

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

SABRINA ALVES BUSIN

**RELAÇÃO ENTRE CANAIS: REFLEXOS NA BUSCA DE
INFORMAÇÕES E ESCOLHA DO CONSUMIDOR**

CURITIBA

2014

SABRINA ALVES BUSIN

**RELAÇÃO ENTRE CANAIS: REFLEXOS NA BUSCA DE
INFORMAÇÕES E ESCOLHA DO CONSUMIDOR**

Artigo apresentado ao Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração (CEPPAD), como requisito parcial à conclusão da Especialização em Marketing Empresarial, da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Danielle Mantovani L. da Silva

CURITIBA

2014

AGRADECIMENTOS

A todos, especialmente minha família, que estiveram junto comigo durante esta caminhada, incentivando e apoiando em todos os momentos.

À professora Ana Maria Machado Toaldo, cuja disciplina proporcionou grande contribuição e bases para a realização deste trabalho.

À professora Danielle Mantovani Lucena da Silva pela orientação, apoio e compreensão não apenas nos trabalhos, mas em toda essa jornada.

Ao programa, pela oportunidade de realização deste curso que contribui fortemente para nossa formação e crescimento pessoal e profissional.

Relação entre canais: reflexos na busca de informações e escolha do consumidorⁱ

Resumo

O objetivo do presente artigo é refletir sobre como a relação entre os ambientes físico e digital pode afetar a busca de informações e a escolha por parte do consumidor. Para explorar a temática, foram estabelecidas duas proposições que, através da análise de estudos diversos, possibilitaram a constatação de que a oferta de pontos de contato *offline* pode implicar um melhor desempenho no canal *online* e ainda, sendo a informação considerada um dos problemas mais críticos entre os canais, uma abordagem *omni-channel* pode minimizar substancialmente o problema.

Palavras-chave: Canais de distribuição; multicanais; *omni-channel*; informação; consumidor; varejo.

1. Introdução

A escolha de uma estratégia de distribuição adequada é de vital importância para o sucesso nos negócios.

Em virtude da utilização cada vez maior da internet, muitas empresas buscam explorar esse ambiente para expandir suas vendas, antes somente no meio físico, ou até mesmo atuar exclusivamente por meio do canal digital.

As que optam por atuar em mais de um ambiente, adotando uma estratégia multicanal, precisam estar atentas para oferecer aos seus clientes informações, produtos, serviços e suporte de maneira cuidadosa e eficientemente sincronizada, pois somente dessa forma serão capazes de criar saídas de serviços superiores nos canais e oferecer menos motivos para os consumidores migrarem para concorrentes devido a falhas, inconveniências, perdas de controle ou dificuldades de interação (Rangaswamy & Van Bruggen, 2005).

Conforme defendem alguns autores como Brynjolfsson and Smith (2000), a internet aparentou por um bom tempo ser um mercado praticamente sem atritos, com possibilidades de oferta de preços baixos, variedade de produtos, facilidades e comodidade. Entretanto percebeu-se que, em certos momentos, isso não é suficiente, ou seja, dependendo da categoria do produto, do tipo de das necessidades dos consumidores, são necessárias outras informações que o meio digital não consegue fornecer.

Falando em informação, a falta ou desacordo com relação a ela é justamente um dos problemas mais críticos apontados nos canais de distribuição. Atualmente, a discrepância na capacidade dos canais *online* e *offline* de fornecer certos tipos de informações sobre produtos tem sido abordada em pesquisas como uma das questões-chave para o comércio (Bell, Gallino & Moreno, 2013).

Com a percepção de que os canais *online* e *offline* diferem em sua capacidade de fornecimento e funcionamento, estudiosos passaram a abordar a temática em suas pesquisas com o intuito de compreender certos fenômenos que implicam questões gerenciais e de desempenho importantes para as organizações.

Questões envolvendo o impacto e migração entre os canais, bem como a circulação da informação nesses ambientes, o comportamento dos clientes e sua relação com as empresas através dos diversos pontos de contato têm sido discutidas em virtude de sua relevância e devido ao impacto (seja ele positivo ou negativo) que podem vir a acarretar para as empresas.

Dessa forma, inicialmente será realizado um breve resgate teórico de alguns conceitos já explorados na literatura como canais de distribuição, varejo multicanal, relevância e dificuldades envolvendo a troca de informações; além de um conceito um pouco mais recente ligado à estratégia multicanal, mas com a proposta de uma nova roupagem, o *omni-channel*.

Serão analisados artigos/estudos referentes à temática, buscando verificar como os estudiosos e pesquisadores vêm trabalhando essa relação entre os ambientes *online* e *offline* (interferência/convergência entre canais). E ainda, aspectos relacionados à busca de informações por parte dos consumidores considerando esse contexto. Para isso, foram elaboradas duas proposições, que serão exploradas e defendidas com base nesses estudos. Uma delas se refere ao impacto da inserção de um ponto de contato físico sobre o desempenho no ambiente digital; a outra envolve a questão da dificuldade e a busca por uma forma de minimizar o problema de fornecimento de informações entre os canais.

Um exemplo de estudo citado neste artigo se refere à pesquisa realizada por Bell, *et al* (2013) envolvendo dados de um líder varejista de óculos nos EUA (WarbyParker.com). A proposta dos autores gira em torno da oferta de pontos de contato *offline*, os *showrooms*, e seu impacto na migração do cliente com relação ao canal digital. Corroborando com este são apresentados estudos de outros autores que complementam e contribuem para que as proposições sejam consolidadas.

Tal estudo, conhecimento e análise de dados obtidos a partir de experimentos realizados podem auxiliar as empresas na tomada de decisões estratégicas de marketing, acerca da distribuição de produtos e informações entre os canais físico e digital, possibilitando ainda conhecer aspectos inerentes à relação entre estes e seu impacto no aumento das vendas e, conseqüentemente, no desempenho geral da organização. Pois, segundo Ansari, Mela & Neslin (2008), o gerenciamento os clientes de acordo com seu canal de preferência, ou seja, se eles compram de um canal tradicional ou em um canal digital, ou múltiplos canais, pode ser considerado um dos pilares da estratégia de marketing.

2. Canais de distribuição – Multicanais - *Omni-Channel*

A escolha estratégica da melhor forma de fazer com que seus produtos cheguem até o consumidor é uma preocupação constante e de grande importância para as organizações.

Com o crescimento cada vez maior da utilização da internet, muitos varejistas empregaram considerável esforço e recursos para se lançar nesse canal, muitos abrindo sua primeira loja ou atuando exclusivamente no meio digital em detrimento do meio físico.

Apesar de a internet ter aparentado durante um bom tempo representar um mercado quase sem atrito (Brynjolfsson & Smith, 2000), onde é possível oferecer aos clientes maior conveniência e comodidade, maior variedade de produtos, preços mais baixos e outros atrativos, percebeu-se, no entanto, que os “canais *online* e *offline* diferem em sua capacidade de fornecer informações e produtos satisfatórios, que são as duas funções mais críticas de canal” (Coughlan *et al.*, 2006 p. 9-10, *apud* Bell *et al.*, 2013, p.2). Em virtude disso, muitos varejistas preferem interagir com os consumidores através de múltiplos pontos de contato (Brynjolfsson, Hu & Rahman, 2013) adotando uma estratégia multicanal.

Contribuindo, Frazer and Stiehler (2014) argumentam que em virtude da influência do ambiente tecnológico, os compradores estão cada vez mais modificando sua forma de realizar suas atividades no varejo. Os clientes compram não somente *online*, mas fazem uma fusão de compras *online* e *offline* utilizando estes diferentes canais de compra.

Marketing multicanal, portanto, refere-se à prática de oferecer aos clientes, ao mesmo tempo, informações, produtos, serviços e suporte através de dois ou mais canais cuidadosamente e eficientemente sincronizados, de modo que, agindo dessa forma, uma empresa é capaz de criar saídas de serviços superiores nos canais e oferecer aos seus clientes menos motivos para migrarem para concorrentes devido a falhas, inconveniências, perda de controle ou dificuldades de interação (Rangaswamy & Van Bruggen, 2005).

Ainda assim, muitas empresas que atuam em multicanais fazem distinções entre eles, ou seja, muitos produtos comercializados no meio digital não são encontrados no meio físico, há diferenças de preços entre os canais, contatos com a empresa são restritos ao meio onde foi realizada a compra, entre outros. Diante disso, um novo conceito vem sendo abordado sugerindo uma anulação das fronteiras entre os canais: o *omni-channel*, que tem sido empregado para definir um ambiente onde os clientes podem fazer compras *online* e *offline* no mesmo varejista sem barreiras (Bell *et al.*, 2013), ou seja, o consumidor pode ver o produto em uma loja física e comprar em uma virtual contando com o mesmo preço, mesmas condições e possibilidades de contato com a empresa por qualquer dos meios.

O *omni-channel* refere-se a uma experiência integrada, que mescla a loja física com as informações do ambiente digital, com o objetivo de proporcionar excelentes experiências aos compradores em todos os pontos de contato (Frazer & Stiehler, 2014).

Existem importantes motivações ao nível da empresa para o varejo *omni-channel*, pois um varejista atuando sob essa perspectiva pode responder e atender a heterogeneidade nas preferências do consumidor para ambos. Ou seja, enquanto alguns clientes preferem a

facilidade de acesso e de compras que vem de uma experiência *online*, outros preferem experimentar fisicamente o produto antes de comprar (Bell *et al.*, 2013).

A presença dos canais físico e digital tem importantes implicações para a demanda do cliente e para questões operacionais, como a devolução de produtos, por exemplo. Bell *et al.* (2013) defendem que, dependendo da oportunidade e do perfil, os clientes auto-selecionam uma opção entre os canais com base em sua necessidade de informações sobre o produto; a necessidade de tocar, sentir e provar produtos físicos antes da compra. Segundo os autores, aqueles consumidores com maior necessidade de informação preferem o acesso físico a todos os produtos, e a introdução de um canal de exibição de estoque *offline* onde não existia anteriormente, resulta em um jogo mais eficiente entre os clientes e canais. Eles argumentam que a forma como as pessoas usam a internet é amplamente moldada pelo mundo físico, isto é, fatores do mundo real como a presença de lojas próximas, o compartilhamento de informações entre os vizinhos e taxas de vendas locais influenciam a forma como os consumidores tomam decisões sobre a compra *online*.

Frazer & Stiehler (2014) comentam que os compradores estão dispostos a se envolver no varejo *omni-channel* e, portanto, uma nova perspectiva sobre a capacidade dos varejistas para influenciar a experiência do comprador é fornecida. Incidir sobre os pontos de contato com o cliente faz com que o varejista possa evocar sentidos dos compradores (sentir, tocar, agir), garantindo uma experiência mais uniforme em todos os canais. Por isso autores apontam para a importância do adequado gerenciamento em torno desses aspectos.

Gerenciar os clientes de acordo com seu canal de preferência, ou seja, se eles compram de um canal tradicional (catálogo, loja, por exemplo) ou em um canal digital (*web*, móvel, por exemplo), ou múltiplos canais, tornou-se um dos pilares da estratégia de marketing (Ansari *et al.*, 2008). Contribuindo, Neslin & Venkatesh (2009) defendem em seus estudos que uma estrutura baseada na gestão dos clientes nos diversos canais é necessária para auxiliar a empresa no desenvolvimento e implementação de uma estratégia multicanal eficiente, auxiliando na identificação de questões-chave e de abordagem relacionadas aos clientes. Os autores apresentam ainda, cinco tarefas essenciais para os gestores em relação a estes aspectos: (1) Analisar os clientes, (2) desenvolver uma estratégia multicanal, (3) projetar os canais, (4) implementar e (5) avaliar.

Segundo Frazer and Stiehler (2014), o conhecimento mais aprofundado sobre as necessidades e os comportamentos dos compradores neste novo ambiente de varejo é essencial, pois podem ajudar a determinar os pontos de contato importantes que os varejistas precisam usar, bem como o comportamento dos clientes em cada ponto, garantindo a melhor experiência de compras.

Seguindo o comportamento do cliente nos canais, as empresas são capazes de melhorar sua compreensão da tomada de decisão e desenvolver uma base para a criação de relações fortes com eles melhorando a retenção (Rangaswamy & Van Bruggen, 2005) e, conseqüentemente, o desempenho da organização.

3. Importância e busca de informações

A discrepância na capacidade dos canais *online* e *offline* de fornecer certos tipos de informações sobre produtos tem sido reconhecida como uma questão-chave para pesquisas em *e-commerce*. Ao tomar decisões de compra por meio de certos tipos de canais, que muitas vezes não têm informações completas, os consumidores se deparam com um problema que pode resultar em conseqüências importantes tanto em seu comportamento quanto na rentabilidade da empresa. Essa falta de informações completas sobre os atributos dos produtos vendidos *online* pode ser um impedimento para a compra e também aumentar os custos operacionais através de devoluções, segundo Bell *et al.* (2013).

De acordo com Lal and Sarvary (1999), ao realizar sua procura, os consumidores buscam reunir informações sobre atributos digitais do produto (que podem ser comunicados na *web*) e atributos não digitais (para os quais é necessária uma inspeção física). A intuição por trás disso é que a internet permite uma avaliação dos atributos digitais facilmente, sem visitar lojas físicas; no entanto, os atributos não digitais só podem ser avaliados por meio de presença física. Portanto, para bens em que ambos os tipos de atributos são importantes, a presença de apenas um canal pode ocasionar falta de informações.

Essas constatações aparentemente simples têm implicações gerenciais importantes, pois dependendo do tipo de produto e de consumidor, bem como da necessidade de informações, a empresa precisa decidir sobre seu curso de ação, ou seja, a análise desses fatores irá fornecer diretrizes sobre quando devem considerar expandir sua rede de distribuição, como planejar a estratégia para o meio digital, por exemplo, (Lal & Sarvary 1999). Da mesma forma, os varejistas *online* iniciantes também enfrentam desafios significativos na comunicação do produto e informações aos clientes (Bell *et al.*, 2013).

A busca por informações por parte dos clientes irá definir sua migração com relação ao canal. De acordo com Bell *et al.* (2013) os consumidores serão impulsionados por diferenças de informativos através dos canais disponíveis. A opção será definida na medida em que um canal permite resolver suas expectativas sobre o ajuste e a qualidade do produto antes de uma decisão de compra. No caso dessas informações não estarem disponíveis conforme desejado, a solução estaria em buscar outras fontes confiáveis de onde seja possível obter dados relevantes acerca do que se deseja conhecer.

Referente a esse aspecto, uma fonte social de captação de informações é apontada por Lee and Bell (2013), que diz respeito à vizinhança. Trata-se de uma forma de aprendizagem social que ocorre quando a informação é transferida de clientes existentes para clientes potenciais. “É especialmente importante, quando a informação que é transmitida pertence a atributos de experiência, isto é, os atributos do produto que não podem ser totalmente verificados antes da primeira compra” (Lee & Bell 2013, p.960). Atributos de experiência são predominantes quando os consumidores compram através de catálogos, redes de compras em casa, e internet, por isso as empresas empregam métodos criativos e às vezes caros para ajudar os consumidores a resolver a incerteza. Segundo os autores, essa incerteza pode ser parcialmente resolvida por meio de processos de aprendizagem social que ocorrem naturalmente e emanam características da vizinhança local. Em seus estudos, eles analisaram dados de uma varejista *online* de moda nos EUA (a Bonobos), através dos quais concluíram que a aprendizagem social local não só facilita o julgamento do cliente, mas também que o efeito é economicamente importante. Segundo eles, o capital social de vizinhança, ou seja, a propensão dos vizinhos de confiar uns nos outros e se comunicarem melhora o processo de aprendizagem social e o torna mais eficiente e, sendo a comunicação favorável, impulsiona as vendas da empresa.

Devido a estes e outros fatores é que, conforme Gallino and Moreno (2012), cada vez mais os varejistas estão integrando seus canais *online* e *offline* para reduzir custos e para melhorar a proposta de valor ofertada aos seus clientes. O fato das informações de exposição/*showrooms* (ambiente físico) serem mais credíveis reduz o risco que os clientes enfrentam quando decidem visitar a loja. Isto é consistente com a mudança de alguns clientes em relação ao seu canal de preferência. A análise dos autores busca chamar a atenção para os desafios de tirar conclusões sobre intervenções complexas usando dados de canal único.

A importância de conhecer todos esses fatores permite examinar e solucionar atritos relativos a canais *online* e *offline*, além de fornecer explicações valiosas para empresas que atuam nesses ambientes acerca da introdução ou extinção de lojas nesses canais e as implicações de suas decisões na demanda e, conseqüentemente, nas vendas e resultados da organização. Bell *et al.* (2013) salientam que a informação fornecida pelo canal é de grande

importância com relação à migração de clientes, sendo que a transição entre os ambientes por certos tipos de clientes (partir de uma experiência *on-line* para uma *off-line*, por exemplo), pode introduzir importantes eficiências operacionais e de atendimento na organização.

4. Proposições

Considerando todos os pontos abordados até aqui e tomando conhecimento de estudos que vêm explorando estas abordagens, é possível estabelecer algumas proposições. Para explorar neste artigo foram definidas duas que serão detalhadas com base em estudos sobre o tema, em especial, os estudos de Bell *et al.* (2013).

(1) A oferta de pontos de contato *offline* pode implicar um melhor desempenho no canal *online*.

Como fonte de análise para essa proposição, pode ser citado o exemplo de um estudo realizado por Bell *et al.* (2013) envolvendo dados de um líder varejista de óculos nos EUA (WarbyParker.com). Tal estudo foi apresentado na conferência do MSI (Marketing Science Institute) em maio deste ano, intitulada “O futuro do marketing em um mundo multicanal e *multiscreen*”.

Utilizando dados coletados na empresa em questão entre os anos de 2010 a 2013, a pesquisa dos autores teve como objetivo a compreensão de como informações sobre o produto fornecidas pelo canal podem influenciar as vendas e a migração do cliente. A varejista de óculos, mantendo sua prática comercial exclusiva no canal digital, optou por fornecer aos compradores uma ferramenta de “*try-on* virtual”, bem como um programa de “*home try-on*”, onde os clientes poderiam receber e testar cinco pares de óculos que lhes eram entregues gratuitamente por cinco dias. Após isso, foram introduzidos 20 *showrooms* somente para exibição em vários locais dos Estados Unidos. Os resultados obtidos pelos autores levaram à percepção de que a introdução de *showrooms* impulsiona a demanda total do cliente e reduz as operações, além de fornecer benefícios relativos ao reconhecimento da marca e um melhor ajuste entre os clientes e os canais, especialmente para aqueles consumidores que sentem a necessidade de tocar e sentir os produtos. O impacto com relação à demanda global nos locais em torno de uma sala de exposições e sua área de vendas aumentou próximo aos 10%; e as vendas no site considerando estes mesmos locais aumentaram cerca de 7%. A introdução dos *showrooms* também impactou na redução de custos operacionais como uma significativa queda no número de devoluções (Bell *et al.*, 2013).

Conforme anteriormente mencionado, para alguns tipos de produtos e clientes o impacto é mais forte do que para outros. Além disso, como a distribuição em canais múltiplos é capaz de fornecer uma variedade crescente de opções de comunicação e compras (Ansari *et al.*, 2008), as escolhas se darão em virtude de aspectos que tornem os clientes mais confortáveis e confiantes em relação a suas transações. A gestão dos clientes nos canais é um componente fundamental na estratégia de marketing das empresas, que devem estar atentas a detalhes de como os clientes migram entre os canais e como os profissionais de marketing podem moldar essa migração através de estratégias de comunicação (Ansari *et al.*, 2008).

Outros estudos também contribuem para esta mesma perspectiva, como Liang and Huang (1998) que já vinham considerando questões relativas à migração dos clientes entre os canais. Os autores empregaram seus esforços na busca pela compreensão acerca dos produtos mais adequados para serem comercializados na web, além de um modelo que buscou comprovar que a opção do canal de compra se dá devido a uma consideração quanto aos menores custos de transação, ou seja, o consumidor irá optar pelo canal que lhe ofereça maior segurança, menor incerteza e melhores especificidades com relação à transação; o que implica

dizer que produtos diferentes têm aceitação diferente para os consumidores no ambiente digital e que a aceitação e escolha do cliente se dá mediante a redução das incertezas, que podem ser minimizadas a partir da experimentação.

Já Kacen, Hess and Chiang (2013) concentraram seus interesses em determinar o valor atribuído pelos clientes às lojas *online* e *offline*, defendendo ser este conhecimento de grande importância para a compreensão dos benefícios relativos ao *e-commerce*. Seus resultados demonstraram que as percepções e preferências dos consumidores são atribuídas mais positivamente às lojas físicas, sendo as lojas virtuais percebidas como detentoras de desvantagens envolvendo transporte e manuseio das cargas, política de trocas e reembolso, falta da ajuda de vendedores e serviços de pós venda, e incertezas quanto a obtenção do item correto. No entanto, foram apontadas certas vantagens às lojas *online*, como maior variedade de produtos e marcas e facilidade de navegação, mas que acabaram não superando os pontos negativos antes listados. Nessa análise podem ser verificados pontos de conflito entre os canais *online* e *offline*, demonstrando uma avaliação mais positiva com relação ao ambiente físico; fato que pode corroborar com os demais estudos no sentido de que uma exploração desse ambiente pode vir a gerar perspectivas mais positivas em relação ao meio virtual.

Nessa configuração de mercado envolvendo mais de um canal, Lal and Sarvary (1999) defendem que o impacto da internet sobre a concorrência será radicalmente diferente dependendo da importância relativa dos parâmetros que descrevem o contexto comercial e da relevância dos parâmetros quanto à distribuição. Ao analisarem as empresas que utilizam as lojas tradicionais e a internet para informar os consumidores sobre os atributos e para vender seus produtos, chegaram à conclusão de que, mesmo com a disponibilidade geral da internet o papel das lojas pode realmente tornar-se mais importante, sugerindo que as lojas podem ter um papel fundamental na aquisição do consumidor, enquanto a internet pode ajudar a alavancar a base de clientes adquiridos através do cumprimento da demanda.

Da mesma forma, Bell *et al.* (2013) também defendem que a presença física pode conferir consciência, *branding* e os benefícios de credibilidade que resultam em vendas incrementais através do canal *on-line* existente. Acreditam que o comportamento de compra dos consumidores que usam a internet é amplamente moldado pelo mundo físico, considerando a busca e compartilhamento de informações obtidos em lojas próximas ou através da vizinhança, influenciadores da forma como os consumidores tomam decisões sobre a compra *online*. Segundo os autores, os clientes mais exigentes irão buscar o canal que apresente informações mais completas enquanto outros podem optar por um canal de informação mais moderada.

Portanto, uma maior interação entre os canais *online* e *offline* pode oferecer *insights* importantes para os varejistas. As informações disponibilizadas e os produtos entregues por determinado canal podem ajudar as empresas a atenderem com eficiência os clientes e manter pontos de contato estratégicos com estes. Enquanto os canais *online* são capazes de oferecer benefícios como comodidade, ampla variedade e outras facilidades, os canais *offline* contam com o benefício da certeza e do cumprimento imediato, portanto, os varejistas *online* devem continuar experimentando com canais *offline*, para ajudar os consumidores a resolver as incertezas acerca do ajuste e qualidade do produto em suas compras (Bell *et al.* 2013).

Analisando todos os estudos apresentados com suas respectivas contribuições, é possível perceber que a proposição em questão mostra-se verdadeira, uma vez que dados já obtidos através de pesquisas puderam demonstrar que a inserção de pontos de contato *offline* realmente causa impacto no ambiente *online*. No caso dessas abordagens analisadas, esse impacto foi positivo para as empresas, gerando melhoria em seu desempenho e em sua lucratividade.

(2) O fornecimento de informações é um dos problemas mais críticos dos canais. Uma abordagem “*omni-channel*” pode minimizar substancialmente tal problema.

Conforme anteriormente detalhado, o fornecimento de informações por parte das empresas é uma questão de fundamental importância e reconhecida como crítica nas operações entre os canais.

A internet, ainda que vista como facilitadora em muitos aspectos inerentes a transações comerciais, nem sempre é capaz de fornecer todas as informações, referentes a todos os produtos, de modo a satisfazer todos os tipos clientes. Por esse motivo, estudiosos passaram a empregar seus esforços em pesquisas que buscam avaliar o papel que a informação, ou a falta dela, exerce com relação ao comportamento e migração dos consumidores entre os canais.

Bell *et al.* (2013), por exemplo, argumentam que uma das questões-chave que merece particular atenção é a falta de capacidade dos canais de fornecer certos tipos de informação sobre produtos, o que pode implicar em problemas para a empresa, já que o cliente, ao realizar suas compras, irá à procura de informações sobre os atributos do produto que deseja adquirir. Muitas dessas características podem ser facilmente encontradas na *web*, outras precisam ser melhor avaliadas ou até pessoalmente verificadas em lojas físicas, dependendo do produto e da necessidade do cliente (Lal & Sarvary, 1999). Dessa forma, o não fornecimento ou falha nessas informações pode facilmente resultar em uma desistência da compra ou um aumento desnecessário de custos operacionais para a empresa através de devoluções. Daí a sugestão dos autores quanto à inserção de pontos físicos, pois os mesmos podem auxiliar os clientes na obtenção dos dados desejados, facilitando e dando maior segurança com relação à escolha do produto certo (Bell *et al.* 2013).

Tomando como base o exemplo utilizado para ilustrar a explicação da proposição anterior, conforme visto, as vendas *online* de óculos da varejista WarbyParker.com apresentaram crescimento após a inserção dos *showrooms* em diferentes locais. Ainda que a venda não fosse efetivamente concretizada no ambiente físico tradicional, a oferta de uma possibilidade física e concreta de obtenção de informações (exibição e experimentação) disponibilizada aos consumidores gerou uma melhoria significativa nos resultados da empresa.

No entanto, há mais um problema a ser verificado. Muitos varejistas, visando uma ampliação de seus negócios e melhorias em sua lucratividade, passam a adotar a estratégia multicanal, ou seja, comercializam seus produtos tanto no ambiente físico quanto no digital, na busca por atingir uma maior parcela de mercado. Porém, é comum observar que a maioria das empresas que utilizam essa estratégia, mantém diferenciações entre os canais, que podem ser relativas a preços, prazos, comunicação sobre produtos e com a própria empresa, entre outras. Ou seja, caso o consumidor sinta a necessidade de obter maiores informações por meio de outro canal onde a empresa atue, não raramente encontrará dados completamente diferentes.

O conceito de *omni-channel* aparece com uma proposta de mudança nesse sentido, sugerindo uma interação entre os canais, porém com a total extinção de qualquer tipo de barreira ou diferenciação. Nessa abordagem, os clientes podem realizar compras, trocas, retirada de produtos e demais transações em qualquer ponto de contato da mesma forma, com as mesmas regras, mesmos preços, mesma acessibilidade, etc.

Ao atuar sob a perspectiva do varejo *omni-channel*, o varejista é capaz de responder rapidamente e atender as preferências dos diversos consumidores, seja daqueles que preferem a facilidade de acesso e de compras que vem de uma experiência *online*, ou dos que optam pela experimentação física do produto antes de concretizar a compra (Bell *et al.* 2013).

Evidentemente que a adoção dessa estratégia também irá acarretar certos desafios à empresa. Serão necessárias mudanças de postura e treinamento de funcionários, além da adaptação de recursos relativos a estoque e logística. Com relação a estes últimos, Alexander (2014) defende como alternativa a adoção de tecnologias eficientes e técnicas de centros de distribuição para atender a estes desafios, o que inclui também um plano detalhado e roteiro para equilibrar as cargas de trabalho, alcançando assim a eficiência pretendida.

Pelo mesmo caminho das tecnologias segue o estudo de Brynjolfsson *et al.* (2013). Os autores defendem que os avanços tecnológicos recentes na computação móvel e realidade aumentada, sendo *smartphones* e dispositivos *touch*, estão a esvaziar as fronteiras entre o varejo tradicional e a internet, permitindo aos varejistas uma maior interação com os consumidores através de múltiplas plataformas de contato, contribuindo para uma rica mistura de informações sensoriais de conteúdo *offline* e *online*. Segundo eles, ao evoluir em direção ao varejo *omni*, “as distinções entre físico e *online* irão desaparecer, transformando o mundo em um *showroom* sem paredes” (Brynjolfsson *et al.*, 2013, p.2).

Ainda que originalmente a maioria dos varejistas possa ter decidido separar as operações dos canais tradicionais e *online*, atualmente já se pode verificar que muitos estão explorando estratégias de integração para os seus canais *on-line* e *offline* com o intuito de enriquecer a proposta de valor ao cliente e/ou reduzir custos (Gallino & Moreno, 2012).

Brynjolfsson *et al.* (2013) compartilham da mesma opinião, acreditando que o setor de varejo está se deslocando em direção a um modelo voltado mais a ajudar os consumidores ao invés de se concentrar apenas em transações e entregas; porém alertam que, em virtude da experiência de varejo multicanal quebrar as barreiras antigas (como a geografia, por exemplo), torna-se fundamental para os varejistas e seus parceiros da cadeia de fornecimento em outras indústrias, repensarem suas estratégias competitivas.

A importância de explorar questões como estas permite conhecer e buscar soluções estratégicas competitivas para atuação das empresas nos diversos canais, além de fornecer dados de grande valia relacionados aos consumidores e suas decisões de compra, transição e migração entre ambientes, demanda, vendas, inserção e extinção de pontos de contato, e outros a serem utilizados pela empresa para alavancar seus negócios e obter vantagem competitiva.

Nesse sentido, o fornecimento de informações, até então tido como um problema, será solucionado não apenas para os clientes mas também gerará ganhos para as empresas. No caso dos consumidores, com uma gama de informações cada vez maior, estes poderão conhecer melhor os produtos tornando sua compra mais segura, obter informações por meio tradicional ou através das mídias digitais cada vez mais utilizadas, contar com a facilidade dos vários canais optando pelo meio mais conveniente de acordo com suas preferências, satisfazer suas necessidades de maneira mais completa. No caso das empresas, estas podem atingir e atrair novos consumidores, gerar confiança, minimizar ou extinguir problemas com informações conflitantes e confusas evitando a frustração do consumidor, fidelizar clientes devido a estes conhecerem e estarem bem informados sobre seus produtos, reduzir a concorrência com o possível aparecimento de custos de mudança por parte dos compradores:

parte da promessa do varejo *omni-channel* é uma explosão de novos dados de canais sociais, móveis e locais. Isso proporciona uma oportunidade sem precedentes para entender não apenas as transações dos clientes, mas também interações tais como visitas à loja, buscas em sites, check-ins em estabelecimentos próximos. A limitação não será mais os dados, mas a capacidade de analisá-los (Brynjolfsson *et al.* 2013, p.4).

Enquanto isso, a disponibilidade de produtos e informações, a capacidade dos consumidores para fazer compras *on-line* e pegar produtos em lojas locais e a agregação de informações *off-line* e conteúdos *on-line* se combinam para tornar a paisagem do varejo cada vez mais competitiva (Brynjolfsson *et al.* 2013).

Após a verificação dos pensamentos e opiniões emitidas pelos autores, é possível chegar a algumas conclusões. É fato que a informação pode ser considerada um problema crítico entre os canais. A atuação por parte dos varejistas em multicanais que possuem barreiras entre as diferentes plataformas contribui ainda mais para o agravamento da questão. A abordagem *omni-channel*, ao propor uma integração livre de qualquer tipo de barreira, sem dúvida pode minimizar substancialmente o problema, desde que fique claro, que para atuar nessa perspectiva são necessários ajustes e uma reformulação, tanto de comportamento quanto nas estratégias da empresa. Uma das sugestões apontadas para facilitar o ajuste a esse novo processo gira em torno das cada vez mais utilizadas e modernas tecnologias.

5. Considerações Finais

Este artigo teve como objetivo refletir sobre como a relação entre os ambientes físico e digital pode afetar a busca de informações e a escolha por parte do consumidor. Foram estabelecidas duas proposições acerca da temática e analisados estudos de diversos autores na busca por embasamento, validação e melhor compreensão dos pontos de interesse.

A primeira proposição sugeriu que: a oferta de pontos de contato *offline* pode implicar um melhor desempenho no canal *online*. Foi constatado, a partir dos argumentos e contribuições encontrados nos estudos analisados, que a proposição mostrou-se verdadeira, uma vez que dados já obtidos em experimentos demonstraram que a inserção de pontos de contato *offline* realmente causa impacto no ambiente *online*. No caso das abordagens analisadas, esse impacto foi positivo para as empresas, gerando melhoria em seu desempenho e em sua lucratividade.

A segunda proposição, que procurou verificar se uma abordagem *omni-channel* pode minimizar o problema do fornecimento de informações, considerado crítico entre os canais, possibilitou a constatação de que a questão da informação é de fato um problema crítico entre os canais e que a atuação de varejistas em multicanais que possuem barreiras entre as diferentes plataformas, contribui para o agravamento do problema. Já a abordagem *omni-channel*, ao propor uma integração livre de qualquer tipo de barreira, pode minimizar substancialmente o problema, desde que fique claro, que para atuar nessa perspectiva são necessários ajustes e uma reformulação, tanto de comportamento quanto nas estratégias da empresa. Uma das sugestões apontadas para facilitar o ajuste a esse novo processo gira em torno das cada vez mais utilizadas e modernas tecnologias. Além disso, ao agir de acordo com essa premissa integrativa, o fornecimento de informações até então tido como um problema, será solucionado tanto para os clientes quanto para as empresas. Os clientes, de posse de uma gama de informações cada vez maior, poderão conhecer melhor os produtos tornando sua compra mais segura, obter informações por meio tradicional ou através das mídias digitais, contar com a facilidade dos vários canais optando pelo meio mais conveniente de acordo com suas preferências, satisfazendo suas necessidades de maneira mais completa. No caso das empresas, estas podem atingir e atrair novos consumidores, gerar confiança, minimizar ou extinguir problemas com informações conflitantes e confusas evitando a frustração do consumidor, fidelizar clientes devido a estes conhecerem e estarem bem informados sobre seus produtos, reduzir a concorrência com o possível aparecimento de custos de mudança por parte dos compradores, etc.

A relevância de explorar estas questões reside no fato de proporcionar um melhor conhecimento e entendimento a respeito da temática, o que pode ser de grande valia para as

empresas que buscam soluções estratégicas de negócios para atuação nos diversos canais. Adicionalmente, as pesquisas podem fornecer dados relacionados aos consumidores, seu comportamento, decisões de compra, transição, migração entre ambientes, demanda, vendas, entre outros, que podem ser utilizados pelas organizações para alavancar seus negócios e obter vantagem competitiva.

Informações sobre os canais permitem examinar e solucionar atritos relativos a eles, além de fornecer explicações valiosas para empresas que atuam nesses ambientes com relação à introdução ou extinção de lojas nas plataformas de atuação. Fornecem dados acerca da transição e migração dos clientes, detalhamento de compras nos ambientes e outros dados que podem ser úteis para a adoção de estratégias operacionais e de atendimento.

Seguir o comportamento do cliente nos canais faz ainda com que as empresas tenham a possibilidade de melhorar a sua compreensão da tomada de decisão e desenvolver uma base para a criação de relações fortes melhorando a retenção (Rangaswamy & Van Bruggen, 2005) e, conseqüentemente, o desempenho da organização.

A análise desenvolvida neste artigo foi baseada em estudos já concretizados por autores que os realizaram em empresas atuantes em seu país/região. Seria interessante para estudos futuros a experimentação local para a obtenção de dados que contribuíssem ainda mais para a validação dos resultados.

6. Referências

Alexander, Jamie. **Omni-Tasking for Omni-Channels**. World Trade: WT100. February 2014, Vol. 27 Issue 2, p.24.

Ansari, Assim, Mela Carl F., Neslin Scott A. **Customer Channel Migration**. Journal of Marketing Research. Vol XLV, February 2008, p. 60-76.

Bell, David R., Gallino, Santiago, Moreno, Antonio. **Inventory Showrooms and Customer Migration in Omni-Channel Retail: The Effect of Product Information** (December 16, 2013). Wharton University. Available at SSRN 2370535.

Brynjolfsson, Erik, Smith, Michael D. **Frictionless commerce? A comparison of internet and conventional retailers**. Management Science, Vol 46, April 2000, p.563–585.

Brynjolfsson, Erik, Hu, Jeffrey Yu, Rahman Mohammad S. (2013). **Competing in the Age of Omnichannel Retailing**. MIT Sloan Management Review. May, 2013.

Frazer, Mariette, Stiehler, Beate Elizabeth. **Omnichannel retailing: the merging of the online and off-line environment**. Global Conference on Business and Finance Proceedings, Volume 9, Number 1, 2014.

Gallino, Santiago, Moreno, Antonio (2012). **Integration of online and offline channels in retail: The impact of sharing reliable inventory availability information**. Management Science. Available at SSRN 2149095.

Kacen, Jacqueline J., Hess, James D., Chiang, Wei-yu Kevin. **Bricks or Clicks? Consumer Attitudes Toward Traditional Stores and Online Stores**. Global Economics and Management Review, Volume 18, Issue 1, January–April 2013, Pages 12–21.

Lal, Rajiv, Miklos, Sarvary (1999). **When and how is the internet likely to decrease price competition?** Marketing Science 18, May, 1999, p. 485–503.

Lee, Jae Young, Bell, David R. (2013). **Neighborhood Social Capital and Social Learning for Experience Attributes of Products.** Marketing Science 32(6), December 2013, p. 960-976.

Liang, Ting-Peng, Huang, Jin-Shiang (1998). **An Empirical Study on Consumer Acceptance of Products on Electronic Market: A Transaction Cost Model.** Decision Support Systems, Volume 24, November 1998, Pages 29–43.

Neslin, Scott A., Shankar, Venkatesh (2009). **Key Issues in Multichannel Customer Management: Current Knowledge and Future Directions.** Journal of Interactive Marketing 23, 2009, p.70-81.

Rangaswamy, Arvind, Van Bruggen, Gerrit H. **Opportunities and challenges in multichannel marketing: An introduction to the special issue.** Journal of Interactive Marketing, Spring 2005; 19, 2; ABI/INFORM Global pg. 5

ⁱ Artigo formatado conforme especificações da ANPAD segundo normas da ABNT.