

LOGÍSTICA DE ENTREGA COMO UM DIFERENCIAL COMPETITIVO NO COMÉRCIO ELETRÔNICO

FELIPE OLIVEIRA COSTA (FATEC ZONA LESTE)
oliveiracostaf@gmail.com
ELIACY CAVALCANTI LELIS (FATEC ZONA LESTE)
eliacy.lelis@fatec.sp.gov.br

RESUMO

O presente artigo acadêmico tem como objetivo analisar comparativamente a logística de entrega para itens do mesmo segmento no comércio eletrônico em três empresas concorrentes (portais) de grande porte e líderes de vendas como elemento de diferenciação competitiva do negócio. A metodologia partiu de uma pesquisa bibliográfica para melhor compreensão do assunto abordado, e teve continuidade nas simulações de compras no *site* de cada empresa, possibilitando o levantamento de dados para realização de uma pesquisa analítica e a aplicação de uma análise multicritérios. Os resultados obtidos demonstram o quanto a logística de entregas pode ser utilizada como forma de obter a competitividade dentro do e-commerce, delimitando-se ao segmento de produtos eletrônicos, avaliando um celular como item de alto valor agregado e a capinha protetora deste aparelho como item de baixo valor agregado, transmitindo o quanto a logística de entrega pode influenciar no nível de atuação da empresa, e quanto varia de acordo com o valor de cada item. Conclui-se que a logística de entrega pode agregar valor ao negócio no segmento eletrônico como fator chave para competitividade de mercado com opções de entregas diferenciadas, flexíveis e benefícios que estão atrelados ao valor agregado do produto.

PALAVRAS-CHAVE: Logística de entregas. e-commerce. diferenciação. competitividade.

ABSTRACT

This academic paper aims to comparatively analyze the logistics of delivery in items of the same segment in e-commerce in three large competing companies (portals) and sales leaders as an element of competitive differentiation of the business. The methodology started from a bibliographic research for a better understanding of the subject addressed, and was continued in the simulations of purchases on each company's website, enabling the gathering of data to perform an analytical research and the application of a multi-criteria analysis. The results obtained demonstrate how much delivery logistics can be used as a way to obtain competitiveness within e-commerce, delimiting itself to the electronic products segment, evaluating a cell phone as a high value-added item and the protective cap of this device as a low value-added item, conveying how much delivery logistics can influence the company's performance level, and how much it varies according to the value of each item. It is concluded that the logistics of delivery can add value to the business in the electronic segment as a key factor for market competitiveness with differentiated delivery options, flexible and benefits that are linked to the value added of the product.

Keywords: Logistics of deliveries. e-commerce. differentiation. competitiveness.

1. INTRODUÇÃO

Em todos os segmentos de mercado existem estratégias para se tornar competitivo perante seus concorrentes, no comércio eletrônico isto pode ser feito de diversas maneiras devido seu crescimento atual e perspectiva futura, o comércio eletrônico pode atuar em praticamente qualquer ramo e tem possibilidades de crescimento em diversas datas comemorativas ao longo do ano.

Desta forma é de suma importância a utilização de uma logística eficiente para suas entregas, que sejam feitas no prazo, de forma que agrade o cliente, com segurança e qualidade para receber os produtos em perfeito estado.

Segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABCOM, 2020), o comércio eletrônico, também chamado de e-commerce, em 2020 deve crescer cerca de 18% e ter um faturamento que ultrapasse a casa dos 100 bilhões de reais, portanto, a logística terá que se reinventar e aprimorar-se para suprir tal demanda.

Conforme a necessidade surge, novos ciclos se iniciam, e o grande foco ao passar dos anos tem se tornado a “praticidade”, tanto para quem entrega, quanto quem aguarda o seu produto, com isso surgem empresas voltadas a entregas ultrarrápidas, aplicativos, dentre outras formas em que a logística busca inovar para trazer cada vez mais a competitividade.

Desta maneira as empresas tendem a utilizar a logística para inovar, personalizar as entregas, aprimorar os sistemas de monitoramento, encurtar prazos e melhorar a relação com seus clientes, para obter um diferencial nos valores e atendimento, com intuito de conquistar uma diferenciação do mercado.

A relevância deste trabalho vem através de alguns pontos que o justifica, está diretamente voltado ao crescimento no setor, o aumento da demanda acarreta em necessidade de novas alternativas, no qual se tem um grande investimento em marketing ou propaganda, que possibilita atrair clientes, mas em muitas oportunidades corre o risco da perda dos interessados devido às más condições de entrega, fretes altos, entre outros aspectos voltados a esta atividade.

Devido a isso a logística de entregas deve ser analisada como forma de agregar valor aos produtos e serviços oferecidos, de maneira que seu potencial seja exigido e aplicado ao máximo, a fim de gerar um diferencial no mercado, atender melhor, mais rápido e mais clientes, aumentar o nível de atuação juntamente com o aumento de demanda e exigência da mesma, desta forma questiona-se:

Como a logística de entrega pode agregar valor na estratégia de diferenciação do e-commerce no segmento eletrônico?

A logística de entrega no comércio eletrônico será um fator determinante no nível de atuação de cada portal, onde quanto mais explorada e aplicada, acarretará em nível de desempenho mais eficiente e satisfatório para seus clientes, podendo ser o diferencial num mercado onde se tem alta concorrência.

Portanto o objetivo geral deste artigo é analisar comparativamente a logística de entrega de itens do mesmo segmento no comércio eletrônico em três empresas concorrentes (portais) de grande porte como elemento de diferenciação competitiva do negócio.

Os objetivos específicos estão voltados em simular compras de um mesmo produto em portais diferentes e realizar comparativo de itens do mesmo segmento, no caso o celular que tem alto valor agregado e por outro lado, o comparativo de capinha para celular, que tem baixo valor agregado, de forma que se evidenciem as diferenças entre portais, fretes, prazos e situações de acordo com valor e característica de cada produto.

Para metodologia foi desenvolvida pesquisa bibliográfica para embasamento de conceitos, teorias e melhor compreensão do tema tratado.

Pesquisa é definida como o “[...] procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados”. (GIL, 2007, p. 17)

Na metodologia deste artigo acadêmico também foi realizada uma pesquisa analítica com a realização da simulação de compra de um mesmo produto de alto valor agregado e outro de baixo valor, em um mesmo segmento em três portais concorrentes.

Foi aplicado o método dedutivo, numa situação específica, possibilitando uma conclusão e análise subjetiva da problemática proposta e quanto poderá se tornar um diferencial competitivo entre os concorrentes no e-commerce, do segmento eletrônico. As três empresas escolhidas foram Magazine Luiza, Lojas Americanas e Casas Bahia, por serem do mesmo segmento, de grande porte, com entrega nacional, possuírem lojas físicas e um portal, com garantia de entrega.

2. EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1 Estratégia Competitiva

Para Porter (1989) a estratégia está baseada na valiosa posição por um conjunto de atividades interligadas aos objetivos da empresa, visando proporcionar valor agregado para o mercado competitivo. Buscando vantagens e diferenciação, através de planejamento e implementação bem realizadas, para atuar de forma diversificada no mercado com geração de valor e rentabilidade.

É destacado por Mintzberg (2006), que a estratégia se caracteriza por um padrão ligado no comportamento ao longo do tempo ou plano estruturado como guia e direcionamento interligado as metas e princípios da organização. Para Porter (2005) são utilizadas estratégias genéricas de posicionamento de uma empresa, sendo fundamentais a médio e longo prazo, para obter resultados acima da média são utilizadas as estratégias de liderança no custo total, diferenciação e enfoque.

Para Porter (2005), tais estratégias funcionam da seguinte maneira:

Liderança no custo total: seu objetivo é obter o menor custo possível, em busca de superar os concorrentes, no qual o ganho pode ser obtido em escala, contando com boa instalação e capacidade de atender altas demandas, ou seja, seu foco principal é o baixo custo, gerando lucros elevados.

Diferenciação: seu objetivo principal é trazer diferencial competitivo perante a concorrência, com diferenciação em seus produtos, serviços, atendimento, com valor agregado e diferenciado, atendendo de forma personalizada e uma quantidade menor de clientes, mas levando em conta os aspectos importantes para os mesmos e assim os evidenciando, desta forma tornando atrativo individualizado para obter e satisfazer os clientes.

Enfoque: pode atuar em conjunto com as anteriores, onde seu foco está em uma área, segmento ou um grupo específico de compradores, com nível eficiente, ou seja, busca atender da melhor forma possível seu público-alvo, suprindo de forma mais precisa as necessidades de seus clientes, conseguindo assim obter bons lucros.

2.2 Logística de Entrega

A logística como um todo é responsável por diversos elos da cadeia de suprimentos como, produção, armazenagem, transporte e distribuição, mais precisamente dentro disso se encontram as entregas, um dos últimos passos, o momento onde o cliente recebe a mercadoria adquirida, que além da parte física é necessário também a entrega de valor.

“A logística envolve gerenciamento de processamento, inventário e transporte de pedidos, e a combinação entre armazenamento, manuseio de matérias e embalagem, tudo isso integrado através de uma rede de instalações[...]. No contexto mais amplo da cadeia de suprimento, a sincronização operacional é essencial em relação aos clientes, assim como os fornecedores de materiais e de serviços, que interligam operações internas e externas como um processo integrado”. (BOWERSOX; COOPER; CLOSS: 2006, p.44).

A entrega está dentro da chamada distribuição, que para Bertaglia (2005, p.33) consiste em um processo que está normalmente associado ao movimento de material de um ponto de produção ou armazenagem até o cliente. Para sua eficiência busca-se um padrão, uma forma de atuação para atender prazos e garantir a segurança, evitando danos que causem trocas, devoluções e custos extras causados nessas situações.

O prazo é um fator decisivo, seja para empresas que necessitam de matéria prima, para não atrasar sua produção, quanto ao cliente final que se planeja para poder receber em determinado dia ou horário. O descumprimento pode gerar multa, quebra de contrato, afetar a credibilidade e gerar insatisfação, por isso, sua programação deve ser prévia, considerando distância, margem de segurança, otimização de frota, rotas e o processo como um todo.

Outra alternativa para elevar a assertividade nas entregas é diversificar as opções de executa-las, a empresa deve contar com mais de um parceiro e conhece-los, além disso, contar com variedade nos meios e veículos utilizados, ou seja, um mix de frota. Ter opções padrões com um valor reduzido, mas também oferecer serviços personalizados para cada cliente, com prazos mais curtos e flexíveis, e também opção de retirada pelo cliente na loja.

As entregas são realizadas através do transporte, um dos maiores responsáveis por custos logísticos, desta maneira é crucial uma roteirização bem planejada, que avalie os recursos disponíveis, entregas na mesma região, capacidade dos veículos, rota bem definida e quantidade de ordens a executar.

Para Novaes (2007, p.303) existem três fatores fundamentais, partindo das decisões, que avaliam o conjunto de clientes e veículos, programação e sequência de atendimento, o segundo fator se trata dos objetivos, que visam proporcionar alto valor ao cliente no menor custo possível, como terceiro fator são avaliadas as restrições, respeitando jornadas de trabalho dos motoristas e ajudantes, prazos prometidos e limitações de trânsito, como rodízios, velocidades e capacidades nas vias.

Delimitando as entregas ao segmento e-commerce, que é abordado neste artigo, se torna indispensável o bom planejamento, eficiência e diversidade, devido sua atuação com vendas virtuais. Dados os fatos, o comércio eletrônico tende a utilizar vários métodos, além dos meios convencionais como frota própria ou transportadoras, com isso surgem cada vez mais novas possibilidades.

A entrega no prazo ou antes do previsto pode fidelizar clientes, já o contrário disso, ser muito prejudicial, pois na internet é muito simples e rápido o acesso para realizar e ler reclamações. Um meio muito utilizado em empresas que tem lojas físicas próprias ou parceiras, é a indicação da unidade mais próxima ao cliente com a possibilidade de retirada pelo próprio no mesmo dia ou dia seguinte de forma gratuita, evitando custos de frete.

Outras alternativas atualmente são mais modernas, se utilizam empresas que gerenciam as entregas, avaliando qual a melhor transportadora, melhor frete, rota mais eficiente, prazo mais curto, formando um leque de opções que podem ser repassados para o cliente que opta pelo que mais lhe agrada, disponibilizando rastreamento para empresa e cliente acompanharem o status geral do pedido em tempo real.

Desta forma dentro de tantas alternativas, a escolhida, deve refletir para o cliente ao digitar seu CEP no cálculo de frete, em variedade e flexibilidade, poder de decisão com base em algumas opções fechadas, personalizadas e até mesmo gratuitas caso aceite prazos maiores ou retirada em loja, com intuito de reduzir a desistência ou abandono de carrinho por conta de fretes elevados ou opções muito fechadas, revertendo em fidelização e satisfação do consumidor.

2.3 E-commerce

Também conhecido no Brasil por Comércio Eletrônico, trata-se de algo muito comum nos dias atuais, juntamente com os avanços tecnológicos em todos os ramos, surgiu uma nova alternativa para o mercado de vendas a varejo e atacado, em diversos segmentos como, vestimentas, tecnologia, eletrônicos, livrarias e uma vasta diversidade, que foi beneficiada com mais praticidade, agilidade, variedade, para clientes e empresas ao utilizar vendas virtuais.

O comércio já contava com avanços ao longo do tempo através de vendas por telefone ou catálogos, onde o cliente aguardava um certo tempo para receber seus produtos, mas com a chegada da internet, surgiram os primeiros indícios de e-commerce, que foram se atualizando e adequando até chegar ao que é utilizado na atualidade, se consolidando e ganhando a confiança dos consumidores.

Para Bertholdo (2019), define-se e-commerce como comercialização de produtos e serviços pela internet, onde as transações são feitas por dispositivos eletrônicos, computadores ou smartphones. Dentro do comércio eletrônico existem alguns canais de vendas, como redes sociais, marketplaces, por e-mail e o mais conhecido, loja virtual.

Bertholdo (2019) diz que o e-commerce tem uma estrutura formada por exposição de produtos, pagamento e entrega da mercadoria, no qual passam por processos de atendimento, marketing, envio e pós-venda. Dentro deste processo o cliente pesquisa o item, adiciona ao carrinho, escolhe a melhor forma de envio e pagamento, até finalizar seu pedido e aguardar sua entrega.

No e-commerce a variedade é enorme, são vendidos produtos físicos, mídias, serviços, cursos, livros digitais, serviços de música e filmes, ou seja, uma infinidade de opções, desta forma, as vendas são realizadas para clientes finais e também entre duas empresas, seja como uma loja específica ou nos marketplaces que é definido por Dalvi (2015), como espaço de compra e venda de produtos que se aplica a sites de grandes redes varejistas que permitem a venda de produtos por parte de lojistas parceiros, em troca do pagamento de uma comissão.

O marketplace é um dos meios mais utilizados e lucrativos do e-commerce, devido a amplitude de produtos em apenas um site, atraindo públicos de todas as idades e gostos. Segundo o colunista Lunardi (2018), no ano de 2017 no Brasil, 31,5% das vendas foram feitas em marketplaces, dada a aceitação dos clientes, não só no Brasil, empresas mundiais como por exemplo a Amazon, investem cada vez mais, atraindo clientes e vendas, gerando margem para aumento da porcentagem a cada ano.

Além das vantagens para os clientes na comodidade, praticidade, leque de opções e muitas vezes pesquisa de melhor preço, evitando deslocamento e filas, o comércio eletrônico também é muito vantajoso para as empresas, que podem reduzir custos com estruturas físicas,

necessitando apenas de um estoque para as mercadorias, outro benefício, é o retorno de informações, onde a empresa pode visualizar o número de acessos, quais itens mais buscados e número de desistências, tais dados podem contribuir para melhorias e aumento de competitividade.

Devido ao fato de não possibilitar o teste dos itens como nas lojas físicas, o e-commerce deve produzir boas imagens e descrições dos produtos ou serviços, além disso disponibilizar opções de pagamento e frete, ter um bom atendimento ao cliente, como suporte, SAC, pós venda e principalmente em casos de troca ou devoluções, também ações promocionais nos sites, redes sociais e aplicativos, ou seja, o comércio eletrônico é muito versátil, com mercado para crescimento e evolução futura.

3. DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

Este estudo foi realizado com base em uma análise multicritérios com intuito de identificar a logística de entrega de três portais concorrentes, escolhidos devido a posição entre os líderes de vendas do segmento, com lojas físicas e entrega em todo território nacional, sendo assim, estão em níveis similares de atuação, são analisados os portais das empresas Magazine Luiza, Lojas Americanas e Casas Bahia.

Para comparação foi escolhido um item de alto valor agregado, o celular Moto G8 Plus e um item de baixo valor agregado, a capinha anti-impacto para o mesmo aparelho, com o objetivo de verificar quanto pode ser diferencial a logística de entrega entre os concorrentes para decisão do cliente, realizando simulações de compra para um mesmo CEP. Levando em conta quantas e quais opções de entrega. Os pontos mais relevantes para este estudo são os voltados a logística, sendo, as condições de entrega, fretes e prazos.

A seguir são apresentadas tabelas com dados obtidos através de simulações de compra de cada item, todos os dados são públicos e retirados dos portais de cada empresa para realizar comparativos dos pontos de relevância. São abordados os dados dos itens estudados, para melhor análise de qual das empresas pode fornecer uma melhor logística de entrega, com mais opções para os clientes, levando em conta todos os fatores avaliados, além disso, verificar quanto as opções de entrega disponíveis podem influenciar de acordo com o valor de cada item.

Tabela 1 - Comparativo de alto valor agregado

Comparativo - Celular Moto G8 Plus (Alto Valor)			
<i>Loja</i>	<i>Preço a Vista</i>	<i>Fretes</i>	<i>Prazos</i>
(Magazine Luiza)	R\$ 1.487,07	Grátis	2 dias úteis
(Casas Bahia)	R\$ 1.487,07	R\$ 10,90	2 dias úteis
(Americanas)	R\$ 1.499,00	R\$ 6,99	3 dias úteis

Fonte Adaptada: Magazine Luiza(2020), Casas Bahia(2020) e Americanas (2020).

Com base nos dados apresentados foi identificada a logística de entrega das empresas estudadas, em que a Magazine Luiza conta apenas com uma opção, conforme a tabela1, tornando o processo mais fechado e limitado. No caso da empresa Casas Bahia, existem mais duas opções além da já citada, as demais são, a retirada em loja física de forma gratuita ou a opção agendada por R\$ 10,90. Neste cenário a empresa proporciona mais opções para o cliente optar para o que melhor lhe agrada e adequa a sua disponibilidade.

Por fim, a empresa Americanas tem todas as opções das anteriores e um diferencial a mais, clientes podem ser assinantes Prime, no qual ganham o benefício de todas as opções de entrega gratuitamente, assim poderão optar pela melhor forma sem custos adicionais ao produto, desta maneira traz mais flexibilidade e a logística de entrega mais completa e diferenciada dentre as opções.

Tabela 2 - Comparativo de baixo valor agregado

Comparativo - Capinha Anti Impacto Moto G8 Plus (Baixo Valor)			
<i>Loja</i>	<i>Preço a Vista</i>	<i>Fretes</i>	<i>Prazos</i>
(Magazine Luiza)	R\$ 20,00	R\$ 18,90	6 dias úteis
(Casas Bahia)	R\$ 24,99	R\$ 9,29	7 dias úteis
(Americanas)	R\$ 24,99	R\$ 10,27	5 dias úteis

Fonte Adaptada: Magazine Luiza(2020a), Casas Bahia(2020a) e Americanas (2020a).

Na tabela 2 são avaliados os mesmos aspectos, mas neste caso com um produto mais barato e as particularidades deste cenário. A empresa Magazine Luiza conta com o preço mais barato, mas apenas uma opção de entrega, com um alarmante em seu frete elevado. A empresa Casas Bahia tem o valor do produto aproximadamente 25% mais alto, porém seu frete é cerca de 50% mais barato e por mais que seu prazo seja maior, o valor do frete pode compensar a possível espera, além disso, disponibiliza entrega agendada 27 dias úteis após o pagamento no valor de R\$ 9,29.

Por último avalia-se a empresa Americanas, que obtém o menor prazo e dispõe das já citadas e mais uma opção, a retirada em loja física com o mesmo prazo, porém seu frete cai para R\$ 8,22, se tornando o mais barato em todos os cenários levantados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Diante dos dados obtidos e análise feita neste trabalho, evidenciou-se a essencialidade da logística de entrega para as empresas, é de suma importância não ficar numa situação estagnada e buscar a diferenciação devido à concorrência, quanto mais opções disponíveis maior é a diversidade de clientes que podem ser atendidos de forma satisfatória.

Outro fato constatado é a mudança da logística de entrega de acordo com valor do item, quando trata-se de alto valor, o frete não tem uma grande influência e sim as opções disponíveis, enquanto no item de baixo valor agregado o frete pode ter grande parcela na tomada de decisão, por conta de valores que ficam próximos ao preço do produto, tornando algo menos atrativo para quem compra.

4.1 Item de alto valor agregado

Nos dados obtidos em relação ao celular, nota-se que a logística de entrega pode trazer a diferenciação para a empresa, por conta do preço do produto estar similar em cada portal, a empresa Magazine Luiza se mostrou limitada, com apenas uma opção que embora seja gratuita, poderá acarretar em dificuldade para clientes que não podem estar em casa durante todo o dia aguardando para receber seu pedido, devido trabalhar em horário comercial e em dias úteis por exemplo.

Na empresa Casas Bahia, são disponibilizadas três opções para o cliente, onde uma delas é a retirada em loja de forma gratuita, a entrega comum ou agendada com menor prazo, porém com frete mais caro. Neste cenário, a empresa se mostra mais versátil e pode ser vantajosa para clientes que necessitam receber seu produto o quanto antes, e até mesmo a facilidade da retirada em horários além do comercial.

Por último foram abordados os dados da empresa Americanas, que dispõe de todas as opções de seus concorrentes, oferece gratuidade seja qual for a escolha de entrega para os assinantes Prime, compensando muita das vezes a pequena diferença entre prazo ou preço das demais empresas, se consolidando como a logística de entrega mais completa e flexível, que expande a diversidade de possíveis compradores, além disso agrega valor e atrai mais clientes para o serviço Prime, otimizando as possibilidades de venda e fidelização.

4.2 Item de baixo valor agregado

Nesta análise, foi possível verificar que na logística de entrega como diferenciação em opções, os valores de frete e os prazos passam a ter uma influência maior do que no cenário anterior. Partindo da empresa Magazine Luiza, que novamente disponibiliza apenas uma opção, tem o frete muito elevado, ultrapassando 90% do valor do produto, ou seja, além de esperar 6 dias úteis o cliente pagaria aproximadamente o dobro do valor do produto, deixando assim de ganhar vantagem do menor preço.

Levando em conta os dados da empresa Casas Bahia, o produto é R\$ 4,99 mais caro, porém seu frete custa aproximadamente apenas 50% comparada ao frete da situação anterior, que no total fica mais barato e atrativo na situação de entrega comum, mas sua segunda opção que é a entrega agendada, com prazo de 27 dias úteis após o pagamento, ou seja, um período muito longo, podendo passar de um mês de espera com o celular desprotegido, tal prazo e a facilidade de se encontrar locais que vendam este item, podem se tornar aspectos negativos e que gerem perda de vendas.

Novamente a empresa Americanas saiu em vantagem comparada as demais, dispondo de todas as opções dos anteriores e uma diferenciação muito positiva, ao disponibilizar a retirada em loja por R\$ 8,22, com o mesmo prazo da entrega comum, esta combinação além de ser boa para clientes com pouca disponibilidade em dias úteis, se torna o mix mais barato de todos avaliados no item de baixo valor agregado, podendo assim aumentar a confirmação de vendas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme mencionado neste artigo, seu objetivo era analisar se a logística de entregas pode ser um elemento de competitividade e diferenciação perante os concorrentes no e-commerce. Levando em conta produtos do segmento eletrônico, tal objetivo foi atingido e comprovado, a partir da constatação que as estratégias disponibilizadas para entrega podem ser um grande diferencial para atender melhor e mais clientes, agregando valor ao negócio.

Como foi descrito no embasamento teórico, a logística de entrega e as estratégias de competitividade, buscam a diferenciação e flexibilidade, com intuito de fornecer mais opções e praticidade aos envolvidos, após a realização de simulações de compras dos dois itens, constatou-se a importância e influência das formas de entrega em ambos os casos, onde fica ainda mais crucial se tratando de itens de baixo valor.

Com base no comparativo multicritérios entre as avaliadas, a empresa Americanas obteve destaque nos dois cenários abordados, devido sua alta flexibilidade e com amplas opções ofertadas, além de contar com serviço de assinatura Prime para um melhor atendimento aos clientes, disponibilizando nas duas situações analisadas, todas e mais opções de entrega que seus concorrentes. Este fato eleva seu nível de atendimento, traz diferenciação dos demais e expande a variedade de clientes que se pode atender, de acordo com cada necessidade, reforçando que tal diferenciação reflete diretamente em aumento de competitividade no mercado.

Esta vantagem obtida se dá ao fato de poder atender clientes com todo tipo de necessidade, aqueles que preferem a retirada em loja física com base na sua rotina, clientes que escolhem agendar e até mesmo os que podem aguardar pelos dias úteis, as combinações de prazos e fretes ou a gratuidade para clientes com assinatura, se tornam um atrativo e muitas das vezes compensam a melhor ou única opção do concorrente, deste modo poderá efetuar mais vendas, aumentando a possibilidade de atrair e fidelizar mais clientes.

REFERÊNCIAS

- AMERICANAS. **Moto G8 Plus** . Disponível em < <https://www.americanas.com.br/busca/moto-g-8-plus?rc=moto+g+8+plus+> > Acesso em 23/04/2020.
- AMERICANAS. **Capinha Moto G8 Plus** . Disponível em < <https://www.americanas.com.br/busca/capinha-moto-g8-plus> > Acesso em 24/04/2020.
- BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva 2005.
- BERTHOLDO, Flávio. **E-commerce – o que é, quais os tipos e como criar o seu**. Bertholdo, publicado em 01/05/2020. Disponível em <<https://www.bertholdo.com.br/blog/o-que-e-e-commerce/>>. Acesso em 06/05/2020.
- BOWERSOX, Donald J; COOPER, M.Bixby; CLOSS, David J. **Gestão logística de cadeias de suprimentos**. São Paulo: Artmed, 2006.
- CASAS BAHIA. **Você buscou por Moto G8 Plus** . Disponível em < <https://www.casasbahia.com.br/Moto-g-8-plus/b>. Acesso em 23/04/2020.
- CASAS BAHIA. **Você buscou por Capinha Moto G8 Plus** . Disponível em < <https://www.casasbahia.com.br/capinha-moto-g-8-plus/b>. Acesso em 24/04/2020.
- DALVI, Tiago. **Marketplace online no brasil: o que é, exemplos, vantagens e desvantagens**. Olist, publicado em 29/05/2015. Disponível em < <https://blog.olist.com/marketplace-online-conceito-exemplos-vantagens-e-desvantagens/>>. Acesso em 15/04/2020.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.
- LUNARDI, Guilherme. **12 dados que comprovam o crescimento do e-commerce no Brasil**. E-commerce do Brasil, publicado em 12/06/2018. Disponível em <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/12-dados-que-comprovam-o-crescimento-do-e-commerce-no-brasil/>>. Acesso em: 15/04/2020.
- MAGAZINE LUIZA. **Moto G8 Plus** . Disponível em < <https://busca.magazineluiza.com.br/busca?q=moto%20g8%20plus>. Acesso em 23/04/2020.
- MAGAZINE LUIZA. **Capinha Moto G8 Plus** . Disponível em < <https://busca.magazineluiza.com.br/busca?q=capinha%20moto%20g8%20plus>. Acesso em 24/04/2020.

MINTZBERG, Henry. **Um guia para posicionamento estratégico**. 4 ed Porto Alegre, RS: Bookman, 2006. 496p.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2004. 409 p.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho**. 3ª ed. Rio De Janeiro: Campus, 1989.

"O conteúdo expresso no trabalho é de inteira responsabilidade do(s) autor(es)."