2017). Portanto, os aplicativos *m-commerce* podem ser eficientes para os produtores de vinho realizar transações comerciais.

Em relação à produção de vinhos, em 2018 o Brasil registrou um salto de 211% em comparação com 2016 (IBRAVIN, 2018). Devido às características climáticas da América Latina, a produção do vinho se destaca no sul do continente, região que abrange o Chile, a Argentina, o Uruguai e o Brasil, sendo o Rio Grande do Sul o maior polo produtivo brasileiro, responsável por mais de 90% da produção nacional (IBRAVIN, 2018). Na perspectiva de consumo *online*, existem cerca de 8 milhões de consumidores de vinho no Brasil, segmento que cresceu 40% em relação ao ano de 2017, o que coloca o país como o terceiro mais importante no mercado *online* de vinhos no mundo, atrás apenas da China e do Reino Unido. Destaca-se ainda que os canais mais utilizados pelos consumidores *online* são: aplicativos de vinhos, *marketplace* de vinhos e *e-commerce* de produtores de vinho (WINE INTELLIGENCE, 2018). No que tange o perfil do consumidor *online*, a Wine Intelligence (2018) afirma que estes consumidores são mais jovens (entre 26 e 35 anos), mais dispostos a provar novidades, tem renda média mais alta e bebem mais regularmente do que o consumidor médio. Alguns estudos demonstram que a geração Y bebe mais vinho do que os consumidores da geração X em uma idade semelhante, e são influenciados positivamente para a frequência de compra de vinho quando acessam a Internet pelo celular, principalmente as mídias sociais (PELET; LECAT, 2014). No entanto, a pesquisa de Nassivera et al. (2020) identifica que a geração Y toma vinho com menos frequência, mas o consome mais em ocasiões sociais e formais e tem uma disposição maior de pagar, principalmente por marcas neutras em carbono.

Com o aumento do consumo de vinhos pela geração mais jovem, as vinícolas brasileiras estão investindo nesse segmento, inclusive com a criação de uma campanha encabeçada pelo Instituto Brasileiro do Vinho (IBRAVIN, 2019). Nesse atual contexto, os produtores de vinho têm que entender como implementar uma estratégia inovadora de marketing, com multicanal integrado, interatividade dos canais *online*, oferecendo experiência e valor para o consumidor jovem. Segundo Gurau e Duquesnois (2008), isso exige mudanças e cria desafios e oportunidades para o mercado vinícola. Os autores advertem que as ferramentas de marketing *on-line* facilitam a distribuição direta, o marketing de relacionamento e o turismo de vinhos para desenvolver a marca no mercado de vinhos e aumentar o valor da experiência de consumo oferecida ao cliente. Contudo, número limitado de produtores de vinho investiram em sites transacionais e muitas oportunidades de marketing *on-line* não são totalmente exploradas pelos produtores de vinho franceses.

Conforme Fiore (2016), as pequenas vinícolas poderiam se beneficiar ao integrar os canais *online* e *off-line* e criar um processo de vendas diretas. Em sua pesquisa, realizada no mercado italiano, maioria das empresas entrevistadas (77,9%) possuía um site, porém não utilizava adequadamente as redes sociais como ferramenta de comunicação e promoção, nem os aplicativos de celular, boletim informativo e clube do vinho. Porém, os eventos de degustação em vinícolas eram muito utilizados para promover o relacionamento com o consumidor final com base na experiência sensorial. Todos esses canais de relacionamento são avaliados como muito importantes para enfrentar os novos desafios desse mercado.

Já Calderón, Fayos e Frasset (2019) identificaram que nas vinícolas espanholas o sistema de distribuição multicanal é mais avançado nas empresas que possuem ambidestria organizacional, ou seja, capacidade de manter simultaneamente relações com distribuidores e competências para inovar e procurar maneiras criativas de satisfazer novos clientes, aumentando sua eficiência com o uso dos recursos existentes e com a busca de novos recursos para a expansão de mercados. Todavia, na Espanha, as empresas do setor estão em fase de subdesenvolvimento na integração de canais. Caso consigam desenvolver o *omnichannel*, os consumidores se beneficiarão em todos os estágios de compra, porém, para essa implementação as empresas precisam ter conhecimento, recursos e capacidades para criar, desenvolver e gerenciar essa estratégia.

Para Casali et al. (2018) os produtores de vinho precisam reestruturar suas práticas de gerenciamento estratégico para enfrentar os desafios da distribuição multicanal na visão *omnichannel*. Eles identificaram que quanto maior a propensão a inovar, menor a necessidade de uma opção de distribuição por atacado no setor vinícola. Portanto, as vinícolas precisam identificar e implementar estratégias de canais de distribuição e também aumentar a propensão em inovar, principalmente por o novo consumidor ter mais consciência e buscar novos canais de venda.

Na indústria de vinhos dos EUA as empresas que relataram aumento de vendas e lucros fizeram mudanças significativas na estrutura organizacional e em pessoal. Elas reconhecem que para a sustentabilidade e sucesso do negócio é preciso construir e gerenciar o relacionamento com os clientes e estimular o reconhecimento da marca (GILINSKY; NEWTON; EYLER, 2018). O aumento do consumo de vinhos pelos jovens (IBRAVIN, 2019) e os estudos no setor demonstram que o mercado de vinho precisa inovar e estimular o relacionamento com os consumidores para melhor atender esse público.

Metodologia

Esse estudo é uma pesquisa exploratória de vertente qualitativa (MALHOTRA, 2012), em particular, da necessidade de ampliar a compreensão de como a estratégia *omnichannel* é usada pelas vinícolas do Rio Grande do Sul na experiência dos jovens consumidores do vinho brasileiro. O estudo foi feito com três vinícolas do estado do Rio Grande do Sul (Brasil), com projeção nacional e internacional no mercado do vinho brasileiro. Uma das vinícolas é das mais antigas do país, tem mais de cem anos de história e exporta os seus produtos para mais de dez países. Outra está entre as maiores do Brasil, no ano de 2018 atingiu aproximadamente R\$ 150 milhões de faturamento, e exporta seus produtos para cinco continentes. A terceira vinícola, também figura entre as maiores do Brasil, com faturamento aproximado de R\$ 150 milhões e com exportação para cinco continentes. As vinícolas que participaram do estudo optaram por não expor as suas respectivas marcas.

A unidade de análise foi o uso da estratégia *omnichannel* pelas vinícolas, para identificar o grau de integração dos canais das vinícolas pesquisadas, e a experiência dos jovens consumidores de vinho, para compreender as suas percepções das empresas analisadas. Os dados primários foram coletados através de entrevistas em profundidade (MALHOTRA, 2012). As entrevistas foram feitas durante os dias 26 de setembro a 14 de outubro de 2019, de forma pessoal e individualizada, com base em roteiros semiestruturados, sendo gravadas para posterior transcrição e análise. Os roteiros das entrevistas foram elaborados a partir dos estudos de Carvalho (2019), Teixeira (2017) e Coelho (2015).

Por ser uma pesquisa de caráter exploratória e qualitativa a amostragem foi pequena e os entrevistados foram selecionados por julgamento e conveniência (MALHOTRA, 2012). A coleta de dados envolveu diferentes fontes para assegurar a consistência e validação dos dados (YIN, 2010). Para tanto, as vinícolas responderam ao questionário U.S.Omnichannel Customer Experience Index (OcCEI - IBM), que mede o grau de maturidade *omnichannel* dos

varejistas globais, e foram entrevistados três executivos das vinícolas selecionadas. Também se entrevistou seis consumidores com idades entre 25 e 34 anos (conveniência) para obter as percepções desse público, e uma especialista em enoturismo (julgamento) para complementar a visão do mercado de vinho. Perfil dos entrevistados no Quadro 1.

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados

Entrevistados Vinícolas	Cargo	Idade/experiência na área
V1	Gerente Geral da Empresa	56 anos/ 22 anos
V2	Gerente de Marketing	40 anos/ 17 anos
V3	Head de E-commerce	36 anos/ 8 anos
Entrevistados Jovens	Cargo	Idade/ Consumo vinho (média)
E1	Gerente de Produto	25 anos/ 6 litros mês
E2	Empresário	28 anos/ 9 litros mês
E3	Gerente de Cafeteria	31 anos/ 5 litros mês
E4	Médica	27 anos/ 2,5 litros mês
E5	Professor Universitário	34 anos/ 9 litros mês
E6	Arquiteto	29 anos/ 6 litros mês
Entrevistado Especialista	Cargo	Idade/ Consumo vinho
ES	Consultora em enoturismo	51 anos / 21 anos

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Após verificação dos resultados do questionário OcCEI – IBM e da transcrição das entrevistas, foi realizada a análise das entrevistas pela técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2004) com categorização de dados a priori, considerando os objetivos propostos, os tópicos da ferramenta U.S.Omnichannel Customer Experience Index (OCEI - IBM), que mede o grau de maturidade *omnichannel* dos varejistas globais e as premissas abordadas no referencial teórico. As categorias foram definidas conforme Quadro 2:

Quadro 2 – Categorias de análise

Objetivos	Categorias de análise	Temas de análise
Identificar o grau de integração dos canais das vinícolas analisadas no RS.	Integração dos canais das vinícolas	Experiência digital
		Experiência na loja física
		Cumprimento flexível e preços
		Atendimento e mídia social
Analisar a experiência de compra dos jovens consumidores do vinho.	Experiência de compra de vinho pelos jovens	Experiência de compra
		Informação e Tecnologia
Compreender a percepção dos jovens consumidores do vinho nas empresas analisadas.	Percepção das vinícolas pelos jovens	Vinho e Vinícola

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Análise dos Resultados

A integração dos canais das vinícolas

Na análise da integração dos canais nas vinícolas pesquisadas foram analisadas as experiências *online* e digital e na loja física, o cumprimento flexível, o atendimento e mídia social. A experiência *online* e digital refere-se à experiência individualizada, conteúdo experimental, produtos digitais (site, e-commerce) das vinícolas. Os executivos foram

questionados se o site é capaz de recomendar ofertas cruzadas, mostrar status do pedido ou adicionar serviços ao pedido, bem como se a navegação apresenta o histórico de compras do comprador/usuário, e se há ferramentas como *chat e bot* integrado.

No que se refere à experiência *online* e digital das vinícolas analisadas, nota-se que a empresa do V3 é a mais avançada neste tema, ainda que não contemple todos os atributos da categoria. De acordo com a ferramenta OCEI - IBM, a empresa do V3 tem um score de 63, estando, assim, acima da média (61) do varejo mundial no que concerne a experiência digital dos seus consumidores. Já as empresas representadas pelos V1 e V2 estão consideravelmente abaixo da média global. As três vinícolas dispõem de site e e-commerce (próprio ou de terceiro), entretanto, nenhuma delas oferece *chat* nos seus produtos digitais. Na apresentação do histórico de compras do usuário, a V3 é a única que tem essa integração e pode gerar uma experiência de compra mais personalizada. Para o V1, a sua vinícola está a caminho desta integração. Contudo, a V2 difere do modelo das duas outras, pois escolheu trabalhar com e-commerces e marketplaces de terceiros para ganhar mais visibilidade por serem plataformas já consolidadas no mercado.

Percebe-se que nenhuma das empresas tem maturidade *online* (BRONHOLO, 2018), porém a V3 é a mais próxima do conceito *omnichannel* no tema experiência digital. A deficiência na integração com o histórico de compras e por não oferecer contato com o consumidor, através de um *chat*, pode reduzir os resultados na experiência de compra. As conexões e interações nas redes, com trocas de informações e conectividade, aumentam a experiência (VERHOEF et al., 2017) e a experiência multiplataforma com o uso do *chat*, mesmo que pelo Facebook, tende a trazer crescimento das vendas (SALLERO, 2018). Usar um *e-commerce* de terceiro é uma prática do mercado ressaltada pela ES, que considera desenvolver uma loja virtual ou um app caro e complexo e que utilizar uma plataforma de terceiro permite alavancar o crescimento num prazo menor. No entanto, essa prática pode dificultar a integração de informações, impactar na gestão cruzada dos dados e dar espaço para o consumidor adquirir o produto de uma concorrente que também esteja presente no mesmo e-commerce/marketplace (BRONHOLO; GUISSONI, 2018).

Quanto à experiência na loja física, os executivos foram questionados se a loja dispões de Wi-Fi, prateleiras inteligentes, variedade nos métodos de pagamentos, rótulos com QR Code e recursos disponibilizados aos atendentes das lojas para melhorar a experiência do consumidor. O único atributo contemplado por todas as empresas representadas pelos entrevistados é o Wi-Fi. Para os V2 e V3, o motivo da vinícola oferecer Wi-Fi está centrado na comodidade, como uma facilidade a mais para o consumidor e o V1 justificou o acesso livre ao Wi-Fi a uma campanha da vinícola para se tornar Top destino do Trip Advisor, com foco em melhorar o passeio e a experiência de turismo. O atributo rótulos com QR Code, citado pelo V3, foi utilizado no lançamento de um produto, não é perene e também não se estende aos demais produtos do portfólio. Vale ressaltar que o V1 não tinha certeza sobre a legalidade do QR Code nos rótulos, a vinícola pensou em usar, mas acabou não fazendo por dúvidas na legislação. Não se identificou uso de prateleiras inteligentes, variedade de métodos de pagamento e aplicativos para o consumidor e para o colaborador nas vinícolas. A experiência na loja física teve o menor desempenho dentre os quatro temas analisados para este público, contudo, a média global dos varejistas pela ferramenta OCEI – IBM é 16. Desta forma, as empresas representadas pelos V1 e V2 estão dentro da média global e a do V3 ficou um pouco acima da média, com 19.

O livre acesso ao Wi-Fi deve ser alicerçado em uma estratégia para aumentar a conversão de vendas e/ou propor uma experiência singular ao consumidor na loja física (BRONHOLO; GUISSONI, 2018). A utilização do Wi-Fi como estratégia de consolidação da marca em sites turísticos também foi salientada pela ES como um benefício aos visitantes para avaliar a experiência em redes sociais de turismo. O uso das tecnologias pode facilitar o processo

decisório (GREWALL et al., 2017). Com isso, o QR Code poderia ter seu uso incentivado para atrair mais o cliente jovem (ZAGEL; NIELS; BODENDORF, 2017), sendo uma ferramenta adequada para a comunicação entre marca e consumidor, com aplicações em promoções, fornecimento de informações e encaminhamento para *websites*, com conteúdo que divirta ou com dados do seu interesse (FREITAS, 2017). O não uso de prateleiras inteligentes e de aplicativos para comprador e vendedor, demonstra que as vinícolas pesquisadas não instrumentalizam as equipes das lojas para acompanhar a jornada do cliente nos diversos canais e nem disponibilizam a integração completa dos ambientes físicos e virtuais (BRONHOLO; GUISSONI, 2018). A tecnologia móvel (*tablets* e *smartphones*) disponibilizada aos atendentes das lojas pode auxiliar nas vendas dos varejistas (KUMAR; ANAND; SONG, 2017). A diversificação dos métodos de pagamento pode oferecer aos consumidores maior qualificação e experiência de compra (ZHANG et al., 2018).

No cumprimento flexível e preços, verificou-se a disponibilidade de produtos e a possibilidade de compra e retirada em qualquer canal de venda, assim como a consistência dos preços praticados. Os entrevistados responderam sobre o prazo de entrega, da retirada do produto em canal diferente da compra, o recebimento em 24h, flexibilidade nas devoluções, o quão consistente são os preços nos canais, se há direcionamento do preço com base no histórico de compras e se há integração dos programas de fidelidade. Nesse tema, a V3 (9) ficou aquém da V1 (14) e V2 (18), e todos ficaram abaixo do score global dos varejistas pela ferramenta OCEI – IBM (36). Considerando o prazo de entrega, todas cumprem com este atributo, porém a operação logística dessas vinícolas é terceirizada e, para se comprometer com a data da entrega, utilizam a estratégia de prolongamento da data prevista para não dar margem de frustrar o consumidor e gerar uma imagem positiva quando ele recebe antes.

Na questão de devolução, os entrevistados afirmam trocar/estornar o valor das compras dos consumidores arrependidos para seguir a legislação e gerar boa experiência. Contudo, às vezes não realocam o produto devolvido no estoque para vendê-lo posteriormente, porque o vinho é perecível, não pode ser vendido após aberto, e o custo de logística reversa é alto, fazendo com que não sejam coletados junto ao consumidor (mesmo por arrependimento da compra sem estar aberto). No que se refere à consistência de preços nos canais de venda, a única que não contempla este atributo é a V3 devido à pressão dos representantes comerciais e vendedores. A retirada alternativa, o recebimento em 24h, o preço com base no histórico de compras e integração *online/off-line* do programa de fidelidade são atributos ainda não desenvolvidos por entenderem que demanda muito esforço de tecnologia.

As vinícolas não conseguem informar com precisão questões relacionadas ao envio, além de não conseguirem pulverizar as modalidades de entrega, como o *click & collect*, demonstram baixo domínio logístico da estratégia *omnichannel* (BRONHOLO, 2018). Também não conseguem medir o impacto das vendas *online* em suas lojas físicas e vice-versa e gerar compras adicionais com a compra *online* e retirada na loja (ZUBERI; RAJARATNAM, 2020) e nem consistência na fixação de preços (KERSMARK; STAFLUND, 2015). Percebe-se que não há integração de dados e coordenação das estratégias de canal (NESLIN et al., 2006) e dos processos articulados à cultura organizacional (VERHOEF; KANNAN, 2015), o que prejudica o desempenho como *omnichannel*.

No atendimento e relacionamento nas mídias sociais os executivos foram questionados se existe a possibilidade dos clientes vincularem suas contas sociais, se oferece compra e *review* dos produtos através desses canais, quão autônomos são os atendentes do SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) para ofertar promoções direcionadas, bem como se estes profissionais têm acesso ao histórico de compras e demais informações dos clientes. Evidências demonstram um maior desenvolvimento neste quesito frente aos demais temas na categoria de integração dos canais das vinícolas. Conforme a OCEI - IBM a média global dos varejistas é 57, mesmo *score* das três vinícolas entrevistadas. Isto ocorre em função do

atendimento via SAC ter sido, na visão dos entrevistados, a primeira área bem estruturada nos departamentos de marketing dessas empresas. Esta perspectiva tem sinergia com a visão da ES no que tange ao atendimento ao mercado vitivinícola, que há tempos usa esse canal de relacionamento. Os entrevistados assinalam que o SAC é integrado com os canais de atendimento e tem acesso ao histórico de compras e autonomia para ofertar promoções, geram, assim, personalização e novos pedidos. Entretanto, os V1 e V2 enfatizam que esse nível de acesso a base de dados dos clientes fica mais restrito ao SAC e, sendo esse uma área mais reativa do que pró-ativa, o consumidor só recebe um atendimento personalizado, a partir do seu histórico de compras, quando entra em contato com a empresa. Apesar de os entrevistados considerarem o CRM importante para o negócio, apenas o V3 afirma que é um investimento estratégico para conhecer o consumidor e engajar a comunidade. Os entrevistados apresentaram não possuir compra na mídia social e nem uma comunidade fiel e engajada.

Os resultados confirmam o estudo de Fiore (2016), no qual a maioria das empresas possui um site, mas não utiliza adequadamente as redes sociais como ferramenta de comunicação e promoção, por isso, não há consumo e engajamento. A base de dados precisaria ser usada de forma pró-ativa para impactar o consumidor com conteúdos personalizados nas mídias sociais (GREWALL et al., 2017). A interação e as transações nas redes poderiam trazer conectividade e melhorar a experiência (VERHOEF et al., 2017). Os dados também demonstram que para essas vinícolas é um desafio entender o comportamento dos consumidores e utilizar as informações como meio de diferenciar-se no mercado (PEREIRA; PETROLL; FIATES, 2020). Compreender a experiência e jornada do cliente nos diversos canais e mídias gerariam experiências positivas (LEMON; VERHOEF, 2016). Identifica-se que o SAC é bem usado pelas vinícolas, mas falta identificar a singularidade dos clientes e criar estratégias específicas de marketing e de CRM (CARNEIN et al., 2017).

Na categoria da integração dos canais das vinícolas, a que está melhor posicionada é a 3, tendo uma melhor avaliação na experiência digital e experiência na loja física e empatada com as outras vinícolas no atendimento e mídia social. Contudo, ela apresenta um pior resultado em cumprimento flexível e preços integrados. As V1 e V2 têm resultados de *score* muito similares pela ferramenta OCEI – IBM. Todavia, pode-se considerar que nenhuma das três vinícolas tem maturidade digital, domínio logístico, transparência para as equipes de atendimento dos hábitos e histórico de compras do comprador em todos os canais, nem integração e gestão cruzada (BRONHOLO, 2018).

Experiência de compra de vinho pelos jovens

Na experiência de compra de vinho pelos jovens, analisou-se a experiência de compra em si e a informação e tecnologia que utilizam. Para isso, identifica-se o perfil desse consumidor, quanto gasta por mês em vinho, local, motivo e experiência da compra, o quão satisfeito estão com suas compras de vinho e o que poderia potencializar essas experiências. Em relação ao ticket médio mensal dos entrevistados, o valor ficou em R\$ 375, superando o ticket médio mensal do brasileiro com vinhos, que é R\$ 29 (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO VINHO, 2018). Contudo, esse valor superior pode ser decorrente do fato que os jovens consumidores do vinho (entre 25 e 35 anos) têm renda mais alta e bebem mais regularmente que o consumidor médio (WINE INTELLIGENCE, 2018). O local onde os entrevistados normalmente compram o produto é no supermercado por comodidade e praticidade. Nenhum entrevistado disse comprar apenas em lojas especializadas. A E4 informa comprar em lojas especializadas apenas nos finais de semana.

Os atributos valorizados no canal que compram são a variedade de rótulos e os preços. Os entrevistados, que também consomem de lojas especializadas, trouxeram o atendimento como diferenciação do canal, por oferecer uma relação mais próxima e conhecer o seu gosto.

O preço do vinho também foi um atributo trazido pela ES, na qual fala que o consumidor jovem busca por vinhos de qualidade, mas com um preço justo, enfatizando que o preço unitário é algo considerado por eles porque compram mais garrafas numa única ocasião que o consumidor médio. Para os entrevistados, o consumo do vinho está relacionado ao relaxamento no conforto da casa, a uma experiência intimista. Quando indagados se o consumo do vinho era compartilhado ou individual, alguns dos entrevistados disseram que compartilhavam em pequenos grupos, outros apresentaram ter um consumo individual. Percebe-se que há uma incongruência com a linguagem utilizada na campanha “seu vinho, suas regras” da IBRAVIN (2019), uma vez que as imagens utilizadas na campanha relacionam o consumo do vinho pelos jovens a situações festivas. Também confronta à fala da ES que considera uma experiência compartilhada em grandes grupos, por estarem sempre cercados de amigos, e ao estudo de Nassivera et al. (2020) que identifica que a geração Y bebe vinho em ocasiões sociais e formais. Os entrevistados avaliaram a sua experiência de compra como boa e a E5 como muito boa. Para potencializar essa experiência, apresentaram que mais informação e inovação no momento da compra poderia tornar a experiência melhor.

A inovação e informação, sugerida pelos jovens entrevistados, pode oferecer experiência e valor para o consumidor jovem e oportunidades para o mercado vinícola, principalmente pelas ferramentas de marketing *on-line* (GURAU; DUQUESNOIS, 2008). As vinícolas precisam identificar e implementar estratégias de canais de distribuição e inovar para atender o novo consumidor (CASALI et al., 2018), pois aquelas que tem competências para inovar e procurar maneiras criativas de satisfazer novos clientes beneficiarão os consumidores em todos os estágios de compra (CALDERÓN; FAYOS; FRASQUET, 2019).

O tema informação e tecnologia refere-se aos canais de informação e aos influenciadores de opinião, bem como ao uso de tecnologias, QR Code e audiovisuais para potencializar a experiência dos jovens consumidores do vinho. Os entrevistados foram questionados sobre quais redes utilizam para se informar, se pertencem a um clube de assinatura do vinho, se compram *online* e o quão abertos estão para o uso de novas tecnologias no processo de compras. As redes sociais na qual os entrevistados concentram seus acessos a informação são o Instagram e o YouTube para acompanhar dicas e entender um pouco mais sobre vinho. Embora os entrevistados acompanhem enólogos e vinícolas nas redes sociais, a ES afirma que esses consumidores desafiam o *status quo* e não apreciam os padrões normativos deste mercado. O que se percebe é um descontentamento dos entrevistados com a comunicação das marcas brasileiras nas redes sociais e a E7 não acompanha as redes sociais das vinícolas por achar o foco muito voltado para vendas.

No que tange aos aplicativos, alguns dos entrevistados são usuários do Vivino, porém utilizam-no apenas para ler *reviews* e catalogar os vinhos que já consumiram. O E1 e o E5 disseram que o aplicativo estava obsoleto por não oferecer a compra de vinhos (na época das entrevistas o app ainda não permitia compra de vinhos). Os entrevistados, exceto o E4, já tiveram experiência de compra de vinhos *online*, entretanto, ela ocorre de maneira esporádica devido ao alto custo do frete e ao prazo de entrega. Também consideram que integrar os ambientes *online/off-line*, utilizar QR Code e recursos audiovisuais nos rótulos, bem como aplicar novas tecnologias no processo de compra pode intensificar a experiência de compra, como por exemplo, um QR Code com realidade aumentada que contasse mais sobre o processo de produção, da vinícola ou do vinho, e, assim promover mais fidelização.

O estudo confirma que os jovens fazem uso de aplicativos e mídias sociais para obter informações dos produtos (DABIJA; GRANT, 2016) e são influenciados pelas mídias sociais (PELET; LECAT, 2014). Porém as vinícolas não utilizam adequadamente as redes sociais (FIORE, 2016), não exploram bem o marketing *on-line* (GURAU; DUQUESNOIS, 2008). A tecnologia, o uso de *big data* (GREWALL et al., 2017) e o QR Code poderia atrair o jovem e facilitar o processo decisório (ZAGEL; NIELS; BODENDORF, 2017). Portanto, investir em

novas tecnologias e redes sociais, integrar o *online/off-line*, pode potencializar a experiência de compra dos jovens consumidores do vinho.

Percepções das vinícolas pelos jovens consumidores do vinho

Essa categoria refere-se à relação dos entrevistados com o vinho e com as empresas analisadas. Os entrevistados foram questionados sobre quais atributos valorizam no vinho, se seguem as redes sociais das empresas analisadas, se conhecem o site/e-commerce dessas vinícolas, se já participaram de uma experiência enoturística e o quanto ela impacta nas futuras compras de vinho, bem como quais suas percepções sobre essas vinícolas. Os atributos de valorização do vinho que ganharam destaque nas entrevistas foram o rótulo, a uva e a região produtora do vinho. O E5 gosta de rótulos mais minimalistas e o E2 achou sensacional uma linha de rótulos baseadas nos maiores escritores brasileiros, tanto que guardou as garrafas. Quanto a região, E1 avalia muito a região onde o vinho é produzido, já E3 tem apreço por algumas regiões específicas por haver relação com a matéria-prima.

Quando interpelados sobre as redes sociais das vinícolas analisadas, identifica-se que E3 segue no Instagram duas das três vinícolas. Os outros entrevistados não seguem nenhuma das vinícolas e dizem que não são impactados por nenhum conteúdo das marcas nas redes sociais e a E4 considera ter pouco conteúdo autoral e muito foco em venda. Quanto a acessar ou realizar uma compra pelo e-commerce das vinícolas analisadas, apenas o E6 diz ter feito uma única compra no site da Vinícola 3 para comemorar o aniversário. O entrevistado considerou boa a usabilidade da plataforma de *e-commerce*, entretanto, argumentou que, após a compra, não foi mais impactado. O enoturismo brasileiro para os entrevistados intensifica a experiência de consumo, gera relacionamento com as vinícolas, faz valorizar o vinho da região. O único entrevistado que não realizou nenhuma atividade enoturística foi o E1, porém diz que adoraria conhecer. Não houve consenso entre os entrevistados sobre as suas percepções do vinho nacional *versus* o vinho importado, porém, quando questionados sobre o país de origem dos vinhos que mais consomem, apenas o E5 diz comprar mais vinhos brasileiros do que estrangeiros. Os entrevistados relacionaram uma palavra a cada uma das empresas analisadas, conforme Quadro 3. No entanto, nem todos entrevistados conseguiram relacionar uma palavra que traduzisse cada uma das vinícolas investigadas.

Quadro 3 – Percepção dos jovens consumidores sobre as vinícolas pesquisadas

Vinícola	Concentração das respostas
Vinícola 1	História e tradição
Vinícola 2	Espumante e prêmios
Vinícola 3	Jovem e moderna

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Verifica-se que cada vinícola está sendo percebida de forma diferente e de acordo com os seus esforços de comunicação. E que a visita as vinícolas criam uma boa experiência (FIORE, 2016). Contudo, pela percepção dos jovens, confirma-se que essas vinícolas não trabalham adequadamente as redes sociais e nem a integração dos canais. A dificuldade está em entender o seu comportamento de compra (PEREIRA; PETROLL; FIATES, 2020) e os desafios enfrentados durante o engajamento (SHARMA; GUPTA; JOSHI, 2020) para oferecer a melhor experiência *omnichannel*. Falta às empresas implementar o multicanal integrado e a interatividade dos canais *online* (GURAU; DUQUESNOIS, 2008).

Considerações finais

O presente estudo analisou como a estratégia *omnichannel* é usada por vinícolas do RS na experiência dos jovens consumidores do vinho brasileiro. Os resultados revelam que a vinícola 3 está em um estágio mais avançado do que a 1 e a 2, principalmente devido à experiência *online* e digital e na loja física. No cumprimento flexível e preços, englobando disponibilidade de produtos, de entrega e devolução, e consistência de preços, a V3 está mais mal posicionada e todas estão bem abaixo da média global pelo OCEI – IBM. No atendimento e relacionamento, embora as vinícolas tenham um SAC integrado com os canais de atendimento, não possuem CRM e sua atuação é mais reativa, assim como não utilizam adequadamente as redes sociais. Evidências demonstram que nenhuma delas tem maturidade *online*, domínio logístico, transparência 360°, gestão da jornada de compra, integração e gestão cruzada, revelando ainda estarem engatinhando no primeiro estágio do *omnichannel*, conforme as práticas propulsoras de Bronholo (2018).

Em relação à experiência de compra dos jovens, eles valorizam a variedade nos rótulos e os preços, compram mais em supermercados e consideram o consumo do vinho uma experiência mais intimista, que vai contra a opinião da especialista entrevistada e do estudo de Nassivera et al (2020) que vê o consumo restrito a ocasiões sociais. Os jovens também acreditam que seria importante oferecer mais informação e inovação no momento da compra. Eles confirmam que se informam pelas redes sociais (Instagram e You Tube) e que a integração do *online/off-line*, assim como o uso de QR Code e outros recursos e tecnologias pode intensificar a experiência de compra.

Observou-se que só um dos entrevistados segue algumas vinícolas pesquisadas nas redes sociais, assim como não usam o e-commerce dessas vinícolas, pois não se sentem impactados por elas. No entanto, acham que o enoturismo intensifica a experiência de consumo, confirmando o estudo de Fiore (2016). E, embora não tenham engajamento com nenhuma das vinícolas, percebem-nas conforme os seus esforços de comunicação. As evidências demonstram que as vinícolas precisam entender o comportamento do consumidor *millennial*, aprimorar a cultura organizacional, investir em tecnologia, centralizar o cliente no núcleo das estratégias das vinícolas e ter uma integração de canais para conseguir oferecer uma experiência *omnichannel*. O fortalecimento dos negócios *online* e a necessidade de inovação nos canais de marketing ganha mais força pela situação da Covid-19.

Uma das limitações dessa pesquisa foi a política das vinícolas estudadas, que restringiu o compartilhamento de algumas informações e também a participação de outras vinícolas. Outro fator foi a perspectiva do *omnichannel* somente pela visão dos três executivos das vinícolas, através da ferramenta OCEI – IBM, que pode ter trazido um olhar distorcido. Além disso, as percepções dos jovens sobre a experiência das vinícolas foi feita com um número reduzido de entrevistados. Como sugestão de futuros estudos, salienta-se a necessidade de aprofundar o impacto do CRM e do relacionamento nas redes sociais na estratégia *omnichannel*, e verificar novos recursos audiovisuais e tecnológicos que podem impactar na jornada de compra, na otimização da logística e na melhoria da experiência de compra. Também recomenda-se verificar quantitativamente a percepção dos jovens consumidores na experiência *omnichannel*.

Referências Bibliográficas

AILAWADI, K. L.; FARRIS, P. W. Managing Multi- and Omni-Channel Distribution: Metrics and Research Directions. **Journal of Retailing**, v. 93, n. 1, p.120-135, 2017.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 3 ed. Lisboa: Edições 70. 2004.

BELL, D. R.; GALLINO, S.; MORENO, A. How to Win in an Omnichannel. **MIT Sloan Management Review**, v.56, n.1, 2014.

- BRONHOLO, E. F. **Proposta de contribuição para a gestão omnichannel no varejo brasileiro**. Dissertação Mestrado Profissional em Gestão para a Competitividade. Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2018.
- BRONHOLO, E. F.; GUISSONI, L. A. Práticas propulsoras da Gestão Omnichannel. **CLAV – Congresso Latino Americano de Varejo**. p. 1-8, 2018.
- CALDERÓN, H., FAYOS, T.; FRASQUET, M. The transition of small Spanish wineries toward multi-channel distribution: The role of ambidexterity. **International Journal of Wine Business Research**, v. 32, n. 1, p. 139-158, 2019.
- CAO, L. Business Model Transformation in Moving to a Cross-Channel Retail Strategy: a case study. **International Journal of Electronic Commerce**. v. 18, n. 4, p. 69-96, 2014.
- CARNEIN M. et al. Towards Efficient and Informative Omni-Channel Customer Relationship Management. In: de Cesare S.; Frank U. (eds) **Advances in Conceptual Modeling**. Lecture Notes in Computer Science, vol 10651. Springer, p 69-78, 2017.
- CARVALHO, J. L. G. **Gerenciamento da experiência do cliente e a integração dos ambientes off-line e on-line: estudo de caso na perspectiva de varejo supermercadista**. Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo, 2019, 325 p.
- CASALI, G.L. et al. Does innovation propensity influence wineries' distribution channel decisions? **International Journal of Wine Business Research**, v. 30, n. 4, 2018.
- COELHO, S. C. P. **Desafios do omnichannel na aplicação às empresas nacionais**. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Engenharia, Universidade de Porto, 2015, 70 p.
- DABIJA, D.; GRANT, D B. Investigating Shopping Experience and Fulfilment in Omnichannel Retailing: a proposed comparative study in Romania and UK of generation Y consumers. In: **Proceedings of the 21st Annual Logistics**, 2016.
- FIORE, M. Direct selling in the wine sector: lessons from cellars in Italy's Apulia region. **British Food Journal**, v.. 118, n. 8, p. 1946-1959, 2016
- FRAZER, M.; STIEHLER, B. E. Ominchannel Retailing: The Merging of the Online and Off-line Environment. **Global Conference on Business and Finance Proceedings**, v. 9, n. 1, 2014.
- FREITAS, A. P. R. R. P. **QR Code: tendência de evolução comercial no ponto-de-venda físico de retalho**. Dissertação de Mestrado, IADE-U – Instituto de Arte, Design e Empresa – Universitário, 2018, 147 p.
- GALLINO, S.; MORENO, A.; ROODERKERK, R. P. Omnichannel Fulfillment Dilemmas: Customer Preferences and Manager Perceptions. 2019. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3399664>
- GILINSKY, A. JR.; NEWTON, S.; EYLER, R. Are strategic orientations and managerial characteristics drivers of performance in the US wine industry? **International Journal of Wine. Business Research**, v. 30 n 1, p. 42-57, 2018.
- GREWAL, D., LEVY, M., KUMAR, V. Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework. **Journal of Retailing**, v. 85, n. 1, p. 1-14, 2009.
- GREWAL, D. et al. Enhancing Customer Engagement Through Consciousness. **Journal of Retailing**. v. 93, 2017.
- GURAU, C.; DUQUESNOIS, F. Direct marketing channels in the French wine industry. **International Journal of Wine Business Research**, v.. 20, n. 1, p. 38-52, 2008.

- HWANG, J.; SEO, S. A critical review of research on customer experience management: Theoretical, methodological and cultural perspectives. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 28, p. 2218-2246, 2016.
- HERHAUSEN et al. Integrating bricks with clicks: retailer-level and channel-level outcomes of online-off-line channel integration. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 2, p. 309–325, 2015.
- HICKMAN, E.; KHAROUF, H.; SEKHON, H. An omnichannel approach to retailing: demystifying and identifying the factors influencing an omnichannel experience. **The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research**, v.30, n.3, p. 266-288, 2020.
- HILKEN, T., H. et al. Making omnichannel an augmented reality: the current and future state of the art. **Journal of Research in Interactive Marketing**, v. 12, n. 4, p. 509-523, 2018.
- IBRAVIN. Varejo online no Brasil, 2018. Disponível em: <https://www.ibravin.org.br/admin/arquivos/ivb/1540585219.pdf>
- IMPRESA MERCADO & CONSUMO. Venda online de bebidas alcoólicas cresce 93,9% durante a pandemia, 2020. Disponível em: <https://www.mercadoconsumo.com.br/2020/05/19/venda-online-de-bebidas-alcoolicas-cresce-939-durante-a-pandemia/>
- KERSMARK, M.; STAFLUND, L. **Omni-Channel Retailing**: Blurring the lines between online and offline. Dissertação (Mestrado) – Curso de Business Administration, Jönköping University, Jönköping, 2015.
- KUMAR, V. ; ANAND, A.; SONG, H. Future of Retailer Profitability: An Organizing Framework. **Journal of Retailing**, Elsevier, v. 93, n. 1, p. 96-119, 2017.
- KUSHWAHA, T.; SHANKAR, V. Are multichannel customers really more valuable? The moderating role of product category characteristics. **Journal of Marketing**, v. 77 n. 4, p. 67-85, 2013.
- LEMON, K.N.; VERHOEF, P.C. Understanding customer experience throughout the customer journey. **Journal of Marketing**, v.80, n. 6, p. 69-96, 2016.
- MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: Uma orientação aplicada**. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MELERO, I.; SESE, F. J.; VERHOEF, P. Recasting the Customer Experience in Today's Omni-channel Environment. **Universia Business Review**. v. 50, p. 18-37, 2016.
- MIRSCH, T.; LEHRER, C.; JUNG, R. Channel integration towards omnichannel management: a literature review. In: 20th **Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS)**. Chiayi, Taiwan, 2016.
- MOSQUERA, A.; PASCUAL, C. O.; AYENSA, E. J Understanding the customer experience in the age of omni-channel shopping. **Revista ICONO14** Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes, v.15, n. 2, 2017.
- NASSIVERA et al. Italian millennials' preferences for wine: an exploratory study. **British Food Journal**, v. 122, n. 8, p. 2403-2423, 2020.
- NESLIN, S.A. et al. Challenges and opportunities in multichannel customer management. **Journal of Service Research**, v. 9, n. 2, p. 95-112, 2006.
- PELET, J.-E.; LECAT, B. Smartphones and wine consumers: a study of Gen-Y. **International Journal of Wine Business Research**, v. 26, n. 3, p.188–207, 2014.

- PEREIRA, M. L.; PETROLL, M. M.; FIATES, G. G. Omnichannel, da ênfase no Comportamento do Consumidor ao Impacto Organizacional: um levantamento Bibliométrico sob a ótica do Marketing. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 10, 2020.
- PIOTROWICZ, W; CUTHBERTSON, R. Introduction to the Special Issue Information Technology in Retail: Toward Omnichannel Retailing. **International Journal of Electronic Commerce**, v. 18, n. 4, p. 5-15, dez. 2014.
- SALLERO. Sommelier Virtual Reservado, 2018. Disponível em: <https://www.sallero.com.br/case-reservado.html>
- SARQUIS, A. B et al. Análise da Produção Científica Internacional do Tema Omnichannel no Varejo. **Revista de Administração da UNIMEP**, v.17, n.1, Janeiro- Abril - 2019
- SHARMA, M.; GUPTA, M.; JOSHI, S. Adoption barriers in engaging young consumers in the Omni-channel retailing. **Young Consumers**, v. 21 n. 2, p. 193-210, 2019.
- SOPADJIEVA, E.; DHOLAKIA, U.; BENJAMIN, B. A study of 46,000 shoppers shows that omnichannel retailing works. **Harvard Business Review**, v. 3, 2016.
- TEIXEIRA, A. R. S. **Transição de empresas para uma abordagem omnichannel: um estudo exploratório de uma empresa de varejo no Brasil**. Dissertação de Mestrado. FGV, São Paulo, 2017, 139 p.
- VAZ, Conrado Adolpho. **Os 8 Os do Marketing Digital: o seu guia estratégico de marketing digital**. São Paulo: Novatec Editora, 2011.
- VERHOEF, P. C.; KANNAN, P. K.; INMAN, J. J. From Multi-channel Retailing to Omnichannel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-channel Retailing. **Journal of Retailing** v. 91, n. 2, p. 174–181, 2015.
- VERHOEF, P.C. et al. Consumer connectivity in a complex, technology-enabled, and mobile-oriented world with smart products. **Journal of Interactive Marketing**, v. 40, p. 1-8, 2017.
- WANG, Y.; HONG, A.; LI, X.; GAO, J. Marketing Innovations during a global crisis: a study of China firms' response to Covid-19. **Journal of Business Research**, v.116, p.214-220, 2020.
- WINE INTELLIGENCE. Challenging times for wine in Brazil, 2020. Disponível em: <https://www.wineintelligence.com/challenging-times-for-wine-in-brazil/>
- YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- ZAGEL C.; NIELS A.; Bodendorf F. Using Smartphones for Information Retrieval in Omnichannel Scenarios—Assessing the Effectiveness of Technological Triggers. In: Ahram T., Karwowski W. (eds) **Advances in The Human Side of Service Engineering. Advances in Intelligent Systems and Computing**, v. 494. Springer, Cham, 2017.
- ZHANG, M. et al. The impact of channel integration on consumer responses in omni-channel retailing: the mediating effect of consumer empowerment. **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 28, p. 181-193, 2018.
- ZUBERI, M. F.; RAJARATNAM, D. Measuring retail performance in an omni-channel world. **Journal of Marketing Channels**, v. 26, n.2, p. 120-126, 2020.