



**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO**

**Tecnologia no Varejo Físico**  
A Criação de Experiências e Captação de Dados

**Clara Lima Henriques da Cunha**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, novembro de 2019.



**Clara Lima Henriques da Cunha**

## **Tecnologia no Varejo Físico**

**A Criação de Experiências e Captação de Dados**

**Trabalho de Conclusão de Curso**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador: Marcus Hemais

Rio de Janeiro, novembro de 2019.

*“Qualquer tecnologia distinguível da magia é insuficientemente avançada.”*

(BENFORD, Foundation's Fear, 1997)

## **Agradecimentos**

Durante esses quatro anos de graduação, fiquei devendo agradecimentos para muitas pessoas maravilhosas, que fizeram a minha jornada ser mais fácil e prazerosa.

Agradeço muito aos meus pais, Renata e Luis Antonio, por sempre reconhecerem as minhas conquistas e incentivarem os desafios acadêmicos e profissionais, sem eles eu não conseguiria chegar aqui.

Aos meus irmãos, Bel, Bibi e Chico, por sempre aguentarem os meus desabafos de cansaço e me incentivarem, acreditando no meu potencial.

Aos meus amigos-irmãos, Carol, Vica e Pedro, por me acompanharem desde o “Meu Primeiro Dia na PUC”, até a colação de grau. Com eles, formei uma família, trocamos conhecimentos e vivemos intensamente esses quatro anos, com tudo que tínhamos direito.

À Lojas Americanas, por despertar o meu interesse pelo varejo e me proporcionar aprendizados práticos na área em questão.

Ao meu orientador, Marcus Hemais, por me acolher de última hora e estar sempre presente, dando os melhores conselhos e disposto a ouvir todas as minhas ideias.

Por fim, agradeço a todos os outros professores e funcionários da PUC-Rio, que fizeram parte do meu sonho e agregaram conhecimentos e experiências.

## Resumo

Clara, Cunha. Tecnologia no Varejo Físico: A Criação de Experiências e Captação de Dados. Rio de Janeiro, 2019. Número de páginas, 73. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O estudo visa analisar como a tecnologia ajuda as empresas do varejo físico a terem um maior conhecimento sobre os seus clientes e entender a atitude do consumidor em relação às novas tecnologias do varejo físico e ao fornecimento de dados no ponto de venda. Para isso, foram realizadas entrevistas qualitativas com consumidores e com gestores varejistas no Rio de Janeiro. A metodologia utilizada foi a qualitativa e exploratória. Através das respostas obtidas, foi possível entender as circunstâncias em que os consumidores se identificam no ponto de venda, as tecnologias pelas quais eles estão mais abertos e como as novas tecnologias estão sendo usadas pelos varejistas físicos para obter dados dos clientes.

### Palavras-chave

CRM, Big Data, Varejo, Inovação, Tecnologia, Varejo Físico, Dados, Data Of Things

## **Abstract**

Clara, Cunha. Technology in Physical Retail: The Creation of Experiences and Data Capture. Rio de Janeiro, 2019. Number of pages, 73. Course Conclusion Paper - Department of Administration. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The purpose of the study is to analyze how technology helps physical retail companies gain customer insight and to understand customer attitude towards new retail technologies and the provision of personal data at the store. In order to reach this purpose, qualitative interviews were conducted with customers and retail managers in Rio de Janeiro. The methodology used by the study was qualitative and exploratory. Through the answers obtained, it was possible to understand the circumstances in which customers identify themselves at the stores, the technologies which they like more and how new technologies are being used by physical retailers to obtain customer data.

### Key-words

CRM, Big Data, Retail, Innovation, Technology, Physical Retail, Data, Data of Things

## Sumário

Agradecimentos	IV
Resumo	V
Abstract	VI
Sumário	VII
Lista de imagens	IX
Lista de tabelas	X
1. Introdução	11
1.1 Objetivo	14
1.2 Delimitação do estudo	14
1.3 Relevância do estudo	14
2. Inovações no varejo atual	16
2.1 Loja “pegue e leve”	16
2.2 Prateleiras inteligentes	19
2.3 Aplicativos com funcionalidades para as lojas físicas	21
2.3 Click & Collect	22
3. Referencial teórico	25
3.1 CRM (Customer Relationship Management)	25
3.2 Big Data	27
3.2 Atitude do consumidor	29
4. Metodologia	34
4.1 Tipo de pesquisa	34

4.2 Seleção dos entrevistados	35
4.3 Coleta de dados e informações	37
4.3.1 Etapa 1	37
4.3.1 Etapa 2	38
4.4 Tratamentos de dados	38
4.5 Limitações do método	39
5. Análise dos resultados	40
5.1 Opiniões dos consumidores	40
5.1.1 Opiniões sobre oferecer dados pessoais para a identificação na loja	40
5.1.2 Visão em relação à tecnologia no varejo	43
5.2 Opinião dos gestores varejistas	49
5.2.1 Visão dos gestores sobre a importância de dados de clientes no varejo físico	49
5.2.2 Captação de dados na Lojas Americanas	52
5.2.3 Opinião dos gestores sobre a captação de dados no mercado internacional	57
5.3 Comparação dos grupos entrevistados	58
6. Conclusão	60
6.1 Recomendações gerenciais	62
6.2 Sugestões de futuros estudos	63
Referências Bibliográficas	65
Apêndice 1	70
Apêndice 2	73

## Lista de imagens

Figura 1: Amazon Go .....	19
Figura 2: Prateleira inteligente.....	20
Figura 3: Click and Collect .....	23
Figura 4: Capacidade de inovação.....	27
Figura 5: Componentes da atitude .....	30

## Lista de tabelas

Tabela 1: Tabela de TORA .....	33
Tabela 2: Entrevistados do grupo 1 .....	36
Tabela 3: Entrevistados do grupo 2 .....	37
Tabela 4: Tabela comparativa dos grupos entrevistados.....	59

## 1. Introdução

Para Kotler (2007), varejo ou retalho é toda a comercialização de produtos ou serviços em pequenas quantidades, diretamente para o consumidor final, sem intermediários. Esse tipo de negócio é de crucial importância para a economia de um país, pois é responsável por arrecadar um alto valor tributário e gerar muitos empregos, além de movimentar dezenas de trilhões de dólares anualmente no mundo.

Segundo Nogueira (2018), a história do varejo se iniciou há centenas de anos, quando o aperfeiçoamento da produção gerou o surgimento de excedentes, que se tornaram moeda de troca. Inicialmente, as trocas eram feitas por meio de um processo de escambo, em que um indivíduo que possuía certa quantidade de determinado produto negociava-o com outro indivíduo que possuía um bem diferente. Caso ambas as necessidades fossem atendidas, efetuava-se a troca.

Segundo Ascar (2005), por volta de 1700, começaram a surgir os primeiros bancos e moedas, como consequência do fortalecimento das atividades comerciais. Isso tornou o processo de troca mais padronizado e prático, auxiliando o acúmulo de riquezas e tornando o comércio crucial para o desenvolvimento econômico de um país. Nesse momento, houve o surgimento das primeiras lojas, que eram conhecidas como “General Stores” (Lojas Gerais), pois vendiam diversos tipos de produtos, desde implementos agrícolas, até roupas.

Já no século XIX, Ascar (2005) afirma que a Revolução Industrial causou o crescimento das cidades, que trouxe novas necessidades para a população e a adequação da indústria para produzir bens mais específicos. Tudo isso resultou em um ciclo que possibilitou que o comércio exercesse sua função de equalização e distribuição de bens de consumo.

Ainda de acordo com Ascar (2005), tais produtos precisavam ser distribuídos e ofertados ao consumidor final, o que forçou o surgimento de varejistas dos mais variados tipos ao redor do mundo, como o Bon Marché, em Paris, que foi a primeira loja de departamentos do mundo, inaugurando o modelo de agrupamento de peças.

De acordo com Souza; Paiva; Gomes; Moraes; Silva (2012), ao longo do tempo, o varejo foi evoluindo e criando diversos modelos de negócio. Seu desenvolvimento se deu por meio, principalmente, das tendências e momentos do mundo, sempre alavancado pela expectativa dos consumidores.

O *e-commerce* foi uma das principais evoluções do varejo mais atuais e, segundo Martins (2016), tal rede começou a se estruturar nos Estados Unidos por volta de 1995, com o surgimento de importantes marcas, como a Amazon.com. Neste momento, o varejo passou por uma revolução, em que um novo canal de vendas foi criado, demandando mudanças na logística e na forma de se relacionar com os clientes.

Esse novo modelo de negócio criou benefícios para empresas e consumidores, enquanto levou praticidade e pluralidade para os segundos, possibilitou que os varejistas atingissem um maior número de pessoas e coletassem dados importantes sobre praticamente todos os clientes, criando oportunidades de inovação do negócio e fidelização de seu público.

De acordo com a PWC (2018), em uma pesquisa realizada com 15 mil entrevistados de 12 países diferentes, incluindo o Brasil, 73% dos entrevistados responderam que a experiência é um importante diferencial em suas decisões de compra (no Brasil, esse número chegou a 89%), e 42% afirmaram pagar mais por uma experiência receptiva e amigável.

Nesse sentido, as lojas físicas possuem uma vantagem, pois conseguem mais facilmente engajar os seus clientes, criando experiências memoráveis, especialmente através do marketing sensorial (PERUZZO, 2015). Por outro lado, esse modelo de negócios pena na questão de captação de dados dos consumidores e no alcance reduzido, visto que possui limitações físicas, como área da loja e localização fixa.

Enquanto no *e-commerce* é possível analisar, por exemplo, o número de carrinhos abandonados, o número de acessos ao site e o padrão de

compra de cada gênero ou faixa etária, na jornada tradicional das lojas físicas nada disso costuma ser coletado, o que pode causar desconforto aos líderes varejistas.

Em uma pesquisa sobre o futuro do varejo, a Consultoria Visagio (2016) define os dados como o “novo petróleo”, visto que as maiores empresas do mundo são as que sabem transformar os dados em ações e tomam as decisões estratégicas baseadas na obtenção de dados, que são analisados e transformados em informação sobre o comportamento dos clientes.

Além disso, segundo Coraccini (2019), a tendência é que a partir de 2021 será recomendável que as companhias incluam a quantidade e o tratamento de seus dados no balanço patrimonial, tornando-os ativos tangíveis, que influenciam no valor de marca e valor econômico.

Por conta disso, muitas companhias vêm tentando utilizar novas estratégias para coletar dados de clientes em lojas físicas e, ao mesmo tempo, proporcionar uma melhor experiência para o consumidor. Um exemplo é a Amazon Go que, segundo Cappra (2018), percebeu que a lógica de capacidade de coleta de dados nos canais online pode se aplicar a qualquer tipo de negócio, e conseguiu implementar isso na loja física.

Desse modo, utilizando as novas tecnologias, alguns varejistas físicos, como é o caso da Amazon Go, estão conseguindo, ao mesmo tempo, potencializar o seu principal diferencial do e-commerce, e minimizar uma das principais desvantagens, que é a dificuldade de captação de dados.

Segundo a Redação SA Varejo (2019), a Lojas Americanas, que já está estudando o modelo criado pela Amazon Go, afirmou que tais tecnologias podem rastrear e monitorar os movimentos dos clientes, coletar dados, analisar quanto tempo cada cliente fica na frente de um produto, e estudar a sua tomada de decisão. Além disso, de acordo com Caputo (2018), esse tipo de tecnologia pode criar uma experiência de compra com praticidade, e assim conquistar os consumidores.

Para Cappra (2018), o avanço exponencial da tecnologia possibilitou o surgimento de novos sistemas e sensores, que podem coletar quase todos os tipos de informação. Em um ambiente físico, é possível coletar

dados de deslocamento interno e pontos de atenção dos clientes, através de câmeras e sensores. Essa quantidade de dados que as novas tecnologias estão coletando, permitem análises estratégicas que até o momento eram limitadas a observação presencial de um humano.

### **1.1 Objetivo**

O presente trabalho possui os objetivos de: 1) analisar como a tecnologia ajuda as empresas do varejo físico a terem um maior conhecimento sobre os seus clientes; e 2) analisar a atitude do consumidor em relação a novas tecnologias do varejo físico e ao fornecimento de dados no ponto de venda.

### **1.2 Delimitação do estudo**

O estudo realizado no referencial teórico do atual artigo conta com assuntos sobre comportamento do consumidor e termos trazidos pelos avanços tecnológicos. O primeiro, limita-se às teorias de atitude do consumidor, enquanto o segundo foca apenas em termos relevantes para a geração e tratamento de dados de clientes, a partir da tecnologia.

Além disso, para o desenvolvimento do presente artigo, foram realizadas duas pesquisas qualitativas, sendo uma delas feita com consumidores e outra com gestores do varejo. A primeira limita-se a indivíduos da cidade do Rio de Janeiro e a segunda conta somente com gestores de uma mesma empresa, a Lojas Americanas.

### **1.3 Relevância do estudo**

Atualmente, há poucos estudos em marketing sobre a opinião dos clientes quanto às tecnologias do varejo físico e as motivações que os levam a se engajar com tais tecnologias no momento de compra. Da mesma forma, pouco se conhece a respeito das estratégias de uso de

tecnologias para obtenção de dados dos clientes, por parte dos varejistas físicos.

Portanto, o presente artigo busca criar conteúdo acadêmico sobre o tema, influenciando novas pesquisas e trazendo relevância para o assunto, que ainda é muito contemporâneo e pouco explorado pela academia. Além disso, o atual trabalho também pode servir como *benchmarking* para empresas varejistas que desejam adotar a tecnologia como estratégia de gestão e captação de dados de clientes.

## 2. Inovações no varejo atual

Segundo Pinto (2017), tecnologias como inteligência artificial, realidade virtual e internet das coisas, somadas às mudanças de comportamento do consumidor e ao uso de dispositivos móveis, vêm impactando o varejo físico expressivamente. Nos últimos anos, vem surgindo inovações tecnológicas que podem revolucionar o varejo físico. Este capítulo, lista essas inovações varejistas.

### 2.1 Loja “pegue e leve”

Segundo Mendonça (2017), a varejista americana Amazon foi pioneira neste modelo de loja, abrindo ao público a primeira Amazon Go em Seattle, Estados Unidos, no ano de 2017. A loja alterou a jornada comum do cliente da loja física, acabando com as filas ou qualquer outro tipo de *checkout*. Com isso, os clientes passaram a poder realizar as suas compras de forma rápida e prática, sem precisar ter contato com nenhum funcionário.

Como o próprio nome da loja propõe, o cliente pode entrar, pegar os itens desejados e sair, que será cobrado automaticamente pelos produtos levados. Para que isso seja possível, o consumidor precisa baixar o aplicativo da marca e cadastrar um cartão de crédito. No momento da entrada, ele deverá digitalizar um *QR Code* oferecido pelo aplicativo, para que a catraca da loja se abra. Ao sair da loja, o cliente pode acessar o recibo da compra através do aplicativo. A figura 1 ilustra a catraca de entrada a loja.

Segundo um vídeo publicado na página oficial da Amazon no *Youtube*, o processo depende de visão computacional, algoritmos de aprendizagem profunda, fusão de sensores e *just walk out technology*. Com isso, os computadores são capazes de reconhecer cada cliente, identificar quais produtos foram tirados da prateleira e executar o pagamento

automático. Além disso, segundo a Redação NV (2019), Giana Puerini, Vice-Presidente da Amazon Go, afirmou no ShopTalk 2018 que o modelo de loja ainda está em curva de aprendizado, e que uma das maiores vantagens da Amazon Go é reconhecer as atividades dos clientes e aprender com elas.

Após o lançamento da loja desassistida da Amazon, outros varejistas ao redor do mundo começaram a criar modelos similares. No Brasil, segundo Coraccini (2018), a Zaitt foi a pioneira, abrindo as portas de sua primeira loja na Praia do Canto, em Vitória, no ano de 2017, e hoje já possui mais duas lojas em São Paulo.

Segundo o Lavado (2019), a Zaitt usa tecnologias diferentes para atingir o mesmo propósito da Amazon Go: acabar com as filas e com a perda de tempo para realizar o pagamento. Enquanto a loja americana usa apenas sensores e câmeras para identificar a compra de um cliente, a Zaitt, utiliza a tecnologia de RFID, a mesma utilizada em pedágios. Inicialmente, o cliente também usa o *QR Code* do aplicativo para que a primeira porta da loja se abra, em seguida, câmeras realizam o reconhecimento facial do consumidor e a segunda porta se abre. Dentro da loja, o cliente pode escolher livremente os itens desejados e, no momento de saída, ficará novamente no espaço entre as duas portas, para que seja reconhecido, confirme os itens levados em uma tela e, finalmente, saia da loja. O processo ainda está sendo ajustado, visto que os usuários estão vivenciando erros de batimento de pedidos.

Além disso, segundo a Imprensa Mercado e Consumo (2019), as Lojas Americanas já estão testando esse modelo de loja no Bit Mauá, prédio de escritório da B2W, no Rio de Janeiro. A tecnologia deste modelo, que ainda funciona em modo protótipo, se assemelha mais à da Amazon Go. A loja também usa inteligência artificial, e as geladeiras e prateleiras com sensores que registram a retirada ou devolução de um produto, além disso, câmeras tridimensionais rastreiam os movimentos dos usuários. Ao contrário da Zaitt, não é necessário a confirmação dos itens, a saída da loja é automática. O usuário precisa apenas digitalizar o *QR Code* do aplicativo no momento de entrada.

Esse novo modelo de loja, além de agregar uma experiência diferenciada, com mais praticidade para a rotina do cidadão do século 21, também facilita análises estratégicas para o varejista. Segundo Capra (2018), a Amazon criou um dos melhores sistemas de recomendação do mundo em suas lojas *online*. A empresa conseguiu desenvolver uma ótima capacidade de coleta de dados e aprendeu a utilizá-los para acelerar as vendas através de algoritmos que conseguem fazer recomendações personalizadas para os consumidores. A companhia foi aprimorando esse algoritmo por anos, até perceber que a lógica se aplica a qualquer tipo de negócio e expandi-la para o mundo físico.

A equipe da Amazon percebeu que dentro de um estabelecimento físico é possível coletar desde dados de deslocamento interno, através de sensores de calor, até os pontos focais de atenção dos clientes, através de câmeras que rastreiam o olhar. Portanto, a quantidade de dados que pode ser coletada por esse novo modelo de negócio expande análises estratégicas que, ainda de acordo com Capra (2018), dependiam do “olhar do dono” ou de pesquisas de opinião, muitas vezes enviesadas. Com isso, o monitoramento em tempo real das atividades dos consumidores deixa de ser um benefício exclusivo do ambiente digital.

Capra (2018) ainda afirma que esse modelo de loja possibilita cruzar o tempo de permanência de um consumidor na frente de uma gôndola, com a direção em que ele mais olhou, analisando também os produtos que ele pegou nas mãos e os que ele efetivamente comprou. Acompanhar o passo a passo fisicamente dessa jornada é algo complexo, porém, juntar os dados das diferentes tecnologias que compõem a loja é algo simples, que vai permitir novas análises sobre performance e uma maior geração de insights baseados em dados reais, tudo isso mostra o potencial que esse novo modelo de negócios possui.

A seguir encontra-se uma foto da entrada da loja Amazon Go, podendo visualizar as catracas que se abrem após a digitalização do QR Code gerado pelo aplicativo da marca:

**Figura 1: Amazon Go**



Fonte: The Verge (2018) - <https://www.theverge.com/2018/10/23/18010022/amazon-go-cashier-less-store-san-francisco-location-opens>

## **2.2 Prateleiras inteligentes**

Diversos varejistas, como o Grupo Pão de Açúcar (GPA), estão utilizando a tecnologia de prateleiras inteligentes dentro de suas lojas convencionais. Segundo Guimarães (2019), a ideia é que a prateleira interaja com o cliente, agregando experiência e, ao mesmo tempo, forneça dados estratégicos para o varejista em tempo real.

Isso tudo é possível com a tecnologia da Sensormatic Solutions, que é uma das principais desenvolvedoras das prateleiras inteligentes. A inovação funciona com o *hardware* Pusher, que além de melhorar a experiência do consumidor, também serve para contabilizar os itens que foram retirados das prateleiras e enviar uma notificação automaticamente, alertando quais itens precisam ser repostos.

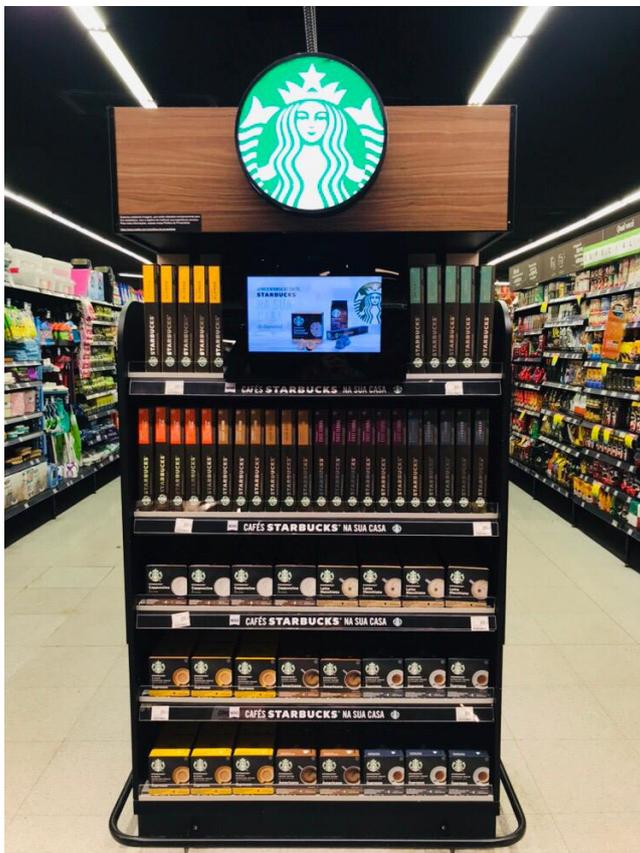
Além disso, ainda de acordo com Guimarães (2019), sensores e Telas Led inseridos nas gôndolas são usadas para tornar os itens mais atrativos e permitir que a prateleira interaja com o cliente. No momento que um produto é retirado, o consumidor recebe a sugestão de itens que complementam a compra, tem acesso ao valor nutricional do produto,

obtem informações sobre o fabricante, visualiza alguma promoção do momento e recebe uma mensagem de agradecimento.

Por fim, a gôndola também pode contar com a tecnologia de reconhecimento facial. Isso é possível com a instalação de câmeras, que podem indicar o gênero e a faixa etária das pessoas que pegaram algo da prateleira, daquelas que pensaram em pegar, mas acabaram não levando, e das que simplesmente passaram direto pelos produtos.

Segundo Cult (2019), o Starbucks é uma das marcas que implementou a tecnologia no Brasil, para a venda de seu novo produto, *Starbucks At Home*. A marca de cafés instalou as gôndolas inteligentes em dez lojas da cidade de São Paulo. A ideia é que a tecnologia capture todos os dados de interação do cliente com o produto no espaço e, através de um dispositivo de mídia, envie mensagens relevantes sobre os itens disponíveis no local. Pode-se visualizar na imagem seguir a prateleira instalada pela marca de cafés.

**Figura 2: Prateleira inteligente**



Fonte: Rota Cult (2019) - <https://www.theverge.com/2018/10/23/18010022/amazon-go-cashier-less-store-san-francisco-location-opens>

Portanto, através de todas essas tecnologias, dados estratégicos são fornecidos para o varejista em tempo real, como quais são os produtos mais vendidos, os horários de pico, os perfis dos clientes, as posições favoráveis da gôndola e a melhor forma de organizar os produtos. Tudo isso pode ser usado para melhorar a operação e agregar experiência para os consumidores.

### **2.3 Aplicativos com funcionalidades para as lojas físicas**

Segundo Medonça (2017), varejistas como o GPA, Carrefour e Extra adicionaram funcionalidades das lojas físicas em aplicativos de celular, que podem incluir localizador de lojas próximas, leitor de código de barras, permitindo que o preço dos produtos seja verificado à distância, cupons promocionais personalizados, considerando o histórico de compras do cliente *online* e *offline* e incluindo a loja física mais frequentada e sugestões de oferta que estejam de acordo com as listas de compras armazenadas.

De acordo com a Redação NV (2019), esse tipo de aplicativo vem ganhando espaço nos smartphones dos brasileiros. Dados do Instituto Brasileiro de Opinião e Estatística (IBOPE) afirmam que o número de usuários cresceu 15% em 2018. As principais razões de adesão são programas de ofertas e descontos, descontos personalizados e programas de fidelidade.

Ainda segundo a Redação NV (2019), para Silvana Balbo, diretora de marketing do Carrefour Brasil, ao longo dos anos, a rede de supermercados foi ampliando a variedade e melhorando a qualidade de serviços oferecidos aos clientes, e a partir do conhecimento que o aplicativo irá gerar, os serviços passarão a ser ainda mais personalizados. Além disso, José Luis Gutierrez, vice-presidente de varejo do Carrefour Brasil, afirmou que a plataforma inclui uma inteligência de dados totalmente integrada aos canais e formatos da rede. Portanto, o aplicativo cria vantagens para ambos os lados. Enquanto agrega praticidade e sugere benefícios exclusivos para os clientes, entrega dados estratégicos importantes para a melhoria das atividades dos varejistas.

Dentro das diversas funcionalidades do aplicativos, uma das mais usadas é a criação de descontos personalizados. O Grupo Pão de Açúcar criou a área “Meu Desconto” dentro de seu aplicativo. Segundo o site oficial da marca, os clientes cadastrados recebem quinzenalmente pelo menos 30 ofertas personalizadas com base em seu histórico de compras. Para que o desconto seja aplicado, o cliente deve ativar os cupons que possui interesse através do aplicativo e no momento da compra basta digitar o CPF. Segundo Peter Estermann (2018), CEO do GPA, os programas de fidelidade do varejista já representam 80% das compras na rede.

Segundo Scaliotti (2017), Jorge Faiçal, diretor de marketing do GPA explicou sobre o objetivo do programa para a Tribuna do Ceará “O Meu Desconto é uma evolução na forma do varejo oferecer ofertas e na maneira como os programas de fidelidade relacionam-se com os clientes. Queremos incentivar uma nova forma de fazer compras, valorizando os programas Clube Extra e Pão de Açúcar Mais como guias para uma compra econômica, planejada e cômoda”.

### **2.3 Click & Collect**

Segundo Trezub (2018), o Click and Collect é uma das maiores tendências do novo varejo, já sendo praticada por *players* no exterior, e vem ganhando força no Brasil. É a estratégia *Omnichannel* que vem crescendo em maior velocidade e agradando um alto número de consumidores. Através dessa modalidade de compra, o cliente faz o pedido *online* e o retira na loja de preferência, sem pagar frete e sem pegar filas no momento de retirada. Isso proporciona uma rápida experiência de entrada e saída das lojas e aproxima o mundo físico e o virtual.

Ainda de acordo com Trezub (2018), o cliente opta por essa modalidade de compra pois economiza com os custos do frete e ganha autonomia, já que pode buscar o item no mesmo dia, em qualquer horário. Desse modo, o cliente é que tem o poder durante a jornada de compra e, muitas vezes, as lojas estão fisicamente próximas, o que facilita o processo. Tudo gira em torno do cliente, que escolhe os produtos que deseja reservar,

se será pelo site ou aplicativo, se quer buscar na loja e qual é o horário de preferência, melhorando sua experiência de compra.

No Brasil, a Via Varejo, fez uma parceria com a rede Ipiranga, de postos de combustível, para a implementação de *lockers*, que adicionam ainda mais praticidade na modalidade Click & Collect. Segundo Coraccini (2018), a ideia é que os armários inteligentes recebam e guardem as mercadorias até que o consumidor as busque, utilizando um *QR Code* para abrir o armário. Com isso, a experiência de compra fica ainda mais rápida e o cliente não precisa entrar em contato com nenhum ser humano durante a sua jornada. Pode-se visualizar na imagem abaixo os *lockers* instalados nos postos Ipiranga, em São Paulo, SP.

**Figura 3: Click and Collect**



Fonte: Extra, (2018) - <https://extra.globo.com/noticias/economia/clientes-optam-por-retirar-produtos-nas-lojas-por-cao-da-demora-na-entrega-23199510.html>

Além de reduzir custos logísticos, o Click & Collect também ajuda no aumento de compras identificadas, visto que todos os clientes necessitam ter um cadastro atualizado no site ou aplicativo da marca para realizar a compra. Isso pode ser importante para os varejistas, visto que, de acordo

com Pinto (2018), o conhecimento dos consumidores tem alto potencial de impacto no varejo, o seu perfil e contexto de consumo pode ser compreendido por meio da coleta de dados de diferentes fontes, como web, mobile e físico, e o uso de *analytics* pode auxiliar na geração de *insights* de negócio.

### 3.Referencial teórico

O capítulo a seguir apresenta o referencial teórico do estudo. Está dividido em três partes. A primeira discute o tema de Customer Relationship Management (CRM). A segunda apresenta o tema de Big Data. Por fim, a terceira aborda o conteúdo referente a atitude do consumidor.

#### 3.1 CRM (Customer Relationship Management)

O CRM, ou *Customer Relationship Management*, ou, Gestão de Relacionamento do Cliente, não possui formalmente uma definição, apesar de diversos autores terem comentado a respeito do termo. Segundo Pepers & Rogers (2004), pode-se considerar o CRM como a estrutura que implementa a filosofia de relacionamento *one-to-one* com o cliente. Além disso, o CRM pode ser uma estratégia de negócio voltada ao entendimento e a antecipação das necessidades dos clientes de uma empresa, envolvendo quatro etapas importantes:

- (i) A captura de dados ao longo de toda a jornada do cliente na empresa;
- (ii) A consolidação em um banco de dados central;
- (iii) A análise dos dados consolidados;
- (iv) A distribuição dos resultados para os diversos pontos de contato entre a empresa e o cliente.

Em relação a esta definição, pode-se afirmar que o CRM coloca o cliente no centro do sistema de dados da empresa. Para isso, é necessária uma mudança cultural nos processos e tecnologias empresarias, que passam a possuir uma nova forma de gestão.

Kotler (2007) indica que conquistar novos clientes custa de cinco a sete vezes mais do que manter os existentes. Por conta disso, o CRM possui grande importância nas empresas, para garantir a fidelização do cliente e torná-lo um propagador da marca. O autor define CRM como um

sistema integrado de gestão com foco no cliente, formado por um conjunto de procedimentos/processos organizados e integrados em um modelo de gestão de negócios, cujo objetivo principal é auxiliar as organizações a fidelizar clientes ou prospectos.

Além disso, para Kotler (2007), existem quatro tipos de aplicações de CRM, e todas consistem na aplicação da tecnologia da informação para objetivos diferentes:

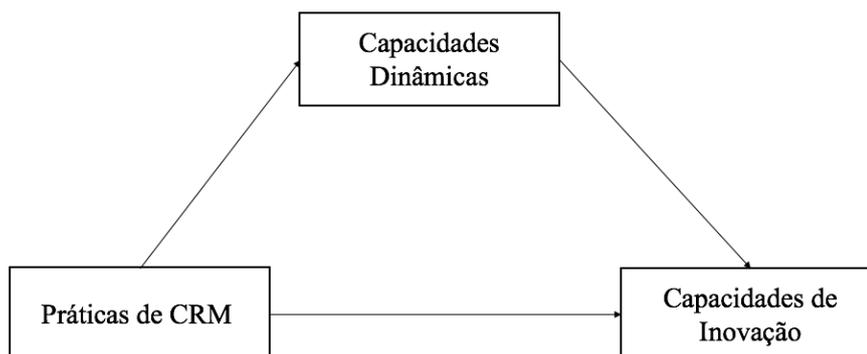
- (i) **CRM Operacional:** Permite a integração da tecnologia aos processos de gestão e operação para orientar e auxiliar o relacionamento entre cliente e empresa.
- (ii) **CRM Analítico:** Permite a identificação e o acompanhamento de diferentes tipos de perfis de clientes na empresa, e ajuda a determinar qual estratégia seguir para atender as diferentes necessidades identificadas.
- (iii) **CRM Colaborativo:** Permite a automação e a integração entre todos os pontos de contato do cliente com a empresa.
- (iv) **CRM Social:** Permite a integração com o cliente, por intermédio de diversas mídias, e ainda enriquece os dados e informações sobre o cliente com base nas informações encontradas em seus perfis nas redes sociais.

Para Pedron et al. (2018), o desenvolvimento de práticas de CRM tem um efeito positivo sobre as capacidades de inovação em empresas que possuem capacidades dinâmicas. Portanto, esses fatores formam um modelo conceitual dependente, em que apenas a combinação dinâmica de todas as dimensões pode direcionar a organização para a inovação contínua e sustentável.

Segundo Pedron et al. (2018), cada fator possui o seu papel na criação da inovação. Em primeiro lugar, as práticas de CRM proporcionam o compartilhamento de informação e o envolvimento contínuo com o cliente, o que pode resultar no melhor entendimento das novas necessidades do consumidor. Já as capacidades dinâmicas possibilitam a habilidade de integrar, construir e reconfigurar as competências internas e externas, a fim de lidar com ambientes em rápida mudança. Esse fator pode ser destacado como o mediador na relação entre as práticas de CRM e as

capacidades de inovação. A capacidade de inovação, por sua vez, pode se dar através da inovação de produtos, inovação de processos, inovação de marketing, inovação de serviços e inovação administrativa, sempre visando melhorar a satisfação do cliente. A Figura 4, a seguir, ilustra o modelo conceitual dependente, formado pelos três fatores:

**Figura 4: Capacidade de inovação**



Fonte: Lin et al. (2010) adaptado por Pedron et al. (2018)

### 3.2 Big Data

O termo Big Data, em tradução direta para o português, significa "grandes dados" e foi definido originalmente no início dos anos 2000 por um analista do Gartner Group. Ainda não há um consenso sobre efetivamente o significado do tópico pois cada pesquisa, organização ou autor define o termo por alguma perspectiva.

Para Machado (2018), o grande volume de dados gerados atualmente, a partir de redes sociais, smartphones, equipamentos leitores de RFID, câmeras de tráfego, etc., é denominado Big Data. O termo se origina da explosão de dados gerados universalmente, que está expondo empresas a uma nova onda de tecnologia e arquitetura destinada a extrair valor de uma imensa variedade de dados, permitindo alta velocidade.

Ainda de acordo com Machado (2018), o objetivo é de capturar, descobrir e analisar estes dados, que necessitam alta velocidade de

processamento, de forma a transformá-los em informações valiosas no âmbito de gestão de negócios. Se o processo de coletas de dados avançar, as informações extraídas poderão ser utilizadas para valorizar negócios, governo e sociedade.

Algumas consultorias atuantes no ramo da tecnologia, e que produzem muitos conteúdos sobre o tema, contribuíram para a composição de um significado do que é Big Data. Segundo Volpato, Rufino e Dias (2014), as duas seguintes definições possuem relevância:

Big Data, em geral, é definido como ativos de alto volume, velocidade e variedade de informação que exigem custo-benefício, de formas inovadoras de processamento de informações para maior visibilidade e tomada de decisão (Gartner Group, 2012).

Big Data é o termo utilizado para descrever grandes volumes de dados e que ganha cada vez mais relevância à medida que a sociedade se depara com um aumento sem precedentes no número de informações geradas a cada dia (IBM, 2014).

Além disso, ainda segundo Volpato et al (2014), Doug Laney, analista do Gartner Group, definiu o Big Data como a composição de 3 Vs:

- (i) **Volume:** Atualmente as organizações conseguem coletar dados em uma grande variedade de fontes.
- (ii) **Velocidade:** Os dados são criados e fluem em velocidade sem precedentes.
- (iii) **Variedade:** Os dados gerados podem possuir os mais variados formatos, como dados estruturados, dados numéricos, documentos de texto não estruturados, etc.

Porém, segundo Machado (2018), os estudos e as pesquisas da comunidade técnica trouxeram a evolução do conceito de Big Data, aumentando a sua abrangência e passando a considerá-lo a composição

de cinco Vs, sendo os três definidos anteriormente, somados aos dois seguintes:

- (iv) **Veracidade:** Os dados gerados precisam ter a garantia de autenticidade, com relação a fonte da informação.
- (v) **Valor:** Os dados precisam agregar valor para a empresa, caso contrário, não possuem utilidade. Esse é o ponto mais destacado em relação a aplicação do Big Data.

### 3.2 Atitude do consumidor

Segundo Avery, Beatty, Holbrook, Kozinets, Raghurir, Woodside (2010), as atitudes são predisposições aprendidas para responder de forma positiva ou negativa a um objeto. Para os autores, as atitudes não são natas, elas são aprendidas ao longo da vida com experiências ou informação adquirida e geram respostas consistentes, ou seja, as atitudes não costumam divergir de um momento para o outro, tendem a seguir um padrão.

Já de acordo com Hawkins, Mothersbaugh, Best (2007), uma atitude é a organização duradoura de processos motivacionais, emocionais, cognitivos e perceptivos em relação a algum aspecto do ambiente. Além disso, também pode ser definida como a predisposição adquirida para reagir de modo favorável ou desfavorável em relação a algo, sendo, então, o modo como o indivíduo pensa e age em relação a algum fator, como uma loja varejista, um produto ou um programa de televisão.

Para Hawkins et al (2007), a atitude tem quatro funções nos indivíduos:

- (i) **Função de conhecimento:** As atitudes podem servir como forma de organizar crenças em relação a objetos ou atividades, marcas e compras.
- (ii) **Função de expressão de valor:** Algumas atitudes são formas de expressar os valores e a autoimagem do indivíduo. Dessa forma, indivíduos têm mais chances de desenvolver atitudes em relação a produtos e marcas que estejam coerentes com o que o mesmo valoriza.

- (iii) **Função utilitária:** As pessoas geralmente desenvolvem atitudes favoráveis em relação a objetos e atividades que oferecem recompensas e benefícios, esta função se baseia no condicionamento operante.
- (iv) **Função de defesa de ego:** O ser humano utiliza atitudes para defender o seu ego e a sua autoimagem, portanto, são favoráveis a produtos que melhorem sua imagem. Por exemplo, produtos que são promovidos como masculinos podem ser vistos favoravelmente por homens que se sentem inseguros com a sua masculinidade.

Ainda de acordo com Hawkins et al (2007), a atitude possui três componentes, o cognitivo, o afetivo e o comportamental, que serão desenvolvidos a seguir. Todos os componentes tendem a ser coerentes, ou seja, uma mudança em um deles afeta os demais e o conjunto das três gera a atitude geral, conforme ilustrado na Figura 5, a seguir:

**Figura 5: Componentes da atitude**

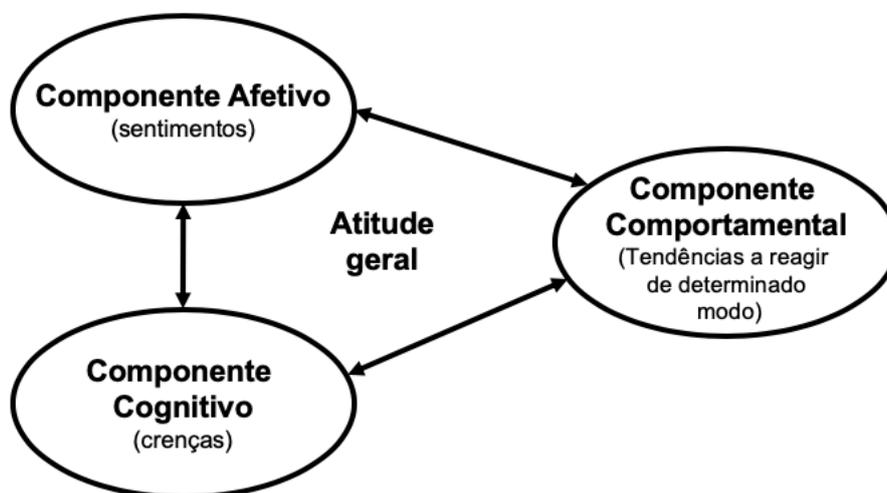


Imagem adaptada de Hawkins et al (2007, p. 206)

- (i) **Componente Cognitivo:** Se refere às crenças de um consumidor em relação a um objeto. Tais crenças podem ser relacionadas aos benefícios emocionais de possuir o produto, como por exemplo o fato de uma pessoa achar que é

empolgante dirigir um automóvel conversível, ou às características objetivas do mesmo, como o fato do produto possuir um preço competitivo;

- (ii) **Componente Afetivo:** É o conjunto de sentimentos ou reações emocionais que uma pessoa tem por um objeto, podendo ser apenas um sentimento genérico e vago, sem muitas informações cognitivas, ou podendo ser o resultado de muitas avaliações do desempenho do produto em seus atributos. As reações afetivas aos atributos de um objeto podem variar conforme o contexto e o indivíduo envolvido. Um consumidor que quer dormir cedo, por exemplo, pode julgar o fato de a Coca-Cola ter muita cafeína como negativo. Por outro lado, um indivíduo que deseja ficar acordado até tarde pode reagir positivamente a este atributo.
- (iii) **Componente Comportamental:** Refere-se à tendência de uma pessoa reagir de certa forma em função de um objeto ou atividade. Ele pode ser refletido pelo interesse pela marca, representado pela tendência de buscá-la nos pontos de venda ou procurar informações sobre a mesma. Desse modo, ainda segundo Hawkins et al (2007 p. 204 e 205), “O componente comportamental proporciona tendências de reação ou intenções comportamentais. Os comportamentos reais refletem essas intenções na medida em que são modificados pela situação em que o comportamento ocorre.”

Para Avery et al. (2010) os componentes das atitudes formam três hierarquias, que são formadas pela sequência em que os três componentes ocorrem:

- (i) **Learning Hierarchy (Hierarquia do Aprendizado):** Nesta hierarquia, o componente cognitivo vem antes, em seguida vem o afetivo e, por fim, o comportamental. Isso significa que o indivíduo primeiro aprende sobre um objeto e cria crenças sobre ele. Em seguida, as crenças são transformadas em

sentimentos, que, finalmente, resultam na compra e no uso do objeto.

- (ii) **Emotional Hierarchy (Hierarquia Emocional):** Nesta hierarquia, o componente afetivo vem antes, em seguida vem o comportamental, e, por fim, o cognitivo. Ou seja, neste caso, o indivíduo primeiro sente, depois age, e, por último, pensa ou aprende. Ele se baseia em emoções de atração sobre um objeto, que vão fazer com que ele compre, use e, através da experiência adquirida, aprenda sobre o objeto.
- (iii) **Low Involvement Hierarchy (Hierarquia de Baixo Envolvimento):** Ao contrário das outras duas hierarquias, nesta o indivíduo possui um baixo envolvimento com o objeto, pois as decisões envolvidas possuem baixos riscos, como por exemplo escolher uma nova variação de pão para comer. Neste caso, os indivíduos não estão dispostos a perder tempo pensando ou adquirindo conhecimento sobre o objeto, pois não se sentem muito envolvidos com o mesmo. Por conta disso, nesta hierarquia o componente comportamental vem antes, em seguida vem o afetivo e, por fim, o comportamental. Após adquirir o produto, o consumidor pode criar sentimentos e pensamentos, que farão com que continue usando ou mude para um objeto similar.

Ainda de acordo com Avery et al. (2010, p. 187), Martin Fishbein propôs a TORA, *the theory of reasoned action* ou teoria da ação racional, em que afirma que a atitude de um indivíduo em relação a um objeto depende das consequências que o objeto traz e da valorização do indivíduo a cerca de cada uma das consequências.

Portanto, os atributos e as consequências devem ser numerados por desempenho e valor, respectivamente. Desse modo, pode-se multiplicar cada atributo pela sua importância e comparar a atitude de um indivíduo a cerca de dois ou mais objetos. Como no caso exemplificado pelos autores, em que um consumidor está em dúvida entre dois fornecedores de serviços

de internet, a *Empresa 1* e a *Empresa 2*, e forma-se a seguinte Tabela 1 de TORA:

**Tabela 1: Tabela de TORA**

Atributos	Expectativas Sobre Atributos		Avaliação das Consequências
	Ruim 1 2 3 4 5 Bom		
	Empresa 1	Empresa 2	Muito Ruim -3 -2 -1 0 +1 +2 +3 Muito bom
A conexão será sempre estabelecida com sucesso	3	5	+3
A conexão será estabelecida rapidamente	4	4	+2
A conexão irá cair no meio da sessão	3	3	-3
O preço é alto	2	5	-1

Fonte: Imagem adaptada de Avery, Beatty, Holbrook, Kozinets, Raghubir, Woodside (2010, p. 188)

Nesse caso ilustrado, a atitude do consumidor é favorável às duas empresas, porém, o resultado da *Empresa 2* é mais positivo. Isso pode ser concluído com a aplicação da fórmula de *Fishbein*:

$$A_{\text{Empresa 1}} = 3(3) + 4(2) + 3(-3) + (2)(-1) = 6$$

$$A_{\text{Empresa 2}} = 5(3) + 4(2) + 3(-3) + 5(-1) = 9$$

## 4. Metodologia

O presente capítulo apresenta a metodologia adotada no estudo e está dividido em cinco itens. O primeiro deles discute sobre o tipo de pesquisa adotado. O segundo descreve como ocorreu a seleção dos entrevistados para as pesquisas realizadas durante o trabalho. O terceiro destaca a forma pela qual ocorreu a coleta de dados e informações, este item está dividido em outros dois sub tópicos, cada um deles se refere a uma das etapas de coleta de dados. Já o quarto item versa sobre a forma de tratamento dos dados coletados. Por fim, o quinto tópico aborda as limitações que o método adotado possui.

### 4.1 Tipo de pesquisa

Segundo Zikmund (2006), a pesquisa de marketing é o processo sistemático e objetivo que possui o propósito de encontrar informações que auxiliem na tomada de decisão empresarial, podendo ser classificada em três tipos: estudos descritivos, causais ou exploratórios. Visto que existem poucos estudos sobre o conteúdo aqui desenvolvido, o presente artigo conta com uma pesquisa de cunho exploratório. Esse tipo de pesquisa, segundo o autor, é utilizado quando existem poucas experiências e informações sobre o objeto de estudo.

Gil (2007) define esse tipo de pesquisa como uma busca por maior familiaridade com o problema, tendo como objetivo torná-lo mais explícito e construir hipóteses. Geralmente, essas pesquisas envolvem:

- (i) Levantamento bibliográfico;
- (ii) Entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema;
- (iii) Análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Além disso, a presente pesquisa possui um caráter qualitativo. A pesquisa qualitativa é definida por Zikmund (2006) como sendo de natureza subjetiva, em que os resultados dependem, basicamente, da avaliação do pesquisador, não necessitando de análises estatísticas rigorosas. Já Godoy (1995) define a pesquisa qualitativa como o método em que “o pesquisador vai a campo buscando captar o fenômeno em estudo a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes. Vários tipos de dados são coletados e analisados para que se entenda a dinâmica do fenômeno.”

#### **4.2 Seleção dos entrevistados**

Para o presente estudo, foram feitas entrevistas com dois grupos diferentes de entrevistados. A primeira pesquisa foi realizada com consumidores da Lojas Americanas, uma loja de departamentos brasileira, e teve como objetivo analisar a opinião deles sobre o varejo físico, entendendo a sua atitude em relação ao fornecimento de dados e aceitação das novas tecnologias que estão sendo utilizadas por este mercado. Já a segunda, foi feita com profissionais desta mesma empresa varejista e teve como objetivo analisar a perspectiva de uma empresa de varejo físico, entendendo a importância dos dados de clientes e da tecnologia para o setor.

Durante a primeira pesquisa, a seleção dos entrevistados se deu a partir da escolha de 20 clientes que se encontravam realizando compras dentro de unidades de Ipanema e do Leblon, no Rio de Janeiro, da rede varejista Lojas Americanas. Com exceção desta única restrição, a seleção dos entrevistados ocorreu de forma aleatória, sem considerar questões demográficas, e conveniente, visto que foram entrevistados os indivíduos que estavam presentes no momento escolhido para a realização das entrevistas. A maior parte dos entrevistados foram jovens entre 20 e 35 anos, pois esta geração se mostrou mais aberta e disposta a participar da pesquisa no ponto de venda.

A seguir pode-se visualizar, na Tabela 2, as informações do grupo entrevistado na primeira pesquisa.

**Tabela 2: Entrevistados do grupo 1**

<b>Grupo 1 - Consumidores</b>		
<b>Nome</b>	<b>Idade</b>	<b>Profissão</b>
Alberto	32	Contador
Álvaro	37	Eletricista
Ana Carolina	30	Engenheira Elétrica
Ana Luisa	42	Dona de casa
André	24	Estudante
Antonia	31	Vendedora
Beatriz	22	Estudante
Carolina	22	Confeiteira
Claudia	40	Gerente de Loja
Edmundo	29	Garçom
Eduarda	23	Estudante
Giovana	32	Assistente Financeira
Gustavo	18	Estudante
Joana	23	Estudante
João Victor	22	Estudante
Manuela	23	Publicitária
Maria Clara	35	Psicóloga
Pedro	22	Administrador
Rosa	34	Enfermeira
Valentina	25	Estudante

Já na segunda pesquisa, foram selecionados dois profissionais da mesma empresa varejista, a Lojas Americanas, que possuem conhecimento e têm trabalhos práticos nas áreas da empresa que possuem relação com os campos aqui estudados. A seguir, pode-se visualizar na Tabela 3 o perfil de cada um dos entrevistados:

**Tabela 3: Entrevistados do grupo 2**

<b>Grupo 2 - Gestores Varejistas</b>		
<b>Nome</b>	Pedro Maia	Paolo Nogueira
<b>Tempo de Atuação no Varejo</b>	5 anos	6 anos e 6 meses
<b>Tempo de Atuação na Lojas Americanas</b>	5 anos	6 anos e 6 meses
<b>Cargo</b>	Chefe do Departamento de Inovação	Coordenador de Tecnologia
<b>Projeto Relevante</b>	Líder do protótipo do modelo "Pegue e Leve"	Idealização da área do aplicativo que fornece descontos na loja física

### 4.3 Coleta de dados e informações

A coleta de dados do presente estudo foi realizada em duas etapas, sendo a primeira, destinada ao grupo 1 (consumidores do varejo), feita em duas lojas da varejista em questão. A segunda, por sua vez, com o grupo 2 (profissionais do varejo), foi conduzida na sede da empresa. Todas as entrevistas foram gravadas com autorização prévia dos entrevistados, para serem, posteriormente, transcritas e analisadas.

O objetivo geral de realização das duas pesquisas foi a possibilidade de cruzamento de dados, para compreender se as necessidades da empresa varejista estão de acordo com o que o consumidor está disposto a fornecer e utilizar.

#### 4.3.1 Etapa 1

Com o propósito de guiar a primeira etapa de entrevistas, foi elaborado um roteiro com o total de onze questões (Apêndice 1). As entrevistas desta etapa visavam extrair informações sobre a atitude dos consumidores em relação às novas tecnologias do varejo físico e entender o que os levam a fornecer seus dados. Para isso, foram realizadas pesquisas sobre as tecnologias utilizadas pelo varejo atualmente, para criar

perguntas específicas em relação à opinião do cliente sobre essas inovações.

Antes de realizar as pesquisas oficiais, foi realizado um pré-teste do roteiro com dois clientes em uma loja da mesma varejista, para garantir a qualidade das questões e contribuição dos resultados para o estudo. Com isso, algumas questões foram ajustadas para uma linguagem menos técnica, que facilitasse o entendimento dos entrevistados. Todas as vinte entrevistas foram realizadas presencialmente, em setembro de 2019, no Rio de Janeiro, RJ, sendo que nove delas foram feitas em uma unidade da Lojas Americanas no bairro do Leblon e as outras onze foram realizadas em uma unidade da mesma rede em Ipanema.

#### **4.3.1 Etapa 2**

A segunda etapa de coleta de dados também contou com a elaboração de um roteiro de dez questões que guiou as entrevistas (Apêndice 2) Tais questões visavam extrair informações sobre os motivos de valorização de dados dos clientes por parte dos varejistas, o impacto deles na operação da empresa, as formas de extração de dados utilizadas atualmente pela varejista e o papel da tecnologia na extração. Este roteiro também foi embasado com pesquisas sobre as inovações atuais do varejo e sobre o crescimento da valorização de dados dos clientes.

#### **4.4 Tratamentos de dados**

Após a finalização da etapa de coleta de dados, as gravações foram ouvidas e transcritas, e as respostas dos entrevistados inseridas em uma tabela, para fins de organização dos dados. Com isso, a pesquisadora conseguiu realizar uma análise mais completa, destacando os pontos mais relevantes e, assim, podendo comparar cada resposta e buscar semelhanças ou diferenças entre os resultados.

#### **4.5 Limitações do método**

Assim como toda metodologia de pesquisa, o método aqui utilizado possui algumas limitações. Segundo Zikmund (2006), a pesquisa exploratória não substitui a conclusiva quantitativa, pois a interpretação dos resultados é feita por julgamento.

Ainda segundo o autor, por pesquisas qualitativas e exploratórias serem subjetivas, elas dependem da interpretação do pesquisador, o que pode deixar a análise tendenciosa, já que alguns tipos de resposta podem ser induzidos, mesmo que de forma inconsciente. Além disso, muitas vezes os entrevistados podem não se sentir à vontade para responder a realidade sobre algumas opiniões, o que pode prejudicar o resultado da pesquisa. Portanto, o autor sugere a realização de um estudo quantitativo com uma amostra representativa para tomar decisões científicas.

## **5. Análise dos resultados**

Este capítulo apresenta a análise dos dados coletados e está dividido em três tópicos. O primeiro está destinado à análise dos resultados das entrevistas do grupo 1, o segundo analisa os dados das entrevistas com o grupo 2. Por fim, o terceiro compara os pontos comentados pelos dois grupos. Cada um deles se divide em sub tópicos que organizam melhor o conteúdo abordado.

### **5.1 Opiniões dos consumidores**

Este tópico está dividido em dois sub tópicos. O primeiro analisa as opiniões dos consumidores em oferecerem dados pessoais que os identifiquem nas lojas físicas, e o segundo aborda a percepção dos consumidores sobre as tecnologias no varejo. Ambos os itens relacionam as respostas encontradas com o conteúdo de atitude do consumidor.

#### **5.1.1 Opiniões sobre oferecer dados pessoais para a identificação na loja**

Inicialmente, foi importante entender a atitude do consumidor em relação ao fornecimento de dados pessoais em lojas físicas. Por isso, o roteiro de entrevistas do grupo 1 contava com algumas questões que possuíam este objetivo. Após analisar as respostas, pode-se afirmar que a maioria dos entrevistados apenas cede os seus dados quando recebe algo em troca. Encontram-se a seguir alguns depoimentos dos entrevistados sobre o ato de informar o CPF sem receber nenhum tipo de benefício:

Não gosto de informar o meu CPF quando eu não recebo algum desconto ou benefício, porque sinto que estou perdendo meu tempo e ainda estou fornecendo meus dados para a empresa. Se não vai me dar nada em troca, não tem porque ter o meu dado. Mas, em loja de roupa e lojas em que possuo algum tipo de relação com a marca, eu informo. (Pedro)

Eu informo quando eu vou ter uma vantagem, então por exemplo, nas farmácias que eu vou eles dão desconto em remédio por causa do CPF, aí eu informo. Mas, por exemplo, outro dia eu fui em um restaurante e eles pediram o meu CPF, só por pedir... E eu sei que a empresa vai usar nossos dados, então nesses casos eu não informo. Hoje em dia as empresas podem vender nossos dados. Então, se eles querem o meu CPF, vão ter que me dar alguma vantagem, ou eu não vou informar. (Manuela)

Coloco meus dados muito raramente, só quando o benefício é muito grande. Tem que me dar alguma motivação pra eu ceder meu CPF ou e-mail. (Alberto)

Tem alguns casos que me incomoda de informar o CPF, acho meio desnecessário! Muitas vezes me pedem e falam que é para colocar na Nota Fiscal, mas acho que na verdade acabam usando para outras coisas. (Joana)

Porém, uma minoria de entrevistados afirmou que cede seus dados frequentemente, pois já é de costume, é algo instantâneo e não lhes causa incômodo ou insegurança. A seguir, encontram-se relatos desses entrevistados:

Em lojas grandes, eu sempre dou meu CPF, não me incomoda de dar quando não recebo nada em troca. Moro no Paraná e lá as compras de roupa retornam um crédito no Nota Paraná, então já estou habituada a fornecer sempre. (Giovana)

Não me incomoda de colocar meu CPF ou e-mail quando me pedem, aqui já é costume isso, já estou habituada. (Claudia)

Portanto, a maioria dos entrevistados se incomoda de fornecer seus dados quando não há benefícios em troca, mas costuma informar em ocasiões específicas, dentre elas, as que mais se destacaram foram: (a) programas de fidelidade, (b) *wi-fi* de loja, (c) compra de artigos caros, e (d) trocas de mercadorias, conforme os relatos a seguir ilustram:

Eu informo em lojas que tenho um carinho de marca, para programas de fidelidade ou artigos que tenham um valor alto.  
(Pedro)

Eu coloco meu CPF para receber desconto, em programas de fidelidade por exemplo. Também coloco no *wifi*, adoro isso.  
(Valentina)

Coloco meu CPF para receber descontos, porque amo promoção. Também acho interessante isso de clientes com CPF pegarem menos fila, como tem no Pão de Açúcar. Participo de vários programas de fidelidade. (Joana)

Eu informo pra trocar produtos, pra acessar o *wifi* às vezes, programas de fidelidade e compra de artigos caro porque tem garantia, mas só se for uma loja grande e segura, se for uma loja que nunca vi na vida eu não informo... Ah, e no Pão de Açúcar, por exemplo tem um negócio que se você tem cadastro completo no site, pode agendar horário no caixa e não pegar fila, isso é sensacional, acho muito útil. (Manuela)

Na maioria dos relatos, é possível perceber a presença da função utilitária da atitude, em que, segundo Hawkins et al (2007), as pessoas geralmente desenvolvem atitudes favoráveis em relação a atividades que oferecem recompensas e benefícios. Tal função fica clara quando os entrevistados afirmam apenas informar o CPF quando recebem descontos ou outros tipos de recompensa.

Nesses casos, também pode-se perceber claramente a presença do componente comportamental, em que segundo Hawkins et al (2007), há a tendência de uma pessoa reagir de forma favorável ao receber alguma recompensa. Os entrevistados se mostraram favoráveis ao fornecimento

de seu CPF em função do recebimento de descontos, pontos ou outros tipos de recompensa.

Além disso, em alguns relatos é possível perceber a função de expressão de valor da atitude, como no caso de Pedro, que afirma ter atitude favorável ao fornecimento de seu CPF em lojas pelas quais ele possui “carinho de marca”. Segundo Hawkins et al (2007), nesse tipo de função, os indivíduos têm mais chances de desenvolver atitudes positivas em relação a produtos e marcas que estejam coerentes com o que o mesmo valoriza. Nesse caso, também se destaca o componente afetivo da atitude, já que o entrevistado afirma que sua atitude depende de sentimentos ou reações emocionais à marca, seguindo a definição de Kawkins et al (2007).

O caso de Pedro também pode ilustrar uma Emotional Hierarchy (Hierarquia Emocional), em que, segundo Avery et al. (2010), o componente afetivo vem antes, ou seja, o indivíduo primeiro sente, depois age, e, por último, pensa ou aprende. A atitude favorável depende de emoções sobre algo.

Por fim, a maioria dos entrevistados afirmou participar de programas de fidelidade de lojas físicas. Marcas como Centauro, Zona Sul, Lojas Americanas, Victoria Secrets, Boticário, Amaro, Sephora, Copenhagen, Pão de Açúcar e Droga Raia foram comentadas nas entrevistas e todos afirmaram participar por conta dos descontos ou pontos que revertem em brindes. A maioria deles também possuía os respectivos aplicativos das marcas. Tal fato demonstra mais uma vez a presença da função utilitária da atitude, definida por Hawkins et al (2007).

### **5.1.2 Visão em relação à tecnologia no varejo**

Em um segundo momento, foi importante entender a atitude do consumidor em relação às novas tecnologias do varejo, que podem servir como portas de entrada eficientes para a coleta de dados sobre o comportamento dos clientes. Portanto, o roteiro de questões do grupo 1 contou com algumas perguntas exclusivamente sobre tecnologia em lojas físicas. Após analisar as respostas, pode-se afirmar que os consumidores

têm uma atitude favorável em relação às tecnologias, porém, a maioria ainda é muito desconhecida por eles. Seguem a seguir alguns trechos que justificam a análise obtida:

Acho que tecnologia sempre melhora a experiência dos consumidores, eu gosto bastante de comprar *online* e retirar na loja, se for roupa principalmente. Mas, às vezes, tenho preguiça de interagir com as outras tecnologias da loja. Não conheço gôndolas e espelhos inteligentes. (Valentina)

Gosto dessas tecnologias porque costumam otimizar o tempo de compra, eu interajo com elas! Por exemplo, na Lojas Americanas ou Zona Sul, quando tem o caixa que você mesmo paga, eu sempre uso porque é mais rápido e mais fácil. Também interajo bastante com o *wifi*. Aqui no Brasil nunca vi gôndolas inteligentes, não sei direito o que é. (Beatriz)

Eu gosto quando as lojas físicas têm essas tecnologias, tipo *apps*, porque acho que facilita o serviço. Gosto dos *apps* para ver sobre os produtos e depois só ir na loja provar, quando é roupa (...) Eu costumo sim interagir com essas tecnologias das lojas, porque acho que é legal, algumas lojas têm umas coisas bem “*diferentonas*” assim, tipo a Amaro! Ah, e adoro os espelhos inteligentes e *self-checkout* também! Outra coisa legal é que a Amaro tem todas as roupas em estoque em um computador na loja, o que facilita muito na escolha! (Joana)

Nesses casos, se sobressai, mais uma vez, a função utilitária da atitude, definida por Hawkins et al (2007), visto que os entrevistados afirmaram ser favoráveis à utilização das tecnologias por conta dos benefícios envolvidos, como praticidade de pagamento, menos tempo de fila, mais informações sobre os produtos, entre outros. Também se destaca o componente cognitivo da atitude, pois os consumidores mostraram possuir a crença de que tecnologia nas lojas traz praticidade e rapidez, com isso, tendem a utilizá-las. Tal fato fica claro no argumento de Valentina, por exemplo, quando ela diz que “a tecnologia sempre melhora a experiência dos consumidores”.

Parte da entrevista tocava no tema do novo modelo de loja “Pegue e Leve”, que se mostrou ainda desconhecido pelos consumidores. Porém, quando eram informados sobre as funcionalidades deste tipo de loja, as reações eram, em sua maioria, favoráveis, o que indica a aceitação dos clientes por esse novo modelo. A seguir, pode-se visualizar trechos das entrevistas que comprovam isso:

Já ouvi falar dessa loja. Eu compraria, acho que é prático e rápido, por isso acho interessante! E é moderno, então ia gostar de fazer o teste. (Pedro)

Não conhecia esse tipo de loja. Mas acho que é o tipo de loja que todo mundo quer testar, né! É o futuro, eu visitaria se tivesse aqui no Rio. (Beatriz)

Ah, eu *super* compraria nessa loja! Parece ser mais eficiente, só pegar o produto e sair, sem ter que perder tempo em fila e pagamento. (Eduardo)

Sim, nossa, *super* compraria! Eu acho *super* prático isso de você só passar ali e já descontar do cartão de crédito. Você economiza tempo, não precisa ficar na fila do caixa e etc. Acho que quanto menos tempo a gente perder nessas coisas bobas do dia a dia, melhor. Enfim, acho que é incrível e me sinto no futuro. (risos) (Manuela)

A partir dos relatos obtidos, pode-se perceber a presença da atitude de expressão de valor, definida por Hawkins et al (2007), visto que alguns entrevistados afirmaram possuir atitudes favoráveis pelo fato de a loja ser “moderna” e “a loja do futuro”. Neste tipo de função, as atitudes servem para expressar os valores centrais e a autoimagem da pessoa, logo, consumidores que valorizam tecnologia e modernidade possuem atitudes favoráveis a este tipo de modelo de loja, como é o caso de Pedro e Beatriz, por exemplo.

Tal fato também chama atenção para o componente cognitivo da atitude, definido por Hawkins et al (2007), visto que as crenças que uma pessoa tem sobre algo podem estar relacionadas aos benefícios

emocionais de possuir o produto, como o fato de os entrevistados acharem empolgante consumir em uma loja tecnológica e desassistida.

Além disso, fica claro, mais uma vez, a presença da função utilitária e do componente comportamental. Pode-se afirmar isso pois, novamente, os benefícios como economia de tempo e praticidade são vistos como fundamentais para a atitude favorável, seguindo a definição de Hawkins et al (2007).

Porém, por outro lado, uma minoria afirmou possuir sentimentos desfavoráveis ao modelo de loja desassistido. Dentre suas justificativas para tal opinião, as mais comentadas foram sensação de roubo e insegurança em colocar dados do cartão de crédito em um aplicativo. A seguir, pode-se encontrar argumentos que tocam no tema:

Eu conheço a loja da Amazon Go. Eu até gosto da ideia, mas tenho um problema com colocar meu cartão de crédito nessas paradas. Eu só usaria se tivesse certeza absoluta que é muito seguro. (Joana)

Não sabia que já existia uma loja assim... Acho muito legal a ideia! Mas, ao mesmo tempo, é estranho! Deve dar a sensação que você está roubando a loja. (risos) (Ana Carolina)

Eu ainda não compraria em um modelo assim, por medo. Esse negócio de deixar o cartão registrado não é seguro. Ainda tem muita invasão na internet, e eu não confio muito. (Claudia)

Nesses casos, fica clara a presença da função de conhecimento da atitude, definida por Hawkins et al (2007), visto que a atitude desfavorável dos entrevistados sobre o tipo de loja se refere às crenças que possuem sobre a insegurança do modelo. Ou seja, a atitude está servindo como meio de organizar crenças acerca de uma atividade. Portanto, mesmo que a loja seja segura, esses entrevistados provavelmente não comprariam nela por conta das crenças que possuem acerca deste tipo de pagamento.

Além disso, tais respostas também destacam o componente afetivo e o cognitivo da atitude, definidos por Hawkins et al (2007). O primeiro fica claro quando os entrevistados afirmam possuir sentimentos ruins, como

medo e insegurança, ao fato de informar seus dados bancários em um aplicativo de celular, ou seja, a atitude está expressando os resultados de uma avaliação emocional da atividade. Já o segundo se destaca quando os entrevistados afirmam que suas atitudes dependem de crenças a respeito da atividade de fornecer dados dos cartões de crédito na internet.

Em um momento final, a entrevista tocava em pontos que geralmente causam desconforto nos clientes a respeito de lojas muito tecnológicas, como a possibilidade de monitoramento instantâneo do comportamento de compra do consumidor e a falta de funcionários humanos no ambiente da loja.

A maioria dos entrevistados afirmou não se incomodar com o monitoramento do comportamento do consumidor, que pode acontecer no modelo “Pegue e Leve”. Para eles, já é algo normal atualmente, já faz parte de suas rotinas na internet e, por isso, já estão acostumados. Tal fato pode ser contraditório, visto que diversos afirmaram não dar o CPF em lojas por acreditarem que isso seja invasão de privacidade.

Com isso, pode-se analisar que, quando há benefícios por trás, o consumidor não tem a visão de invasão e possui atitude favorável ao oferecimento de dados pessoais, que muitas vezes passa até despercebido. Este fato pode ser explicado, mais uma vez, pela atitude utilitária, definida por Hawkins et al (2007), visto que os consumidores estão mais aptos a reagirem favoravelmente por conta dos benefícios recebidos, conforme os relatos a seguir ilustram:

Não me incomodo com robô me rastreando. Uso *Facebook*, *Instagram*, acho que quem se incomoda com isso vai ter que parar de viver nesse século. (Pedro)

Eu não me incomodo, porque só o comportamento que está sendo monitorado, e eles usam isso para oferecer coisas personalizadas, então acho maneiro. Se for para essa finalidade, acho legal. No início, pode parecer estranho você estar sendo observada, mas acho que traz ganhos, então não me incomoda. (Claudia)

Não me incomoda, porque sabe, tem a informação do que eu comprei ou deixei de comprar, se eu deixei de comprar uma lata de leite condensado e aí? Qual o problema disso? Eu não estou fazendo nada de errado. Acho que o objetivo é só para marketing, né? (Carolina)

Durante toda a pesquisa, apenas um entrevistado afirmou se incomodar com o monitoramento de seu comportamento de compra. A seguir, pode-se visualizar o seu relato:

Tenho um certo medo, assim, acho que é meio intruso e invasão de privacidade, porque eles têm milhões de câmeras e muitas vezes você nem sabe que tá sendo filmado e rastreado. Algumas lojas dessas já fazem até reconhecimento fácil. Acho meio Big Brother demais. (risos) (Joana)

Por fim, a última questão do roteiro do grupo 1 trazia a pauta de relevância dos funcionários humanos no varejo físico, visto que diversas tecnologias mencionadas anteriormente podem substituir ou reduzir o número de atendentes nas lojas. Tal assunto dividiu as opiniões dos entrevistados. Enquanto alguns acham o relacionamento fundamental em todas as ocasiões de compra, outros acreditam que só seja necessário para alguns tipos de sortimento de produtos. Os relatos a seguir ilustram essas opiniões:

Eu acho importante atendentes humanos, não só para a economia, gerando empregos, mas também para mim, como consumidora, porque posso tirar dúvidas na hora e não esperar uma máquina me responder, já que as vezes a máquina pode ser falha. (Claudia)

Eu acho que a importância de atendentes humanos depende do tipo de produto da loja. Só acho importante em lojas de produtos de alto valor agregado e lojas que vendem produtos muito variados, que necessitam da ajuda de atendente, para buscar peças de tamanhos específicos, etc. (Pedro)

Acho que sim, ajuda, não é 100% necessário, mas é importante. Porque as máquinas nunca vão conseguir tirar dúvidas tão específicas quanto o ser humano, na minha opinião. (Maria Clara)

## **5.2 Opinião dos gestores varejistas**

Este tópico está dividido em três sub tópicos. O primeiro analisa a visão e valorização dos gestores varejistas sobre os dados de clientes no varejo físico. O segundo aborda as formas de captação de dados atuais da Lojas Americanas. Por fim, o terceiro analisa a opinião dos gestores sobre a captação de dados no mercado internacional de varejo.

### **5.2.1 Visão dos gestores sobre a importância de dados de clientes no varejo físico**

Em um primeiro momento, foi importante entender a percepção dos gestores sobre uma sólida base de CRM, para analisar de que forma eles veem valor nos dados e como isso pode impactar uma empresa de varejo físico. Segundo os entrevistados:

Considero sim que seja importante termos uma base de dados completa dos clientes, mas isso é um tema um pouco complicado para os varejistas *offline*, principalmente pela forma de gerar estes cadastros. Contudo, um cadastro mínimo com nome, endereço, data de nascimento (ou idade), gênero, telefone, e-mail e, quiçá, redes sociais, já garante uma possível vantagem competitiva no quesito de contatar e conhecer melhor o cliente, para explorar promoções, momentos de compras, e outras oportunidades de venda de forma mais assertiva pelo perfil do cliente e de outros clientes similares. Dois exemplos disso no mundo *online* é a sugestão de músicas ou produtos para quem ouve algum som ou procura algum item. Automaticamente, pelo seu histórico de compras ou navegação nas *playlists*, os sistemas de recomendação conseguem indicar itens ou músicas com maior propensão de interesse, por conhecimento de outros usuários análogos. (Paolo)

É fundamental qualquer empresa do setor de varejo ter este tipo de informação, porque o cliente é que faz a companhia poder crescer e viver. Não existe um varejista que não tenha que atender a um cliente. Esse dado é um dos mais sensíveis. O Brasil já evoluiu bastante nisso, já é uma coisa que supermercados, farmácias, e diversos tipos de varejistas têm a prática de fazer. Muitos dos consumidores já têm a prática de se cadastrar e de simplesmente se identificar no momento da compra em ambientes físicos, portanto, esses dados são gerados constantemente. Além disso, o *e-commerce* também educou as pessoas em relação a isso. Então esses dados são muito estratégicos para os varejistas, e não é um movimento de apenas de uma empresa, mas de um mercado como um todo. (Pedro)

Conforme pode-se perceber com o discurso de Paolo, os varejistas valorizam os dados pois eles possibilitam que se tenha um maior conhecimento sobre os clientes e que se mapeie estratégias em cima disso. Segundo Paolo, “os sistemas de recomendação conseguem indicar itens ou músicas com maior propensão de interesse, por conhecimento de outros usuários análogos”. Tal fato se refere ao CRM Analítico, em que os dados permitem a identificação e o acompanhamento de diferentes tipos de perfis de clientes, e ajuda a determinar a estratégia para atender a necessidades específicas (KOTLER, 2007).

Já no discurso de Pedro, a importância do Big Data para o varejo fica clara quando ele afirma que a coleta de dados dos consumidores não é o movimento de apenas uma empresa, mas do mercado como um todo. Além disso, o gestor ainda afirmou que esses dados são gerados constantemente, visto que os clientes já foram educados a digitar o seu CPF no ponto de venda. Tal fato caracteriza o volume e a velocidade, que são dois dos 5 V's do Big Data, segundo Volpato et al (2014).

Para complementar a análise, os gestores comentaram sobre tipos de insight de negócio que os dados de clientes podem gerar.

Dados de clientes podem gerar insights como clusters de recomendação de produtos, ofertas assertivas, maior contato com o cliente, personalização de comunicações e ações de

marketing, entre outros pontos de contato que se tornam mais positivos ao chegar mais próximo da realidade do cliente, através do seu histórico de compra, visitas, desejos ou até perfil físico/social. (Paolo)

Dados de clientes podem influenciar toda a cadeia de valor do varejo, formada pelo sortimento, compra, distribuição e ponto de venda. No caso do sortimento, os clientes podem informar quais itens desejam comprar e não encontram disponíveis nas lojas. Isso pode afetar o sortimento de itens elegíveis para compra da indústria. No caso de compra, o volume de itens comprados da indústria pode ser influenciado em função do comportamento de compra no longo prazo de clientes. Por exemplo, a ausência de determinado grupo de clientes pode ser justificada pela suspensão de fornecimento de um item com pouca representatividade. Também influencia na distribuição, é muito importante ter cuidado com a distribuição de itens pelas lojas. A informação de visita dos clientes auxilia na escolha de mix de cada loja e, dessa maneira, influenciado toda a cadeia de distribuição de mercadorias. Por fim, todas as decisões sobre o ponto de venda podem ser afetadas pela análise de informações de clientes. Alavancas como preço, material visual para decoração do ponto de venda, arrumação dos itens nas lojas são elementos que podem ser influenciados pelas informações coletadas pelo cliente. Isso porque cada uma delas separadamente ou em conjunto influenciam a decisão de compra de categorias e a quantidade de itens vendidos dentro delas. (Pedro)

Como o gestor Paolo afirmou, os dados de clientes podem gerar insights principalmente na área de marketing, com comunicação personalizada e ofertas mais assertivas para os hábitos de compra do consumidor, funcionalidade também comentada anteriormente. Tal fato se refere ao CRM Social, em que permite a interação com o cliente por intermédio de várias mídias (KOTLER, 2007).

Esta funcionalidade pode fazer com que o cliente se sinta especial e fiel à marca. Além disso, o gestor afirma que uma base de CRM completa é importante pois gera vantagem competitiva, visto que a empresa passa a possuir mais poder sobre os clientes do que a concorrência.

Já segundo o gestor Pedro, os insights se estendem a toda a cadeia de valor do varejo: sortimento, compra, distribuição e sortimento. Tal fato pode ser um exemplo prático da quarta etapa do CRM, em que, segundo Pepers & Rogers (2001), há a distribuição dos resultados para os diversos pontos de contato da empresa com o cliente.

Para finalizar esta etapa, os gestores foram questionados sobre a possível funcionalidade do CRM em facilitar a capacidade inovação de uma empresa, fato que foi explorado no capítulo 3, com a definição de Pedron et al. (2018), que acredita que o desenvolvimento de práticas de CRM tem um efeito positivo nas capacidades de inovação de empresas que possuem capacidades dinâmicas. Para os autores, os três fatores formam um modelo dependente, em que a combinação de todos direciona a empresa para a inovação contínua e sustentável.

É uma dinâmica de dois lados: a inovação facilita a captação de dados, como no caso da biometria facial e digital, por exemplo, e a captação de dados traz consigo a necessidade de novas formas de coleta, o que demanda pensar fora da caixa, inovar, repensar seus processos e tentar fazer diferente. (Paolo)

Como pode-se perceber com o argumento de Paolo, os gestores do varejo também acreditam nesse pensamento. Para ele, a inovação pode facilitar a captação de dados, a partir de novas tecnologias, assim como a captação de dados pode facilitar a inovação, pois, segundo ele, a importância dos dados força o surgimento de inovações tecnológicas de captação dos mesmos.

### **5.2.2 Captação de dados na Lojas Americanas**

Em um segundo momento, buscou-se compreender como a Lojas Americanas lida com os dados dos clientes, quais são as práticas de captação desses dados e qual é a visão do gestor sobre elas.

Atualmente, a Lojas Americanas apenas coleta dados de clientes nos PDVs, na hora da compra, e os cadastros em parceria com a Americanas.com, pois dentro do aplicativo desta

última há uma área de descontos na qual, para usá-los, o cliente precisa compartilhar seus dados entre as empresas. A vantagem de pedir o CPF na compra, na visão do cliente, é obter descontos. A digitação do CPF seria a moeda de troca, fornecendo à empresa maior conhecimento sobre seus hábitos de consumo. A desvantagem é que apenas 30% das pessoas, historicamente, fornecem seu CPF no momento da compra, portanto, a gama de desconhecimentos e compras sem identificação é enorme. Podemos usar inferência estatística e métodos matemáticos para criar grupos de clientes, mas obviamente seria mais confiável ter os dados de todas as compras. (Paolo)

O trabalho de coleta de informação de clientes na Lojas Americanas começou de forma estruturada a partir de 2013, quando foi criada uma frente de trabalho de CRM entre a área de tecnologia e marketing, onde as compras passaram a ser identificadas com o CPF no momento da compra do cliente. Isso foi feito a partir da definição de metas. A companhia trabalha muito orientada a metas, em um modelo de PDCA, que foi feito pelo Falconi já há muitos anos. Então, todos os dias na reunião de vendas, que acontece com a diretoria e a operação de loja, é informado para cada região do país qual foi o percentual de identificação das compras na companhia com o CPF, e foi estabelecida uma meta para que cada loja, distrito e região conseguisse ter grande parte dos cupons identificados. O início de todo o trabalho foi feito a partir da identificação do CPF e tudo isso foi centralizado em uma base de tecnologia de CRM.

Atualmente a Lojas Americanas possui outras formas de captação de dados dos clientes, como os descontos do aplicativo e o aplicativo Ame, que é uma carteira digital de pagamentos. A gente consegue com a carteira da Ame identificar todas as compras, pois o cliente precisa se cadastrar e digitar algumas informações como e-mail, nome e CPF. Uma das vantagens desta forma de captação de dados é os clientes não sentem sua privacidade invadida, eles acreditam que informam os seus dados também para uma questão de segurança do aplicativo. Porém, a desvantagem é que isso exige que o cliente possua um smartphone com internet, um cartão de crédito e o aplicativo instalado. Então temos uma base menor de pessoas usando esta solução por enquanto. (Pedro)

Dentre todas as tendências comentadas, pode-se afirmar que a Lojas Americanas apenas utiliza a tecnologia do aplicativo móvel com programa de fidelidade como forma de identificar os clientes. Tal funcionalidade foi uma das mais comentadas como favoráveis pelos clientes entrevistados. Logo, percebe-se que a empresa investiu em uma funcionalidade assertiva para o público alvo. Porém, por outro lado, a empresa poderia estar captando dados com o uso de outras tecnologias crescentes no mercado, como as outras que foram descritas anteriormente. Além disso, como o próprio gestor Paolo afirmou, o percentual de pessoas que informa o CPF no momento de compra não é alto, portanto, seria interessante investir em outras formas de captação de dados para os clientes que não costumam informar o CPF no caixa, mesmo com o ganho de descontos.

Além disso, o gestor Pedro afirmou que a empresa utiliza um aplicativo de pagamento digital como forma de captação de dados. Tal fato pode ser positivo, pois a empresa está investindo em formas diferenciadas de captação. Porém, como o próprio gestor afirmou, o percentual de compras com o aplicativo ainda é baixo, visto que depende de um smartphone e cartão de crédito.

Em seguida, buscou-se compreender se os gestores acreditavam que as atuais formas de captação de dados praticadas pela Lojas Americanas são suficientes para o mercado de hoje em dia:

Não são suficientes. Estamos apenas coletando os dados de clientes nos momentos de pagamento e pós-venda. No varejo online, empresas de e-commerce trabalham com um modelo chamado "Funil de Conversão". Nesse funil são coletados os seguintes pontos de contato, nos quais poderíamos fazer os seguintes paralelos para o varejo físico:

- Visita → Entrada da Loja
- Página de Produto → Escolha de produtos nas prateleiras
- Carrinho de compra → Fila
- Pagamento → Pagamento
- Pós-Venda → Pós-Venda dentro ou fora da loja

É necessário desenvolver mecanismos de coleta de informação nos passos 1, 2 e 3. (Pedro)

Segundo Pedro, as atuais formas de coleta de dados não são suficientes. O gestor faz uma comparação entre a loja física e o e-commerce, afirmando que, em relação ao e-commerce, as lojas físicas da Lojas Americanas estão em desvantagem, pois não coletam dados em três de cinco etapas. Conforme discutido anteriormente, as novas tecnologias já permitem que a capacidade de coleta de dados dos canais online seja aplicada às lojas físicas. Segundo Cappra (2018), isso foi descoberto e implementado inicialmente pela Amazon Go.

A Lojas Americanas já está explorando o modelo de loja Pegue e Leve, em modo protótipo. Tal fato pode mostrar que a empresa está caminhando para preencher as lacunas das três etapas que ainda são desconhecidas para a marca.

Com a finalidade de entender a visão crítica dos gestores sobre as formas de captação de dados na Lojas Americanas, eles foram questionados sobre o que poderia melhorar nessas estratégias atuais:

No mundo cada vez mais conectado e mais rápido, precisamos ser mais inteligentes e precisos, englobando novas formas de coletar dados como biometria facial, biometria digital e dados antropométricos. Já é viável reconhecer o cliente ao entrar na loja, ao chegar no PDV, ao transitar dentro da loja (pelo aplicativo), ao pagar com determinada forma de pagamento ou cartão, e outros meios que trazem muitos dados para a realidade de forma autônoma, sem precisar de interação do cliente. (Paolo)

A captação de dados na Lojas Americanas poderia ser melhorada de duas formas. Primeiro, com aplicativos para smartphones, que possibilitam a captura da localização do cliente com consentimento; o uso da câmera para a consulta de preços nas lojas; e o uso de NFC ou outras tecnologias por aproximação. Além disso, também poderiam ser utilizados sensores dentro das lojas, que possibilitassem o reconhecimento facial, por exemplo. (Pedro)

Nesse momento, o gestor Paolo afirmou que novas tecnologias já permitem que os dados dos clientes sejam captados de forma autônoma, sem que a empresa dependa da predisposição e da atitude favorável do cliente ao fornecimento de suas informações pessoais. Segundo ele, isso é possível com tecnologias de reconhecimento facial e biometria digital.

Tal forma de captação de dados já é possível no modelo de loja “Pegue e Leve” e gôndolas inteligentes, em que, Segundo Guimarães (2019), podem contar com a tecnologia de reconhecimento facial. Isso é possível com a instalação de câmeras, que podem indicar o gênero e a faixa etária dos clientes. O gestor Paolo acredita que a Lojas Americanas deva investir nessas formas de captação de dados para evoluir.

Já o gestor Pedro exemplificou duas formas de captação de dados também comentadas no capítulo 2, os sensores de reconhecimento facial e as funcionalidades dos aplicativos de smartphones, que, conforme comentado anteriormente, podem oferecer dados estratégicos importantes para a melhoria das atividades dos varejistas, segundo a Redação NV (2019). Tal fato mostra que os gestores da empresa em questão estão antenados e pesquisando sobre as tendências mundiais deste assunto.

Para finalizar esta etapa da entrevista, buscou-se compreender se os gestores acreditam que a empresa está preparada para um futuro de alta valorização de dados, em que, segundo Coraccini (2019), dentro de três anos será recomendável que a quantidade e o tratamento de dados sejam incluídos no balanço patrimonial das empresas:

Acredito que ainda não estamos preparados e temos um grande caminho pela frente. Ademais, ser capaz de quantificar o valor de nossos dados ainda é uma realidade à frente do panorama atual, mas até 2021 certamente seremos capazes de valorar nosso conhecimento sobre os clientes de forma embasada. Já fazemos isso hoje ao propor ações para a indústria de acordo com os perfis de compra, com a quantidade de clientes que passaram nas lojas e outros dados que possuímos e analisamos. (Paolo)

Logo, segundo o gestor Paolo, a Lojas Americanas ainda não está preparada para esse futuro, porém está caminhando para isso. Os gestores já reconhecem a importância dos dados de cliente, já planejam estratégias embasadas com os dados que possuem atualmente e estão atualizados e antenados com as novas tecnologias do mercado.

### **5.2.3 Opinião dos gestores sobre a captação de dados no mercado internacional**

Inicialmente, perguntou-se aos gestores sobre o que o mercado internacional está fazendo para captar dados dos clientes e foi pedido que eles comentassem sobre algum exemplo marcante:

A maioria dos varejistas conta com seu braço online para obter os dados de seus clientes de forma mais assertiva ou trabalham explorando novas formas de utilizar o meio digital, mais especificamente os comportamentos das pessoas na internet, a seu favor. Exemplo disso é a Nordstrom que vasculha dados no Pinterest (rede social de mídias digitais) procurando produtos em alta ("*trending products*") para promover os mesmos ou similares em suas lojas físicas. Essa não é uma forma de obter dados de clientes específicos, mas sim de nichos e usar estes de forma inteligente e com retorno financeiro. (Paolo)

Segundo Paolo, os varejistas físicos internacionais aproveitam a facilidade de captação de dados dos meios online para conhecer melhor os seus clientes. Além disso, muitos deles estão buscando dados em ambientes externos da organização, como em redes sociais. Tal fato é interessante pois os dados ficam expostos de forma gratuita na internet e, quem souber usá-los com sabedoria, pode ganhar vantagem competitiva.

Por fim, a pesquisadora levou a pauta do modelo de loja Pequeno e Leve, visto que é uma tendência crescente nacional e internacionalmente e, conforme foi dito anteriormente, pode facilitar e mudar a forma de captação de dados dos clientes (CAPPRA, 2019):

Este modelo de conveniência e autosserviço traz para a empresa a possibilidade de expansão para locais como shoppings, aeroportos, galerias, estações de metrô, espaços nos quais a área disponível para locação inexistente ou é muito cara. Além disso, seu formato seguro, com pátios de acesso ou portas físicas, traz também maior segurança para os produtos em seu interior, diminuindo perdas por furto ou roubo. Além disso, a partir do momento em que o cliente adentra a loja, ele é reconhecido e cada passo dele é milimetricamente rastreado: o que ele viu, o que ele pegou e não levou, o que ele comprou, aonde ele foi, aonde não foi e até o que retornou. Desta forma, a massa de dados para análise e possíveis retornos se torna mais densa e de fácil obtenção.

Para o cliente, a rapidez do serviço, a falta de atendentes e caixas, o pagamento imediato ao sair e a forma inovadora de comprar são valores agregados que ele se apercebe logo de cara. (Paolo)

O discurso de Paolo sobre o modelo de loja Pegue e Leve está de acordo com o que foi dito anteriormente. Segundo o gestor, a partir do momento em que o cliente entra na loja, todo o seu comportamento pode ser registrado. Com isso, há a geração de uma massa de dados, ou seja, de Big Data, que pode ser analisada. Segundo Machado (2018), o objetivo é de capturar, descobrir e analisar estes dados, que necessitam alta velocidade de processamento, de forma a transformá-los em informações valiosas no âmbito de gestão de negócios. Se o processo de coleta de dados avançar, as informações extraídas poderão ser utilizadas para valorizar o negócio.

Portanto, pode-se inferir que este modelo de loja facilita a obtenção de dados e cabe aos varejistas garantir a análise dos mesmos, para transformá-los em informações valiosas para a empresa.

### **5.3 Comparação dos grupos entrevistados**

Por fim, este tópico visa comparar os pontos comentados pelos dois grupos, os consumidores e os gestores varejistas. A Tabela 4, foi elaborada para comparar a atitude dos consumidores sobre ações de coleta de dados

através de tecnologia, com o *status* de execução destas ações por parte da Lojas Americanas.

**Tabela 4: Tabela comparativa dos grupos entrevistados**

<b>Ações de captação de dados através da tecnologia</b>	<b>Lojas Americanas</b>	<b>Clientes Entrevistados</b>
Oferecer descontos/brindes	Realizam tais ações	Atitude favorável
Facilitar a etapa de <i>checkout</i>	Estão desenvolvendo tais ações	Atitude favorável
Possibilitar pagamento digital	Realizam tais ações	Minoria possui atitude desfavorável
Oferecer sugestões personalizadas	Não realizam tais ações	Atitude favorável
Fornecer informações sobre os produtos	Não realizam tais ações	Atitude favorável
Fornecer informações sobre o varejista (como por exemplo lojas próximas)	Realizam pouco tais ações	Atitude favorável

Como pode-se perceber, a Lojas Americanas ainda precisa evoluir nas ações de coleta de dados dos clientes, pois há diversas ações valorizadas pelos seus clientes, que ainda não são exploradas pela empresa.

## 6. Conclusão

O presente estudo teve como objetivo 1) analisar como a tecnologia ajuda as empresas do varejo físico a terem um maior conhecimento sobre os seus clientes; e 2) analisar a atitude do consumidor em relação a novas tecnologias do varejo físico e ao fornecimento de dados no ponto de venda. Para isso, foi realizada uma pesquisa exploratória e qualitativa, dividida em duas etapas. A primeira etapa foi realizada com vinte consumidores das Lojas Americanas, durante o ato de compra, enquanto a segunda foi com dois gestores desta mesma empresa. A partir dos dados coletados, foi possível chegar a algumas conclusões de estudo.

Em relação ao objetivo 1, pode-se afirmar que a tecnologia ajuda as empresas varejistas a terem um maior conhecimento sobre os varejistas pois conseguem capturar dados através de sensores, câmeras, inteligência artificial ou apenas, por meio do registro de informações, como e-mail e CPF. Conforme dito pelos gestores varejistas, tais dados podem gerar *insights* como clusters de recomendação de produtos, ofertas mais assertivas, maior contato com o cliente e, até mesmo, influenciar na inovação das empresas.

Sem a tecnologia, a captura de dados de clientes no ambiente físico dependia da observação física de um humano, o que não era viável e escalável para os grandes varejistas do mercado.

Inicialmente, a tecnologia passou a ser usada pelos varejistas físicos apenas para o armazenamento de informações cadastrais dos clientes, como e-mail e CPF, o que ainda é comum no Brasil. Porém, atualmente, tecnologias mais avançadas são capazes de capturar os dados do comportamento de compra dos clientes no ponto de venda, como por exemplo o número de clientes que entrou na loja e não comprou nada, ou mapear os produtos com mais desistências de compra. Este tipo de dado pode expandir as estratégias varejistas, que passam a ter insights

baseados em dados mais embasados do que antigamente. Portanto, tais tecnologias são fundamentais para expandir o conhecimento dos varejistas físicos sobre os seus clientes.

Já em relação ao objetivo 2, pode-se concluir que a maioria dos consumidores só está disposta a fornecer seus dados no ponto de venda quando recebe benefícios, que podem variar entre descontos, sugestões de compra, menos tempo de fila, entre outros. O fato de se identificar em uma loja física, sem receber benefícios, incomoda grande parte dos clientes, que acabam não fornecendo suas informações.

Além disso, a maioria dos clientes possui atitude favorável às novas tecnologias do varejo, pois acreditam que elas agilizam a jornada e melhoram a experiência de compra, de forma geral. Porém, uma fatia considerável dos consumidores ainda desconhece muitas das tendências tecnológicas nacionais e internacionais. Uma minoria ainda afirmou ter preguiça de aprender a interagir com as novas tecnologias, optando pela jornada de compra convencional, que é mais cômoda.

Por fim, ao cruzar os dois objetivos, pode-se afirmar que existem dois grupos interdependentes, os consumidores e os varejistas. Enquanto os consumidores buscam benefícios, os varejistas tentam captar o máximo de dados possíveis, para fidelizar esses clientes e inovar, entregando o que eles desejam, e, conseqüentemente, aumentando a receita. Em um cenário muito comum no Brasil hoje em dia, os varejistas oferecem descontos para os clientes, que estão dispostos a trocar seus dados, como CPF, e-mail, nome e data de nascimento, por descontos.

Os consumidores afirmaram possuir atitudes favoráveis à situação comentada acima, em que recebem descontos e se identificam na loja. Além disso, a varejista Lojas Americanas já conta com este método de captação de dados, assim como outras empresas brasileiras. Porém, vem pensando em aderir a estas tecnologias mais complexas, capazes de captar dados mais valiosos.

A maioria dos consumidores entrevistados afirmou possuir atitude favorável a estas tecnologias mais complexas, como gôndola inteligente e o modelo de loja Pegue e Leve. Portanto, pode-se concluir que ambos os lados estão alinhados neste aspecto. Enquanto a rede varejista reconhece

o valor de implementar novas formas de captação de dados, os consumidores se mostraram, de forma geral, abertos a elas. Porém, uma minoria ainda tem preocupações e atitudes desfavoráveis ao pagamento digital, o que pode ser um dos pontos fracos de algumas das tecnologias comentadas.

### **6.1 Recomendações gerenciais**

Com base nas análises e resultados apresentados, são recomendadas algumas ações estratégicas para as empresas brasileiras de varejo físico, com a finalidade de que estas consigam captar dados dos perfis e comportamentos de compra dos clientes e, ao mesmo tempo, possam melhorar sua experiência de compra, que é um relevante diferencial da loja física em relação ao e-commerce.

Uma das principais conclusões da pesquisa foi que os clientes precisam de benefícios que incentivem a sua identificação na loja, como programas de fidelidade com o oferecimento de descontos, que foi o exemplo mais comentado pelos entrevistados. Portanto, aconselha-se que as empresas invistam nesse tipo de vantagem, para que os clientes se sintam motivados a cederem seus dados e, desse modo, o varejista possa construir uma sólida base de CRM.

Porém, como os relatados obtidos mostraram, alguns clientes possuem outras motivações. Por conta disso, também se recomenda que os varejistas invistam em diferentes portas de entrada de dados. Desse modo, eles conseguem motivar que perfis de consumidores diversificados se identifiquem no ponto de venda. Para isso, a empresa deve investir simultaneamente em programas de fidelidade, gôndolas inteligentes, aplicativos, click & retire, entre outros, para atingir o perfil que valoriza descontos, o que busca praticidade de pagamento e o que é motivado por experiências diferenciadas, por exemplo.

Além disso, as novas tecnologias são capazes de captar dados ainda mais valiosos, como o comportamento de compra do consumidor. Por conta disso, recomenda-se que as empresas invistam nestes tipos de tecnologias.

Outro ponto que se mostrou relevante para os clientes foi a praticidade e rapidez no pagamento. Portanto, aconselha-se que as empresas invistam fortemente em tecnologias que possuam esse propósito. Atualmente, já existem muitas opções para este problema no mercado, que vão desde os mais simples, como *self-checkouts*, ou caixa de autoatendimento, até o modelo de loja Pegue e Leve.

Porém, é de suma importância destacar que as empresas devem atentar-se na forma de divulgação das tecnologias implantadas. Como as pesquisas mostraram, os clientes ainda desconhecem muitas das inovações tecnológicas comentadas no presente trabalho e, alguns deles, ainda são receosos com relação à segurança de pagamento. Por conta disso, os varejistas devem investir em campanhas de marketing cognitivas, que, inicialmente expliquem e ensinem sobre a tecnologia para os clientes, mostrando suas funcionalidades e destacando sua segurança, pois o público brasileiro ainda é leigo nesse assunto.

Recomenda-se, ainda, que toda e qualquer mudança na operação da loja que afete a jornada de compra do cliente, seja feita lentamente, para não causar estranhamento e desconforto nos consumidores, fazendo até com que alguns deles deixem de comprar. Como alguns entrevistados comentaram, é comum que as pessoas tenham preguiça de aprender a interagir com as tecnologias, sendo, muitas vezes, mais cômodo seguir o processo habitual. Por conta disso, toda a mudança precisa ocorrer de forma gradual, para acostumar o cliente.

## **6.2 Sugestões de futuros estudos**

O assunto comentado pelo presente artigo ainda é pouco explorado pelo meio acadêmico. Por conta disso, recomenda-se que sejam realizados outros estudos, que possam aprofundar o tema e ampliar as análises dos resultados.

Para os próximos estudos, sugere-se que a pesquisa realizada envolva mais consumidores, incluindo entrevistas em diferentes regiões do território nacional, visto que as pesquisas realizadas no presente trabalho se limitaram à Zona Sul do Rio de Janeiro. Além disso, também é

recomendado que os dados dos clientes sejam analisados demograficamente, para entender se existem padrões de atitude por geração, pontuando quais são as motivações de cada uma delas para a identificação no ponto de venda e a forma com que cada uma lida com a tecnologia no varejo.

Além disso, acredita-se que seja necessária a abordagem quantitativa, com um público mais amplo, para conseguir dados estatísticos que analisem a atitude dos consumidores sobre o ato de ceder dados no varejo físico e a predisposição deles a interagir com tecnologias nas lojas. A partir de dados estatísticos, será possível uma melhor e mais exata compreensão dos públicos brasileiros consumidores do varejo físico.

Por fim, é sugerida a realização de pesquisas com gestores de diversas empresas varejistas, inclusive, de diferentes segmentos de produtos, portes e localidades de atuação. Com isso, a análise do ponto de vista dos varejistas físicos será expandida e as conclusões serão mais assertivas à realidade varejista nacional,

## Referências Bibliográficas

ASCAR, A. **A evolução do varejo no mundo**. Ascar Associados, 2005. Disponível em <<http://www.ascarassociados.com.br/servicos/evolucao.htm>> Acesso em: 14 out. 2019.

AVERY, Jill.; HOLBROOK, Morris.; BEATTY, Sharon.; MITTAL, Banwari.; KOZINETS, Robert.; WOODSIDE, Arch.; RAGHUBIR, Priya. **Consumer Behavior: Human Pursuit of Happiness in the World of Goods**. 2 ed. Open Mentis, 2010.

CAPPRA, R. **Amazon, Lojas Físicas e Ciência de Dados**. Cappra Institute, 2018. Disponível em <<https://cappra.com.br/2018/01/22/amazongo-datascience/>> Acesso em: 28 ago. 2019.

CAPUTO, V. Comprei na loja sem caixas da Amazon e vi o (provável) futuro dos supermercados. **Época Negócios**, set. 2018. Disponível em <<https://epocanegocios.globo.com/Tecnologia/noticia/2018/09/comprei-na-loja-sem-caixas-da-amazon-e-vi-o-provavel-futuro-dos-supermercados.html>> Acesso em: 29 ago. 2019.

CORACCINI, G. **Os dados são o futuro do varejo: Ou você se movimenta ou vai fechar**. Portal No Varejo, mai. 2019. Disponível em <<https://portalnovarejo.com.br/2019/05/dados-futuro-do-varejo-ou-voce-se-movimenta-ou-vai-fechar/>> Acesso em: 20 ago. 2019.

CORACCINI, R. **“Amazon Go brasileira”, Zaitt anuncia duas unidades em São Paulo.** Portal No Varejo, 2018. Disponível em <<https://portalnovarejo.com.br/2018/06/amazon-go-brasileira-zaitt-anuncia-duas-unidades-em-sao-paulo/>> Acesso em 26 ago. 2019.

CORACCINI, R. **Frete caro e perdas fazem varejo olhar com carinho para click and collect.** Portal No Varejo, 2018. Disponível em <<https://portalnovarejo.com.br/2018/08/aumento-de-custos-e-perdas-com-frete-fazem-varejo-olhar-para-o-click-and-collect/>> Acesso em: 29 ago. 2019.

CORACCINI, R. **Pão de Açúcar concentra 80% de suas vendas no programa de fidelidade.** Portal No Varejo, 2018. Disponível em <<https://portalnovarejo.com.br/2018/05/pao-de-acucar-concentra-80-porcento-vendas-programa-de-fidelidade/>> Acesso em: 30 ago. 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GUIMARÃES,L. **Prateleiras Inteligentes otimizam operação de supermercado e “conversam” com consumidor.** Portal No Varejo, mai. 2019. Disponível em <<https://portalnovarejo.com.br/2019/05/empresas-de-tecnologia-desenvolvem-prateleiras-inteligentes-para-supermercados/>> Acesso em: 28 ago. 2019.

HAWKINS, Del. I.; MOTHERSBAUGH, David L.; BEST, Roger J. **Comportamento do Consumidor.** 10 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing*, 12ª edição, São Paulo: Pearson, 2007.

LAVADO, T. **SP ganha minimercado totalmente automatizado: veja como funciona.** **G1**, mar. 2019. Disponível em <<https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/2019/03/30/sp-ganha-minimercado-totalmente-automatizado-veja-como-funciona.ghtml>> Acesso em: 28 Ago. 2019.

MACHADO, F. *Big Data: O futuro dos dados e aplicações*. São Paulo: Érica, 2018.

MARTINS, Sergio. **Uma Breve História do E-commerce**. 2016. Disponível em: <https://computerworld.com.br/2016/09/08/uma-breve-historia-do-e-commerce/> Acesso em: 19 jun. 2019.

MENDONÇA, C. **Carrefour lança aplicativo de descontos e entra na briga com o GPA.** Portal No Varejo, 2017. Disponível em <<https://portalnovarejo.com.br/2017/10/carrefour-lanca-aplicativo-de-descontos-e-entra-na-briga-com-o-gpa/>> Acesso em: 29 ago. 2019.

MENDONÇA, C. **Loja sem caixa da amazona abre o público após um ano de testes.** Portal No Varejo, 2017. Disponível em <<https://portalnovarejo.com.br/2018/01/loja-sem-caixas-da-amazona-abre-para-o-publico-apos-um-ano-de-testes/>> Acesso em: 25 ago. 2019.

NOGUEIRA, Michele. **História do comércio**. 2018. Disponível em: <[www.estudopratico.com.br/historia-do-comercio/](http://www.estudopratico.com.br/historia-do-comercio/)>. Acesso em: 19 jun. 2019.

PEDRON, C. PICOTO, W. COLACO, M. ARAUJO, C. Sistema de CRM: O Papel das Capacidades Dinâmicas na Criação das Capacidades.

**Brazilian Business Review**, 15(5), 494-511. set/out. 2018

PEPPERS & ROGERS GROUP. *CRM Series – Marketing 1 to 1*. 3. ed. São Paulo, 2004.

PERUZZO, M. *As três mentes do neuromarketing*. São Paulo: Alta Books, 2015.

PINTO, L. **O futuro do varejo e as principais tendências até 2025**.

Portal No Varejo, 2017. Disponível em

<<https://portalnovarejo.com.br/2018/04/o-futuro-do-varejo-e-as-principais-tendencias-ate-2025/>> Acesso em: 20 ago. 2019.

PWC. **Experience is everything: Here's how to get it right**. fev. 2018.

Disponível em <<https://www.pwc.com/us/en/advisory-services/publications/consumer-intelligence-series/pwc-consumer-intelligence-series-customer-experience.pdf>>. Acesso em: 20 jun. 2019.

Redação NV. **Adesão a aplicativos de supermercados cresce 15% em um ano**. Portal No Varejo, mai. 2019. Disponível em

<<https://portalnovarejo.com.br/2019/05/adesao-a-aplicativos-de-supermercados-cresce-15-em-um-ano/>> Acesso em: 30 ago. 2019.

REDAÇÃO SA VAREJO. **Loja sem checkout das Americanas é lançada em fase de testes**, mar. 2019. Disponível em

<<https://www.savarejo.com.br/detalhe/negocios/loja-sem-checkout-das-americanas-e-lancada-em-fase-de-testes>> Acesso em: 21 jun. 2019.

SCALIOTTI, O. **Clientes Extra e Pão de Açúcar vão ter descontos personalizados e exclusivos pelo celular.** Tribuna do Ceará, jun. 2017.

Disponível em <<https://tribunadoceara.com.br/blogs/investe-ce/2017/06/29/clientes-extra-e-pao-de-acucar-vao-ter-descontos-personalizados-e-exclusivos-pelo-celular/>> Acesso em: 30 ago. 2019.

SOUZA, A.; PAIVA, D.; GOMES, F.; MORAES, J.; SILVA, N. Evolução Histórica do Comércio: Passado, Presente e Futuro do Diversificado Comércio. **Amazônia em Foco**, Castanhal, v. 1., n.1, p. 80-98, jul./dez., 2012.

TREZUB, M. **Isso é o click and collect: o avanço significativo da estratégia omnichannel.** Ecommerce Brasil, abr. 2018. Disponível em <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/click-and-collect-avanco-da-estrategia-omnichannel>> Acesso em: 30 ago. 2019.

VISAGIO. **Por que Omnichannel? – Potencializando o Varejo.** 2019. Disponível em <<https://visagio.com/pt/insights/por-que-omnichannel-potencializando-o-varejo>> Acesso em: 20 jun. 2019.

VOLPATO, T.; RUFINO, R. R.; DIAS, J. W. **Big Data: Transformando Dados em Decisões.** 2014. Disponível em <[http://http://web.unipar.br/~seinpar/2014/artigos/graduacao/Tiago\\_Volpat\\_o.pdf](http://http://web.unipar.br/~seinpar/2014/artigos/graduacao/Tiago_Volpat_o.pdf)> Acesso em: 20 jun. 2019.

ZIKMUND, William G. **Princípios da pesquisa de marketing.** São Paulo: Thomson, 2005.

## Apêndice 1

### ROTEIRO DE ENTREVISTA

“Olá, sou estudante no último período da PUC-Rio e gostaria de te entrevistar para o meu trabalho de conclusão de curso, em que falo sobre como os avanços tecnológicos ajudam os varejistas físicos a terem um maior conhecimento sobre os clientes. Gostaria de participar?

Sinta-se à vontade para falar e expressar o seu ponto de vista. Precisaréi gravar a nossa conversa, mas as informações aqui coletadas serão usadas apenas para fins acadêmicos.

Podemos começar?”

Nome:

Idade:

Profissão:

1 – Quando você faz uma compra em uma loja física, tem o costume de informar o seu CPF quando vai pagar pela compra? Com que frequência você informa o seu CPF?

2 - Por que motivos você informa o seu CPF?

3- Você se incomoda de fornecer o seu CPF quando o caixa de uma loja pede o seu número sem receber nada em troca? Por quê?

4- Você se sente motivado a fornecer o seu CPF em uma compra para receber algum benefício por isso (promoções, sugestões personalizadas, menos tempo de fila, etc)?

5- Você participa de programas de fidelidade? Quais? Por que você participa desses programas?

6- Você possui aplicativos de lojas físicas? Quais? Por que você possui esses aplicativos?

7- Você gosta quando as lojas físicas utilizam tecnologia para melhorar a experiência dos consumidores, como gôndolas inteligentes e *checkout* automático? Por quê?

8 - Você costuma interagir com as tecnologias que as lojas físicas oferecem?

8.2 - Caso a resposta anterior seja sim:

Quais? Costuma interagir com as seguintes tecnologias?

- Espelhos inteligentes
- Prateleiras Inteligentes
- Aplicativos
- *Self-checkout*
- *Wifi* da loja

9- Você conhece o modelo de loja "Pegue e Leve"? \*(Explicar caso não conheça) - Você compraria em um modelo de loja como este? Por quê?

\*O modelo de loja Pegue e Leve (usado pelo Amazon Go, por exemplo) é um tipo de loja sem filas ou qualquer tipo de *checkout*. O cliente baixa o app da loja e cadastra seu cartão de crédito e para entrar na loja escaneia um QR code gerado pelo próprio app para abrir a catraca. Dentro da loja, o cliente pode escolher livremente os produtos que deseja comprar e basta sair pela catraca que os produtos são cobrados automaticamente pelo cartão cadastrado. Não é necessário interagir com nenhum funcionário ou pegar qualquer tipo de fila.

10- O que você acha do fato de essas lojas terem câmeras que monitoram o comportamento de compra do consumidor na loja? Você deixaria de comprar por causa disso?

11- Você acha importante a presença de atendentes humanos na sua experiência de compra em uma loja física? Por quê?

## Apêndice 2

### ROTEIRO DE ENTREVISTA

Nome:

Cargo:

Tempo de trabalho na empresa atual:

Tempo de trabalho no varejo:

- 1) Você considera importante uma empresa varejista ter uma base de dados completa dos clientes? Você acredita que isso gera vantagem competitiva? Por quê?
- 2) Como a empresa na qual você trabalha coleta dados de clientes? Qual é o papel da tecnologia nesse processo?
- 3) Cite as vantagens e desvantagens de uma das formas de coleta de dados utilizadas?
- 4) Você acha que estas formas de coleta de dados são suficientes para recolher dados dos consumidores hoje em dia? Por quê?
- 5) De que forma a captação de dados de clientes poderia ser melhorada na empresa em que você trabalha?
- 6) Que tipo de insight de negócio os dados de clientes podem gerar para uma empresa de varejo?

- 7) Na sua opinião, a captação e análise de dados de clientes pode facilitar a inovação? Como?
- 8) “A A partir de 2021, será recomendável que a quantidade e o tratamento de dados sejam incluídos no balanço financeiro, ou seja, tornem-se ativos tangíveis não apenas como valor de marca, mas também econômico” Fonte: [Portal No Varejo](#)  
O que você acha dessa informação? Acredita que a empresa na qual você trabalha está preparada para esse futuro?
- 9) Na sua percepção, o que o mercado internacional de varejo está fazendo para captar dados de clientes? Você poderia dar pelo menos um exemplo?
- 10) Na sua opinião, de que forma o modelo de loja explorado pela Amazon Go pode agregar valor para a empresa? E para o cliente?

Obrigada por sua participação.



