

O Contínuo Experiencial do Varejo: Valor Utilitário Versus Valor Hedônico no Mix de Marketing Varejista

Stefânia Ordovás de Almeida

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUCRS - Brasil
stefania.almeida@puers.br

Vinícius Sittoni Brasil

PUCRS - Brasil
vinicius@puers.br

Ana Rita Catellan Callegaro

PUCRS - Brasil
anarita_cc@yahoo.com.br

Fernanda Catellan Callegaro

PUCRS - Brasil
fercallegaro@hotmail.com

Resumo

Atividade de relevância econômica e social, o comércio varejista tem sofrido transformações fundamentais nas últimas décadas. Estas transformações passam não somente pela adequação aos novos modelos de compras e organização de centros de atividade comercial, mas, principalmente, pelo desenvolvimento de modelos varejistas sustentados por uma abordagem experiencial. Neste sentido, torna-se relevante a compreensão dos elementos que participam na criação das experiências de valor para o consumidor, tendo, em um extremo, abordagens mais transacionais ou utilitárias, focadas na compra, e, no outro, abordagens mais interacionais ou hedônicas, focadas no consumo. Dado que estas experiências são formadas a partir do mix de marketing varejista oferecido ao consumidor, este estudo pretende auxiliar no desafio de compreender como os diferentes componentes deste mix varejista podem ser articulados para atender distintas proposições de valor dentro do contínuo experiencial, desde o valor utilitário até o valor hedônico. Para tanto é utilizado o Modelo Conceitual de Experiências do Consumidor (Verhoef et al., 2009). Tendo este objetivo em mente, foi realizado um estudo exploratório junto a oito segmentos varejistas, totalizando 18 diretores e gestores entrevistados. Os resultados apontam para o entendimento de quais os elementos caracterizadores e diferenciadores da formação de

experiências com foco utilitário e com foco hedônico em cada uma das dimensões do mix de marketing no varejo pesquisadas, sendo a natureza das interações proporcionadas o elemento-chave na formação da experiência. A partir destes achados são apontadas limitações e sugestões para futuros estudos.

Palavras-chave: Varejo. Experiências de Consumo. Mix de Marketing. Gestão das Experiências do Consumidor.

The Experience Continuum: Utilitarian Value versus Hedonic Value on Retailing Marketing Mix

Stefânia Ordovás de Almeida

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUCRS - Brasil
stefania.almeida@puers.br

Vinicius Sittoni Brasil

PUCRS - Brasil
vinicius@puers.br

Ana Rita Catellan Callegaro

PUCRS - Brasil
anarita_cc@yahoo.com.br

Fernanda Catellan Callegaro

PUCRS - Brasil
fercallegaro@hotmail.com

Abstract

The retail has been suffering fundamental transformations on the last decades. These transformations are not only related to new purchasing models and the organization of centers for commercial activity, but mainly relate to the development of retail models supported by an experiential approach. In this sense, it is relevant to understand the elements involved in the creation of valuable experiences for the consumer. Such experiences are positioned around a continuum, having at one end more transactional or utilitarian approaches, focused on the purchase, and on the other, more interactional and hedonic approaches, focused on consumption. Since these experiences base on the retail marketing mix offered to the consumer, this study intends to assist in the challenge of understanding how the different components of this retail mix can be articulated to meet distinct value propositions within the experiential continuum. For such a goal, we based on Customer Experience Creation Model (Verhoef et al., 2009). With this purposed in mind, an exploratory study was carried on, with eight different retail segments, summing up 18 interviews with directors and managers. Results point to understand the elements that characterize and differentiate the construction of experiences focused on utility and hedonic factors on each of the marketing mix dimensions in the surveyed retail, being the nature of

interactions provided the key element in experience formation. From these findings limitations and suggestions for future studies are provided.

Keywords: Retail. Consumption Experience. Marketing Mix. Management of Consumption Experience.

1 Introdução

O setor varejista, além de responsável por parte considerável da geração de renda nacional, é um termômetro importante da economia, refletindo tendências diversas, como o comportamento de consumo das famílias e a evolução de vendas industriais no mercado interno. Como resultante final da cadeia de valor, é, em grande parte no varejo, que os avanços ou retrações econômicas são sentidos, através de mudanças no poder de compra do consumidor e da geração de empregos. Entre 2004 e 2014 uma série de fatores impulsionaram o setor, como a inflação sob controle, o acesso ao crédito por parte do consumidor, além, é claro do engrossamento dos consumidores sob o guarda-chuva da afluyente classe C, levando o Instituto para o Desenvolvimento do Varejo a nomear o período de a “década do varejo”. Nos últimos dois anos, no entanto, a retração econômica tem provocado o efeito inverso daquele que lançou a década do varejo. O volume de vendas vem caindo sistematicamente desde julho de 2014, segundo o IBGE. Dados da consultoria PWC apontam que para evitar a derrocada pela crise as empresas varejistas têm se baseado ainda mais em novas abordagens que vão além da otimização de custos e revisão de portfólio, e incluem propostas de valor que levem os consumidores a voltar a gastar, gerando um novo ciclo de crescimento.

É neste sentido que compreender a oferta de valor dos varejistas e a maneira como constroem valor superior na relação com os consumidores é essencial, fortalecendo o novo papel do Varejo, que não se limita mais apenas a facilitar a aquisição de bens e serviços, passando a incluir a oferta de experiências de consumo (Fiore & Kim, 2007). Conforme destacam Verhoef, Lemon, Parasuraman, Roggeveen, Tsiros & Schlesinger (2009), proporcionar experiências de valor superior aos consumidores representa um objetivo central do setor varejista. A experiência do consumidor é uma condição essencial para a determinação deste valor e destaca o papel central do Varejo neste cenário, considerando sua proximidade com o consumidor (Lusch et al., 2007). As experiências no varejo são pautadas pelos elementos que o compõe, como o mix de marketing varejista e a própria proposta experiencial do varejo em si.

A visão experiencial do consumo emergiu com maior intensidade a partir do trabalho de Hirschman & Holbrook (1982), que destacou a importância da dimensão hedônica do consumo (sensorial, subjetiva e emocional), em contraponto à predominância de fatores utilitários (funcionais, objetivos e racionais). É neste sentido que o objetivo pesquisa

proposto neste trabalho é ancorado, buscando compreender como os diferentes componentes do mix varejista podem ser articulados para atender distintas proposições de valor experiencial (utilitário ou hedônico). Desta forma, o valor superior gerado a partir de experiências estaria diretamente relacionado com a quantidade e a intensidade com que ocorrem interações entre empresa e consumidor (Vargo & Lusch, 2008; Andreu, Sanchez & Mele, 2010). Este contexto permite concluir que todo varejista proporciona algum tipo de experiência a seus consumidores que varia em função da natureza das interações proporcionadas. Assim, um desafio pertinente é o entendimento de como os diferentes componentes do “mix do Varejo” podem ser articulados para atender distintas proposições de valor dentro do contínuo experiencial.

Tendo este objetivo em mente o delineamento do estudo parte dos próprios propositores da oferta de valor ao cliente, os gestores varejistas. Para tanto, foi utilizada uma abordagem exploratória, com a realização de 18 entrevistas em profundidade com gestores de oito segmentos varejistas sediados no Rio Grande do Sul. A ancoragem conceitual para compreender e categorizar a criação da experiência do consumidor é o modelo proposto por Verhoef *et al.* (2009), que analisa o mix de marketing varejista estendido como base para a formação das experiências de consumo neste contexto. Os resultados deste estudo permitem compreender que todo varejista proporciona algum tipo de experiência a seus consumidores e que esta varia em função da natureza das interações proporcionadas, levando a um melhor planejamento da sua oferta de valor por parte dos varejistas.

O restante deste artigo apresenta as bases teóricas sobre experiência do consumidor e as dimensões do modelo estudado, o método de pesquisa, os resultados e sua discussão, e as considerações finais, implicações e limitações do estudo.

2 Referencial Teórico

As bases teóricas do presente estudo abordam as distintas características experienciais do Varejo, discutindo a experiência do consumo tanto a partir de seus elementos utilitários quanto sob a ótica de seus aspectos hedônicos. Inicialmente é apresentada uma breve discussão sobre a abordagem experiencial do consumo, suas bases conceituais e dimensões formadoras. Em um segundo momento, discute-se a construção da experiência de consumo no Varejo, estabelecendo assim as amarras teóricas para a análise dos resultados.

2.1 Abordagem Experiencial do Consumo

Nos últimos trinta anos, muitos estudos foram desenvolvidos em torno do tema “experiencial”, dentre os quais o de Holbrook & Hirschmann (1982) que pode ser considerado precursor. Os autores questionaram a hegemonia da visão tradicional da perspectiva de processamento de informações que poderia negligenciar outros fenômenos importantes ao entendimento do consumo. Esses fenômenos incluem atividades lúdicas de lazer, prazeres sensoriais, prazeres estéticos e respostas emocionais. A “visão experiencial” caracterizava-se por um fluxo de fantasias, sentimentos e diversão associadas ao processo de consumo, que, por sua vez, apresentava uma variedade de aspectos subjetivos: a multiplicidade de significados simbólicos, as respostas hedônicas e os critérios estéticos.

Aproximando as experiências de consumo ao conceito de valor, o trabalho de Prahalad & Ramaswamy (2003, 2004) argumenta que a criação de valor é definida pela experiência individual de um consumidor em um determinado contexto. Este mesmo indivíduo poderia ter, em outro contexto, diferentes preferências, gerando assim uma experiência diferente. Em suma, os indivíduos e suas interações definem a experiência e o valor oriundos dela, e, sob a ótica de Mathwick et al. (2001), o valor percebido através de uma experiência baseia-se nas interações presentes tanto no uso direto quanto na apreciação à distância de bens e serviços, podendo gerar benefícios tanto extrínsecos (considerados utilitários e funcionais), quanto intrínsecos (relacionados aos aspectos individuais e pessoais).

Diferentes definições de experiência presentes na literatura apresentam como ponto em comum a necessidade da interação do consumidor com diferentes elementos da empresa (Pullman & Gross, 2003). De modo similar, o estudo de Addis & Holbrook (2001) associa consumo às interações entre sujeito (consumidor, p. ex.) e objeto (bem, serviço, ambiente). Estas interações contribuem para a formação da experiência de consumo, podendo proporcionar diferentes percepções de valor, de acordo com os pesos dados às respostas subjetivas e às características do objeto. A visão predominantemente utilitarista baseia-se, principalmente, em respostas mais racionais e objetivas dos consumidores em situações que envolvem consumo (Addis & Holbrook, 2001). Já perspectiva hedônica relaciona-se às facetas relacionadas a aspectos multissensoriais, imaginários e emocionais da própria experiência do consumidor (Hirschman & Holbrook, 1982). O consumo hedônico é norteado e estimulado para o consumo de objetos que proporcionem prazer e emoção aos consumidores, quando o real acaba sendo superado pela multiplicidade de significados

(Hirschman & Holbrook, 1982). Essa visão admite que os consumidores não consomem apenas em função do que os objetos podem proporcionar em termos utilitários e funcionais, mas pelo que irão representar e significar (Addis & Holbrook, 2001).

Schmitt (2002, 2004) enfatiza que as experiências de consumo são resultado de acontecimentos individuais que ocorrem em resposta a determinado estímulo. Segundo o autor, as experiências contribuem para a formação da base estrutural da perspectiva experiencial do marketing e podem ser classificadas em cinco dimensões (sensoriais, emocionais, cognitivas, físicas e pessoais) que atuam tanto individualmente quanto de forma complementar na criação da experiência total. As experiências orientadas pela dimensão sensorial são criadas a partir dos estímulos aos sentidos da visão, tato, audição, paladar e olfato. Este tipo de experiência pode ser utilizado a fim de diferenciar bens, serviços e ambientes, criando uma conexão sensorial com o consumidor, ao mesmo tempo em que o estimula em seu processo experiencial. Por sua vez, as experiências emocionais estão fortemente associadas aos sentimentos e às emoções pessoais dos consumidores, com o intuito de criar experiências afetivas que variam do humor médio a emoções mais fortes, por exemplo, a alegria e o orgulho. Já as experiências cognitivas fazem um apelo ao intelecto, como forma de criar condições que visam à solução de problemas, ou ainda, que engajem de forma criativa e lúdica os consumidores. Assim, experiências embasadas na dimensão cognitiva podem estar tanto associadas à capacidade de proporcionar novos conhecimentos, quanto estimular um elevado nível de envolvimento na busca da solução de uma tarefa. Cabe aqui mencionar que estes três primeiros componentes experienciais são igualmente descritos por Gentile *et al.* (2007).

Complementando a visão de Schmitt (2002), as experiências físicas são responsáveis por influenciar o estilo de vida e os inter-relacionamentos dos consumidores. As ações associadas à dimensão física objetivam criar experiências relacionadas ao corpo, envolvendo fisicamente o consumidor e, muitas vezes, envolvendo interações com outros consumidores. Neste sentido, esta dimensão engloba a dimensão social citada separadamente por outros autores (Dubé *et al.*, 2003; Verhoef *et al.*, 2009). Por fim, a última dimensão experiencial de Schmitt (2002) envolve as experiências pessoais, voltadas a sentimentos individuais, relacionando o indivíduo e seu *self* a outras pessoas ou culturas. Este componente é também descrito por Gentile *et al.* (2007), porém, chamado pelos autores de componente relacional. Gentile *et al.* (2007) ainda incluíram o componente estilo de vida – relacionado à afirmação do sistema de valores e crenças dos indivíduos – como uma das dimensões experienciais.

No contexto das experiências de Varejo, Fiore & Kim (2007) sustentam que os consumidores buscam, em diferentes momentos, benefícios tanto utilitários quanto hedônicos e que, por esta razão, o planejamento de experiência em ambientes varejistas deve considerar estas duas dimensões. Os autores destacam, inclusive, que a obtenção de benefícios utilitários impacta positivamente nos benefícios hedônicos. O valor utilitário é decorrente da condição do processo permitir que o consumidor atinja seus objetivos de compra e pode ser representado, por exemplo, pela conveniência (economia de tempo e redução de esforços) ou ganhos econômicos (descontos ou preço baixo). As experiências hedônicas proporcionam valor a partir de componentes subjetivos, tais como sensações decorrentes de estímulos sensoriais, estados de prazer e recompensa proporcionados pela experiência, entre outros. Rayburn & Voss (2013), desenvolveram e testaram um modelo avaliando o impacto da atmosfera da loja nas percepções de valor utilitário e valor hedônico hedônico. Os autores concluíram que a atmosfera geral percebida causa impacto em ambas as variações de valor e que a organização da loja relaciona-se também diretamente com o valor utilitário, enquanto a modernidade da loja impacta o valor hedônico. Assim, pode-se concluir que nem todo o varejista que foca em experiências utilitárias precisa se preocupar com aspectos hedônicos; porém, para proporcionar uma experiência hedônica mais consistente torna-se relevante atender também aos benefícios utilitários. Além disto, conforme Verhoef et al. (2009) destacam, aspectos situacionais relacionados com o próprio consumidor podem interferir na sua percepção de valor experiencial (por exemplo, consumidores orientados para tarefa tendem a priorizar aspectos utilitários/funcionais da experiência).

2.2 Criação de Experiências no Varejo

Diversos autores têm abordado o caráter multidimensional das experiências de consumo com o objetivo de estabelecer parâmetros sob os quais estas possam ser planejadas e gerenciadas (Bitner, 1992; Grewal et al., 2009; Verhoef et al., 2009).

Especificamente, Grewal et al. (2009) trouxeram uma perspectiva orientada às experiências no Varejo, baseada em fatores que estão sob controle da empresa. Estes fatores constituem o mix de marketing varejista e envolvem promoção, preço, produto, cadeia de suprimentos e localização. Embora destaque os principais componentes formadores da experiência do consumidor, o modelo não discute em maiores detalhes pontos importantes

da criação da experiência, como por exemplo, interações sociais, aspectos situacionais do consumidor ou sua própria experiência prévia.

O Modelo Conceitual de Experiências do Consumidor proposto por Verhoef et al. (2009), apresentado na Figura 1, aponta que fatores como ambiente social, serviços, atmosfera de loja, sortimento, preço, canais alternativos e marca do Varejo constituem as bases para a criação de experiência de consumo no contexto varejista, juntamente com experiências anteriores do consumidor.

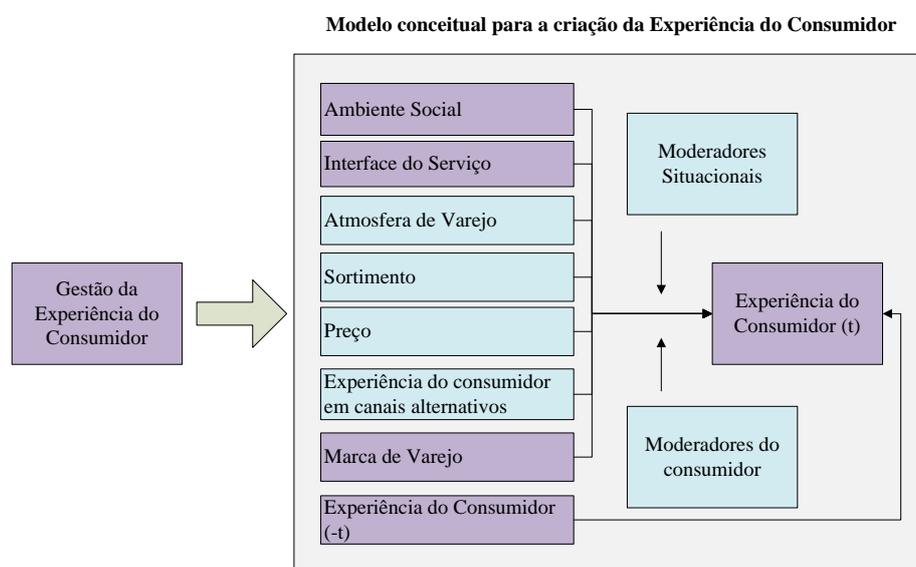


Figura 1. Modelo Conceitual da Criação da Experiência do Consumidor.

Fonte: Verhoef et al. (2009, p. 32).

Cada uma dessas dimensões influencia a criação da experiência de consumo, a partir de uma perspectiva holística, ou seja, a experiência é resultante da forma como este conjunto de dimensões é gerenciado de maneira complementar e integrada pelo varejista, formando uma proposição de valor única (uma descrição individual é apresentada no Quadro 1). Além disto, o modelo assume que as experiências no varejo incluem quatro características fundamentais: a) resultam de diferentes níveis de interações entre empresa e consumidor, b) representam respostas internas e subjetivas do consumidor a estas diferentes interações, c) constituem-se de uma natureza holística, envolvendo componentes cognitivos, afetivos, sensoriais, sociais e físicos, e d) envolvem tanto elementos controláveis quanto incontroláveis por parte do varejista em diferentes etapas do processo de consumo.

Quadro 1

Dimensões do Modelo Experiencial

Dimensão	Descrição
Ambiente Social	Refere-se aos efeitos resultantes das interações que ocorrem entre consumidores no ambiente de loja. Em uma perspectiva mais ampla, contempla as interações com amigos e familiares que acompanham a jornada de compra e com funcionários das lojas.
Interface de Serviços	Considera a relevância dos sistemas de entrega de serviço, em particular, as interfaces de tecnologias de autoatendimento, como parte fundamental da experiência do Varejo.
Atmosfera da Loja	Destaca o papel do ambiente de loja na criação da experiência no varejo, incluindo os diversos estímulos sensoriais ao consumidor – por exemplo, temperatura, música, design e aromas – e diversos elementos funcionais, tais como layout e distribuição dos produtos na loja.
Sortimento	Contempla os elementos diretamente ligados à linha de produtos do varejista, tais como variedade, exclusividade e qualidade das mercadorias comercializadas.
Preço	Considera não apenas o fator preço isoladamente, mas também os impactos das políticas de promoção ou programas de recompensas adotados pelo varejista.
Canais Alternativos	Dimensão associada com os efeitos do Varejo multicanais na experiência do consumo, considerando as possíveis relações, positivas ou negativas, estabelecidas pelo consumidor a partir do uso de diferentes canais de atendimento ou vendas.
Marca do Varejo	Compreende o papel da marca do Varejo – e não apenas dos produtos que comercializa – como elemento chave na construção e significação das experiências do consumidor.

Fonte: Adaptado de Verhoef et al (2009).

Verhoef et al. (2009) ainda destacam que, além dos fatores de controle dos varejistas, outros aspectos podem impactar a experiência do consumidor, deste modo, o modelo considera a condição dinâmica de que a experiência atual do consumidor é influenciada por uma experiência passada (t-1), por moderadores do consumidor (como atitudes, características sociodemográficas, traços de personalidade) e por moderadores situacionais (tipo de loja, a localização, a cultura, os concorrentes e a situação de compra).

3 Método

Com o objetivo compreender como os diferentes componentes do mix varejista podem ser articulados para atender distintas proposições de valor dentro do contínuo experiencial, tendo como base as propostas experienciais de varejistas de diferentes segmentos analisadas sob o prisma do modelo de Verhoef et al. (2009), julgou-se apropriado o emprego do método qualitativo, dada a natureza exploratória do estudo.

3.1 Coleta de Dados

Em consonância com o método qualitativo, a técnica utilizada para a coleta de dados foi a de entrevistas em profundidade, mediante a pré-elaboração de um roteiro de entrevistas semi-estruturado, gerado com o suporte da revisão da literatura (Flick, 2009). Tendo como ancoragem principal os elementos que compõe o modelo da criação da

experiência de consumo sob a ótica do varejista, proposto por Verhoef et al. (2009), o roteiro teve como base teórica de apoio estudos sobre composto de marketing (Carpenter & Lehmann, 1985; Kopalle et al., 2009; Barber & Tietje, 2004), marca (Carpenter & Lehmann, 1985; Kuusela & Mitronen, 2007) e experiência do consumidor (Grewal et al., 2009).

A fim de obter dados aprofundados e que, sobretudo, fossem ao encontro da temática e do objetivo de pesquisa proposto, utilizou-se alguns critérios para a seleção dos varejistas entrevistados. Em virtude de o estudo ter um foco no varejo gaúcho, este foi o primeiro critério de pré-seleção: redes varejistas que tivessem origem no estado, ainda que possam ter se pulverizado para fora deste. A partir deste ponto buscou-se ter representação de distintos setores varejistas, visando captar diferentes percepções e, sobretudo, a abrangência do setor.

Para a categorização dos setores varejistas, e garantia de sua representatividade, foi utilizada a categorização do IBGE para a Pesquisa Mensal do Comércio que divide o varejo nacional em oito grandes segmentos, conforme apresentados no Quadro 2 Os varejistas pesquisados estavam localizados nas cidades de Porto Alegre, Caxias do Sul, Novo Hamburgo e Santa Maria. A escolha por estas praças se deu por estes serem os municípios que detêm o maior número de estabelecimentos varejistas no estado, de acordo com a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul. Além disto, estes municípios têm contribuição significativa para o PIB gaúcho e representam microrregiões com características culturais distintas.

Ainda dentro desta diferenciação pesquisaram-se varejistas de distintos portes, desde lojas únicas até redes de varejo. É válido ressaltar que somente foram entrevistados gestores de alta posição hierárquica nas redes varejistas, ou seja, proprietários ou o mais alto nível de gestão disponível no varejo (gerentes ou diretores), sendo que em um único caso foi entrevistado o diretor de atendimento da agência de comunicação responsável pela empresa, para se ter uma visão holística e estratégica do negócio. Como último critério de seleção houve o interesse e a predisposição dos varejistas em participar de um estudo tendo, em contrapartida, acesso aos resultados.

As entrevistas foram pré-agendadas conforme a disponibilidade de agenda dos próprios varejistas, norteadas pelos critérios explicitados acima. A fim de zelar pela ética na pesquisa qualitativa, imagem profissional e pessoal dos entrevistados, foi solicitada autorização que as entrevistas fossem gravadas e a posterior utilização dos dados na pesquisa. Assim, os discursos aprovados foram gravados e transcritos para posterior análise

dos dados (Bardin, 2009). As entrevistas foram realizadas pessoalmente entre novembro de 2013 e março de 2014, com duração variada, em média, entre 30 minutos e 1 hora e 30 minutos. No total foram entrevistados 18 varejistas. O Quadro 2, a seguir, apresenta o perfil dos varejistas por segmento de atuação.

Quadro 2
Perfil dos Varejistas Entrevistados

Num.	Automóveis e motos, peças e acessórios	Cargo	Perfil Comercial/Localização
1	Acessórios Motocicletas	Diretor	1 loja própria/Região Metropolitana de Porto Alegre
2	Automóveis	Diretor	1 loja/Interior do RS
3	Pneus	Diretor	7 lojas próprias/Porto Alegre e no interior do RS
4	Pneus	Diretor	10 lojas próprias/Porto Alegre e interior do RS
Num.	Supermercados e Hipermercados	Cargo	Perfil Comercial/Localização
5	Supermercadista	Diretor	2 lojas próprias/Porto Alegre
6	Supermercadista	Diretor	22 lojas/Interior do RS
Num.	Alimentos, Bebidas e Fumo	Cargo	Perfil Comercial/Localização
7	Café	Diretora	2 lojas próprias/Porto Alegre
Num.	Combustíveis e Lubrificantes	Cargo	Perfil Comercial/Localização
8	Postos de Combustíveis	Diretor	18 lojas/Porto Alegre
Num.	Vestuário, Calçados e Tecidos	Cargo	Perfil Comercial/Localização
9	Vestuário Moda Feminina	Diretor	30 lojas próprias/ nos estados do RS, SC, PR, SP e RN
10	Vestuário Moda Jovem	Diretor	22 lojas próprias e franquias/RS e SC
11	Vestuário Moda Bebê e Infantil	Diretora	44 lojas própria e franquias/Diversos estados do Brasil
12	Moda Jovem	Diretor	40 lojas próprias/RS e SC
Num.	Farmacêuticos, Perfumaria e Cosméticos	Cargo	Perfil Comercial/Localização
13	Perfumaria e Cosméticos	Diretor	Mais de 100 lojas/sede em Porto Alegre e franquias e lojas próprias em todo o Brasil
14	Farmacêutico, Perfumaria e Cosméticos	Diretor	Mais de 100 lojas/ sede em Porto Alegre/franquias e lojas próprias no RS, SC e PR
Num.	Móveis e Eletrodomésticos	Cargo	Perfil Comercial/Localização
15	Móveis Planejados	Diretora	Mais de 100 lojas/sede no RS/franquias e lojas próprias em todo o Brasil
16	Móveis, Eletroeletrônicos, Eletrodomésticos	Diretor	80 lojas/Porto Alegre e interior do RS
Num.	Material de Construção	Cargo	Perfil Comercial/Localização
17	Materiais de Construção, Ferro e Aço	Diretor	1 loja própria/Porto Alegre
18	Materiais de Construção e Acabamentos	Diretor	4 lojas próprias/Porto Alegre e Serra Gaúcha

3.2 Análise de Dados

A análise e a interpretação dos dados das entrevistas em profundidade compreenderam duas etapas fundamentais: a análise de conteúdo e a triangulação de dados (Bardin, 2009). Primeiramente as entrevistas foram transcritas por dois dos co-autores deste trabalho, posteriormente, seguindo os pressupostos de Bardin (2009), a análise de conteúdo foi realizada da seguinte forma: (1) no primeiro momento, realizou-se a pré-análise dos dados mediante uma leitura flutuante; (2) em seguida, foi realizada a codificação, categorização e/ou classificação dos dados com o suporte do modelo de Verhoef et al. (2009); (3) por fim, consolidou-se o tratamento e a interpretação dos dados, destacando os pontos salientes que emergiram dos discursos dos varejistas entrevistados. Assim, o processo de codificação foi influenciado pelos objetivos do estudo, seguindo as prerrogativas da pesquisa interpretativa (Miles & Huberman, 1994, p. 62). Considerando-se que análise de triangulação dos dados não se restringe ao processo de combinação de metodologias de pesquisa (quantitativas e qualitativas), mas também abrange a combinação de diferentes fontes de dados, os mesmos foram triangulados a partir das seguintes fontes: perspectivas teóricas e percepção dos varejistas gaúchos. Com base nesta triangulação serão apresentados os resultados do estudo.

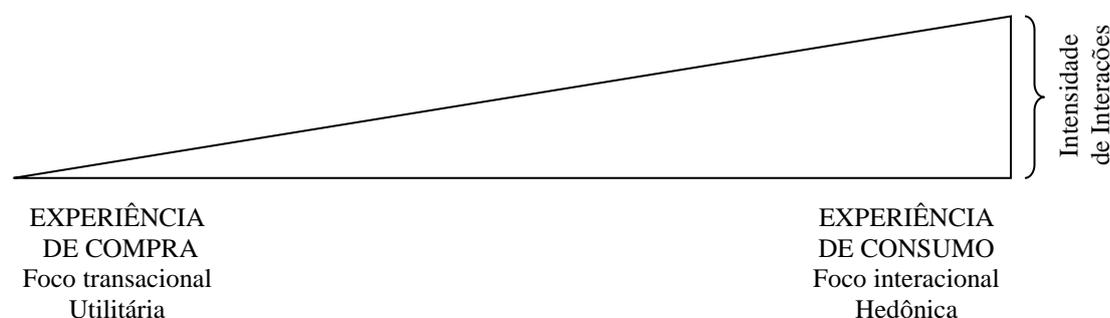
4. Discussão dos Resultados

Como resultado inicial, a partir da análise de literatura realizada, foi possível desenhar o que aqui se denominou contínuo experiencial do varejo” (Figura 2), no qual uma das extremidades representa as experiências de compra transacionais – com ênfase em aspectos funcionais e utilitários da transação –, enquanto que na extremidade oposta estão as experiências de consumo interacionais – com ênfase em interações hedônicas de caráter sensorial e emocional. A ideia deste contínuo experiencial está alinhada com as propostas de Verhoef et al. (2009), Fiore & Kim (2007), Rayburn & Voss (2013) e o debate de Woodward & Holbrook (2013), no qual é discutido a distinção entre o estudo de experiências com foco na “compra” (voltadas à efetivação de uma transação) e de experiências de “consumo” (voltadas ao caráter hedônico do “processo de consumo do varejo”).

Assim, para a análise de dados primários assume-se que todo o varejista, independentemente do segmento de atuação, produz algum tipo de experiência junto a seus consumidores; esta experiência é resultado da maneira como as ofertas do mix de marketing varejista são disponibilizadas. Assim, este capítulo busca compreender quais os elementos

caracterizadores e diferenciadores da formação de experiências com foco utilitário e com foco hedônico em cada uma das dimensões pesquisadas. Salienta-se que o foco é nas características formadoras de cada dimensão quando com enfoque utilitário ou hedônico, e não no varejista em si. A discussão dos resultados está ancorada na perspectiva de Fiore & Kim (2007) e nas dimensões de Verhoef et al. (2009), utilizadas aqui como categorias para enquadramento do conteúdo das entrevistas realizadas.

Figura 2
Contínuo Experiencial



Fonte: elaborado pelos autores.

Tendo como base o enquadramento das empresas de acordo com o contínuo experiencial do varejo, procedeu-se a análise pontual das dimensões formadoras da experiência de consumo: ambiente social, interface de serviços, atmosfera de loja, sortimento, preço/promoção, marca e canais alternativos (Verhoef et al., 2009).

4.1 Ambiente Social

O primeiro elemento proposto por Verhoef et al. (2009) refere-se ao ambiente social. Considerando o relato dos varejistas entrevistados, notou-se que existem pontos divergentes em relação às facetas que compõem o ambiente social em propostas experienciais utilitárias *versus* hedônicas. Para as ofertas mais transacionais e utilitárias o principal elo social acaba sendo o atendimento prestado, conforme relato a seguir:

“O varejo de pneus hoje, nada mais é do que atendimento e relacionamento, as empresas são as pessoas e essas pessoas se relacionam com o mercado e é a partir desse relacionamento que tu vais ter uma efetividade maior ou menor nas vendas, o produto é importante? Sim, mas se você for olhar, existem pesquisas que dizem que o preço está em quarto lugar, enquanto o atendimento está em primeiro” (Entrevistado 3 – Pneus).

Um ponto evidente e oriundo das verbalizações dos entrevistados é a forte valorização do atendimento como o canal principal e mais efetivo na relação empresa e consumidor. Quando este enfoque se encontra estritamente associado ao produto, entende-se que o atendimento viabiliza uma plataforma com foco mais utilitário, ainda que este atendimento possa proporcionar um relacionamento continuado entre empresa e cliente. Esse ponto de vista pode ser compreendido através da fala que se segue:

“As grandes lojas oferecem muita variedade de produtos, mas não tem atendimento, é mais voltado para o autosserviço (...) vamos supor que você está construindo uma casa e tu tem uma lista com mais ou menos cinquenta itens para comprar, daí tu chega em uma loja grande e fica difícil fazer a compra usando o autosserviço, mesmo que o preço oferecido seja excelente (...) então muitas vezes as pessoas preferem comprar em lojas menores que tem um atendimento diferenciado, é só dar a relação que o vendedor te ajuda” (Entrevistado 17 – Materiais de Construção, Ferro e Aço).

Quando a oferta tem enfoque experiencial, não basta um atendimento satisfatório aos seus clientes. Existe uma tentativa de construir uma relação mais próxima do consumidor em diferentes níveis e através de diversos pontos de contato. Este contato não ocorre somente em ocasiões em que há necessidade de compra e, com frequência, vai além do ponto de encontro com o varejista, como no exemplo abaixo:

“A gente tem essa percepção que a gente se coloca como um amigo do nosso cliente (...) a gente faz parte daquele grupo de amigos do cliente que frequenta a loja e acaba rolando uma simbiose natural entre quem quer comprar a roupa e o produto que a gente vende (...) nosso objetivo em termos de marketing é se fazer presente o máximo possível na vida desse cliente, então ele vai entrar em contato com a marca diversas vezes ao dia” (Entrevistado 12 – Vestuário Moda Jovem).

Entre os componentes que fazem parte do ambiente social, a relação entre funcionário e consumidor é relatada como sendo relevante por ambos os grupos de entrevistados, uma vez que é a principal ferramenta de aproximação e comunicação dos varejistas. O que difere é a forma como a empresa utiliza o funcionário na construção da relação com o consumidor. As ofertas mais transacionais neste quesito vêem o funcionário apenas como um representante da empresa no intuito de prestar um bom atendimento, principalmente no objetivo de transmitir informações aos clientes sobre a utilização dos produtos, o preço, as promoções da marca e o pós-venda. Já nas propostas caracterizados como experienciais, o funcionário é tido não só como um prestador de atendimento e serviços agregados aos produtos. Nestes casos os funcionários são orientados a se colocar na maior parte das vezes como consultores e *experts* sobre os produtos e com uma forte preocupação em construir uma relação afetiva e próxima, como exemplificado nesta citação:

“Atendimento, para esse público, é essencial, porque a mãe não sabe nada. Ela não sabe o que é um alimentador; ela não sabe que tem chupetas de diferentes tamanhos; ela não sabe que tipo de fralda ela vai usar, em que momento (...) então, esse atendimento específico, ele é muito importante, tanto na parte técnica quanto na parte de relacionamento, porque a gente também está lidando com um cliente extremamente sensível. É uma fase delicada da vida das pessoas, está vulnerável emocionalmente” (Entrevistado 11 – Vestuário Moda Bebê e Infantil).

Um dos pontos mais relevantes acerca do ambiente social no modelo de Verhoef et al. (2009) é a relação entre os próprios consumidores. Contudo, apenas alguns segmentos em específico, mesmo que superficialmente, mostraram a existência de um esforço no sentido de fazer com que seus consumidores interajam entre si, principalmente através de eventos específicos e nas redes sociais. Uma das poucas exceções foi apresentada neste comentário:

“É uma copa da empresa de *motocross*. E eu faço outra copa durante o ano aqui também (...) Então eu pago premiação para os pilotos (...) e, também, o que eu faço muito é apoiar os grupos de “trilheiros”, de passeio. Eu tenho uns 10 grupos aqui (...) eu sempre estou junto, sempre estou apoiando eles, com brindes (...) então isso também é uma coisa interessante” (Entrevistado 1 – Acessórios Motocicletas).

Esforços mais contundentes a fim de gerar e monitorar essa interação entre clientes tanto no ambiente de loja, como fora dela, não foram relatados, o que mostra uma fragilidade no que se refere à interação entre consumidores.

4.2 Interface do serviço

Avaliando-se o elemento interface do serviço, percebeu-se que essa dimensão é uma das mais significativas para promover uma experiência de compra positiva ao consumidor. Contextos mais experienciais necessitam de um maior aporte de serviço ao cliente e estes varejistas podem ser tão diversos como roupas para bebê ou motocicletas. O tipo de interface de serviços oferecida é bastante ampla e vai desde orientações ao cliente até suporte em instalações e serviços de natureza mais técnica; porém, não foram identificados esforços mais significativos relacionados ao uso de interfaces tecnológicas de autoatendimento de serviços. Particularmente em alguns segmentos em que a proposta de valor está mais alinhada aos elementos transacionais de compra, observou-se que a interface do serviço se encontra diretamente associada à prestação de um serviço qualificado, ou seja, que se encontra agregado essencialmente à venda do produto, conforme este exemplo:

“Qual a diferença entre o nosso negócio e os outros, por exemplo, uma Colombo? Lá tu compras o produto, paga, coloca numa sacolinha, vai embora e está resolvido. No nosso negócio, você compra o produto e eu tenho que fazer um serviço, o cliente precisa da montagem, balancear os pneus, eventualmente desamassar a roda, trocar os amortecedores, e isso agrega (...) o "calcanhar de Aquiles" do nosso negócio é justamente a prestação de serviços, o grande diferencial e/ou a ruína do teu negócio é a qualidade do serviço prestado” (Entrevistado 3 – Pneus).

Em convergência à prestação de um serviço qualificado também ficaram salientes alguns aspectos relacionados à coerência e à transparência presente nos discursos dos varejistas no sentido de efetivamente cumprir e entregar ao consumidor o serviço prometido, alinhado à missão, visão e valores definidos pela empresa. Cabe destacar que a prestação de um serviço qualificado é fortalecida e/ou combinada com outros elementos – por exemplo, produto de qualidade (aspectos mais tangíveis), endosso de marca (aspectos intangíveis) e atendimento personalizado – que contribuem expressivamente para a criação de uma experiência de compra satisfatória ao consumidor.

Em contrapartida, tratando-se de proposições de valor focadas em elementos experienciais de consumo, percebeu-se que a interface de serviço não se encontra diretamente relacionada em agregar à venda do produto um serviço qualificado, mas sim em oferecer serviços adicionais compatíveis com o estilo de vida (valores, atitudes e opiniões), personalidade e identidade do consumidor.

“A gente está tentando colocar dentro das lojas uma escola de yoga e uma agência de turismo para esportes radicais, mas daí não é uma venda adicional àquele produto específico, é uma venda adicional para a solução de qualidade de vida como um todo” (Entrevistado 10 – Vestuário Moda Jovem).

Tais iniciativas colaboram para que a experiência de consumo seja potencializada, mesmo quando esta não está diretamente relacionada a um produto adquirido na loja.

4.3 Atmosfera de Varejo

Considerando-se a dimensão atmosfera de varejo, as propostas voltadas a uma experiência mais hedônica, esta atmosfera é percebida como mais saliente e relevante, podendo criar uma experiência de consumo positiva ao consumidor:

“O que a gente estava tentando era fazer a comunicação no ponto de venda e a gente descobriu que não era tão fácil assim a loja falar com a cliente, a gente quer que a experiência no ponto de venda seja memorável, marcante, uma experiência não só visual, mas também sensorial, e todo o clima que envolve uma loja de moda” (Entrevistado 9 – Varejista Vestuário Moda Feminina).

“Quando se criou a loja, se pensou em como o nosso o cliente ia se sentir em casa, à vontade. Aonde que ele se sente à vontade nesse período de idade? No quarto dele! (...) lá é o mundo dele, é a casa dele, o resto que se exploda, é onde ele tem o computador, a televisão (...) a gente quer permitir que tu sintas o cheiro da loja se aproximando da loja no corredor do *shopping*, ele transborda um pouco na porta de entrada da loja, assim como, as vezes ele pega sutilmente no produto” (Entrevistado 12 – Vestuário Moda Jovem).

Notou-se que as ofertas de ênfase utilitária têm direcionado maiores investimentos e esforços em aspectos básicos associados à atmosfera, como, por exemplo, limpeza do ambiente de loja e organização, além de direcionarem mais investimentos em novas tecnologias, que podem potencializar a qualidade do serviço agregado à compra:

“A gente faz questão de mostrar toda a nossa infraestrutura para o cliente, tudo é completo, desde as máquinas de montar e desmontar pneus, acabamento da oficina,

cabine de pintura, funilaria (...) os mecânicos trabalham de branco, isso chama a atenção do cliente, tira aquela sensação de sujeira, então os consumidores pensam: se o mecânico está limpo, então ele cuida bem do nosso carro” (Entrevistado 2 – Automóveis).

Em síntese, nesses casos, outros elementos que compõem o modelo proposto por Verhoef et al. (2009), principalmente o atendimento personalizado e a interface de serviço, acabam se sobrepondo ao elemento atmosfera de varejo.

4.4 Sortimento

Com base nas afirmações dos diferentes grupos de entrevistados em relação ao sortimento oferecido - englobando a qualidade dos produtos, a variedade e a singularidade - foi possível constatar que existe uma concordância em relação a uma padronização ou falta de diferenciação em relação à oferta de produtos nos segmentos de atuação de cada um dos varejistas entrevistados. Em relação ao sortimento pode-se constatar que as opiniões e a forma de se trabalhar este composto frente ao mercado são bastante semelhantes, tanto pelos varejistas com um foco mais transacional como mais experiencial, conforme relato a seguir:

“Na verdade, hoje farmácia é um *commodity*, todos vendem os mesmos produtos, são as mesmas tabelas de desconto oferecidas pelos laboratórios, então desde as farmácias pequenas até as grandes redes acabam sendo competidoras” (Entrevistado 14 – Farmacêutico, Perfumaria e Cosméticos).

Analisando o ponto de vista dos varejistas com uma oferta mais transacional é possível inferir que ao constatarem que não existe grande diferenciação em termos de tipo de sortimento de produtos eles procuram se diferenciar da concorrência em termos de amplitude da linha de marcas e modelos oferecidos pelas lojas de maior porte. Os serviços

agregados ao produto, como, por exemplo, demonstração de uso, montagem, assistência técnica e tele entrega também se tornam diferenciadores, conforme o depoimento a seguir:

“Tu pega produtos como televisor, sei lá, liquidificador, produtos que as pessoas não conhecem muito, variedade às vezes é importante, tu vais numa lojinha dessas pequenas, tipo lá do [bairro] Lami, o cara tem um modelo, dois no máximo”
(Entrevistado 16 – Móveis, Eletroeletrônicos, Eletrodomésticos).

Por outro lado, as proposições com um apelo mais experiencial, partem do pressuposto de que oferecer um produto competitivo e todo o composto de serviços agregados naturalmente inclusos na oferta não irá diferenciá-los da concorrência e conquistar seus consumidores. Na verdade, as propostas experienciais não se posicionam no sentido de vender produtos, mas sim experiências de consumo positivas a seus clientes:

“A nossa marca está posicionada na utilização do cosmético pela mulher pelo prazer. São fragrâncias mais intensas; são texturas sempre buscando o sensorial (...) a gente costuma dizer que uma entrega para nós é além do produto, então a gente é muito focado no sentimento que vai despertar na utilização dos nossos produtos (...) cada produto tem uma história pra contar. A gente acredita muito que o varejo conta histórias (...) mas o nosso foco não é vender produto, é construir marca, construir relações. Então, acho que o produto é a materialização do teu conceito.
(Entrevistado 13 – Perfumaria e Cosméticos).

Observa-se que o foco está no engajamento de clientes em diferentes níveis e através de diferentes dimensões experienciais – físico, emocional, cognitivo, sensorial e social – sendo o ato de comprar um produto uma consequência desta relação.

4.5 Preço e Promoções

O elemento presente no modelo de Verhoef et al. (2009) que gerou maiores discussões dos entrevistados foi o preço e seu papel na gestão do varejo, o que inclui os programas de fidelidade e as promoções desenvolvidas em maior ou menor intensidade pelos varejistas. Nesse sentido, mediante as concepções dos entrevistados tornou-se evidente que o preço é considerado um elemento não menos importante, mas secundário no processo de gerenciamento da experiência do consumidor em grande parte dos segmentos do varejo, sejam os que adotam uma proposta de valor com foco predominantemente transacional ou com maiores níveis experienciais:

“O consumidor é sensível ao preço sim (...) isso é do ser humano, mas ele responde muito melhor ao bom atendimento (...) eu sempre uso um exemplo esdrúxulo para os meus vendedores: "não adianta a gente ter o menor preço e atender o cliente com um tacape na mão" (...). Por outro lado, eu te pergunto: qual o produto que é líder no mercado e tem o preço mais barato? Não existe, o produto que é líder de mercado, que tem maior valor agregado em via de regra é mais caro” (Entrevistado 3 – Pneus).

“Na verdade, o consumidor é sensível ao preço em qualquer segmento (...) mas ele é mais sensível ainda ao valor percebido. O consumidor tem a necessidade de saber que ele está levando mais do que ele está pagando (...) nós temos uma regra de que qualquer frustração do consumidor deve ser suprida, tem que ser atendida (...) temos muito amor pelos nossos produtos, a gente quer que a interação seja a mesma para o consumidor” (Entrevistado 13 – Perfumaria e Cosméticos).

Assim, embora o consumidor seja sensível ao preço, outros elementos contribuem de maneira mais eficaz para que a experiência de compra seja percebida como positiva. Também foram citados prazo de entrega e condições de pagamento, uma vez que se pode conquistar determinada venda e, conseqüentemente, fidelizar o cliente investindo mais amplamente nesses aspectos, essencialmente nos segmentos com foco mais transacional. Nos contextos que têm foco mais experiencial, aspectos caracterizados como mais

hedonistas – prazer, emoções, *status* social, entre outros – também podem ser mais relevantes que o preço.

Com relação ao “mix de preços”, pode-se observar que os varejistas que mais trabalham com promoções são aqueles que têm como foco as classes mais baixas ou que têm coleções por estação. Outros varejistas optam por não utilizar promoções, pois “o segmento trabalha muito promoção e a gente não faz nada de promoção” preferindo trabalhar com o “valor de marca e com coisas que tenham relação com a alma e não com a matéria” (Entrevistado 10 – Vestuário Moda Jovem). Tal afirmação ressalta o papel subjetivo do preço/promoção na construção das experiências do varejo.

4.6 Experiência do Consumidor em Canais Alternativos

O tópico experiência do consumidor em canais alternativos foi pouco abordado. Quando a ênfase é mais transacional, são focados os canais mais tradicionais como a loja e as mídias off-line de comunicação. Por outro lado, contextos que destacam um foco mais experiencial mostraram-se mais conectados aos canais alternativos, em especial, as redes sociais, entretanto, o relato destas abordagens ainda se mostrou incipiente. O relato a seguir coloca em evidência esse posicionamento:

“Acho que o que a tecnologia trouxe é que tu consegues estar perto desse cliente, desse consumidor que interessa, sem gastar um caminhão de dinheiro. Antes era impossível fazer isso. Tu tinhas que dar um tiro de canhão para tu pegares uma formiguinha. Agora não, agora tu consegues...eu quero esse cara, que mora nesse endereço, que faz isso, que frequenta tal lugar, eu quero falar com ele, tu vais lá e fala com ele. Então, para mim, quem está procurando familiaridade são as marcas que não estão conseguindo usar esses mecanismos aí de rede social, no nicho que eles querem atingir” (Entrevistado 10 – Vestuário Moda Jovem).

4.7 Marca e Marca Própria

Avaliando-se o elemento marca na criação da experiência do cliente, identificou-se que tanto nas propostas mais transacionais como nas experienciais, embora a marca que endossa o produto seja valorizada pelo consumidor e percebida como de qualidade, a marca do varejista também é vista como um elemento essencial nesse processo, conforme expresso no discurso a seguir:

“Na verdade, 90% dos clientes que entram nas nossas lojas são clientes fiéis (...) se a gente mudar a nossa marca eu te digo que 90% desses clientes continuarão frequentando a nossa loja, por quê? Porque nós somos uma marca forte, tem a relação olho no olho, aperto de mão, são os nossos vendedores que tem a capilaridade do cliente, o atendimento é a nossa empresa, eles vêm na empresa pela tradição, pela seriedade, logística e enfim pela capacidade ou pela tentativa de fidelizar o cliente, e isso a fábrica não tem” (Entrevistado 4 – Pneus).

“O consumidor vai pensar nas marcas Elevato, Tumeleiro, Cassol, ele olha a marca, isso é importante, mas às vezes não é nem a marca do produto, é a marca do atendimento, do dono que ele consegue conversar diretamente, daí não interessa se a marca do cara é a João de Deus, José e Maria, qualquer nome serve, desde que o dono seja a porta de entrada do negócio” (Entrevistado 18 – Materiais de Construção e Acabamentos).

Observa-se que a marca do varejista, que imprime os valores e princípios da empresa, refletidos principalmente no atendimento mais próximo e familiar com o consumidor acaba complementando a marca que endossa o produto, contribuindo para a geração de uma experiência positiva. Nesse sentido, na concepção dos entrevistados, o consumidor pondera tanto a marca do produto como a do varejista. Do mesmo modo, percebeu-se que muitos varejistas têm apostado no desenvolvimento da marca própria, visando estreitar os laços de relacionamento com o consumidor e, conseqüentemente, elevar os níveis da experiência:

“Uma coisa que a gente vai investir é na alimentação de conveniência, nós queremos agregar valor, mas com a nossa marca própria, só tendo aqui, sem ser comercializado em outro lugar” (Entrevistado 5 – Supermercadista).

Este investimento em marca própria - sobretudo de moda e alimentação - é um movimento que se percebe como uma porta de diálogo com o consumidor, um novo canal entre varejista e consumidor. Esta política de marca própria também está muito associada a uma maior margem de lucro para o varejista, conforme depoimento a seguir:

“Eu não vejo, assim, uma rede no futuro sem marca própria (...). A gente não vai conseguir ter boas margens que realmente tragam resultados para o varejo se tu não tiveres marca própria (...) nosso público BC aceita muito bem a nossa marca própria, porque ele conecta a marca própria com a identidade da rede (...) então, se eu tenho a percepção de que essa rede tem produtos de qualidade e variedade, eu acho que a marca também tem. Uma das coisas que atraem o varejo de marca própria é isso, assim, ter mais um meio de comunicação, eu prefiro investir em uma marca própria do que investir em uma campanha” (Entrevistado 11 – Vestuário Moda Bebê e Infantil).

Os resultados apontam que a posição do negócio varejista no contínuo experiencial não depende da natureza dos bens/serviços comercializados. Ou seja, mesmo varejistas que atuam com comércio de bens utilitários, podem inserir elementos hedônicos na experiência do consumidor a partir da adequada gestão dos fatores controláveis. Um exemplo é o segmento de materiais de construção, onde, em que pese a oferta de produtos semelhantes e de mesmas marcas de fabricantes, as entrevistas apontaram distintas abordagens do ponto de vista da experiência proporcionado para o consumidor. Focando especificamente o objetivo central do presente estudo – a relação entre elementos controláveis do mix varejista e o contínuo experiencial – torna-se relevante uma análise individualizada de cada fator

presente no modelo de Verhoef et al. (2009) e seus diferentes enfoques de acordo com o posicionamento experiencial do varejista. Uma síntese desta análise é apresentada no Quadro 3.

Quadro 3 Mix do Varejo e Ênfase Experiencial

Fatores do Mix de Varejo	- Experiências de Compra - Ênfase em Experiências Utilitárias	- Experiências de Consumo - Ênfase em Experiências Hedônicas
Ambiente Social	Atendimento com foco no produto comercializado e principal ponto de interação varejista-consumidor	Atendimento com foco no consumidor, mais relacional e íntimo. Estímulo às interações entre consumidores
Interface de Serviços	Serviços como forma de agregar valor aos produtos comercializados	Serviços como forma de conexão com valores e estilo de vida dos consumidores
Atmosfera	Ambiente focado na ampliação da percepção de qualidade de produtos/serviços	Ambiente com foco no bem estar, na acolhida e no diálogo com o consumidor
Sortimento	Destaque para a amplitude e/ou profundidade de linha de produtos	Produtos não diferenciam oferta isoladamente, mas em conjunto com os demais fatores do mix
Preço Promoção	Foco na negociação para obter a venda ou manter o consumidor	Foco na convergência com segmento de mercado e status do consumidor
Canais Alternativos	Foco em canais tradicionais de comunicação e no PDV	Diversidade de canais alternativos de interação com o consumidor
Marca e Marca Própria	Foco na marca do varejo como reforço de sua imagem	Marca do varejo e marca própria como elementos de aproximação com o consumidor

Fonte: elaborado pelos autores

5 Conclusões

Na nova concepção de criação de valor, o Varejo é apontado como o integrador fundamental dos processos que proporcionam a geração de valor experiencial, em função da intensidade de interações possíveis entre varejista e consumidor (Lusch *et al.*, 2007). Sua proximidade com o consumidor final, aliado à sua atuação em rede com diferentes parceiros, faz com que o Varejo deixe de ser visto apenas como o último elo de uma cadeia linear de distribuição e passe a ser um ator ativamente envolvido em proporcionar aos consumidores experiências capazes de diferenciar sua oferta, em um cenário de elevados níveis de similaridade entre bens comercializados e de acirrada concorrência (Fiore & Kim, 2007). Neste contexto, o presente estudo objetivou compreender como os diferentes componentes do mix varejista podem ser articulados para atender distintas proposições de valor experiencial (utilitário ou hedônico).

Os resultados encontrados neste estudo apresentam interessantes desdobramentos que ampliam a discussão da criação de experiências de consumo a partir da perspectiva do contínuo experiencial do varejo e da análise dos enfoques prioritários em termos das dimensões que permitem a construção de experiências. A primeira implicação fundamental refere-se à constatação de que todo o varejista, de fato, proporciona algum nível de experiência e que tal experiência pode ser planejada conforme a ênfase experiencial de compra (utilitária/transacional) ou de consumo (hedônica/relacional), tal qual preconizam Fiore & Kim (2007). A proposta do contínuo experiencial do varejo representa um instrumento simples, mas que permite uma aplicação analítica importante na medida em que propostas de diferentes concorrentes podem ser comparadas quanto à sua posição, bem como novas oportunidades de posicionamento de valor experiencial podem ser identificadas a partir de espaços não preenchidos no contínuo.

Um segundo conjunto de desdobramentos decorre da abordagem individual das dimensões de Verhoef et al. (2009). Em relação ao ambiente social, evidenciou-se que nos contextos de experiências de compra, a interação social ocorre predominantemente entre empresa (vendedor) e consumidor, assumindo um caráter de apoio ao processo de compra, sobretudo nos esclarecimentos relativos aos bens e serviços comercializados. De modo distinto, nas experiências de consumo há uma orientação no sentido de proporcionar uma relação mais próxima e focada no consumidor, com menor ênfase no produto tangível. O atendimento passa a ser visto como uma forma de “estretar relações de amizade” entre funcionários e consumidores. Além disso, a experiência é ampliada a partir de interações entre consumidores, em contextos externos à própria loja, indo ao encontro dos comentários trazidos por Verhoef et al. (2009) que destacaram a importância fundamental do varejista atentar para as relações sociais existentes na forma de grupos de interesses, amigos, tribos ou comunidades virtuais.

Serviços são um importante componente estratégico do Varejo e, por consequência, componente relevante na criação de experiências do consumidor. Uma proposta com foco transacional (utilitário) assume os serviços como forma de “agregar valor” aos produtos comercializados, ampliando a experiência funcional do consumidor ao proporcionar soluções em termos de entrega ou instalação do produto. Experiências de consumo (hedônicas), por sua vez, têm nos serviços um mecanismo de ampliar a conexão com o mercado, fora da esfera dos produtos, a partir de ações que demonstram a convergência das proposições da empresa com valores pessoais e estilos de vida de seus consumidores.

A forma como se planeja a atmosfera de loja é outro fator que diferencia as propostas utilitárias e hedônicas no Varejo. Convergente com os achados de Rayburn & Voss (2013), este estudo aponta que nas experiências utilitárias, a atmosfera é planejada em torno de elementos funcionais, tipicamente relacionados com a busca de uma percepção de maior qualidade da oferta; enquanto as experiências hedônicas encontram na atmosfera um recurso fundamental para proporcionar uma experiência de consumo mais completa e multissensorial. Isto se reflete no planejamento da loja, pensada não apenas como um espaço funcional, mas também que provoque reações distintas, sensações e emoções a partir de “cenários” e “temáticas” específicas.

Enquanto os fatores anteriores – ambiente social, serviços e atmosfera – demonstram claras distinções quanto à forma como são abordadas ao longo do contínuo experiencial, sortimento e preço/promoção apresentam resultados mais homogêneos e, aparentemente, não constituem elementos consistentes para distinguir a natureza experiencial proposta. Na visão dos entrevistados, o sortimento é um fator importante, assim como o preço, independentemente da experiência proporcionada. Em linhas gerais, estes resultados contrariam a ideia de que determinadas características do mix de produtos oferecido (como exclusividade, por exemplo) poderiam proporcionar experiências distintas. Neste sentido, as entrevistas se alinham com a visão de Fiore & Kim (2007) que apontam para o fato de que alguns aspectos da oferta do varejista assumem um papel de condição básica esperada pelo consumidor. Independente do contexto utilitário ou hedônico, o sortimento adequado é condição fundamental para a realização de negócios e para o atendimento das expectativas do consumidor. Algo similar ocorre com o fator preço, pouco diferenciador quanto ao seu papel na proposta experiencial.

Por fim, a experiência com canais alternativos e o papel da marca do Varejo e/ou marcas próprias constituem uma fronteira relevante para a distinção quanto à proposta experiencial na opinião dos entrevistados, porém, ainda incipiente. Em propostas que destacam o caráter utilitário, há uma tendência de uso de canais tradicionais para se comunicar com seus consumidores, em um processo de comunicação unidirecional (não interativos). Nas proposições de caráter hedônico, uma gama mais ampla de canais alternativos é explorada, como redes e mídias sociais, eventos e ações de comunicação de caráter bidirecional (interativos). Já as marcas (do próprio Varejo) ou marcas próprias de produtos comercializados são consideradas elementos de reforço na relação entre empresa e consumidor e, no caso das propostas associadas às experiências de consumo, estabelecem

uma “conversa” mais “próxima” com o consumidor, transferindo para as marcas os valores e princípios da empresa.

5.1 Limitações e Sugestões para Pesquisas Futuras

Embora o estudo aqui descrito traga contribuições importantes ao entendimento de como os fatores controláveis do mix de Varejo são articulados no intuito de proporcionar experiências aos consumidores, alguns focos de pesquisas futuras mostram-se oportunos. Primeiro, a ampliação da análise da relação entre os fatores do mix de Varejo e o contínuo experiencial tanto para um maior número de segmentos de Varejo, quanto a partir de outras abordagens metodológicas, permitirá um melhor entendimento de como aspectos tradicionalmente gerenciados pelos varejistas podem ser articulados com o propósito de estabelecer proposições experienciais mais consistentes. Igualmente, a compreensão dos efeitos moderadores das diversas variáveis de contexto apresentadas no modelo de Verhoef et al. (2009) permitiria ampliar a compreensão em torno de atenuantes ou intensificadores relacionados a cada fator controlável do mix.

Em termos da estratégia do Varejo, identificar quais são as consequências financeiras (gasto médio, lucratividade) e não financeiras (compras por impulso, intenções de retorno e comunicação boca-boca) de diferentes propostas distribuídas ao longo do contínuo experiencial representa outro campo fértil de pesquisa. Também é relevante uma análise sobre como as propostas experienciais impactam na percepção de concorrência, tanto sob a ótica do consumidor, quanto dos próprios varejistas. Além disso, sugere-se a realização do estudo com varejistas de distintas regiões do país, ainda que os varejistas gaúchos entrevistados sejam em boa parte gestores de cadeias que possuem capilaridade nacional.

Referências

- Addis, M. & Holbrook, M. (2001). On the conceptual link between mass customization and experiential consumption: an explosion of subjectivity. *Journal of Consumer Behavior*, 1(1), 50-66.
- Andreu, L, Sanchez, I & Mele, C. (2010). Value co-creation among retailers and consumers: New insights into the furniture market. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(4), 241-250.

- Barber, C. S. & Tietje, B. C. (2004). A distribution services approach for developing effective competitive strategies against “big box” retailers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11(2), 95-107.
- Bardin, L. (2009). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições, 70.
- Bitner, M. (1992). The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57-71.
- Brakus, J., Schmitt, B. & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- Brasil, S. (2007). Experiência de consumo: aspectos conceituais, abordagens metodológicas e agenda de pesquisa. *Anais do Encontro da Anpad*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 31.
- Carpenter, G. S. & Lehmann, D.R. (1985). A Model of Marketing Mix, Brand Switching, and Competition. *Journal of Marketing Research*, 22(3), 318-329.
- Dubé, L., Le Bel, J., & Sears, D. (2003). From customer value to engineering pleasurable experiences. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44, 124-130.
- Fiore, M. & Kim, J. (2007). An Integrative Framework Capturing Experiential and Utilitarian Shopping Experience. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 35(6), 421-442.
- Flick, U (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Bookman.
- Gentile, C., Spiller, N. & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: an overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.
- Goulding, C. (2000). The Museum Environment and the Visitor Experience. *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 261-278.
- Grewal, D., Levy, M. & Kumar, V. (2009). Customer experience management in retail: an organizing framework. *Journal of Retailing*, 85(1), 1-14.
- Hirschman, E. & Holbrook, M. (1982). Hedonic consumption, emerging concept, methods and propositions. *Journal of Marketing*, 46, 90-102.
- Holbrook, M. & Hirschman, E. (1982). The experiential aspects of consumption: consumer fantasy, feelings and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
- Kopalle, P. et al. (2009). Retailer Pricing and Competitive Effects. *Journal of Retailing*, 85(1), 56-70.
- Lusch, R., Vargo, S. & O'Brien, M (2007). Competing Through Service: insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83(1), 5-18.
- Mathwick, C., Malhotra, N. & Rigdon, E. (2001). Experiential value: conceptualization, measurement and

- application in the catalog and internet shopping environment. *Journal of Retailing*, 77(1), 39-56.
- Miles, M., & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publications.
- O setor de varejo e consumo no Brasil, como enfrentar a crise. Consultado em 19 maio, 2016. Instituto para Desenvolvimento do Varejo, Disponível em: <http://www.idv.org.br/>
- Pine II, B. & Gilmore, J. (1998). *The Experience Economy*. Harvard Business School Press: Boston.
- Prahalad, C. & Ramaswamy, V. (2003). The new frontier of experience innovation. *Sloan Management Review*, 12-18.
- Prahalad, C. & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- Puccinelli, N. et al. (2009). Customer experience management in retailing: understanding the buying process. *Journal of Retailing*, 85(1), 15-30.
- Pullman, M. & Gross, M. (2003). Welcome to your experience: where you can check out anytime you'd like, but you can never leave. *Journal of Business and Management*, 9(3), 251-232.
- Rayburn, S. W. & Voss, K. E. (2013). A model of consumer's retail atmosphere perceptions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(4), 400-407.
- Rintamäki, T., Kuusela, H. & Mitronen, L. (2007). Identifying competitive customer value propositions in retailing. *Managing Service Quality: An International Journal*, 17(6), 621-634.
- Schmitt, B. (2002). *Marketing Experimental*. São Paulo: Nobel.
- Schmitt, B. (2004). *Gestão da Experiência do Cliente*. Porto Alegre: Bookman.
- Vargo, S. & Lusch, R. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Verhoef, P., Lemon, K., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., Schlesinger, L. (2009). Customer Experience Creation: determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.
- Woodward, M. & Holbrook, M. (2013). Dialogue on Some Concepts, Definitions and Issues Pertaining to "Consumption Experiences". *Marketing Theory*, 15 (1).

Submission: 09/21/2015
Second version: 05/24/2016
Third Version: 05/29/2016
Accepted: 05/29/2016