



Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos

Elói Martins Senhoras
(Organizador)



Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

**Atena**
Editora
Ano 2022

Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial**Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Prof^o Dr^a Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Prof^o Dr^a Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Prof^o Dr^a Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Prof^o Dr^a Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
Prof^o Dr^a Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^o Dr^a Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
Prof^o Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^o Dr^a Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Prof^o Dr^a Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
Prof^o Dr^a Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^o Dr^a Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof^o Dr^a Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof^o Dr^a Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins



Os paradigmas da administração: princípios e contextos

Diagramação: Daphynny Pamplona
Correção: Maiara Ferreira
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P222 Os paradigmas da administração: princípios e contextos /
Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa -
PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0145-2

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.452220205>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins
(Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br



Atena
Editora
Ano 2022

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



APRESENTAÇÃO

A sistematização do pensamento administrativo tem uma evolução marcada pela recíproca influência da abstração de modelos e teorias no campo das ideias junto a avanços empíricos nas habilidades e tecnologias no campo das materialidades findando potencializar novos produtos, serviços e processos de gestão nas diferentes organizações.

Partindo deste cenário, o objetivo do presente livro, “Os Paradigmas da Administração: Princípios e Contextos”, é fomentar uma análise sobre o campo de Administração por meio de um roteiro fundamentado em uma perspectiva teórico-metodológico eclética que valoriza a discussão sobre diferentes temáticas e a apreensão empírica dos fenômenos e fatos no estudo das organizações e de sua gestão.

Destarte, a complexidade existente no mundo material e do mundo das ideias é captada neste livro a partir de um conjunto de capítulos que compartilha a preocupação de apresentar os respectivos debates e análises temáticas dentro de um explícito rigor científico, sem perder a contextualização de um implícito ecletismo teórico-metodológico presente na obra como um todo

A natureza exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e a abordagem quali-quantitativa caracterizam o perfilamento metodológico desta obra, sendo o método teórico-dedutivo o fundamento para a utilização, tanto, de revisões bibliográficas e estudos de caso como procedimentos de levantamento de dados, quanto, de hermenêutica administrativa na análise de dados.

Estruturada em vinte capítulos, esta obra apresenta uma visão panorâmica sobre relevantes discussões no campo da Administração, abordando as clássicas vertentes público e privada por meio de instigantes estudos de caso nos quais é possível se apreender uma série de teorias, modelos e princípios que fundamentam os contemporâneos estudos administrativos.

As discussões presentes neste livro somente foram possíveis em função da presença de um esforço coletivo de pesquisa no campo epistemológico da Administração e em áreas afins, demonstrando a relevância da colaboração científica por meio de uma funcional rede internacional de pesquisadores com origem em diferentes instituições públicas e privadas de ensino e pesquisa do Brasil, Moçambique e México.

A indicação desta obra é recomendada para um extenso número de leitores, uma vez que foi escrito por meio de uma linguagem fluída e de uma abordagem didática que valoriza o poder de comunicação e da transmissão de informações e conhecimentos, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos interessados pelos estudos administrativos.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

O SABER ANTES DO SABER NA DISCIPLINA DE ADMINISTRAÇÃO: UMA REFLEXÃO EPISTEMOLÓGICA

Jamur Johnas Marchi

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202051>

CAPÍTULO 2..... 25

SABERES ÉTICOS EN LOS NUEVOS MODELOS DE FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES UNIVERSITARIOS

Martha Silvia Torres Hidalgo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202052>

CAPÍTULO 3..... 36

O RESGATE DA IDENTIDADE DA MULHER VÍTIMA DE VIOLÊNCIA POR MEIO DO DESENVOLVIMENTO DA ATITUDE EMPREENDEDORA

Denize Grzybovski

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202053>

CAPÍTULO 4..... 50

A INOVAÇÃO A PARTIR DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES NAS MÉDIAS E PEQUENAS EMPRESAS

Josiane Cristina Batista Da Silva

Kelly Cristina De Lira Lixandrão

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202054>

CAPÍTULO 5..... 63

QUARENTENA E *HOME OFFICE* SEM PIJAMA: COGNIÇÃO DO VESTUÁRIO E O PODER DAS ROUPAS SOBRE A AUTOIMAGEM E A PRODUTIVIDADE

Sintya de Paula Jorge Motta

Leila Rabello de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202055>

CAPÍTULO 6..... 85

PERCEPÇÕES SOBRE OS FENÔMENOS DA INFORMALIDADE E SEUS PARES PRECARIZAÇÃO E FLEXIBILIZAÇÃO: UMA ANÁLISE EM CONSTRUÇÃO SOBRE O TRABALHO NAS PLATAFORMAS DIGITAIS NO CONTEXTO BRASILEIRO

Ludmila Rodrigues Antunes

Carolina Krugel Marquez

Marina Ferraz

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202056>

CAPÍTULO 7..... 97

A IMPORTÂNCIA DA DESCRIÇÃO DE CARGOS E FUNÇÕES COMO MEIO DE GESTÃO

ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

Zelúdio Rendes Magalhães Guerra

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202057>

CAPÍTULO 8..... 103

A LIDERANÇA PLÁSTICA E INTEGRATIVA EM UM CONTEXTO DE DIVERSIDADE GERACIONAL

Sylvana Lima Teixeira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202058>

CAPÍTULO 9..... 112

RELATO DE EXPERIÊNCIA: ELABORAÇÃO DE PROJETO DE CONSULTORIA PARA A ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Norma Licciardi

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202059>

CAPÍTULO 10..... 120

A MONARQUIA PATRIMONIALISTA COMO FONTE DO GERENCIALISMO BRASILEIRO: UMA DIGRESSÃO HISTÓRICA NO DIREITO ADMINISTRATIVO

Fernanda Cláudia Araújo da Silva

Francisco Yuri de Sousa Menezes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020510>

CAPÍTULO 11..... 131

A NOVA LEI DE LICITAÇÕES EM PAUTA: PRINCIPAIS INOVAÇÕES MATERIAIS E PROCESSUAIS NO CONTEXTO DAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS BRASILEIRAS

Stephane Gonçalves Loureiro Pereira

Pedro Durão

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020511>

CAPÍTULO 12..... 148

ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DAS PORTARIAS DO SISTEMA DE GESTÃO DE DOCUMENTOS DE ARQUIVO (SIGA) PELAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO

Ramon Maciel Ferreira

Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020512>

CAPÍTULO 13..... 159

A LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL (LRF) COMO INSTRUMENTO GERENCIAL PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: O CASO DO MUNICÍPIO DE SALINAS - MG

Eliane De Fátima Alves

Kleberson Cardoso Jardim

Lázaro Barbosa Santos

Sthefany Silva Souza

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020513>

| | |
|---|------------|
| CAPÍTULO 14..... | 173 |
| CHINA E BRASIL: UM ESTUDO SOBRE OS INVESTIMENTOS NA INFRAESTRUTURA LOGÍSTICA NACIONAL | |
| Guilherme Dias Pereira | |
| Allef dos Santos Cavalcanti | |
| Hellen Xavier das Chagas | |
|  https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020514 | |
| CAPÍTULO 15..... | 185 |
| CONSUMIDORES OMNICHANNEL BRASILEIROS | |
| Renato Braga Fernandes | |
|  https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020515 | |
| CAPÍTULO 16..... | 197 |
| CONSUMO DE ÁLCOOL, TABACO E OUTRAS DROGAS NO ENSINO SUPERIOR: ESTUDO SOBRE OS IMPACTOS DO USO DE ATOD`S POR ESTUDANTES UNIVERSITÁRIOS | |
| Camila Moreira Almeida de Miranda | |
| Larissa Namie Sakamoto | |
|  https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020516 | |
| CAPÍTULO 17..... | 211 |
| ELEMENTOS DE ANÁLISE MERCADOLÓGICA PARA IMPLANTAÇÃO DE UM RESTAURANTE SELF-SERVICE NO RIO DE JANEIRO | |
| Rafael Ferreira Almeida | |
| Daniele Cristina Pereira Passos | |
|  https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020517 | |
| CAPÍTULO 18..... | 229 |
| MAPEAMENTO DA CADEIA DE VALOR (VSM), PARA ANÁLISE DO PROCESSO LOGÍSTICO INTERNO EM UMA EMPRESA DO SETOR AUTOMOTIVO | |
| Alfonso Cano Lima | |
| Rosa Cortés Aguirre | |
|  https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020518 | |
| CAPÍTULO 19..... | 239 |
| A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA PARA A GESTÃO DE CONFLITOS ORGANIZACIONAIS | |
| Tiago Ferreira Bezerra | |
|  https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020519 | |
| CAPÍTULO 20..... | 256 |
| PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GENERACIÓN SOLAR FOTOVOLTAICA EN EL EDIFICIO E DEL ITLAC | |
| Rolando Martínez Mora | |
| Rosina Pérez Sánchez | |
| Brenda Araceli Gallardo Infante | |

Alexis René Valdovinos Noguera

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020520>

| | |
|---------------------------------|------------|
| SOBRE O ORGANIZADOR..... | 266 |
| ÍNDICE REMISSIVO..... | 267 |

Data de aceite: 01/04/2022

Renato Braga Fernandes

Professor do Departamento de Marketing do
ISE Business School
SP/SP
<http://lattes.cnpq.br/7342846086547730>

RESUMO: Com a crescente relevância dos canais mobile, o aumento da presença dos tablets e o alcance das redes sociais, os varejistas enfrentam atualmente o desafio de repensar a relação com um novo tipo de consumidor. O contexto de vendas no varejo, está sendo alterado pela proliferação de um consumidor que adquire produtos e serviços por meio de lojas físicas, canais on-line e móveis, de maneira alternada e simultânea. Estes consumidores conhecem as especificações dos produtos a partir de uma ampla variedade de fontes e geralmente não dependem tanto do vendedor. Para entender melhor o fenômeno destes novos consumidores no Brasil, esta pesquisa testou um modelo inédito, que avalia como as estratégias de vendas adaptativas dos vendedores, os tipos de produto, a percepção de controle e a intenção inicial de compra, afetam a intenção de compra dos Consumidores Omnichannel Brasileiros.

PALAVRAS-CHAVE: Varejo, Consumidor, Omnichannel.

BRAZILIAN OMNICHANNEL CONSUMERS

ABSTRACT: With the increasing relevance of the

mobile channels, expansion of tablets and the embracing of social media, the retailers nowadays face the challenge to rethink their relationship with the consumer. The sales context in retailing is being altered by the proliferation of a consumer who acquire products and services by means of brick and mortar, websites, mobile channels, alternately and simultaneously. These consumers know the product specifications from wide varieties of sources and generally do not depend on the sales representative. To better understand this phenomenon in Brazil, this research tested a new model, which assesses how the adaptive sales strategies, product types, perception of control, and the initial intent of purchase, affect the Omnichannel Brazilian Consumers' purchase intent.

KEYWORDS: Retail, Consumer, Omnichannel.

1 | INTRODUÇÃO

As empresas varejistas vêm enfrentando transformações profundas em seu ambiente de negócio. Até meados dos anos 2000, o crescimento organizacional, a diversificação de clientes e as novas tecnologias, impulsionaram as varejistas a evoluir de um sistema de canal único para o multicanal. Mas para Nueno (2013) a mudança mais relevante foi no comportamento do consumidor, que graças a tecnologia, já não depende tanto das lojas físicas, que sempre foram o principal canal das empresas varejistas. Brynjolfsson, Hu e Rahman (2013) afirmaram que as lojas físicas eram únicas porque

permitted que os consumidores tocassem e experimentassem os os clientes podem utilizar deste canal apenas para validar informações prévias, enquanto, simultaneamente, comparamno seu celular melhores promoções para o produto desejado.A distinção entre os canais físico e online já não é mais relevante para os consumidores, pois as oportunidades de compra estão presentes “*em todos os lugares*”. Segundo Rigby (2011) a pesquisa acadêmica tinha de inaugurar uma nova fase no campo do comportamento do consumidor. Com a relevância do canal *mobile*, a presença dos *tablets*, mídias sociais e a necessidade de integrar tudo numa mesma oferta, os varejistas passaram de um modelo de gestão multicanal para um modelo *Omnichannel*. A palavra “*Omni*” significa total ou tudo, e é neste novo ambiente, que os pesquisadores são desafiados a pensar na relação entre vendedores e consumidores.

Para Verhoef et al. (2015) existe um número crescente de consumidores que compram produtos e serviços usando mais de um canal. Os autores destacaram como o processo de busca e compra de produtos no ambiente omnichannel de varejo, são utilizados de maneira alternada e simultânea, gerando efeitos como o de *showrooming* – em que o cliente utiliza do canal físico para conhecer e experimentar o produto, mas realiza a compra online e o *webrooming* – em que o consumidor realiza o processo inverso. Nem sempre estas etapas de busca e compra são feitas num mesmo fornecedor. O consumidor pode, por exemplo, pesquisar as especificações de um produto em um dispositivo móvel, comparar várias marcas em uma loja de varejo e, em seguida, finalizar a compra no site de um concorrente. Para Yurova et al (2017) este é o comportamento dos Consumidores Omnichannel; eles conhecem as especificações de produtos e preços a partir de uma ampla variedade de fontes e geralmente não dependem do vendedor como principal canal de informação. Para Cummins, Peltier e Dixon (2016) este ambiente *Omnichannel* pode diminuir as percepções de necessidade e utilidade da equipe comercial. Quando as comunicações são feitas diretamente pela empresa através de novas plataformas, a comunicação pessoal dos vendedores é “passada por cima”. Tradicionalmente os vendedores eram os responsáveis por direcionar conteúdo para os consumidores, num esforço considerado de importância primária para a realização das vendas, e agora, com o ambiente *Omnichannel*, estes esforços podem ser percebidos como menos relevantes.

Para entender melhor o fenômeno destes novos consumidores no Brasil, esta pesquisa testou um modelo inédito, que avalia como as estratégias de vendas adaptativas dos vendedores, os tipos de produto, a percepção de controle e a intenção inicial de compra, afetam a intenção de compra dos Consumidores Omnichannel Brasileiros.

2 | MODELO TEÓRICO

Para Tanner et al. (2008) com o aumento das opções disponíveis de canais, o ambiente de venda no varejo vai continuar transformando. Estas mudanças desafiam a

capacidade e o papel dos vendedores. Grewal et al (2002) afirmam que os vendedores se tornaram obsoletos, Bendixen et al. (2014) sugerem que os vendedores se tornaram agentes de conhecimento e Rapp et al. (2015) indicam que os vendedores não deveriam apenas adaptar seu estilo de comunicação e apresentação com base no comportamento dos clientes, mas também com base nas informações que o cliente acessa fora da loja durante a interação de venda. Yurova et al. (2017) afirmam que a necessidade dos vendedores adaptarem suas vendas é maior ao vender para Consumidores Omnichannel do que para vender para consumidores de canais únicos.

Esta capacidade de adaptação dos vendedores é estudada há muitos anos. Jolson (1975) a definiu como venda adaptativa; a alteração dos comportamentos de vendas durante a interação com o consumidor e/ou entre as interações, baseada em informações da situação de venda. Weitz, Sujan e Sujan (1986) formularam um modelo para explicar a habilidade de adaptação dos comportamentos dos vendedores frente as demandas das vendas. Para os autores, esta era uma habilidade crucial, porque indicava o quanto os vendedores eram capazes de tirar vantagem dos elementos exclusivos da comunicação que surgiam na venda pessoal. Ahearne e Rapp (2010) em estudo mais recente, atestaram essa visão, ao declarar que embora outros canais possam oferecer informações sobre produtos, a venda adaptativa é uma ferramenta exclusiva do vendedor. Nenhum outro canal pode substituir as habilidades de persuasão, adaptabilidade e capacidade do vendedor que interage com o consumidor num ponto de contato.

Segundo Yurova et al. (2017) os pesquisadores geralmente definem a venda adaptativa como dois componentes: adaptação entre clientes e adaptação durante as interações com os clientes. A primeira é considerada neste estudo como **Venda Adaptativa Não Interativa**, e já foi atestada por MacFarland et al. (2006) que demonstraram que os vendedores que correspondiam seu estilo de venda ao estilo de compra dos clientes tinham melhor desempenho do que os vendedores que não faziam isso. Por isso, propõe-se que:

H1a.: *Quanto mais os Consumidores Omnichannel Brasileiros percebem que os vendedores de varejo estão usando comportamentos de venda adaptativos não interativos maior é a intenção de compra.*

Elementos recentes do contexto de venda no varejo desafiam os vendedores a utilizar a **Venda Adaptativa Interativa**. Para Yurova et al. (2017) os clientes podem tomar conhecimento de informações adicionais durante o contato de vendas, o que poderia alterar a sua atitude em relação ao produto. Além disso, os vendedores podem ter suas informações contestadas por informações obtidas por fontes externas durante a interação, o que influenciaria a confiança do vendedor. Sendo assim, os vendedores precisam ser capazes de se adaptar durante as interações de vendas e lidar com objeções com base nas opiniões de partes que não estão fisicamente presentes. Arndt et al. (2014) constataram que os consumidores ficaram mais satisfeitos quando os vendedores conseguiram lidar com suas dúvidas completamente. Propõe-se então que:

H1b.: *Quanto mais os Consumidores Omnichannel Brasileiros percebem que os vendedores de varejo estão usando comportamentos de venda adaptativo interativo, maior é sua intenção de compra.*

Babin, Darden e Griffin (1994) afirmam que toda experiência de compra evoca valor. Partindo da perspectiva do consumidor, os produtos poderiam se relacionar intimamente com respostas hedônicas ou com consequências mais tangíveis. Numa visão geral, o valor poderia ser reconhecido como **utilitário** – em que o resultado provém de uma busca mais consciente ou **hedônico** – em que o resultado está mais ligado a respostas espontâneas. Segundo os autores, estas distinções do comportamento humano refletem a diferença entre praticar um ato para “conseguir algo” e outro em que se faz “porque se ama”. Os motivos de compra utilitário incluem variedade e conveniência, em busca da qualidade e taxas de preços razoáveis. Já os hedônicos estão relacionados às necessidades emocionais dos indivíduos para experiências de compras agradáveis e interessantes.

Para Yurova et al. (2017) os Consumidores Omnichannel que buscam produtos utilitários são principalmente orientados a fazer uma compra eficiente e eficaz, por isso, os vendedores devem contribuir de forma rápida com o valor informativo, ou os Consumidores Omnichannel vão considera-los irrelevantes. Para comprovar isso, propõe-se que:

H2a.: *Os comportamentos de venda adaptativa não interativos têm um impacto maior na intenção de compra de um Consumidor Omnichannel Brasileiro ao comprar um produto utilitário do que ao comprar um produto hedônico.*

Alba et al. (1997) destacaram que nas compras hedônicas a capacidade de tocar os produtos e interagir com os vendedores pode agregar valor ao consumidor. Segundo Yurova et al. (2017) este poderia ser um motivador para os Consumidores Omnichannel realizarem as compras na loja ao invés de comprar on-line. Por isso propôs-se que:

H2b.: *Os comportamentos de venda adaptativa interativos têm um impacto maior na intenção de compra de um Consumidor Omnichannel Brasileiro ao comprar um produto hedônico do que ao comprar um produto utilitário.*

Segundo Ajzen (1991) a percepção de controle é uma função da capacidade de um indivíduo em realizar um comportamento de interesse. Collier e Sherrell (2010) demonstram que as tecnologias de auto-serviço permitem que o consumidor aumenta sua percepção de controle, e com isso, dite o ritmo das transações, o nível desejado de interação e o resultado do serviço. Korgaonkar e Wolin (1999) realizaram um estudo e demonstraram que a necessidade de ter o controle era o principal motivador do uso da internet.

Para Yurova et al. (2017) a maneira como os consumidores sentem e respondem aos contatos de serviços depende das suas percepções de controle. Os Consumidores Omnichannel que entram numa loja com maior **intenção de compra inicial** e **maior controle percebido** terão maior intenção de compra, independente das ações do vendedor.

H3a.: *O controle percebido dos Consumidores Omnichannel Brasileiros repercute positivamente na intenção de compra.*

H3b.: *A intenção de compra inicial dos Consumidores Omnichannel Brasileiros está positivamente relacionada com a intenção de compra.*

Para Yurova et al. (2017) os clientes que compram produtos utilitários estarão mais propensos a evitar os vendedores, a menos que, o vendedor seja uma fonte eficiente de informações. Isso é particularmente verdadeiro para os clientes com maior controle percebido, porque estes clientes sentem-se mais confortáveis em desvincular-se dos vendedores. Para os Consumidores Omnichannel Brasileiros com controle percebido alto, as vendas adaptativas não interativas são recursos valiosos para as compras de produtos utilitários.

H4a.: *A interação entre venda adaptativa não interativa e o controle percebido é mais forte para produtos utilitários do que para produtos hedônicos.*

É improvável que os consumidores comprem produtos hedônicos em lojas de varejo, sem sentir que o canal de compras é agradável. Como estão interessados, nas compras de produtos hedônicos, os Consumidores Omnichannel Brasileiro com maior controle percebido devem ser mais propensos a interromper uma interação de vendas, se o vendedor não praticar comportamentos de vendas adaptativas interativas.

H4b.: *A interação entre venda adaptativa interativa e o controle percebido é mais forte para produtos hedônicos do que para produtos utilitários.*

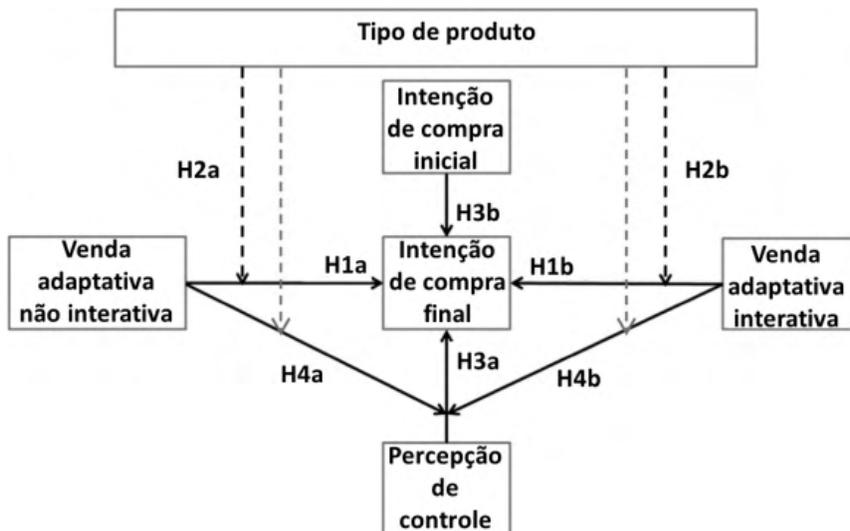


Figura 1 - Modelo de venda adaptativa, controle percebido, tipo de produto e intenção de compra.

Fonte: Adaptado de Yurova et al. (2017).

3 | METODOLOGIA

Para testar as hipóteses descritas na Figura 1, um questionário online foi

administrado. Partindo da premissa de Yurova et al. (2017) de que estes consumidores se comportam de maneira semelhante na pesquisa de informações e que comportamento de vendas adaptativas são semelhantes entre nações e culturas, buscou-se checar a generalização do modelo conceitual num país da América Latina.

O questionário foi cedido pela autora Cindy B. Rippé e foi traduzido usando o mesmo procedimento de *back-translation* do artigo original. Foram contratados dois especialistas bilíngues independentes, para garantir a equivalência semântica dos conceitos e depois verificado por um nativo americano.

As perguntas do questionário seguiram o mesmo padrão da pesquisa na Rússia, Estados Unidos, Cingapura e Inglaterra. Para mensurar o Comportamento de Consumo Omnichannel os entrevistados responderam a três perguntas sobre suas atitudes com respeito à comparações de compra e pesquisa de informações realizadas: (1) “Eu comparei os preços de diferentes lojas utilizando a internet, dispositivos móveis, catálogos, lojas de varejo ou de outras maneiras antes de finalmente decidir onde fazer minhas compra”, (2) “Eu pesquisei várias lojas online e de varejo antes de escolher onde fazer minha compra”, e (3) “Fiz um esforço adicional no início da compra do produto para obter informações sobre ele”. Os entrevistados que responderam 4 ou mais foram classificados como Consumidores Omnichannel Brasileiros.

Para a classificação de produtos hedônicos e utilitários, os entrevistados foram convidados a recordar a sua última visita a uma loja de varejo no último mês e relatar o produto que estavam comprando. Os autores classificaram as respostas utilizando as definições de Kushwaha e Shankar (2013), a mesma escala utilizada por Yurova et al. (2017).

As escalas existentes *Likert* foram usadas para mensurar a intenção de compra inicial (*initial purchase intention*, ou IPI), a intenção de compra final (*purchase intention*, ou PI), a venda adaptativa interativa (*interactive adaptive sales*, ou IAS), a venda adaptativa não interativa (*non-interactive adaptive sales*, ou NAS) e a percepção de controle do processo de vendas (*purchase control*, ou PC). A intenção de compra inicial e a intenção de compra final, foram medidas usando três itens da escala comportamental de Ajzen e Fishbein (1980). A escala de venda adaptativa foi modificada para refletir as opiniões do consumidor, conforme sugerido por Yurova et al. (2017). As perguntas “Quando a abordagem de vendas do vendedor não funcionou, o vendedor facilmente mudou sua abordagem”, “O vendedor gosta de testar diferentes abordagens de vendas”, e “O vendedor pode facilmente usar uma grande variedade de abordagens de venda”, foram usadas para mensurar as vendas adaptativas interativas. A pergunta “O vendedor entende como um cliente se diferencia do outro” foi usada para mensurar as vendas adaptativas não interativas. Quatro perguntas de Collier e Sherrell (2010) foram usadas para mensurar a percepção de controle do processo de vendas.

4 I RESULTADOS

De um total de 300 respostas coletadas, 192 foram identificadas como Consumidores Omnichannel Brasileiros. A tabela 1 exibe estatísticas descritivas da amostra utilizada.

| Idade | Total | Não - OCC's | OCC's |
|--------------------------|-------------|-------------|-------|
| De 18 a 25 anos | 12 | 3 | 9 |
| De 26 a 34 anos | 69 | 31 | 38 |
| De 35 a 54 anos | 198 | 65 | 133 |
| De 55 a 64 anos | 15 | 6 | 9 |
| 65 Anos ou Mais | 6 | 3 | 3 |
| Gênero | Total | Não - OCC's | OCC's |
| Homens | 207 | 64 | 143 |
| Mulheres | 93 | 44 | 49 |
| Escolaridade | Total | Não - OCC's | OCC's |
| Ensino Fundamental | 1 | 0 | 1 |
| Ensino Médio | 8 | 1 | 7 |
| Ensino Superior | 72 | 27 | 45 |
| Pós-Graduado | 219 | 80 | 139 |
| Tempo de Interação (min) | Média Geral | Não - OCC's | OCC's |
| | 27,62 | 22,31 | 30,60 |

Tabela 1- Estatísticas descritivas.

Nossa amostra é composta prioritariamente de homens (198 de 300 respondentes), conta com 219 Pós-Graduados e tem a faixa etária com maior representação no intervalo de 35 a 54 anos. Algumas características importantes emergem ao analisar as características do grupo de consumidores que se identificam como OCC's. Este grupo tem uma proporção ligeiramente mais baixa de membros com Pós-Graduação (72,40%, enquanto os Não-OCC's tem uma proporção de 74,07%), um percentual bem maior de homens do que mulheres (74,48%, enquanto os Não-OCC's tem uma proporção de 59,26%), e tem interações mais curtas com os vendedores (média de 30,60 minutos, enquanto os Não-OCC's tem uma média de 22,31 minutos).

A pesquisa no Brasil gerou resultados convergentes, que contribuem para a generalização do modelo de Yurova et al. (2017), e alguns resultados diferentes, que abrem o campo para tratar das diferenças de comportamento do Consumidor Omnichannel Brasileiro. As Tabela 2a e 2b exibem os coeficientes obtidos nas regressões lineares quando usados os produtos Utilitários (com uma amostra total de 94 compras) e produtos Hedônicos (com uma amostra total de 98 compras), respectivamente.

| | Modelo 1 | | Modelo 2 | |
|----------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | Coefficiente | Erro-Padrão | Coefficiente | Erro-Padrão |
| PC -> PI | 0.256** | 0.097 | 0.212** | 0.099 |
| IPI -> PI | 0.080 ns | 0.095 | 0.084 ns | 0.094 |
| NAS -> PI | 0.525** | 0.115 | 0.562** | 0.115 |
| IAS -> PI | -0.115 ns | 0.112 | -0.088 ns | 0.112 |
| Termos interacionais | | | | |
| NAS X PC -> PI | | | -0.245 * | 0.131 |
| IAS X PC -> PI | | | 0.048 ns | 0.119 |
| Godness-of-fit | | | | |
| Absolute GoF | | | | |
| Relative GoF | | | | |
| R-square | 0.286 | | 0.325 | |

Tabela 2 - Produtos utilitários (n=94).

Nota: ** indicam $p < 5\%$ para um distribuição bicaudal.

| | Modelo 1 | | Modelo 2 | |
|----------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | Coefficiente | Erro-Padrão | Coefficiente | Erro-Padrão |
| PC -> PI | 0.426** | 0.116 | 0.247** | 0.113 |
| IPI -> PI | -0.157 ns | 0.109 | -0.159 ns | 0.099 |
| NAS -> PI | 0.380** | 0.137 | 0.382** | 0.130 |
| IAS -> PI | 0.020 ns | 0.132 | 0.121 ns | 0.123 |
| Termos interacionais | | | | |
| NAS X PC -> PI | | | -0.159 ns | 0.115 |
| IAS X PC -> PI | | | -0.368** | 0.131 |
| Godness-of-fit | | | | |
| Absolute GoF | | | | |
| Relative GoF | | | | |
| R-square | 0.314 | | 0.447 | |

Tabela 2b – Produtos hedônicos (n=98).

Nota: ** indicam $p < 5\%$ para um distribuição bicaudal.

Assim como os resultados em outros países, no Brasil as relações entre intenção de compra e a venda adaptativa não interativa, bem como a relação entre a percepção de controle e a intenção de compra, foram confirmadas, dando suporte às hipóteses H1a e H3a. Além disso, assim como na Rússia, Reino Unido, Estados Unidos e Cingapura, não foi possível confirmar a relação entre venda adaptativa interativa e intenção de compra,

e a correlação entre percepção de controle e venda adaptativa interativa, não confirmando os itens H1b e H4b. No Brasil, a relação entre intenção inicial de compra e intenção de compra, não demonstrou significância estatística, não dando suporte para o item H3b. Além disso, diferente dos resultados predecessores, foi confirmado a correlação entre a venda adaptativa não interativa na intenção de compra de produtos utilitários, confirmando o item H2a, mas não entre venda adaptativa interativa na intenção de compra de produtos hedônicos, não confirmando o item H2b. A relação entre a venda adaptativa não interativa e o controle percebido, em produtos utilitários, não demonstrou efeitos negativos, e por isso não foi suportado o item H4a. A tabela 3 resume a interpretação da evidência.

| | |
|-----|---------------|
| H1a | Suportada |
| H1b | Não suportada |
| H2a | Suportada |
| H2b | Não suportada |
| H3a | Suportada |
| H3b | Não suportada |
| H4a | Não suportada |
| H4b | Não suportada |

Tabela 3- Validação de hipóteses.

A comparação dos resultados obtidos neste estudo com aqueles reportados no artigo original aponta algumas diferenças interessantes e relevantes para o entendimento do comportamento do cliente. Em especial, a combinação de controle (por parte do consumidor) do processo de vendas (PC) com comportamento adaptativo não interacional do vendedor (NAS) mostrou ter efeito negativo sobre a intenção final de compra do comprador (PI). Este efeito é particularmente intenso para o caso de produtos utilitários, o que coloca em cheque a atuação do vendedor frente ao consumidor OCC deste tipo de bem. A oscilação no perfil de atendimento oferecido a este consumidor pode inibir a realização da venda. Um efeito negativo com significância estatística ainda mais robusto é o da interação entre controle (por parte do consumidor) do processo de vendas (PC) e comportamento adaptativo interacional do vendedor (IAS) sobre a intenção de compra final de consumidores OCC de bens hedônicos. Neste caso, a alternância no atendimento posterior à interação com o cliente tem efeito bastante amplo e negativo sobre as chances de que a venda seja concretizada. Esse resultado precisa ser mais profundamente estudado em estudos futuros para que seja possível formular um entendimento mais claro de quais são os exatos mecanismos que reduzem tão intensamente as chances de que a transação ocorra. Possivelmente, variações na postura do vendedor após o primeiro contato com o vendedor sejam motivo de irritabilidade ou mitiguem a credibilidade deste junto ao comprador. Este resultado questiona severamente os efeitos (e mesmo a necessidade)

da atuação do vendedor. As organizações que se propõem a implantar estratégias de Omnichannel no futuro devem ter muita atenção a estes efeitos.

5 | CONCLUSÃO

Esta pesquisa desenvolveu o modelo de Yurova et al. (2017) no Brasil, para compreender com mais profundidade este fenômeno de um novo tipo de consumidor no ambiente do varejo.

Os Consumidores Omnichannel Brasileiros estão mais informados sobre as especificações de produtos e preço, e por isso, valorizam muito a percepção de controle no processo de venda. Assim como foi demonstrado na pesquisa de Yurova et al. (2017), o tipo de venda adaptativa e o tipo de produto, são mediadores importantes da intenção de compra dos Consumidores Omnichannel Brasileiros. Foi identificado que apenas as vendas adaptativas não interativas são válidas no varejo para os Consumidores Omnichannel Brasileiros, quando estão comprando produtos utilitários. Já as estratégias de vendas adaptativas interativas não aumentam as chances de compra, independentemente do tipo de produto, e podem afetar negativamente a inclinação à compra, quando o produto é hedônico e o comprador tem alta percepção de controle.

Apesar da capacidade única dos vendedores de persuadir e adaptar sua apresentação de vendas no varejo, para os Consumidores Omnichannel Brasileiros, o tipo de interação dos vendedores irá influir muito na intenção de compra. Diferente de outros países onde o modelo foi testado, no Brasil os vendedores não devem alterar sua abordagem em função da sua interação com o cliente, sobretudo quando eles estão buscando um produto hedônico, em que a experiência de prazer pode ser afetada negativamente pelo aumento de interação. Como os Consumidores Omnichannel Brasileiros valorizam o controle, o vendedor deve ocupar um papel mais acessório, respeitando a necessidade do consumidor de “tocar por si só” o processo de venda. A estratégia de venda adaptativa não interacional funciona no início, para suprir informações sobre benefícios de produtos. Mas quando o consumidor tem alta percepção de controle, ela pode impactar negativamente a intenção de compra. Quando o processo de compra é iniciado, os Consumidores Omnichannel Brasileiros preferem ser tratados da mesma forma do início ao fim.

Os resultados demonstram que os Consumidores Omnichannel Brasileiros querem “assumir as rédeas” do controle nas interações de venda, para resolver o quanto antes as suas necessidades. Eles têm muito mais informações sobre os produtos porque realizam pesquisas com antecedência e comparam preços antes de decidir onde realizar sua compra. e por isso, os varejistas podem facilitar o processo de compra através do investimento em sistemas de auto-serviços, que permitem que o consumidor vá no seu próprio ritmo, e só solicite apoio dos vendedores quando julgar necessário.

Os resultados também vão ao encontro da pesquisa de Rapp et al. (2015)

que apontaram como as transformações do varejo colocam em cheque o papel dos vendedores, e como isso pode aumentar a insegurança destes profissionais. Depois de tanto investimento por parte dos varejistas, podemos encontrar no Brasil, no futuro, uma configuração de loja totalmente diferente, onde os Consumidores Omnichannel Brasileiros estarão no centro de um processo cada vez mais integrado, “auto-regulado”, e que só se apoia no vendedor, se for estritamente necessário. Compreender quando e porque os Consumidores Omnichannel Brasileiros consultam os vendedores é uma lacuna que pode ser preenchida em pesquisas futuras. Uma limitação desta pesquisa é que, assim como em Yurova et al. (2017), a Venda Adaptativa Não Interativa foi medida a partir de uma perspectiva do cliente. Embora esteja relativamente claro se os vendedores estão usando uma abordagem padrão, os clientes podem não ter certeza, a menos que permaneçam na loja o tempo suficiente para testemunhar a apresentação do vendedor para outros consumidores. Pesquisas futuras devem tentar resolver este dilema, mensurando a venda adaptativa na perspectiva dos consumidores e dos vendedores.

REFERÊNCIAS

- AHEARNE, M., RAPP, A. The role of technology at the interface between salespeople and consumers. **Journal of Personal Selling & Sales Management**, v. 30, n. 2, p. 111–120, 2010.
- AJZEN, I., FISHBEIN, M. Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior. **Prentice-Hall, EnglewoodCliffs, NJ**, 1980.
- AJZEN, I. The theory of planned behavior. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 50, n. 2, p. 179-211, 1991.
- ALBA, J., LYNCH, J., WEITZ, B., JANISZEWSKI, C., LUTZ, R., SAWYER, A., WOOD, S. In- teractive home shopping: consumer, retailer, and manufacturer incentives to participate in electronic marketplaces. **Journal of Marketing**, v. 61, n. 3, p. 38–53, 1997.
- ARNDT, A., EVANS, K., LANDRYL, T.D., MADY, S., PONGPATIPAT, C. The impact of salesperson credibility- building statements on later stages of the sales encounter. **Journal of Personal Selling & Sales Management**, v. 34, n. 1, p. 19–32, 2014.
- BABIN, B.J., DARDEN, W.R., GRIFFIN, M. Work and/or fun: Measuring hedonic and utilitarian shopping value. **Journal of Consumer Research**, v. 20, n. 4, p. 644–656, 1994.
- BENDIXEN, M., YUROVA, Y., ABRATT, R., RAWDAN, M. Death of salesman: birth of a knowledge broker. **Journal of Electronic Customer Relationship Management**, v. 8, n. 1/2/3, p.1-14, 2014.
- BRYNJOLFSSON, E.; HU, Y.J.; RAHMAN, M.S. Competing in the Age of Omnichannel Retailing. **MIT Sloan Management Review**, v. 54, n. 4, p.23–29, 2013.

COLLIER, J.E., SHERRELL, D.L. Examining the influence of control and convenience in a self-service

setting. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 38, n. 4, p. 490– 509, 2010.

CUMMINS, S., PELTIER, J., DIXON, A. Omni-channel research framework in the context of personal selling and sales management. **Journal of Research in Interactive Marketing**, v. 10, p. 2-16, 2016.

GREWAL, D., LEVY, M., MARSHALL, G.W. Personal selling in retail settings: how does the internet and related technologies enable and limit successful selling? **Journal of Marketing Management**, v.18, n. 3, p. 301-316, 2002.

JOLSON, M.A. The underestimated potential of the canned sales presentation. **Journal of Marketing**, v. 39, p.75-78, 1975.

KORGAONKAR, P.K., WOLIN, L.D. A Multivariate Analysis of Web Usage. **Journal of Advertising Research**, v. 39, n. 2, p.53-68, 1999.

KUSHWAHA, T., SHANKAR, V. Are multichannel customers really more valuable? The moderating role of product category characteristics. **Journal of Marketing**, v. 77, 67–85, 2013.

MCFARLAND, R.G., CHALLAGALLA, G.N., SHERVANI, T.A. Influence tactics for effective adaptive selling. **Journal of Marketing**, v. 70, n. 4, p. 103–117, 2006.

NUENO, J.L. The decline of main street, the rise of multichannel retail. **IESE INSIGHT**, Fourth Quarter, Issue 19, 2013.

RAPP, A., BAKER, T.L., BACHRACH, D.G., OGILVIE, J., BEITELSPACHER, L.S. Perceived customer showrooming behavior and the effect on retail salesperson self-efficacy and performance. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 2, p.358–369, 2015. RIGBY, D. The Future of Shopping, **Harvard Business Review**, v. 89, n. 12, p. 65–76, 2011.

TANNER, J.F., FOURNIER, C., WISE, J. A., HOLLET, S., POUJOL, J. Executives perspectives of the changing role of the sales profession: view from France, the United States and Mexico. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 23, n. 2, p. 170-180, 2008.

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

WEITZ, B.A., SUJAN, H., SUJAN, M. Knowledge, motivation, and adaptive behavior: a framework for improving selling effectiveness. **Journal of Marketing**, v. 50, n. 4, p. 174–191, 1986.

YUROVA, Y., RIPPÉ, C. B., WEISFELD, S.S., SUSSAN, F., ARNDT, A. Not all adaptive selling to omniconsumers is influential: the moderating effect of product type. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 34, p. 271-277, 2017.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Administração 1, 2, 1, 2, 3, 4, 8, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 36, 48, 49, 50, 54, 61, 62, 69, 82, 86, 94, 96, 97, 98, 99, 101, 102, 103, 110, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 132, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 145, 148, 149, 152, 154, 155, 159, 160, 162, 163, 171, 172, 197, 203, 204, 207, 228, 230, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 254, 255, 266

Álcool 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 210

B

Brasil 1, 2, 2, 18, 24, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 47, 48, 49, 82, 85, 86, 87, 90, 92, 94, 95, 96, 101, 102, 111, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 133, 134, 139, 146, 147, 150, 152, 154, 157, 158, 165, 171, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 185, 186, 191, 192, 193, 194, 195, 200, 203, 208, 209, 239, 240, 244, 254

C

Cadeia de valor 229, 230, 233, 234, 237

Cargos 38, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 113, 134, 146, 164, 170, 228, 248

China 69, 173, 174, 178, 179, 180, 181, 183

Cliente 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 113, 115, 116, 140, 186, 187, 190, 193, 194, 195, 222, 225, 226, 227, 232, 234, 235, 237

Colaboradores 50, 98, 100, 109, 112, 114, 239, 240, 241, 242, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254

Comunicação 2, 46, 53, 55, 56, 57, 58, 60, 65, 72, 73, 82, 99, 103, 104, 106, 107, 108, 116, 119, 139, 140, 144, 148, 149, 154, 155, 156, 157, 186, 187, 220, 224, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 251, 252, 253, 254, 255, 266

Conflitos 9, 10, 15, 19, 22, 86, 94, 96, 103, 133, 134, 136, 137, 198, 215, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255

Consultoria 63, 64, 66, 69, 75, 79, 80, 81, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 200

Consumidores 51, 52, 53, 54, 57, 59, 61, 62, 66, 73, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 193, 194, 195, 219, 226

Consumo 88, 190, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 209, 210, 232, 256, 260, 261

D

Desempenho 53, 54, 72, 78, 98, 101, 103, 104, 108, 109, 110, 135, 187, 198, 200, 203, 217, 229, 231, 252, 253, 266

Despesa 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170

Direito administrativo 120, 121, 129, 131, 147, 183

Diversidade 13, 18, 53, 103, 106, 109, 110, 212, 242, 244

Drogas 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210

E

Eficiência 14, 16, 80, 99, 107, 108, 110, 113, 115, 126, 129, 137, 140, 141, 142, 144, 148, 160, 239, 240, 243, 249, 252, 254

Empreendedorismo 36, 39, 42, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 61, 62, 87, 94, 95

Empresa 29, 30, 31, 35, 42, 43, 49, 50, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 61, 62, 93, 97, 98, 100, 105, 106, 107, 108, 111, 113, 114, 118, 140, 178, 183, 186, 213, 214, 215, 218, 220, 222, 223, 224, 225, 227, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 237, 241, 247, 253

F

Flexibilização 70, 85, 87, 91, 92, 93, 96, 110, 125

Funções 7, 8, 14, 15, 16, 17, 19, 65, 97, 98, 100, 122, 123, 124, 141, 153, 164, 232

G

Gasto com pessoal 159, 160, 161, 163, 164, 165, 166, 168, 169, 171

Geração 9, 44, 55, 90, 103, 104, 105, 106, 107, 109, 110, 111, 219, 242

Gerencialismo 120

Gestão 2, 15, 17, 18, 19, 38, 39, 44, 48, 53, 54, 55, 86, 88, 90, 91, 97, 98, 101, 103, 110, 112, 117, 125, 126, 127, 130, 137, 138, 140, 141, 142, 145, 148, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 165, 168, 169, 170, 171, 186, 212, 215, 217, 218, 222, 225, 227, 229, 230, 232, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 249, 251, 252, 253, 254, 266

H

Home office 63, 65, 69, 70, 71, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 83, 133

I

Identidade 9, 36, 39, 45, 46, 65, 66, 82, 103, 104, 105, 110, 111, 203

IFES 148, 149, 157

Informalidade 54, 85, 86, 87, 91, 92, 93, 94, 96

Infraestrutura 16, 19, 22, 44, 81, 164, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 220

Inovação 20, 42, 44, 46, 49, 50, 51, 53, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 86, 119, 135, 138, 140, 141, 142, 222, 243, 266

Investimentos 149, 156, 157, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 214, 220

L

Lei de responsabilidade fiscal 159, 160, 161, 164, 169, 170, 171, 172

Licitações públicas 131, 137, 141, 143, 175, 177

Liderança 103, 104, 107, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 116, 119

Logística 55, 94, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 229, 230, 232, 236, 237

M

Marketing 50, 51, 52, 53, 55, 56, 60, 62, 73, 114, 116, 195, 196, 212, 217, 218, 220, 222, 227, 228

Mulher 7, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 68

O

Omnichannel 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 194, 195

Organização 7, 8, 10, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 39, 53, 54, 60, 68, 81, 86, 88, 91, 93, 94, 99, 100, 101, 104, 105, 109, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 121, 122, 129, 137, 150, 152, 153, 162, 181, 213, 214, 216, 223, 237, 239, 241, 242, 243, 244, 245, 247, 249, 252, 253, 254

P

Patrimonialismo 38, 120, 124, 128

Planejamento 14, 17, 50, 52, 54, 57, 62, 107, 112, 117, 118, 141, 142, 149, 155, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 169, 170, 171, 172, 176, 181, 182, 213, 215, 218, 219, 228, 244

Plataformas digitais 85, 86, 91, 93, 94, 95

Portarias 148, 155, 156, 157

Precarização 85, 87, 91, 92, 94

Produtividade 14, 53, 55, 60, 63, 75, 77, 79, 88, 90, 92, 126

Q

Quarentena 63, 69, 71, 74, 75, 77, 78, 79

R

Recursos humanos 35, 97, 98, 99, 101, 112, 115, 117, 119, 241, 243, 254

Relacionamento 46, 50, 52, 53, 54, 55, 57, 58, 59, 60, 61, 113, 174, 225, 239, 242, 243, 250

Restaurante 212, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227

S

Setor automotivo 229, 230, 231

Siga 71

SIGA 148, 155, 156

T

Tabaco 197, 198, 199, 200, 201, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 210

Trabalho 2, 4, 7, 13, 14, 17, 21, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 46, 49, 51, 53, 58, 59, 61, 64, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 80, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 100, 101, 105, 107, 108, 109, 110, 112, 113, 114, 117, 118, 119, 131, 133, 134, 154, 159, 160, 161, 164, 166, 180, 199, 212, 215, 227, 230, 232, 234, 237, 239, 240, 241, 243, 245, 249, 251, 253, 254, 255

U

Universitários 67, 68, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210

V

Vendedores 174, 185, 186, 187, 188, 189, 191, 194, 195

Violência 36, 37, 38, 39, 41, 42, 45, 46, 47, 48, 49, 134, 137, 203, 208, 226



Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br



Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 @atenaeditora

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br