

## Catch 'Em and Keep 'Em

2011-2016

A revitalização da loja em um mundo multicanal

Ponto de Vista

A onipresença da Internet, a adoção da tecnologia pessoal e o crescimento do comércio eletrônico criaram um novo comportamento nos consumidores – o de compras multicanal. Nesse ambiente, os consumidores mudam de um canal para outro durante todo o processo de compra, procurando a melhor oferta. Para as lojas que já são bem sucedidas utilizando as práticas tradicionais (preço, produto, promoção e posicionamento), a compra multicanal exige uma nova abordagem para conquistar os clientes e fazer parte de uma parcela de seus gastos.

“Pense na experiência online da forma que se apresenta hoje. O que [a Internet] oferece de melhor é a concorrência nos preços e, dependendo da situação, a conveniência. Isso não agrega valor. O [resultado é] o nivelamento por baixo – o menor custo e a entrega mais rápida.”

Ron Johnson  
CEO, jcpenny

O varejo enfrenta, especificamente, três novos desafios cruciais:

- Conquistar (“catch”) clientes durante sua pesquisa por produtos, preços e sugestões de compras.
- Manter (“keep”) os compradores conectados à sua marca enquanto eles usam diferentes dispositivos (PCs, smartphones, tablets, telas nas lojas) para navegar em diversos canais (loja, online).
- Atrair clientes com experiências que os motivem a comprar mais de uma vez.

Criado pelo Cisco Internet Business Solutions Group (IBSG), o varejo “Catch 'Em and Keep 'Em” (“Conquiste e Mantenha seus Clientes”) oferece uma nova oportunidade – a revitalização das lojas físicas, por meio da introdução de conteúdo baseado na Web e experiências virtuais semelhantes às vivenciadas cada vez mais pelos compradores (e jogadores) online. A combinação do ambiente de loja – onde os compradores obtêm gratificação imediata ao visualizar, sentir e cheirar as ofertas – com o melhor e mais completo conteúdo online, cria uma experiência convincente que não pode ser vivida em nenhum dos dois canais individualmente.



Cisco Internet Business  
Solutions Group (IBSG)

O Cisco IBSG não é o único a perceber o potencial dessas soluções para a revitalização das lojas. Na verdade, a edição de dezembro de 2011 do *Harvard Business Review* dedicou três artigos ao tópico.<sup>1</sup>

Nos últimos dois anos, o Cisco IBSG estudou esse novo comportamento de compras multicanal e se associou a diversos dos principais varejistas em todo o mundo, para testar o interesse dos consumidores em conceitos do tipo “digital para físico” (que o Cisco IBSG chama de “mashops”).<sup>2</sup> Este artigo descreve os mais recentes achados da Cisco para ajudar os varejistas a revitalizarem suas lojas em um mundo multicanal.

### As teses da nossa pesquisa

A pesquisa do Cisco IBSG de 2011 partiu de um estudo anterior (2010), que constatou que a maioria dos clientes usa regularmente a Internet como ferramenta de compras para obter preços menores. O mais importante é que o estudo também revelou que os compradores tinham grande interesse na utilização de “mashops” para ajudá-los a decidir o que comprar.

Envolvendo 1.000 consumidores americanos e 1.000 consumidores ingleses, o estudo online de 2011 teve como base as seguintes premissas:

- O elemento com mais poder de influência no comportamento de compra é a emoção, porque ela viabiliza e estimula as decisões de compra.
- As conversões são motivadas por quatro “gatilhos de compras”: 1) *encontrar* (item, lugar, momento e informações corretos), 2) *melhor oferta* (muito boa para deixar passar), 3) *descobrir* (tenho uma necessidade, precisa ser atendida) e 4) *inspirar* (diversão e prazer). De maneira geral, há menos pressão sobre preços e margens quando os compradores passam de “encontrar” para “inspirar”.
- As lojas podem manter mais compradores multicanais “dentro” de suas marcas (e assim conquistar uma porcentagem maior das transações) oferecendo experiências de “mashop” em suas lojas.
- Em um nível mais avançado, existe uma fórmula para criar “mashops” eficientes que garantem que o caminho dos compradores os leve até você.

### As cinco principais constatações da pesquisa

A pesquisa do Cisco IBSG perguntou aos entrevistados como usavam a tecnologia durante as compras, como se comportavam no ambiente de compras multicanal e qual a influência das fontes de informação online e off-line sobre suas decisões de compra. A pesquisa buscou saber, ainda, qual era o interesse deles nos cinco conceitos de “mashop” que estão sendo planejados ou desenvolvidos no momento. O Cisco IBSG chegou a cinco principais conclusões:

1) Os compradores preferem fontes online a “pessoas reais” para ajudá-los a tomar suas decisões de compra. Na pesquisa de 2010, 60% dos entrevistados identificaram “amigos e família” como uma das três principais fontes de informação para a tomada de decisões de compra, com 21% dos entrevistados apontando funcionários das lojas como uma das três fontes principais. Na pesquisa de 2011, 41% dos entrevistados identificaram amigos e família, e apenas 13% escolheram funcionários das lojas como as três principais fontes de informação para a tomada de decisões de compra.

2) Conteúdo digital diferente influencia gatilhos de compra diferentes. A última pesquisa constatou que o conteúdo e os recursos digitais muitas vezes convencem os usuários a comprar. Um em cada dois compradores afirmou que o conteúdo digital influenciou as decisões de compra por meio dos gatilhos “encontrar”, “procura de ofertas” e “descobrir”. Um em cada cinco entrevistados relatou que o conteúdo digital influenciou uma decisão de compra por meio do gatilho “inspirar”. Talvez esse número não seja maior hoje devido à falta de conteúdo digital inspirador nas lojas e online.

É importante notar a diferença entre o conteúdo online que influenciou os comportamentos “encontrar” e “melhor oferta” (que colocam pressão nos preços) e o conteúdo que motivou os comportamentos “descobrir” e “inspirar” (que aumentam o número de itens comprados/tamanho da cesta e as margens). Há uma relação clara entre as vendas dirigidas (recomendações, guias de compras e de soluções) e a menor pressão sobre os preços. Os achados da pesquisa sugerem melhores resultados para os lojistas que oferecem conteúdo e serviços de vendas dirigidas.

3) O conteúdo digital nas lojas é um fator de grande influência nas compras. Há um crescente interesse em usar conteúdo digital e fortemente visual nas lojas para ajudar na tomada de decisões de compra. Nos EUA, aproximadamente um em cada dois dos entrevistados da pesquisa já usa ou gostaria de usar um quiosque dentro da loja para autoatendimento, ou para acessar o conteúdo na web. Os resultados da pesquisa também sugerem dois tipos de conteúdo, que sendo disponibilizados no quiosque, influenciariam os gatilhos de compra “descobrir” e “inspirar”: 1) recomendações bem embasadas (ou vendas dirigidas) e 2) a oportunidade de acessar produtos que não têm estoque local.

Também houve bastante interesse na utilização de duas outras formas de disponibilização de conteúdo digital na loja para melhorar a tomada de decisões: telas de vídeo e video wall. Mais de 42% dos entrevistados nos EUA já usam ou têm interesse em usar um desses tipos de conteúdo. Os entrevistados também demonstraram claro interesse em outros tipos de disponibilização de conteúdo digital nas lojas, incluindo celulares (40% disseram já usar ou ter interesse em fazê-lo) e tablets (35% disseram já usar ou ter interesse em fazê-lo).

4) O comportamento de compras multicanal é predominante e desejado, até mesmo dentro das lojas. Não foi surpresa a constatação de que a pesquisa de produtos online, seguida pela compra em loja, foi a forma mais popular de compra multicanal, com cerca de três quartos dos entrevistados tendo afirmado ter interesse ou já efetuar esse tipo de compra. Contudo, é importante observar outros tipos de conduta multicanal que envolvem a loja:

- 57% dos entrevistados relataram que já realizam ou têm interesse em realizar pesquisas na loja e comprar online.
- 53% dos compradores relataram que já realizam ou têm interesse em realizar pesquisas em um quiosque na loja e comprar imediatamente na loja.
- 46% dos consumidores relataram que já realizam ou têm interesse em realizar pesquisas em um quiosque na loja e comprar na loja para retirada posterior.
- 43% dos compradores relataram que já realizam ou têm interesse em realizar pesquisas em um quiosque na loja e comprar na loja para entrega em local à sua escolha.

Além disso, mais de 40% dos entrevistados afirmaram já usar ou ter interesse em usar um dispositivo móvel pessoal para fazer as pesquisas.






- 45% relataram que já realizam ou têm interesse em realizar pesquisas com um dispositivo móvel e depois comprar na loja.
- 44% relataram que já realizam ou têm interesse em realizar pesquisas com um dispositivo móvel e depois comprar em um PC.

De maneira geral, a pesquisa do Cisco IBSG destaca a oportunidade de usar uma nova geração digitalmente completa de quiosques e experiências móveis de fácil interface para realizar vendas na loja.

5) Os consumidores atribuem grande importância a todos os cinco conceitos de “mashop” (veja a figura 1). Mesmo assim, a importância operacional de cada um dos conceitos variou de acordo com o tipo de consumidor e segmento de mercado. O conceito de compras imersivas foi o que obteve a maior pontuação geral. Isso sugere forte interesse em experiências imersivas e realistas, que usem o poder da realidade virtual para que os compradores possam visualizar as possibilidades (por exemplo, experimentar combinações de vestuário virtualmente).

Além disso, a geração Y (para fins dessa pesquisa definida como os compradores entre 18 e 29 anos) demonstrou constantemente grande interesse em todos os conceitos de “mashop”. Essa constatação demonstra forte correlação com o uso de smartphones e mídia social por essa faixa etária. A faixa de mulheres mais velhas também nos surpreendeu por adotar novos métodos de compra utilizando a tela. A geração do pós-guerra (“baby boomers”) e as mulheres com 65 anos ou mais (“silver”) atribuíram uma pontuação muito maior a esses conceitos do que seus correspondentes do sexo masculino.<sup>3</sup>

Figura 1. Os cinco conceitos de “mashop” com maior pontuação entre todos os participantes.

Conceito	Constatações por idade/sexo	Recursos com melhor pontuação	Melhores segmentos
<b>Compras imersivas</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O mais popular no geral</li> <li>▪ Grande interesse de mulheres de todas as idades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Experimentação virtual</li> <li>▪ Combinar roupas ou outros itens, como móveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vestuário</li> <li>▪ Utensílios domésticos</li> <li>▪ Saúde e beleza</li> </ul>
<b>Visualizador de produtos</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Homens das gerações X3/Y, mulheres de todas as idades</li> <li>▪ Compradores mais velhos querem orientação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comparar produtos/preços</li> <li>▪ Especificações de produto detalhadas</li> <li>▪ “Curtir” produto na tela</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mercearia</li> <li>▪ Produtos eletrônicos/eletrodomésticos</li> <li>▪ Utensílios domésticos</li> </ul>
<b>Ajuda nas prateleiras</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apelo mais constante em todos os segmentos</li> <li>▪ Acesso remoto a especialistas via vídeo é importante para 36% dos compradores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comparar produtos/preços</li> <li>▪ Preços dos concorrentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mercearia</li> <li>▪ Produtos eletrônicos/eletrodomésticos</li> <li>▪ Utensílios domésticos</li> </ul>
<b>Compras pessoais via dispositivos móveis</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alta pontuação para a geração Y</li> <li>▪ 40% da geração Y quer integração com mídia social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comparar produtos/preços</li> <li>▪ Possibilidade de adesão/cancelamento de adesão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mercearia</li> <li>▪ Produtos eletrônicos/eletrodomésticos</li> </ul>
<b>Favoritos dos compradores</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maior interesse da geração Y e mulheres boomer/silver</li> <li>▪ Homens gostam das ofertas mais atuais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ofertas especiais mais atuais</li> <li>▪ Novidades da loja</li> <li>▪ Ofertas por tempo limitado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mercearia</li> <li>▪ Vestuário</li> <li>▪ Produtos eletrônicos/eletrodomésticos</li> </ul>

Fonte: Cisco IBSG, 2011

### Como concretizar o potencial do “Catch ’Em and Keep ’Em” no varejo

Considerando essas constatações, o que você pode fazer para conquistar os clientes multicanal e mantê-los “dentro” da sua marca durante o processo de compra? Veja a seguir várias das lições aprendidas pelo Cisco IBSG, trabalhando com líderes do varejo.

### Siga uma fórmula comprovada para criar “mashops” que acionem o gatilho das compras

A criação de um conceito de “mashop” vai muito além de simplesmente integrar um site a um quiosque ou tela interativa na loja. Para ajudar a criar e a implantar “mashops” eficientes, que estimulem as compras, o Cisco IBSG desenvolveu a seguinte fórmula:

- Defina o seu objetivo. Por exemplo, a pesquisa sugere que os lojistas que desejam aumentar o tamanho da cesta (número de itens comprados) e as margens, devem investir em vendas dirigidas e recomendações.
- Crie uma experiência de usuário que seja fácil, convidativa e intuitiva. O trabalho do Cisco IBSG com um líder do varejo demonstrou que esse tipo de desenvolvimento é resultado de um processo incremental, cuidadosamente estudado.
- Verifique se o design físico é convidativo e chama a atenção dos compradores.
- Viabilize a interação social. Isso pode ser feito, por exemplo, permitindo que os clientes façam postagens no Facebook com um simples toque de tela.

- Use sinalização clara e concisa para chamar a atenção para sua solução de “mashop”; explique como usá-la e descreva as vantagens que ela fornece aos compradores. Não pressuponha que os compradores saibam qual é o seu conceito de “mashop” ou o que ele pode oferecer.
- Disponibilize assistentes para oferecer auxílio. Posicione pessoal uniformizado e com crachás nos quiosques e “mashops” para ajudar os compradores, principalmente nas primeiras fases da adoção.

## Implante as operações com os devidos facilitadores comerciais e de tecnologia

Após refinar o seu conceito de “mashop”, é importante considerar os seguintes facilitadores comerciais e de tecnologia para estendê-lo a toda a sua operação.

### Facilitadores comerciais

- Gerenciamento de conhecimento e conteúdo, incluindo geração de conteúdo, ciclos de atualização, direitos e responsabilidades de decisão e segurança de conteúdo.
- Processos e procedimentos operacionais, incluindo funções e responsabilidades dos colaboradores, gerenciamento e otimização de mão de obra e especialização, e identificação das receitas.
- Gerenciamento de canais, incluindo integração dos dados, atendimento das demandas de estoque multicanal e identificação das receitas.

### Facilitadores de tecnologia

- Gerenciamento e entrega de conteúdo, incluindo segurança, capacidade e otimização da largura de banda, e a arquitetura necessária para fornecer experiências confiáveis, de alto consumo de largura de banda e baixa latência, em horários de pico de tráfego.
- Arquitetura da loja, incluindo capacidade de largura de banda, otimização e virtualização de CPUs e oportunidades de “thin-store”.
- Integração de dados para possibilitar a visualização do inventário disponível e já encomendado em uma única tela, perfis de clientes e atendimento flexível.

## Introdução

Para aumentar as vendas para compradores multicanal, o Cisco IBSG recomenda as seguintes etapas:

- Analise os desejos e processos de compra preferidos dos clientes. Estude o comportamento dos seus clientes multicanal. Faça uma projeção de dois anos do comportamento multicanal, com base nas tendências de adoção de tecnologia por idade e por sexo. Em seguida, mapeie a entrega do que sua marca promete em todos os canais. Finalmente, determine os gatilhos corretos para seus clientes-alvo e identifique os conceitos de “mashop” mais promissores.
- Desenvolva e teste seus conceitos de “mashop”. Primeiramente, aplique a fórmula descrita anteriormente nesse artigo. Em seguida, crie um design físico atraente, que incorpore uma interface de cliente simples e fácil de usar. Finalmente, construa e teste seus protótipos, prevendo dois a três ciclos de testes iterativos com duas semanas cada um.
- Implante, teste, e teste novamente. Durante a implantação do seu conceito de “mashop”, considere o movimento na loja e o ruído ambiente para determinar o melhor posicionamento. Fortaleça seu “mashop” com a devida sinalização e auxílio de assistentes. Finalmente, prepare-se para realizar melhorias contínuas e rápidas.

Líderes do varejo estão desenvolvendo e testando ativamente experiências de “mashop” para diferenciar e revitalizar suas marcas. Considerando o novo comportamento multicanal dos consumidores, o que você irá fazer para conquistar clientes e mantê-los “dentro” da sua marca durante o processo de compra?

Para obter mais informações, entre em contato com:

Lisa Fretwell  
Diretora Sênior de Práticas Globais de Varejo  
Cisco Internet Business Solutions Group  
+44 7879 436 114  
lfretwell@cisco.com

Jon Stine  
Diretora de Práticas Globais de Varejo  
Cisco Internet Business Solutions Group  
+1 503 598 7156  
jostine@cisco.com

#### Notas finais

1. O *Harvard Business Review* de dezembro de 2011 incluiu os seguintes artigos relacionados ao tópico discutido nesse artigo: “The Future of Retailing”, de Darrell Rigby, Diretor de Práticas Globais de Varejo e de Inovação Global da Bain; “Retail Isn’t Broken, Stores Are” de Ron Johnson, CEO da JCPenney, e “Know What Your Customers Want Before They Do” de Thomas Davenport, Leandro Dalle e John Lucker da Deloitte.

2. Os achados da pesquisa descrita nesse artigo são baseados na pesquisa de “mashop” original, apresentada na Convenção e Exposição Anual da National Retail Federation (NRF) de 2011. Entre em contato com os autores para receber cópias dos materiais do ano passado sobre empreendedorismo na área de “mashop”.

3. Para fins dessa pesquisa, as faixas etárias para cada geração foram definidas da seguinte forma:

- Geração Y: de 18 a 29 anos
- Geração X: de 30 a 49 anos
- Baby boomers: de 50 a 64 anos
- Silvers: 65 anos ou mais

---

#### Mais informações

O Cisco Internet Business Solutions Group (IBSG), a consultoria global da empresa, ajuda executivos das maiores empresas públicas e privadas do mundo a resolver desafios empresariais essenciais. Conectando estratégia, processos e tecnologia, os especialistas do Cisco IBSG no setor possibilitam que os clientes transformem ideias visionárias em valor.

Para obter mais informações sobre o IBSG, visite <http://www.cisco.com/go/ibsg>.

---




**Matriz das Américas**  
Cisco Systems, Inc.  
San Jose, CA

**Matrizes no Pacífico Asiático**  
Cisco Systems (USA) Pte. Ltd.  
Cingapura

**Matrizes da Europa**  
Cisco Systems International BV Amsterdã,  
Holanda

A Cisco conta com mais de 200 escritórios em todo o mundo. Endereços, números de telefone e números de fax estão listados no website [www.cisco.com/go/offices](http://www.cisco.com/go/offices).

---

 A Cisco e o logotipo da Cisco são marcas comerciais da Cisco Systems, Inc. e/ou seus afiliados nos EUA e em todos os países. Uma lista das marcas comerciais da Cisco pode ser encontrada em [www.cisco.com/go/trademarks](http://www.cisco.com/go/trademarks). As marcas comerciais de terceiros mencionadas são propriedade de seus respectivos proprietários. O uso da palavra parceiro não implica uma relação de parceria entre a Cisco e outra empresa. (1005R)