

**EXPERIÊNCIA MOBILE IN STORE E A CAPACIDADE DE ATENDIMENTO
OMNICHANNEL NO VAREJO**

RENATA FRANCISCO BALDANZA

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

ANDRE GUSTAVO DA SILVA

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

MELINA TANDAYA MARQUES

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

GABRIELA QUEIROGA DANTAS

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

LAIZ SILVEIRA FERREIRA

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

EXPERIÊNCIA MOBILE IN STORE E A CAPACIDADE DE ATENDIMENTO OMNICHANNEL NO VAREJO

1. INTRODUÇÃO

A transformação digital inaugurou uma era de mudanças sem precedentes na forma como as pessoas se relacionam, criando inúmeros desafios, e também oportunidades. As tecnologias sociais móveis e analíticas contribuíram para a transformação do comportamento do consumidor orientado para o digital. Por meio da intensificação do uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) nas relações de mercado, os indivíduos têm ao mesmo tempo o desafio e a oportunidade de redefinir a forma como conduzem suas vidas cotidianas e, organizações e sociedade, de proporcionar saltos qualitativos no tocante ao desenvolvimento econômico e a elevação do padrão da qualidade de vida da população.

A relevância dos estudos orientados para experiência de consumo por meio do telefone móvel se justifica sobretudo pelo vertiginoso crescimento ao acesso a esta tecnologia no Brasil, conforme ratifica recentes pesquisas. O comparativoⁱ revela que na população com 10 anos ou mais de idade, a parcela que tinha telefone móvel celular para uso pessoal passou de 77,1%, em 2016, para 78,2%, em 2017. Destaca ainda que 64,7% da população acessavam a internet em qualquer local no ano de 2016 e que esse percentual chegou a 69,9% em 2017. Entre os anos de 2016 e 2017 houve um sensível aumento no que tange ao emprego do celular como meio de acesso à internet indicando que, no ano de 2016, cerca de 94,6% da população que possuía o aparelho o utilizavam para acessar à internet, e que esse percentual subiu para 97% no ano de 2017, ou seja, no terceiro trimestre de 2017, apenas 3% da população que possuía telefone móvel celular ainda não o utilizavam para acessar a internet.

O fato de os brasileiros terem mais acesso aos dispositivos móveis tem afetado diretamente o seu comportamento de compra. O levantamento *Global Consumer Insights Survey 2019*, realizado pela PWCⁱⁱ, apontou que à medida que os consumidores brasileiros se familiarizam com as tecnologias digitais, começam a ganhar segurança para utilizar serviços online. A pesquisa questionou os consumidores sobre sua frequência de compras, desconsiderando a compra de alimentos, o resultado revelou que a porcentagem de participantes que compram online, pelo menos mensalmente, subiu de 59% em 2018, para 63% em 2019. O levantamento aponta também que há anos a compra online mediada por computadores pessoais (PC) se apresenta estável. No entanto, entre os anos de 2013 e 2019, a frequência de uso do smartphone para compras mais que triplicou no Brasil. Mais da metade, 51% dos participantes, pagaram contas e faturas online em 2018, e a mesma porcentagem transferiu dinheiro online. Estes números reforçam a urgente necessidade de adaptação dos varejistas a fim de oferecerem aos seus consumidores uma experiência *mobile in store* integrada entre a loja física e as plataformas digitais interativas e inteligentes, uma experiência *omnichannel*.

Há uma mudança de paradigma no comportamento do consumidor que está cada vez mais imerso no mundo digital. Com isso, esta investigação propôs realizar um estudo exploratório com pesquisadores na condição de cliente oculto, simulando a experiência *mobile in store* junto a um conjunto de lojas de varejo de grande porte em um shopping de uma capital do Nordeste, buscando explorar como tem sido a capacidade de atendimento *omnichannel* de seus consumidores na loja física.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Overview sobre o Paradigma do Darwinismo Digital e Adoção das TIC

Assim como Darwin observou que a sobrevivência das espécies estava mais relacionada com sua capacidade de adaptação do que com sua aptidão física e/ou cognitiva, percebe-se –

analogamente, que os mesmos princípios da teoria evolucionista se aplicam ao varejo e à transformação de suas relações de mercado em direção ao universo digital, demandando dos varejistas habilidades adaptativas por meio da proposição de novas estratégias que garantam sua sobrevivência econômica, afirma Schwartz, em seu livro *Darwinismo Digital* (2000, p.12). Em entrevista à *University of Hertfordshire*, o especialista e teórico da economia evolucionista contemporânea Hodgson (2008), defende que os princípios darwinistas constituem o arcabouço teórico mais adequado para entender os processos evolutivos nas esferas social e econômica e se aplicam à entidades socioeconômicas em evolução, a exemplo das constantes mudanças experimentadas pelo varejo tradicional apoiado em lojas físicas em direção ao varejo virtual.

Esse novo momento assevera o nível de competitividade pela sobrevivência, e já se pode observar modelos tradicionais de negócios sendo substituídos por novos modelos disruptivos, colaborativos e globais. Prosperar em meio às transformações tecnológicas se tornou imperativo de mercado, todos precisarão se adaptar, é assim que se apresenta o desafio contemporâneo do *Darwinismo Digital* para o mercado varejista. As novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) afetam o comportamento do consumidor e sua tomada de decisão têm impacto crítico sobre os negócios. Toda essa transformação está sustentada pela internet e por sua crescente disponibilidade de acesso, que constitui fator determinante para o futuro das nações desenvolvidas e em desenvolvimento (ACCA; IMA, 2013), e o uso das TICs têm gradativamente deixado de refletir numa opção do indivíduo que busca mais conforto e comodidade para se tornar um imperativo que demanda adaptação de toda uma sociedade.

Uma das principais preocupações dos pesquisadores entusiastas dos Sistemas de Informação na atualidade consiste em desbravar as motivações dos usuários em aderir ou não a adoção das TIC's em suas atividades diárias, sendo um dos modelos mais aceitos para medir esse nível de aceitação, o modelo TAM (Technology Acceptance Model) de Davis (1989) - que busca avaliar o fenômeno sob duas vertentes: a primeira voltada para a aceitação por meio da utilidade percebida do usuário da TIC e, a segunda, voltada para facilidade de uso percebida por este usuário. Outro modelo que representa um marco na busca por melhor compreender o comportamento de uso de sistemas de informação foi a UTAUT (Teoria Unificada de Aceitação e Uso de Tecnologia), concebida por Venkatesh et al.(2003), e teve origem a partir da condensação e posterior filtragem crítica de oito modelos que buscam explicar o comportamento de uso de sistemas de informação.

O varejo pode ser praticado nas lojas físicas, por meio da venda direta, venda porta a porta, venda por catálogo, por telefone, por internet, por máquinas de vender e por ambulantes. Porém, neste artigo, analisar-se-á apenas o varejo voltado ao ponto de vendas em lojas físicas. O varejo vem se transformando com o passar dos séculos. Seus agentes envolvidos, direta e indiretamente, vêm contribuindo para moldar esse segmento. A disputa pelo consumidor, que está mais exigente e informado e o número crescente de ofertas de produtos, está gerando uma necessidade de estratégias mais direcionada e uma certa transformação no formato do varejo. A tecnologia trouxe mais agilidade na gestão do negócio e a internet, alterações na logística e no relacionamento com os clientes, culminando num novo comportamento do consumidor. Esta última, era vista como ameaça para as empresas de varejo tradicional mas, posteriormente, passou a ser encarada como oportunidade de crescimento para empresas varejistas de diversos setores (SIMONS; STEINFELD; BOUWMAN, 2002). Logo, com a consolidação do comércio eletrônico, empresas passaram a adotar o ambiente virtual como mais um canal de distribuição.

De acordo com Parente (2011), as mudanças na economia brasileira como estabilização da moeda e o código de defesa do consumidor exigiram mudanças no perfil das empresas varejistas, sobrevivendo apenas aquelas que procuraram atender as necessidades dos consumidores, que possuísem agilidade no atendimento, informatização de cadastro de clientes, diversificação dos produtos, modernização no tipo de entrega, vendas por meio de meios eletrônicos e dentro das estratégias que atendessem a clientela. A possibilidade de

enxugar os custos e aumentar o lucro se tornaram mais próximas das organizações. A adoção do canal Internet ocorreu pela comercialização via site independente, por meio de alianças com varejistas puramente virtuais e/ou com a participação em agregadores de lojas, os chamados *shopping centers* virtuais (STONE, HOBBS, KHALEELI, 2002).

A tecnologia e a internet, unidas às novas formas de gestão do varejo e comportamento do consumidor, têm resultado em empresas varejistas menores em estrutura física à base do conceito de “tijolo e argamassa”, porém, com critérios que posicionam a organização em um patamar de grande empresa. O mercado atingiu o patamar de atuar em simultâneo com o varejo tradicional (*brick-and-mortar*) e no ambiente virtual (*click*), tais como: varejo multicanal, empresas híbridas, modelos duplos, multivarejo, estratégias *click-and-mortar* ou *brick-and-click*. (NICHOLSON, CLARKE e BLAKEMORE, 2002). Kalakota e Robinson (2002), afirmam que a tendência mais provável é de que empresas offline, ou seja, as lojas de varejo de estrutura física se associem cada vez mais com a presença online.

Para sobreviver em um mercado cada vez mais integrado, lojas tiveram que adaptar seus conceitos, uma vez que a concorrência não é apenas a loja de serviço semelhante situada na mesma rua a alguns passos de distância. Seu maior desafio passou a estar presente na palma da mão de cada um de seus clientes dentro do seu próprio estabelecimento, por meio de dispositivos móveis. Neste cenário de varejo em rápida evolução, as necessidades dos consumidores ainda impulsionam suas decisões de compra. Os compradores tomam decisões de consumo, mas novas tecnologias (por exemplo: internet das coisas e robôs), novos modelos de negócios (por exemplo: modelos de assinaturas) e análise de dados / preditivos sugerem que o processo de compra está à beira de um salto quântico em um reino de compras desconhecido, resultando em uma necessidade poderosa de entender as áreas críticas de varejo, nas quais, as inovações estão mudando o jogo para que possamos entender melhor onde o campo de varejo estará evoluindo no futuro (GREWAL et al., 2016).

Atualmente há uma sobreposição crescente de varejo online e *‘bricks-and-mortar’* (B&M), principalmente devido ao fato de os varejistas estarem expandindo para o comércio eletrônico, aumentando assim o volume de negócios online. O gerenciamento dessas mudanças requer investimentos significativos em infraestrutura, processos e recursos para armazenamento e distribuição, esta integração de (B&M) e canais de varejo online é um fenômeno muito recente (HUBNER et al., 2016b). Os consumidores de hoje são bombardeados com mercadorias e ofertas. Logo, entender como projetar e entregar produtos que são ofertados pode ajudar os varejistas a decidir como, quando e onde exibir mercadorias (e ofertas associadas), de acordo com o formato do canal (na loja ou online) (GREWAL et al., 2016).

Os sistemas de entrega de serviços baseados em tecnologia estão se tornando parte integrante das compras e, portanto, são essenciais para examinar em termos de seu impacto na experiência do cliente. A manifestação de tais interações mediadas por tecnologia no varejo é demonstrada pelo surgimento de um modo de compras totalmente novo e tecnologicamente habilitado (ou seja, varejo online) (VERHOEF et al., 2009). O varejo está evoluindo a um ritmo acelerado devido às mudanças possibilitadas pelas tecnologias e pela evolução dos comportamentos dos consumidores, logo a integração de canais e o poder do *big data* não são mais fatores distintivos, mas sim, pré-requisitos de competitividade. O poder do *Big Data*, aliado a sistemas analíticos eficazes, permite que os varejistas gerenciem uma série de problemas, além de ajudá-los a entender o comportamento do cliente. Destarte, os varejistas podem confiar em medidas baseadas em pesquisas, como intenções de compra ou avaliações positivas, para gerar maior engajamento, lealdade e lucros (GREWAL et al., 2016).

A tecnologia de varejo inteligente (doravante, SRT) é um sistema interativo que oferece serviços para os consumidores por meio de uma rede de objetos e dispositivos inteligentes. Estes dispositivos conectados podem sentir o entorno e se envolver em tempo real na coleta de dados, comunicação, interação e feedback (WÜNDERLICH et al., 2015). Os SRTs podem ser

integrados ao ambiente existente, estendendo-se desde exibições de produtos para corredores de compras e até mesmo lojas de varejo totalmente imersivas, representando um importante avanço no uso da tecnologia da informação no setor varejista, onde as dimensões físicas e digitais são integradas para criar uma experiência de compra única, adaptada às necessidades do cliente (ROY et al., 2018). A implementação de tecnologias inteligentes no varejo requer modificações nas atividades de vendas e nos processos de negócios. Logo, do ponto de vista organizacional, tecnologias inteligentes exigem esforço para reconhecer, selecionar e apresentar tecnologia de ponta, enquanto aprimora a maneira de gerar, gerenciar e transferir conhecimento dos clientes para empresas e vice-versa (PANTANO & TIMMERMANS, 2014).

A tecnologia pode ajudar os varejistas a atingir os consumidores apropriados e permite que, com mais informações, tomem decisões sobre quais produtos ou serviços consumir. No entanto, nem sempre o consumidor depende de extensas buscas de informações para tomada de decisão. Algumas decisões são espontâneas, produzidas rapidamente durante as compras online ou em lojas físicas, muitas vezes solicitadas por apresentações visuais estratégicas e sortimentos de mercadorias criados pelo varejista (GREWAL et al., 2016). Esta crescente convergência entre lojas físicas e varejo online levou ao surgimento recente do conceito *omnichannel*, que oferece aos clientes uma experiência de compra ininterrupta em todos os formatos de varejo.

2.2 Experiência *Omnichannel*: O uso do *Mobile in Store* no Varejo.

Avanços tecnológicos são apresentados continuamente, estudos avançam em direção a experiência, satisfação e interação do consumidor com produtos. Estamos diante de mudanças que buscam cada vez mais proporcionar um ambiente de compra mais dinâmico, acessível e informativo para o consumidor. É preciso aprofundar mais os impactos causados pela evolução e inovação tecnológica em pontos de vendas, principalmente quando essas inovações trazem benefícios na relação entre cliente e empresa, além de maximizar experiências positivas de consumo dentro de lojas. Como destacado por Pantano e Timmermans (2014), o relacionamento entre clientes e revendedores é fortalecido por engajamento emocional, interfaces interativas, de fácil utilização, e dispositivos de entretenimento, que permitem aos clientes e varejistas a visualização dinâmica de informações.

O *omnichannel* traz para a experiência do cliente a oportunidade para que estes possam realizar o processo de compra em seus termos e em sua conveniência, apresentando ao varejista a oportunidade de tornar a experiência tão suave que o cliente irá querer continuar voltando (COOK, 2014). A crescente popularidade do canal digital não implica que os outros canais estejam perdendo importância. Uma estratégia verdadeiramente *omnichannel* significa que as empresas devem fornecer experiências, mensagens, conteúdo e processos consistentes aos seus clientes por meio dos canais disponíveis (MELERO et al., 2016). De acordo com Azhari e Bennett (2015), o uso crescente de dispositivos móveis e a evolução da tecnologia digital não apenas mudam a forma como os consumidores se envolvem com marcas e varejistas, mas também como compram. Mais comerciantes e varejistas estão experimentando ferramentas do canal *omnichannel* para fechar a lacuna entre as compras on e offline. Torna-se uma tendência que profissionais de marketing experimentem essa integração na comunicação para melhorar a interação com o consumidor e, conseqüentemente, obter mais resultado para as empresas.

Os clientes *omnichannel* se caracterizam por um conjunto muito diferente de comportamentos quando comparados com os clientes de varejo tradicional, pois estão mais bem informados, utilizam tecnologia e exigem mais dos varejistas com os quais fazem negócios. Quando encontram um varejista que oferece a experiência que desejam, esses clientes tendem a se tornar leais e lucrativos, desde que a experiência geral seja mantida. Assim, servir o perfil *omnichannel* demanda ao varejista o uso da tecnologia inteligente para que as informações e os dados estejam disponíveis não apenas para os clientes, mas também para a equipe que os atende (COOK, 2014). Uma tecnologia é chamada de "inteligente" quando um dispositivo ou sistema

eletrônico pode ser conectado à internet e usado com interatividade. Desta forma, essa tendência resultou em consumidores que esperam serviços direcionados, mais responsivos e igualmente eficientes de varejistas e outras empresas (FOROUDI et al., 2018).

Avaliar produtos de varejo e selecionar o melhor produto entre concorrentes é um domínio de aplicação bem conhecido para sistemas de apoio à decisão. Embora os sistemas de apoio à decisão do consumidor tenham sido desenvolvidos há décadas, a adoção em larga escala da internet os tornou prontamente disponíveis para o mercado de massa. Isso gerou um conjunto de pesquisas que focalizou especificamente as maneiras pelas quais os auxiliares de decisão podem apoiar os consumidores na internet. Uma área de aplicação emergente, relacionada a esse domínio, é o suporte à decisão para os consumidores, por exemplo, quando eles estão realmente dentro de uma loja física de varejo (HEIJDEN, 2006).

A utilização de celulares dentro de um processo de compra em um ponto de venda é cada vez mais presente. Logo, o termo *'mobile in store'* se torna cada vez mais difundido para consumidores, pois estes dispositivos irão proporcionar experiências positivas e informativas para o consumidor. Essas oportunidades *'in store'* estão surgindo como resultado da combinação de três tendências: (1) o aumento do poder de computação de pequenos dispositivos, como telefones celulares, (2) a adoção cada vez mais difundida desses dispositivos móveis pelos consumidores e (3) as possibilidades crescentes dos próprios produtos para revelar dados de descrição de produtos por meio de redes sem fio (HEIJDEN, 2006). É importante evidenciar a experiência, sobretudo, com os clientes que relutam em mudar suas práticas atuais, estimulando-os o uso de serviços móveis como uma estratégia viável para uma futura efetivação de compras. Assim, os varejistas devem dar atenção especial aos consumidores digitais iniciantes, tendo em vista aqueles habituais, que tendem a repetir espontaneamente o comportamento de usar serviços móveis na loja (KERVILER et al., 2016).

Conforme é visto por Kang et al. (2015), o envolvimento afetivo com aplicativos de varejo de LBS (serviços baseados em localização móvel) para dispositivos móveis, é a percepção de sentimentos emocionais de uma pessoa ou a relevância que associam a estes. Por exemplo, se um consumidor estiver envolvido de forma afetiva com um aplicativo de varejo LBS para celular, ele poderá achar que o uso desse aplicativo baseado em localização para celular é estimulante, atraente e interessante. Os varejistas e provedores de serviços precisam conhecer os fatores subjacentes que afetam essa intenção dos consumidores de baixar e usar os aplicativos de varejo LBS para aumentar o tamanho da cesta de compras, impactar na fidelidade à marca, desenvolver outros aplicativos mais eficazes para o consumidor e técnicas de marketing direcionadas.

Dentre os dispositivos tecnológicos digitais que emergiram, uma ferramenta considerada relativamente nova no mercado e que vem proporcionando experiências de consumo interessantes é o modelo de *'self check-out'*, um sistema de compras que tende a melhorar a experiência de compras no varejo, permitindo que o cliente de autoatendimento execute a finalização de sua compra sem depender do atendente no ponto de venda. A compreensão de como as diferenças individuais nas características do consumidor influenciam a adoção de *'self check-out'* no varejo pode ajudar os varejistas a determinarem se devem instalar este tipo de tecnologia, qual tipo de consumidor é propenso a usar essas opções e como atrair grupos de consumidores diferentes (LEE et al., 2010). À medida que os clientes se tornam cada vez mais expostos a uma variedade de SST (Sistemas de Autoatendimento) introduzidas por diferentes empresas de serviços, espera-se que suas experiências passadas possam exercer alguma influência sobre suas atitudes e comportamento subsequentes. Logo, não seria de se surpreender que uma má experiência inicial com um SST leve um cliente a nunca mais o utilizar novamente. Por outro lado, experiências positivas passadas com um SST podem levar um cliente a experimentar um novo, pois as tecnologias são semelhantes (WANG et al., 2012).

Criar uma experiência ao cliente parece ser um dos principais objetivos das empresas, o que fez com que o varejo de todo o mundo adotasse o conceito de cliente como elemento central em sua gestão de experiência (VERHOEF et al., 2009).

No que tange ao pagamento via celular, fabricantes de smartphones, tais como Apple e Samsung, possuem serviços de pagamento móvel, o Apple Pay e Samsung Pay, no entanto no Brasil ainda é pouco difundido. É importante ressaltar a complexidade do negócio de pagamentos no Brasil, onde ainda há um ambiente regulatório sendo definido, somado a soluções tecnológicas fragmentadas com a participação de diferentes setores da economia (ABRAHÃO et al., 2016).

Compras por celular consistem na prática de compras auxiliadas, de alguma forma, por um dispositivo móvel. Sendo assim, mobile shopping não pode ser considerada uma prática separada, mas sim uma variação, uma maneira de realizar compras (FUENTES; SVINGSTEDT, 2017). Em seus estudos Kerviler et al. (2016), encontrou efeitos de transbordamento para adoção de *'mobile-payment'*, ao passo que clientes também desenvolvem novos usos para seus smartphones, como a utilização do *'mobile-infomation'* e têm uma tendência a usar mais esta segunda função do que o *'m-payment'*, pois usar um smartphone para escanear um produto ou ler uma resenha online é familiar e requer pouco incentivo, mas pagar com um smartphone ainda precisa oferecer um valor claro para poder invocar a adoção, logo, é preciso destacar o papel fundamental desta experiência.

Varejistas devem estar atentos aos avanços tecnológicos e criar ferramentas que os auxiliem a acompanhar as mudanças que vêm sendo apresentadas, cabe a estas empresas conseguirem se adaptar às demandas que surgem, principalmente no que se refere a atender a necessidade de consumidores cada vez mais informados e imersos no mundo digital, adotando estratégias *omnichannel* como forma complementar a seu modelo tradicional de varejo.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Em razão do viés comportamental presente na investigação no que tange a analisar a experiência *mobile in store* do consumidor em lojas de varejo de grande porte, se empregou uma abordagem de natureza qualitativo-descritiva e aplicada, pelo fato de julgarmos mais adequada à análise de fenômenos sociais no que se refere às suas origens e a sua razão de ser (HAGUETTE, 2005).

A pesquisa ocorreu no maior shopping de João Pessoa, por concentrar as principais lojas de varejo da região. A operacionalização da pesquisa ocorreu a partir de um estudo de corte transversal de multicaso por possibilitar o levantamento de evidências relevantes e de maior confiabilidade se comparado aos estudos de casos únicos (YIN, 2001). Foram selecionadas 16 lojas de varejo de grande porte dentre os mais variados segmentos, objetivando um parâmetro acerca de como tem sido a capacidade de atendimento *omnichannel* e de otimização da experiência *mobile in store* dos consumidores na loja física. Para classificar o varejo como sendo de grande porte, considerou-se o conceito de Gomilde e Braga (2007) que distingue lojas grandes (âncora) de pequenas (satélites) - para os autores, a âncora é uma loja em um centro comercial que tem um tamanho maior em relação às lojas comuns e que pode atrair mais pessoas ao shopping, uma vez que costuma possuir renome nacional e, por vezes, internacional.

Sobre os estudos de caso, é importante ressaltar que se valem de investigações qualitativas buscando mapear, descrever e analisar contextos, percepções e as relações a respeito da situação ou do fenômeno sob análise. Os principais instrumentos que suportam este estudo são os roteiros estruturados, as observações dos participantes e o registro das informações obtidas por meio de formulário padronizado (GIL, 2008).

No que se refere à coleta de informações, a estratégia empregada foi planejada por meio da capacitação de um grupo de cinco pesquisadores, incluindo um doutorando, um mestre, um mestrando e um especialista, que foram orientados por uma pesquisadora sênior, experiente em

pesquisas qualitativas e atuante na área do tema explorado, para que atuassem como cliente-oculto junto às lojas de varejo, simulando a experiência *mobile in store* por meio de um roteiro estruturado inspirado nos estudos liderados por Pantano e Timmermans (2014). A estratégia de coleta de dados por meio do cliente oculto é geralmente usada quando se quer investigar a qualidade do atendimento em empresas, fazendo uma observação participante criteriosa de tudo o que acontece no local, tanto em relação ao atendimento, quanto em relação ao efetivo emprego das facilidades oferecidas.

A pesquisa ocorreu entre os meses de maio e junho de 2019 e coletou as informações por meio do uso de formulários estruturados que foram preenchidos tão logo o pesquisador vivenciava a experiência *mobile in store*, a fim de que o mesmo pudesse relatar sua experiência *omnichannel* na loja com a máxima riqueza de detalhes, por meio de observação participante e das informações coletadas e categorizadas de acordo com o seu segmento varejista - livraria, vestuário, artigo para casa e segmentos mistos.

A análise das informações se deu de forma interpretativo/descritiva, buscando proceder de modo sistemático a interpretação das experiências relatadas, a partir do levantamento de dois panoramas que sustentaram a elaboração do roteiro que norteou a observação participante - o primeiro relacionado com a capacidade de utilização de ferramentas que viabiliza a experiência *mobile in store*, e o segundo orientado para análise da cadeia *omnichannel* e da capacidade de atendimento no ponto de venda sobre o tema.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Smartphones? Presentes! Essa é a realidade perceptível em ambientes de consumo, o celular é uma ferramenta indispensável para o cliente e para o atendente, em alguns estabelecimentos. A necessidade de vendedores capacitados e capazes de saber convencer o cliente sobre um produto é cada vez mais necessário, afinal o cliente hoje possui em suas mãos acesso a ferramenta que lhe dá informação sobre especificações e permite fazer comparações entre marcas, valores e condições de pagamento na palma da sua mão. Tendo em vista esse cenário, como os pontos de vendas podem competir? A questão não é ir contra a evolução, mas sim, ser adaptável e saber utilizar as ferramentas disponíveis a favor da marca, a importância de uma cadeia *omnichannel* se torna cada vez mais interessante e indispensável para o varejo, afinal é possível inferir que o mundo é digital.

Esta seção traz os dados que foram coletados nas entrevistas e observações realizadas como clientes ocultos, sendo assim, dividindo a análise em dois momentos: (1) A experiência *mobile in store* no ponto de venda, onde se analisou a utilização de ferramentas que maximizam esta experiência para o cliente, e (2) A cadeia *omnichannel* e a capacidade de atendimento no ponto de venda do atendente, na qual, se observou o desempenho deles frente às ferramentas *mobile in store* que a loja dispõe e até que ponto podem ser melhores utilizados esses instrumentos para estratégia de vendas e captação de clientes dentro do ambiente de compra presencial.

4.1 Experiência *mobile in store* no ponto de venda: analisando as ferramentas utilizadas pelas lojas.

Neste primeiro momento, os participantes da pesquisa investigaram se as grandes lojas do shopping center da cidade de João Pessoa eram adeptas às tecnologias que oferecessem ao consumidor uma experiência “*mobile in store*”. Desta forma, foi analisado quais tecnologias o consumidor poderia ter acesso junto às lojas: Wi-fi na loja; acesso à vendas online; QR codes; acesso a realidade aumentada; informação dos produtos por plataforma online, possibilidade de pagamento *via m-payment*, encomendar a mercadoria na loja e receber na casa do cliente; *mobile check-out* e *self-checkout*; possibilidade de pagamento sem a necessidade de um

atendente; atendentes fazendo uso de tablets ou smartphones; orientação geográfica móvel; envio de ações de ofertas e descontos ao conectar o wi-fi do estabelecimento e se possuem site.

Tabela 1 – Experiência *Mobile in Store*

LOJAS ANALISADAS	site	Wi-fi	Venda online	QR Codes	Infos de produtos	Comparação de preço	m-payment	Encomenda e recebe em casa	Pagar sem caixa humano	Atendente Smartphone ou tablet	R.A	Orient. GEO móvel	Mobile e Self checkout	Ação de ofertas, descontos	Total
C&A	x	x	x		x	x	x		x	x				x	9
Americanas	x		x	x	x	x	x	x						x	8
Tokstok	x	x	x	x	x	x	x	x							8
Magazine Luiza	x	x	x		x	x	x			x					7
Centauro	x		x	x	x	x		x						x	7
Polishop	x		x		x	x								x	5
Renner	x		x		x	x	x								5
Riachuelo	x	x		x	x	x									5
Kalunga	x				x	x	x								4
Camicado	x					x	x								3
Le Biscuit	x				x	x									3
Marisa	x					x								x	3
Saraiva	x		x			x									3
Narciso	x				x										2
Livraria Cultura	x														1
RI Happy	x														1

Fonte: Elaborado pelos autores. Resultado da Pesquisa, 2020

Das 14 categorias analisadas, nenhum dos estabelecimentos atendeu em totalidade a utilização de todas as ferramentas elencadas. Foi possível perceber que das 16 lojas escolhidas apenas 5 lojas (C&A, Lojas Americanas, Tok&Stok, Centauro e Magazine Luiza) disponibilizam ao menos metade de ferramentas para uma experiência ‘*mobile in store*’. Essas lojas quando comparadas a filiais em outros Estados do país, algumas delas forneciam mais ferramentas ‘*mobile*’ em outras cidades de maior porte populacional do que na cidade de João Pessoa. Esta inferência foi possível pois os pesquisadores, em oportunidades extras à pesquisa, vivenciaram esta experiência em outras cidades na mesma rede de loja.

Analisando as ferramentas menos utilizadas pelos estabelecimentos de grande porte, estas foram: serviços de pagar sem a necessidade de um atendente, colaboradores utilizando smartphones/*tablets*, realizar a encomenda no PV e receber em casa, utilização de QR *code* e por fim, Wi-fi no estabelecimento, neste item, consideramos que menos de 4 lojas possuíam a ferramenta. Com relação a pagar sem a necessidade de um caixa humano, apenas a loja C&A possuía essa possibilidade, no entanto, foi possível perceber por meio de observações que na loja não havia nenhum estímulo ou informação sobre este tipo de pagamento. A informação apenas foi extraída após questionamento direto a um dos vendedores, que respondeu que tinha, mas não forneceu maiores informações sobre como utilizar. Já atendentes fazendo uso de smartphone ou *tablets*, apenas duas lojas forneciam esse tipo de funcionalidade aos colaboradores e, nessas, foi possível perceber uma boa utilização da ferramenta pelos mesmos.

Sobre a utilização de QR *codes* para informação sobre os produtos ou propagandas no PV, quatro lojas disponibilizavam esta possibilidade ao consumidor e, por fim, a última categoria menos utilizada dentro a classificação estabelecida foi a de Wi-fi no estabelecimento, a qual apenas quatro lojas dispunham desta utilidade. Essa realidade chamou atenção para os pesquisadores pois, a priori, havia a ideia de que esta ferramenta seria uma das mais possíveis de se encontrar nas lojas, haja vista que essa oferta de serviço é considerado atualmente algo relativamente possível e viável para ofertar a um cliente.

Nenhuma das lojas possuía, na data da coleta, três dos itens analisados: realidade aumentada, *mobile check-out/self-checkout* e orientação geográfica móvel. Considerando que dentre os dispositivos móveis que emergiram nos últimos tempos, o modelo '*self check-out*' é um dos que vêm proporcionando interessantes experiências de consumo, assim como, aplicativos de realidade aumentada oferece uma forma de maximizar esta experiência para o consumidor, os serviços baseados em localização móvel também são estimulantes, atraente e interessante. À medida que aumenta o uso dos consumidores na loja, tanto os próprios consumidores, quanto varejistas e provedores de serviços acabam se estimulando a utilizar mais a ferramenta, impactando na fidelidade à marca e em técnicas de marketing direcionadas, criando uma experiência de consumo ao cliente, ponto central para desenvolvimento do varejo (LEE et al., 2010; GREWAL et al., 2016; KANG et al. 2015; VERHOEF et al., 2009).

Ao passo que a cadeia *omnichannel* traz para a experiência do cliente a oportunidade para que este possa realizar o processo de compra em seus termos e em sua conveniência, isso se apresenta ao varejista como um direcionamento para fidelizar o consumidor. Os clientes *omnichannel* se distinguem dos clientes de varejo tradicional devido a maior informação que possuem, ao ponto de sentir que têm mais conhecimento sobre produtos do que os próprios vendedores, exigindo do varejista maior *expertise* e domínio do uso tecnológico. Ferramentas *omnichannel* tendem a fechar a lacuna entre compras *on* e *offline*, pois podem melhorar a interação entre canais e marcas e introduzirem novas rotas de compra. Logo, pode ser considerado um desafio para o varejo, disponibilizar tecnologias fáceis, rápidas e divertidas (COOK, 2014; FUENTES; SVINGSTEDT, 2017; AZHARI et al., 2015).

Partindo para os cinco itens mais utilizados dentro da loja: possibilidade de venda *online* no PV; informação do produto via plataforma para o celular caso o consumidor queira ter maiores informações; possibilidade de comparar preços de produto do PV com o do e-commerce; possibilidade de pagamento via *mobile-payment*; envio de ofertas/descontos para celular do consumidor e site da loja, a pesquisa identificou que, dentre estes pontos, o que chamou mais atenção foi a possibilidade do consumidor poder pagar por *m-payment*. Nela, 50% das lojas analisadas possuíam essa ferramenta. Porém, quando questionado aos atendentes se as pessoas utilizavam, todos disseram que poucos utilizavam.

A pouca utilização desta ferramenta pode ser inferida ao não conhecimento do consumidor sobre essa possibilidade de pagamento e até mesmo a pouca divulgação dessa opção de pagamento por parte das próprias lojas, haja vista que não havia anúncios físicos no ambiente da loja que informassem essa possibilidade. Conforme Kerviler et al. (2016), o transbordamento para adoção de '*mobile-payment*', ainda precisa oferecer um valor claro para poder invocar a adoção, logo, a experiência possui papel fundamental para incentivar o consumidor a adotar novas ferramentas *mobile in store*, pois a experiência acumulada com serviços móveis na loja aumenta as intenções de adoção. Nesta direção, estimular o teste de serviços móveis é viável para desenvolver o uso do smartphone ao fazer compras, devendo os varejistas dar atenção especial aos consumidores digitais iniciantes, considerando que os consumidores habituados com a utilização destas ferramentas tendem a repetir espontaneamente o comportamento de usar satisfatórios serviços móveis no ponto de venda.

Por fim, é preciso ressaltar que, das lojas pesquisadas, 78,5% possuíam menos de 50% de experiência *mobile in store* para ofertar aos consumidores, sendo uma informação de relevância a ser considerada haja vista a crescente necessidade do PV em atualizar tecnologicamente seus estabelecimentos e se manterem atrativas aos olhos do consumidor. Embora, como estudado por Verhoef (2009), proporcionar uma experiência superior ao cliente é um dos objetivos centrais nos ambientes de varejo atuais tendo como elemento principal, a gestão de experiência do consumidor, isso parece ser uma realidade bem distinta nas lojas estudadas para esta pesquisa.

4.2 Cadeia *omnichannel* e a capacidade de atendimento no ponto de venda (pv).

Por ser realizada a coleta das informações como clientes ocultos, foi possível perceber e analisar a forma de atendimento e também a familiaridade que os vendedores possuíam com os canais digitais da loja que trabalhavam, e como o conhecimento mais dominante de plataformas digitais pelos vendedores no PV pode ser um diferencial no fechamento de uma venda para um cliente que está ali presente. A tabela abaixo oferece uma visão panorâmica do desempenho das lojas de varejo de grande porte no que tange a experiência *mobile in store* e a capacidade de atendimento *omnichannel* da loja. Em seguida, foram realizadas análises por recortes dos segmentos varejistas.

Segmento de Livrarias: Ambas carecem de melhor capacitação para o atendimento *omnichannel*. Como sugere Hodgson (2008), a transformação digital está em curso e aqueles que não se adaptarem, sucumbirão.

Quadro1 – Experiência *Mobile in store* e Capacidade de Atendimento *Omnichannel* no Segmento de Livrarias.

TIPO DE VAREJO	ATENDENTES SABEM ACESSAR O SITE/APLICATIVO	ATENDENTES ENRIQUECEM A EXPERIÊNCIA DE COMPRA MOBILE IN STORE
SEGMENTO DE LIVRARIAS	LEITURA	
	A loja não possuía aplicativo ou <i>site</i> que viabilizasse o acesso do consumidor por meio do canal digital.	Não oferece canal de venda digital, apenas no PDV.
	SARAIVA	
	A atendente "explicou" como acessar o <i>site</i> mas, só depois de termos tomado a iniciativa de consultar por conta própria o <i>site</i> da loja.	A atendente não quis explicar como fazer a compra por meio do uso do meu próprio celular. Contudo, abriu o <i>site</i> no computador da loja e demonstrou como realizar a operação.

Fonte: Elaborado pelos autores. Resultado da Pesquisa, 2020

Considerando as contundentes transformações pelas quais tem passado o segmento de livrarias, impulsionado, em boa medida, pela gigante Amazon que desbrava o setor e que se solidifica cada vez mais como líder absoluta do segmento, causou-nos estranheza verificar que a livraria leitura sequer possuía *site* ou aplicativo próprio e que a livraria Saraiva, mesmo possuindo *site* e aplicativo, ainda precisa investir substancialmente na integração, tecnologias interativas e capacitação de sua equipe para que os canais presencial e virtual se complementem de modo a tornar a experiência *mobile in store* do consumidor no PV um evento memorável e enriquecedor.

É em favor desta causa que Cook (2014) advoga, alertando que estratégias *omnichannel* enriquecem a experiência do consumidor uma vez que lhe possibilita efetuar compras de acordo com sua conveniência, a exemplo da integração da plataforma do smartphone do consumidor com outras tecnologias interativas no próprio PV, possibilitando com isso, que o varejista tenha a oportunidade de tornar a experiência do consumidor tão suave que ele tenderá a voltar.

Segmento de vestuário: Ao analisarmos os cinco varejistas, observamos que a Loja Centauro se destacou positivamente, realçando ainda mais a necessidade de que haja investimento contínuo em infraestrutura digital integrada e em capacitação e motivação dos colaboradores, uma vez que constituem fatores-chave para o sucesso da experiência *mobile in store* do consumidor no PV, conforme observado adiante.

De muito pouco adianta investir em infraestrutura inteligente e integrada sem se preocupar com a capacitação, motivação e aceitação dos usuários/colaboradores às TIC e, neste sentido, embasados pelo modelo TAM, concebido por Davis (1989), inferimos que a aceitação das tecnologias por parte da atendente da Centauro evidenciava que ela percebia a utilidade das plataformas digitais da loja e demonstrava facilidade em usá-las e, por conseguinte, em auxiliar o consumidor a vivenciar uma experiência *mobile in store* mais exitosa.

Os demais varejistas não demonstraram a mesma capacidade de atendimento *omnichannel* – tanto o atendente da Renner, como da Riachuelo sabiam da existência dos *sites*

e dos aplicativos das lojas, mas não demonstraram ter familiaridade com as plataformas digitais, fato que os impediam de promover o enriquecimento da experiência digital.

Quadro 2 - Experiência *Mobile in store* e Capacidade de Atendimento *Omnichannel* no Segmento de Vestuário.

TIPO DE VAREJO	ATENDENTES SABEM ACESSAR O SITE/APLICATIVO	ATENDENTES ENRIQUECEM A EXPERIÊNCIA DE COMPRA MOBILE IN STORE
SEGMENTO DE VESTUÁRIO	CENTAURO	
	Atendimento excelente! Atendente muito capacitada e motivada. Não se limitou a apenas auxiliar sobre como baixar o APP e acessar o site da loja, mas também demonstrou compreensão sobre a relevância dos investimentos de seu empregador em estratégias de relacionamento e de vendas <i>online</i> .	A atendente (que se apresentou como Jôsi) explicou com desenvoltura e motivação sobre como realizar a busca de um tênis, fazer comparações, consultar sua existência no estoque da loja e falou sobre descontos promocionais para compras realizadas por meio do APP.
	RENNER	
	Os atendentes se mostraram muito solícitos para ajudar a encontrar os produtos no site. Entretanto, pouco sabiam sobre as informações sobre os serviços ofertados pela loja.	Apesar de motivados, a equipe de vendas não estava capacitada para nos auxiliar a realizar transações por meio do canal digital disponibilizado pela loja.
	RIACHUELO	
	A atendente mostrou o aplicativo da loja e nos ensinou como baixá-lo, porém, de forma rápida e pouco solícita.	Foi perceptível o desconforto da atendente, devido possivelmente a falta de conhecimento sobre como o aplicativo funcionava e se havia possibilidade de fazer compras por ele. Ela nos informou que caso o consumidor não encontre algum produto no PDV, poderia comprar pelo site, mas que não haveria possibilidade de retirá-lo na loja física.
C&A		
O atendente mostrou-se bastante interessado em nos “vender” o cartão de crédito, mas quando percebeu que nosso interesse consistia em solicitar ajuda sobre como efetivar compras por meio do canal digital (aplicativo ou site), o mesmo se retirou...	O atendente apenas queria nos “vender” o cartão e não ajudou com qualquer informação acerca da do mecanismo de busca/compra por meio do APP ou do site.	
MARISA		
A loja possui aplicativo e nos foi informado como seria o procedimento para baixá-lo. Ao realizarmos seu download, percebemos que o aplicativo era bastante limitado, servindo apenas para acompanhar limites e faturas do cartão da loja, não disponibilizando informações sobre seus produtos, nem tampouco possibilitado a efetivação da compra por meio do canal digital. É importante destacar que o site da loja permite a realização de transações <i>e-commerce</i> .	O atendente nos informou que em algumas lojas dessa marca há a possibilidade de comprar um item - que não foi encontrado no PDV - pelo site e fazer a retirada do produto na loja física. Porém, o PDV em que realizamos a pesquisa ainda não faz o uso dessa técnica. Sendo assim, caso um produto não seja encontrado na loja física, pode-se comprar pelo site, pagar o valor do frete e esperar chegar na sua casa ou aguardar a reposição do produto no PDV.	

Fonte: Elaborado pelos autores. Resultado da Pesquisa, 2020

O atendimento observado na loja C&A nos fez perceber que o investimento na infraestrutura digital sem uma política centrada na capacitação e motivação dos colaboradores para que atuem como entusiastas e facilitadores da integração do canal digital e físico, concorre para subutilização do potencial da experiência *mobile in store no PV*.

A loja Marisa também demonstrou uma capacidade de atendimento bastante limitada, não apenas pela pouca familiarização de sua equipe de atendentes com as plataformas digitais, como pelo módico investimento na integração de tecnologias interativas inteligentes. Se considerarmos que cerca de 8 em cada 10 brasileiros acessam a internet por meio do telefone móvel, compreenderemos o porquê Grewal et al. (2016) concluíram que os consumidores estão cada vez mais conectados e que, portanto, torna-se imprescindível entender como projetar e entregar produtos sustentados por estratégia *omnichannel*.

Segmento home - artigos para casa: A análise incluiu quatro lojas, a saber – Tok&Stok, Le Biscuit, Narciso e Camicado. De maneira geral, percebemos que a exceção da Tok&Stok, que tem combinado estratégias apoiadas em lojas física e virtual de maneira satisfatória, capacitando sua equipe, otimizando o giro dos estoques adequadamente e enriquecendo a experiência *mobile in store* dos consumidores, os demais *players* demonstraram

um pífio desempenho. A experiência na Tok&Stok realçou o pensamento de Verhoel et al. (2009) de que os sistemas de entrega de serviços baseados em tecnologia estão se tornando parte integrante das compras e, portanto, são essenciais para impactar a experiência do consumidor. É importante que se diga, contudo, que ainda se faz necessário investir em plataformas digitais inteligentes mais interativas no PV.

Quadro 3 - Experiência *Mobile in store* e Capacidade de Atendimento *Omnichannel* no Segmento *home*

TIPO DE VAREJO	ATENDENTES SABEM ACESSAR O SITE/APLICATIVO	ATENDENTES ENRIQUECEM A EXPERIÊNCIA DE COMPRA MOBILE IN STORE
SEGMENTO DE ARTIGOS PARA CASA	TOKSTOK	
	Os atendentes se mostraram altamente capacitados para passar todas as informações sobre os produtos e serviços da loja, desde o <i>site</i> até o estoque da franquia. Ao ser questionada sobre algumas tecnologias novas, a atendente afirmou que os clientes da cidade não tinham tanta informação.	A atendente informou como realizar busca por meio do acesso ao <i>site</i> da loja, demonstrando inclusive como consultar o estoque das lojas físicas.
	LE BISCUIT	
	As três atendentes consultadas não sabiam como nos auxiliar a fazer o download do APP ou acessar o site da loja. De modo geral, foi possível observar o desconforto das atendentes ao questionarmos sobre o uso das tecnologias móveis, indicando que embora a loja invista em tecnologia, não tem capacitado sua equipe que demonstrou desconhecimento de novas TICs básicas, a exemplo sobre o que seria QRcode ou mesmo a existência do Instagram da loja.	As atendentes se limitaram a informar que não havia o produto na loja, mas não se disponibilizaram a buscar mais informações por meio do canal digital (APP ou site).
	NARCISO	
Ao pedir a atendente informação sobre a existência de APP ou site da loja, a mesma informou não saber se a loja possuía site. e não sabia como navegar pelo mesmo.	Demonstrando total desconhecimento acerca do site da loja, a atendente não foi capaz de nos auxiliar a navegar pelo mesmo, tampouco efetivar compras <i>online</i> .	
CAMICADO		
A loja não tem aplicativo, apenas o site do franqueador que funciona de maneira dissociada das lojas físicas, fato que evidentemente contribui para desmotivação da equipe de vendas no tocante a se interessar em se capacitar para orientar os consumidores a efetivar compras por meio do canal digital. A loja é franquia, promoções e ações são feitas pelo Instagram.	“Pode comprar pelo site, mas site é site, loja é loja”. O vendedor tinha um conhecimento mínimo das informações da loja, e percebe-se que quando a gente aborda temas sobre a tecnologia de hoje e a loja não tem, fica um pouco a frustração de perceber que a loja ainda não está adaptada. Apesar de ser um varejo de grande porte, não trabalha integrado com a matriz.	

Fonte: Elaborado pelos autores. Resultado da Pesquisa, 2020

Durante a pesquisa, foi verificado que a atendente da Narciso desconhecia a existência do *site* da loja e não foi capaz de prestar qualquer auxílio que favorecesse a experiência *mobile in store*. As atendentes da Le Biscuit também não demonstraram conhecimento e interesse em como auxiliar a fazer o *download* do APP ou acessar o *site* da loja, evidenciando desconforto em prestar esse serviço com o uso da tecnologia indicando que, embora a loja demonstre um tímido investimento em ferramental tecnológico, não tem capacitado sua equipe. A Camicado também ofereceu uma experiência pobre e, apesar de ser um varejo de grande porte, não tira proveito da integração dos canais físico e digital como fica evidenciado na fala da atendente quando diz que “pode comprar pelo *site*, mas *site* é *site*, loja é loja”. Reforçamos a necessidade de que os varejistas capacitem sua equipe para que compreendam que o varejo digital inteligente não representa uma ameaça ao formato de varejo tradicional, mas sim uma oportunidade a mais, como defenderam Simons, Steinfield e Bowman (2002).

Se muitos varejistas brasileiros ainda tropeçam na capacidade de atendimento *omnichannel*, alguns aproveitam a oportunidade para se adaptar aos novos tempos. As lojas Americanas e Magazine Luiza, perceberam que a estratégia de adaptação de sua capacidade de atendimento tem sido um investimento imperativo na corrida pela sobrevivência. Alinhado com o pensamento de Pantano & Timmermans (2014) que sustentam que a implementação de tecnologias inteligentes no varejo requer um esforço para gerar, obter, gerenciar e transferir

conhecimento dos clientes para a organização e vice-versa, as lojas Americanas têm começado a investir na estratégia *omnichannel*, oferecendo um ponto para atendimento digital assistido dentro da própria loja física, possibilitando maior conveniência e comodidade aos consumidores para que tenham mais familiaridade com a experiência orientada para as plataformas digitais presentes nos *smartphones*.

Nicholson, Clarke e Blakemore (2002) afirmam que o mercado contemporâneo atingiu o patamar de atuar simultaneamente no varejo tradicional (*brick-and-mortar*) e no ambiente virtual (*click*), promovendo estratégia multicanal, que auxiliam as organizações a vencer o constante desafio de enfrentamento do processo entrópico. Sua afirmação se materializa em meio à tempestade socioeconômica causada pela pandemia da COVID-19, por meio do exemplo da capacidade de resposta que o Magazine Luiza parece possuir, demonstrando que os varejistas que estão mais capacitados para o atendimento *omnichannel*, terão mais chances de lidar com a crise e, diante da impossibilidade da abertura de suas lojas físicas, investiu em campanhas promocionais que convidavam os consumidores a vivenciar a experiência digital em troca do frete gratuito para entrega em todo o país, além de outras ações que a coloca em grande vantagem competitiva. Claro que isso só foi possível porque a empresa já vinha se estruturando sob um guarda-chuva de estratégias de varejo *click-and-mortar* que sustenta a experiência *mobile in store*. Essa capacidade adaptativa é ressaltada por Hubner et al. (2016) quando dizem que o gerenciamento das mudanças requer investimentos em infraestrutura, processos e recursos para armazenamento e distribuição.

Segmentos Mistos: As lojas Polishop, Kalunga e Ri Happy guardam algumas singularidades que merecem ser destacadas. Quando analisamos a história da Polishop, verificamos que diferentemente dos demais varejistas pesquisados, no final dos anos noventa ela já nasceu *omnichannel*, oferecendo seus produtos pela TV, televendas e internet e, desde então, seu crescimento tem sido constante. Isso explica, em parte, a efetivação da estratégia *brick-and-click* que favorece a experiência *mobile in store do consumidor* no PV, como ratifica a atendente quando nos informa ser possível comprar pelo *site*, acessível por meio de qualquer *smartphone* conectado à rede, e receber na nossa residência ou optar por retirar a mercadoria presencialmente nos PV. Ressaltamos, contudo, que a loja ainda carece investir na integração inteligente de plataformas digitais, com vistas a tornar a experiência do consumidor mais rica. Curiosamente a Kalunga, loja de varejo especializada no segmento de equipamentos de informática e escritório, ainda sofre por conta da pouca integração entre a plataforma digital e a loja física, este é um bom exemplo de uma loja comparada a outras filiais em outros Estados do país que se diferenciou em experiência *mobile in store*, e como o atendente nos informou “o site é independente da loja, logo é possível que os preços sejam diferentes”. A Ri Happy que participa do segmento varejista de brinquedos também demonstrou trabalhar de forma desarticulada, subutilizando o potencial da estratégia *click-and-mortar*. O paradigma do Darwinismo digital requer por parte do varejo que assuma o inadiável investimento em tecnologias de varejo inteligente (SRTs), em que as dimensões físicas e digitais sejam integradas de modo a criar uma experiência de compra única, adaptada às necessidades do cliente, conforme nos explicam Roy et al. (2018).

Quadro 4 - Experiência *Mobile in store* e Capacidade de Atendimento *Omnichannel* no Segmento Misto

TIPO DE VAREJO	ATENDENTES SABEM ACESSAR O SITE/APLICATIVO	ATENDENTES ENRIQUECEM A EXPERIÊNCIA DE COMPRA MOBILE IN STORE
SEGMENTO S MISTOS	AMERICANAS	
	A atendente foi bastante cortês e demonstrou boa capacidade para nos instruir a baixar o aplicativo da loja.	Quando solicitamos informação sobre um modelo de celular que não estava disponível na loja física, a atendente demonstrou, por meio de seu celular, como acessar o site de busca da loja e simulou como efetivar a compra <i>online</i> .

MAGAZINE LUIZA	
O atendente demonstrou com desenvoltura como acessar o site e como baixar o APP corretamente e com segurança.	O atendimento prestado denotou a capacitação e segurança do colaborador ao explicar como realizar compras <i>online</i> pelo <i>site</i> e APP da loja.
POLISHOP	
A atendente se mostrou bastante solícita e segura sobre o aplicativo da loja. Nos ensinou a baixar e como usá-lo de forma correta.	A atendente também informou ser possível fazer a compra pelo site e aguardar o recebimento na nossa residência ou comprar pelo site e fazer a retirada na própria loja física.
KALUNGA	
Não encontramos vendedores na loja (possivelmente, por ter sido inaugurada há poucas semanas) e decidimos solicitar informação diretamente com o gerente, este tinha muita informação e nos orientou a baixar o aplicativo. Nos explicou que a loja era nova em João Pessoa, e que ainda não estaria no mesmo nível das outras lojas da rede, principalmente se comparada as do Rio e SP. Em SP a loja está bem mais avançada, argumentando que isso se devia a uma questão “cultural”. Isto é, as pessoas aqui não exigiam tanto.	O gerente nos disse que o site é independente da loja, logo era possível que os preços divergissem. Nos orientou em como procurar, o que tem que ser feito procurando por todo o nome do produto e seus códigos, o que demanda tempo.
RI HAPPY	
A atendente informou que a compra poderia ser realizada por meio do site da loja.	A atendente demonstrou boa vontade e, de modo cortês, nos explicou como comprar no site da loja, mas também nos alertou de que nesse caso não haveria qualquer relação direta com a loja física.

Fonte: Elaborado pelos autores. Resultado da Pesquisa, 2020

A partir da observação da síntese dos relatos e do posterior crivo das experiências vivenciadas, pudemos perceber algumas diferenças sutis tanto na experiência *mobile in store* como na capacidade de atendimento *omnichannel* entre lojas que competem dentro de um mesmo segmento (livrarias, vestuário, artigos para casa), bem como diferenças mais acentuadas entre lojas que competem em segmentos distintos. Esta análise torna-se ainda mais necessária se considerarmos os ensinamentos de Hubner et al. (2016), quando afirmam que os varejistas tradicionais precisam criar novos sistemas de distribuição multicanal e investir em plataformas digitais integradas que enriqueçam a experiência de um consumidor cada vez mais digital.

5. CONCLUSÃO

O comércio eletrônico vem modificando os hábitos de compra dos consumidores que, em muitos casos, ao invés de vagar de loja em loja em um shopping, estão começando o processo de compra online e depois decidindo se devem ou não visitar a loja física. Tem sido cada vez mais comum as pessoas acessarem a Internet a partir de mais de um dispositivo ao longo do dia, sobretudo por meio dos smartphones que lhes permitem fazer compras espontâneas com mais facilidade. Como consequência, os varejistas precisam considerar todos os canais pelos quais os consumidores visitam suas lojas, ao invés de se concentrarem em apenas um. Mais do que acesso multicanal, o varejo precisa oferecer ao “consumidor inteligente”, uma experiência *omnichannel* memorável, criando oportunidades na qualidade de um atendimento mais interativo e assertivo, levando a melhores resultados em vendas e ações de marketing eficazes.

Foi a partir da reflexão acerca do estágio de maturidade do varejo digital no mercado local, que esta investigação exploratória buscou oferecer um panorama do atendimento *omnichannel* no varejo de grande porte, por meio da experiência *mobile in store*, vivenciada em um shopping da capital paraibana, concluindo que os pontos de vendas de lojas de grande porte da capital ainda possuem muitos pontos a evoluir no que tange a disponibilização de ferramentas que possam ofertar ao cliente uma experiência satisfatória e envolvente, evoluir em seus canais para uma cadeia com maior integração entre o acesso físico e digital, bem como

buscar capacitar os atendentes para utilização *mobile* dentro dos estabelecimentos que possuem os mecanismos para maximização desta experiência.

A popularidade de plataformas móveis combinadas com o aumento do acesso à Internet em espaços públicos criou inúmeras oportunidades para os varejistas. Entretanto, a transformação digital disruptiva também produziu novos desafios para o segmento do varejo. Sendo assim, como sugestão de pesquisa futura, propomos que seja retornado ao campo após a crise instaurada mundialmente devido a pandemia do COVID-19, para que possa ser feito um novo estudo. O objetivo do mesmo seria identificar quais as táticas que essas grandes lojas adotaram durante o período de confinamento, e após esta fase, a fim de entender como estas conseguiram se adaptar para que não dependessem apenas do ponto de venda físico, e assim, ser feita uma comparação entre os cenários antes e depois. O levantamento poderia identificar *in loco* se houve maior incentivo para utilização de ferramentas *mobile in store* para o cliente, maior integração para formação de uma cadeia *omnichannel*, e na perspectiva do atendente do PV e se estes obtiveram maior capacitação para atender o cliente por meio de ferramentas *mobile*. Acreditamos que durante a fase de confinamento mundial, se tornou ainda mais evidente a importância de grandes empresas em se adaptarem e investirem em tecnologias online, conforme pensamento do Darwinismo Digital, que mantenha o consumidor perto mesmo que não presencialmente - lacuna esta que uma cadeia *omnichannel* busca preencher.

REFERÊNCIAS

- ABRAHÃO, R. S.; MORIGUCHI, S. N.; ANDRADE, D. F. Intention of adoption of mobile payment: An analysis in the light of the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT). **Innovation and Management Review**, v. 13, n.º 3, p. 221-230, 2016.
- AZHARI, E. J.; BENNETT, D. **Omni-channel customer experience: An investigation into the use of digital technology in physical stores and its impact on the consumer's decision-making process**. In XXIV AEDEM International Conference, 01 - 02 Sep 2015, London (United Kingdom), London South Bank University
- DAVIS, F. D. **Perceived of use, and user acceptance of information technology**. MIS Quarterly, Minneapolis, USA, v.13, n.º 3, p. 319-340, Sep. 1989.
- FOROUDI, P. et al. **Investigating the effects of smart technology on customer dynamics and customer experience**. Computers in Human Behavior, v. 80, p. 271-282, March. 2018.
- FUENTES, C.; SVINGSTEDT, A. **Mobile phones and the practice of shopping: A study of how young adults use smartphones to shop**. Journal of Retailing and Consumer Services, v. 38, p. 137-146, Sep. 2017.
- HAGUETTE, Teresa Maria Frota. **Metodologias Qualitativas na Sociologia**, Rio de Janeiro Ed. Vozes, 2005.
- HEIJDEN, H. **Mobile decision support for in-store purchase decisions**. Decision Support Systems, v. 42, ed. 2, p. 656-663, nov. 2006.
- HODGSON, Geoffrey M. - **Darwinismo e ciências sociais: um diálogo possível**. 2008. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-4014200800020002. Acesso em: 10 jul. 2019.
- IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (2019). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD Contínua TIC 2018**. Disponível em: ftp://ftp.ibge.gov.br/Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Nacional_por_Amostra_de_Domicilios_continua/Anual/Acesso_Internet_Televisao_e_Posse_Telefone_Movel_2018/Analise_dos_Resultados.pdf. Acesso em: 5 dez. 2019.
- KALAKOTA, Ravi; ROBINSON, Marcia. **M-business: the race to mobility**. New York, McGraw-Hill, 2002.

KANG, Ju Young M. ; MUN, Jung Mee ; JOHNSON, Kim K.P. **In-store mobile usage : Downloading and usage intention toward mobile location-based retail apps.** Computers in Human Behavior, v. 46, p. 210-217, may. 2015

KERVILER, Gwarlann; DEMOULIN, Nathalie; ZIDDA, Pietro. **Adoption of in-store mobile payment.** Journal of Retailing and Consumer Services, v. 31, p. 334–344, 2016.

LEE, J.H. et al. **The influence of consumer traits and demographics on intention to use retail self-service checkouts.** Marketing Intelligence & Planning, v. 28, nº 1, p. 46 – 58, 2010.

MELERO, Iguácel; SESE, F. Javier; VERHOEF, Peter C. **Recasting the Customer Experience in Today's Omni-channel Environment.** Universia Business Review, nº. 50, p. 18-37, may-Aug, 2016.

NICHOLSON, Michael; CLARKE, Ian; BLAKEMORE, Michael. **One brand, three ways to shop': situational variables and multichannel consumer behaviour.** International Review of Retail, Distribution & Consumer Research, v. 12, nº 2, p.131-149, 2002.

PANTANO, E.; TIMMERMANS, H., **What is smart for retailing?** Procedia Environmental Sciences, v. 22, p. 101-107, 2014.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia.** 1. Ed. 11. São Paulo. Atlas, 2011.

PWC – PRICE WATERHOUSE COOPERS. (2019). **Global Consumer Insights Survey 2019.** Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/estudos/setores-atividade/produtos-consumo-varejo/2019/global-consumer-insights-survey-2019.html>. Acesso em: 25 abril 2020.

ROY, S. et al. **Predictors of customer acceptance of and resistance to smart technologies in the retail sector.** Journal of Retailing and Consumer Services, v. 42, p.147–160, 2018.

STONE, M.; HOBBS, M.; KHALEELI, M. **Multichannel customer management: The benefits and challenges.** Journal of Database Marketing, v. 10, p.39-52, sep. 2002.

VENKATESH, V, et al. **User acceptance of information technology: toward a unified view.** MIS Quarterly, Minneapolis, USA, v. 27, p. 425-478, sep.2003.

VERHOEF, P. C. et al. **Costumer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies.** Journal of Retailing, v. 85, p. 31–41, mar. 2009.

WANG, Cheng; HARRIS, Jennifer; PATTERSON, Paul. **Customer choice of self-service technology: the roles of situational influences and past experience,** Journal of Service Management, v. 23, p. 54-78, mar. 2012.

WÜNDERLICH, N. et al. **“Futurizing” smart service: implications for service researchers and managers.** Journal of Services Marketing, v. 29, p. 442–447, sep.2015.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 3.ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2005.

ⁱ Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD publicada em 2018 pelo IBGE e que apresenta uma síntese comparativa entre a evolução do comportamento da população entre os anos de 2016 e 2017 nos aspectos de acesso à internet e à televisão e posse de telefone móvel celular para uso pessoal.

ⁱⁱ A PwC, antigamente conhecida como **PricewaterhouseCoopers**, é um Network de firmas independentes que estão presente em 158 territórios, com mais de 250 mil profissionais dedicados à prestação de serviços de qualidade em auditoria e asseguarção, consultoria tributária e societária, consultoria de negócios e assessoria em transações. A firma faz parte do seletor grupo apelidado de "**Big Four**" de empresas de consultoria e auditoria.