

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuariais

Curso de Administração

Maria Luiza Oliveira Lima de Queiroz Alves

**O IMPACTO DO OMNICHANNEL NOS PROCESSOS DE RELACIONAMENTO
COM O CLIENTE NA EMPRESA MAGAZINE LUIZA: UM ESTUDO DE CASO DO
CANAL ONLINE**

São Paulo

Maria Luiza Oliveira Lima de Queiroz Alves

**O IMPACTO DO OMNICHANNEL NOS PROCESSOS DE RELACIONAMENTO
COM O CLIENTE NA EMPRESA MAGAZINE LUIZA UM ESTUDO DE CASO DO
CANAL ONLINE**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo como um dos pré-requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração, sob orientação do Prof. Dr. Alexandre Luzzi Las Casas

São Paulo – SP

2024

Maria Luiza Oliveira Lima de Queiroz Alves

**O IMPACTO DO OMNICHANNEL NOS PROCESSOS DE RELACIONAMENTO
COM O CLIENTE NA EMPRESA MAGAZINE LUIZA UM ESTUDO DE CASO DO
CANAL ONLINE**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Pontifícia Universidade
Católica de São Paulo como um dos pré-requisitos para obtenção do título de
Bacharel em Administração, área de concentração Marketing, sob orientação do
Prof. Dr. Alexandre Luzzi Las Casas

Data de aprovação: ____/____/____

Avaliação: _____

Assinatura da Professor-orientador: _____

Avaliação: _____

Nome do Professor: _____

Assinatura do Professor: _____

Média final: _____ -

Sumário

1. O PROBLEMA	4
1.1 Introdução	4
1.2 Objetivos	5
1.2. 1 Objetivo geral	5
1.2.2 Objetivos específicos	5
1.3 Pressupostos	5
1.5 Relevância do estudo	6
2. REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 Marketing	7
2.2 Entendimento do mercado e das necessidades dos clientes	7
2.3 Valor e satisfação	8
2.4 Concorrência	9
2. 5 Desenvolvimento de um mix de marketing integrado	9
2.6 Marketing e valor para o cliente	10
2. 7 Experiência multicanal	10
2.8 Estratégia omnichannel	11
2.9 Omni consumidor	13
2.10 Integração dos canais no relacionamento com o cliente	15
3. A caracterização da empresa	21
4. METODOLOGIA	23
5. Tabela de amarração	25
6. Análise dos resultados	29
7. Considerações finais	34
8. REFERÊNCIAS	36

1. O PROBLEMA

1.1 Introdução

Os avanços tecnológicos têm possibilitado aos consumidores o uso de uma variedade de dispositivos, como celulares, tablets e computadores, e acessar diferentes canais, tanto online quanto offline, ao longo de sua jornada de compra. Nesta era da informação, isso implica que as empresas do varejo precisam estar aptas a coletar e analisar dados de todos esses pontos de contato de forma simultânea, além de desenvolver estratégias de marketing integradas para atrair os clientes. Esse progresso tecnológico é conhecido como omnichannel. (GUISSONI, 2017)

O omnichannel é uma evolução do multicanal, integralizando todos os pontos de vendas on-line e off-line de modo a entregar ao cliente uma experiência de compra. Que pode ocorrer como por exemplo quando o cliente efetua a compra na loja online e retira na loja física. Essa integração tem com o objetivo básico facilitar a comunicação entre os canais com um sistema único e integrado, assim há menor possibilidade de falhas. Este sistema chama-se ERP que possibilita a integração e gestão e planejamento entre os diferentes departamentos da empresa. (FARIAS et.,2021)

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 28) fala que a tecnologia propicia que “a conectividade móvel permite aos consumidores acessarem a sabedoria das multidões e tomar melhores decisões de compras.” A Magazine Luiza se destaca no assunto de administrar juntos o processo de tecnologia na gestão de controle e na gestão de relacionamento com o cliente. A empresa compreendeu que a inovação é uma peça-chave para se manter relevante no mercado digital, com isso investiu no omnichannel.

Assim, o omnichannel propicia uma experiência fluida para os consumidores independente do canal escolhido para a interação com a empresa. Com isso essa estratégia é necessária para atender as demandas do mercado no que se refere a satisfação dos consumidores, possibilitando uma possível fidelização. (FARIAS et.,2021)

Com essa finalidade nesta pesquisa busca-se compreender o seguinte questionamento: **Como as organizações executam o omnichannel em seus**

canais de forma a aprimorar o processo de relacionamento com o cliente com o intuito de fidelização?

1.2 Objetivos

1.2. 1 Objetivo geral

Analisar o impacto das estratégias de omnichannel que a tem realizado no processo de relacionamento com o cliente na tentativa de fidelização.

1.2.2 Objetivos específicos

- Descrever as características do omnichannel na organização investigada;
- Identificar as estratégias omnichannel praticada pela Magazine Luiza no processo de fidelização dos clientes;
- Analisar os resultados da organização Magazine Luiza diante das estratégias de omnichannel no processo de satisfação e fidelização dos clientes.

1.3 Pressupostos

Considerando conhecimento breve a acerca do assunto, os possíveis pressupostos são:

P1. Com a estratégia omnichannel é possível proporcionar uma experiência positiva ao consumidor em diferentes meios.

P2. introdução de novos canais dificulta a experiência do cliente durante sua jornada de compra.

P3. O uso de diversos canais também possibilita um maior conhecimento do cliente e com isso as organizações realizam ações mais personalizadas.

P4. Conforme o tempo passa as expectativas dos clientes aumentam, estes tendem a não se satisfazerem mais, e assim para atender as novas expectativas e desejos dos consumidores o CRM auxilia neste processo.

P5. Em busca da fidelidade do cliente os profissionais de marketing devem conhecer plenamente o comportamento de compra do consumidor tanto na teoria como na prática

P6. O omnichannel tem um papel crucial no cenário do consumidor 4.0, onde as expectativas estão mais altas do que nunca.

1.4 Delimitação do estudo

O estudo diz a respeito do omnichannel como uma ferramenta que contribui para uma experiência de cliente mais integrada e consistente em múltiplos canais de comunicação e interação com a marca. Considerando, objeto de estudo desse projeto a empresa Magazine Luiza.

A Magazine Luiza é um exemplo inspirador de como uma empresa pode aproveitar o poder do omnichannel para oferecer uma experiência de compra superior ao consumidor, além de fortalecer o relacionamento com o cliente e impulsionar o crescimento do negócio. Dessa forma, não serão objetos de estudo do projeto outras organizações enfatizando somente os termos de omnichannel e relacionamento com o cliente.

1.5 Relevância do estudo

Este estudo acadêmico visa investigar a relevância do omnichannel e seu impacto no relacionamento com os clientes, em um contexto de crescente competitividade no mercado. Ao revisar pesquisas anteriores sobre o tema, encontramos diversas abordagens e conclusões relevantes. Estudos anteriores exploraram os benefícios do omnichannel para a satisfação do cliente, destacando a importância de uma integração consistente e fluida entre os canais de comunicação e venda. Pesquisas também examinaram os efeitos positivos do omnichannel na fidelização do cliente, demonstrando que uma estratégia bem-executada pode aumentar a lealdade e o valor vitalício do cliente para a empresa.

No entanto, apesar do crescente interesse e da pesquisa sobre o tema, há lacunas a serem preenchidas. Este estudo busca contribuir para a literatura existente ao examinar especificamente como o omnichannel influencia o relacionamento com os clientes, com foco na jornada de pesquisa e compra do cliente. Pretendemos destacar os mecanismos pelos quais uma estratégia omnichannel eficaz pode fortalecer os laços emocionais e a confiança do cliente com a marca, além de melhorar

sua experiência geral. Assim, este estudo visa preencher uma lacuna na literatura, oferecendo insights aprofundados sobre a importância do omnichannel no contexto do relacionamento com o cliente e sua influência na jornada do cliente.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Marketing

O conceito do marketing surgiu no pós-guerra na década de 1950, com o avanço da industrialização mundial aumentou entre as empresas a disputa pelos mercados trouxe novos desafios. Já não era suficiente apenas produzir produtos e serviços de qualidade a custo competitivo para que receitas e lucros fossem alcançados. Diante disso o cliente passou a contar com o poder de escolha, escolhendo a opção que lhe proporcionasse a melhor relação entre custo e benefício. (DIAS,2010)

E através desse poder de escolha dos clientes, o marketing passou a exercer mais do que a sua essência do conceito de troca de benefícios entre organizações e clientes foi necessário a diferenciação. E este processo ocorreu através, da compreensão das necessidades, desejos e dores dos clientes. (minha própria autoria)

De maneira geral, o conceito de marketing ocorre por meio da troca entre a necessidade do cliente e o quanto esse relacionamento irá promover de lucro para a organização. A construção de um bom relacionamento envolve compreender as necessidades dos clientes e criar valor superior através de estratégias elaboradas. E as empresas captam esse valor em forma de vendas e lucros. (KOTLER E ARMSTRONG, 2007)

2.2 Entendimento do mercado e das necessidades dos clientes

A motivação inicial que estimula o consumidor a realizar determinada compra decorre da necessidade. Incluem necessidade física básicas de alimentação, vestuário, abrigo e segurança; necessidades sociais de pertencer a um grupo de afeto e necessidades individuais de conhecimento e expressão das próprias ideias e sentimentos. (KOTLER E ARMSTRONG, 2007)

Já o desejo são necessidades por produtos específicos, que são moldados diante de cada sociedade. Como por exemplo quando um consumidor norte-americano precisa se alimentar, existe a fome (necessidade) e para saciá-la precisa de algo específico como um hambúrguer. (KOTLER E ARMSTRONG, 2007)

Outro ponto importante dentro da área de conhecimento da área de economia é o fato de que todo ser humano tem necessidades ilimitadas, porém dispõe de recursos limitados para satisfazê-las. E com isso, o consumidor irá avaliar o valor de suas necessidades para decidir como vai distribuir seus recursos. Considerando que necessidade e valor são diretamente proporcionais, isso significa que quanto maior a necessidade, maior será o valor. Então, considerando esse conceito necessidades básicas como alimentação o consumidor irá depositar um maior esforço para satisfazê-la. (ZENONE, 2013)

Já tendo um maior conhecimento dos consumidores, e tendo em vista que são seres humanos distintos e com preferências também diferentes, então o profissional de marketing irá buscar segmentar essas pessoas em diferentes grupos. E para conter essas informações os profissionais examinam diferenças demográficas, psicográficas (estudo do estilo de vida, atividades, interesses etc.) e comportamentais entre os seres humanos. (KOTLER E KELLER, 2012)

E após identificar os segmentos de mercado, os profissionais decidem quais apresentam maior oportunidade, ou seja, quais são os mercados- alvo da marca. Para cada mercado- alvo escolhido a organização desenvolve uma oferta de mercado, que seria um conjunto de produtos, serviços ou experiências oferecidas pelo mercado para satisfazer a necessidade ou desejo desse consumidor. (KOTLER E KELLER, 2012)

2.3 Valor e satisfação

Identificar o mercado- alvo e realizar a oferta de mercado correta, são estratégias do marketing com o objetivo principal de gerar valor e satisfação para o cliente. O consumidor se depara com diversos produtos e serviços diferentes, e escolhe aquele que aparentemente irá propiciar o maior valor. O valor é um conceito central do marketing, é a relação entre a somatória dos benefícios tangíveis, que é de maior percepção para o consumidor e de benefícios intangíveis que já diz a respeito do valor emocional. Do ponto de vista primário, o valor pode ser considerado como

uma combinação de qualidade, serviço e preço. As percepções de valor aumentam com a qualidade e em contrapartida diminuem com o preço. (KOTLER E KELLER, 2012)

A satisfação é o resultado do valor percebido pelo cliente em comparativo em relação as suas expectativas. Se o desempenho não atinge as expectativas, o cliente fica decepcionado. Se o desempenho alcança as expectativas, o cliente fica satisfeito. Se o desempenho supera as expectativas, o cliente fica encantado. (KOTLER E KELLER, 2012)

2.4 Concorrência

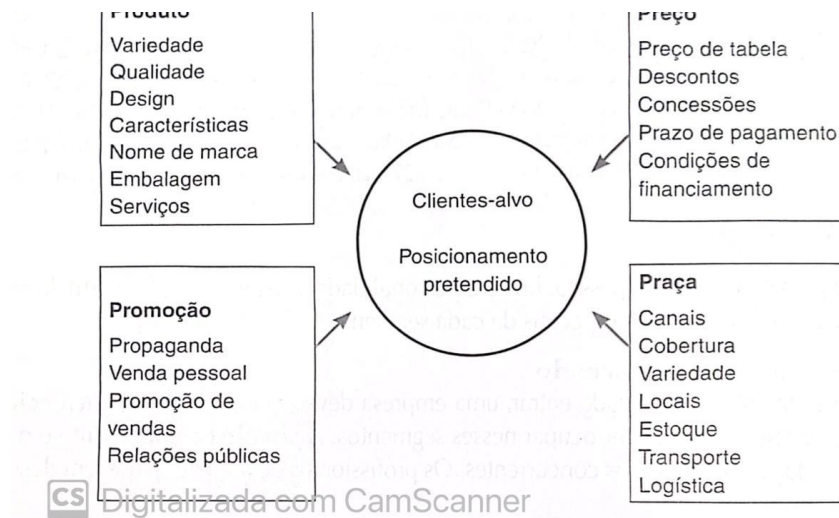
A concorrência trata-se de empresas que estão no mesmo mercado e buscam atender um mesmo público-alvo. Porém a concorrência não é somente a rivalidade entre as organizações, deve servir também para identificar vantagens competitivas, diferenciais que possam promover melhorias no produto ou serviço. (LAS CASAS, 2019)

2. 5 Desenvolvimento de um mix de marketing integrado

Após a definição do mercado-alvo e a diferenciação para atingir a determinada necessidade e desejo, a empresa está pronta para começar a planejar os detalhes do mix de marketing. O mix de marketing é um conjunto de ferramentas para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo. Consiste em alguns elementos que a empresa pode administrar que influencia a demanda do seu produto. Esses elementos são os 4Ps: produto, preço, praça e promoção. (KOTLER E ARMSTRONG, 2007)

O *produto* irá representar um conjunto de bens e serviços que a empresa oferece para o mercado-alvo. O *preço* já é um item importante pois consiste no quanto esse consumido está disposto a pagar para obter o produto. A *praça* significa os lugares estratégicos que a organização disponibiliza o produto aos consumidores-alvo. A *promoção* envolve atividades que busca promover o produto, que comunicam os pontos fortes e convencem os clientes- alvos a comprar. A Figura 1 apresenta o exemplo dos 4PS do mix de marketing. (KOTLER E ARMSTRONG, 2007)

Figura 1 - Os 4Ps do mix de marketing



Fonte: Kotler e Armstrong

2.6 Marketing e valor para o cliente

As estratégias são utilizadas no marketing com a missão de fornecer valor ao cliente, sem renunciar ao lucro. Com a alta competitividade e com compradores cada vez mais racionais diante de uma abundância de opções a organização que irá conquistar o seu espaço precisará proporcionar e comunicar um valor superior aos dos concorrentes.

2.7 Experiência multicanal

Kotler e Keller (2012), defini o marketing multicanal que através de uma só empresa utiliza dois ou mais canais de marketing para atingir um ou mais segmentos de clientes. O varejo se transformou radicalmente nos últimos anos devido o surgimento e-commerce e dos canais de mídia digital, oferecendo oportunidades com uma grande variedade de produtos e preços baixos.

A experiencia do multicanal possibilita que o consumidor possa se conectar com mais canais de venda, além da oportunidade de coletar informações pelo meio do sistema online e decidir comprar produtos através de canais físicos ou vice-versa dispondo de mais produtos. Ressignificando o consumo através do varejo multicanal. (LEE E KIM apud HOFFMANN, 2018)

A mudança também ocorreu consequentemente no comportamento do consumidor que tradicionalmente se concentrava nos canais digitais. E para acompanhar essas transformações os varejistas optam por implementar uma perspectiva mais ampla, sobretudo a utilização de múltiplos canais integrados, aptos a induzir o processo de compras dos consumidores. (FARIAS et.,2021)

Segundo uma pesquisa realizada CNDL Brasil no ano de 2018, mostra que 47% dos entrevistados sempre fazem pesquisas na internet antes de realizar alguma compra em loja física. Nesses casos, a maioria busca informações sobre preços (38%), detalhes e características daquilo que pretendem adquirir (22%) e a opinião de outros clientes sobre a experiência de compra (10%). Apenas 18% dos entrevistados compram direto em lojas físicas sem fazer qualquer consulta no ambiente virtual.

Através dessa pesquisa fica nítido a importância de as organizações investirem no multicanal, considerando a experiência do consumidor em comparar os preços, ter a oportunidade de entrar em contato com o chat da loja, as características do produto e o que os outros consumidores que já adquiriram esse produto dizem sobre ele.

A estratégia multicanal direciona a marca a diferentes canais, atingindo diversos consumidores, e tem como ideia central identificar por quais canais o consumidor da marca permeia e, a partir dessa identificação, garantir que os produtos ou serviços se tornem visíveis, gerar engajamento e convertê-lo em compras. (FARIAS et.,2021)

2.8 Estratégia omnichannel

Com o passar do tempo e a influência da tecnologia em nossas vidas, o consumidor passou a ter uma necessidade do omnichannel mesmo que ainda não fosse definido. A nova geração constantemente conectada não segue mais uma jornada de compra linear, que começa e termina no mesmo local, e frequentemente não ocorre no mesmo dia, nem mesmo no mesmo lugar. (LIMA, 2019)

O omnichannel surge com uma estratégia ampla que abrange mais de um canal, obtendo integração e interação entre eles, buscando entregar uma experiência de compras ao consumidor. Essa experiência permite que o consumidor compre no canal online e possa retirar na loja física e ofertando ao consumidor um atendimento de excelência em todos os canais concedidos pela marca. (FARIAS et.,2021)

Esse novo método de compras é o fruto de uma mudança digital que busca oferecer uma experiência de compra marcante. Ao adotar essa estratégia, as empresas possibilitam aos clientes uma jornada de compras livre de obstáculos operacionais comuns, como filas de espera e inconsistências de informações presentes nos sistemas de compras tradicionais. (FARIAS et.,2021)

Uma experiência positiva do cliente no omnichannel consiste na união de: cultura organizacional, preços, operações e comunicações do varejista. Pois além de compreender atender o cliente as organizações também precisam investir recursos para ofertar a experiência demandada pelo consumidor, principalmente em investimentos em tecnologia. (PEREIRA; PETROLL; FIATES,2020)

Junto de tantos benefícios, o omnichannel traz alguns desafios também segundo McDougall (2014) apoiando a gestão omnichannel, argumenta-se que a introdução de novos canais dificulta a experiência do cliente durante sua jornada de compra. A criação de novos canais pelas empresas dificulta a jornada devido à falta de sincronização durante as vendas ou o lançamento de outras plataformas, que aumenta o tempo de compra, sendo assim essa complexidade de canal acaba prejudicando os clientes. (McDougall, 2014, p. 3)

Os obstáculos que os profissionais enfrentam ao buscar uma gestão mais eficaz do ambiente multicanal podem ser resumidos nos desafios mencionados como por exemplo: as barreiras na integração de dados e métricas, a complexidade dos funis de conversão e o paradoxo da personalização. Esses desafios englobam atividades diferentes que podem colaborar para aumentar o tempo na tomada de decisão de compra e a visão de satisfação de cada canal específico. (BORGES, 2022)

De tal complexidade Borges (2022) descreve uma jornada de compra na qual, um cliente pode descobrir um novo item em uma plataforma de mídia social e ser impactado por um anúncio eletrônico de elevador que desperta seu interesse em aprender mais sobre aquela oferta. Após buscar mais informações no navegador de seu dispositivo móvel e faz uma visita a uma loja física de um revendedor independente para examinar o produto e conhecer seus concorrentes e finalmente adquirir o produto em uma plataforma de comércio eletrônico. Ao recebê-lo em sua residência em seguida faz uma visita a uma loja física própria da marca em busca de orientações adicionais sobre como utilizar o produto.

Essa união de todos os pontos de contato possíveis entre a empresa e o consumidor resulta em interação e articulação entre todos os canais e pontos de

contato, além da possibilidade de uso simultâneo, resultando que o consumidor experimenta não apenas o canal ou ponto de contato, mas a marca como um todo. (Jung, Lehrer, Mirsch, 2016)

E para que ocorra a experiência do consumidor por toda a marca é preciso realizar padronizações e implantá-las em todos os canais de contato seja na loja online, rede social ou loja física. Assim, quando o consumidor chegar na loja o vendedor vai reconhecê-lo desde o início e efetuar todos os procedimentos necessários com as informações já coletadas na primeira interação. (MACIEL E RIBEIRO, 2022)

Para que o varejista perdure no mercado é preciso compreender o real comportamento do cliente e buscar melhorar as suas experiências de consumo nos diferentes canais. Através dos feedbacks dos consumidores é possível compreender a sua jornada de consumo e reconhecer as suas necessidades e os seus desejos. (FARIAS et.,2021)

Com a integração dos processos é possível ter uma visão mais ampliada sobre o negócio, que vai além dos dados primários dos consumidores. Um conjunto de dados se baseia nas informações da organização e dos seus consumidores para propiciar decisões mais bem informadas que impacta o relacionamento com o cliente. (MACIEL E RIBEIRO, 2022)

2.9 Omni consumidor

A fidelidade dos clientes ocorre através do valor e experiência que a marca proporciona ao consumidor, podendo se tornar um defensor da marca. “Eles se tornaram protagonistas das estratégias de marketing no varejo, em função da transparência no mercado digital” (HOECKESFELD; MORAIS; MUSSI; SARQUIS, 2019, p. 26). Com a estratégia omnichannel é possível proporcionar uma experiência positiva ao consumidor em diferentes meios.

À medida que a conectividade dos consumidores aumenta, o tempo torna-se um recurso ainda mais precioso. Nesse cenário, eles tendem a favorecer marcas que oferecem conveniência e soluções instantâneas. O consumidor contemporâneo tem à sua disposição a capacidade de realizar pesquisas online e comparar os concorrentes antes de finalizar uma compra.

Uma publicação realizada feita pela ILOS (2015) demonstra o cliente no centro da estratégia omnichannel. Esse é o perfil do consumidor contemporâneo sendo capaz de transitar entre o mundo físico e virtual durante a compra, com um senso crítico a respeito de suas expectativas e desejos.

Figura 2 –Cliente omnichannel



Fonte: ILOS (2015)

A figura 2 representa o consumidor diante de uma ampla variedade de opções de canais de compra, incluindo websites, lojas físicas, videogames, call centers, mídias sociais e aplicativos, todos acessíveis de forma conveniente. A utilização desses diversos canais tem o potencial de exceder as expectativas do cliente. A presença de diferentes canais ajuda a reduzir significativamente as limitações que podem ser encontradas em um único canal, proporcionando assim uma experiência mais completa.

O consumidor passa por uma mudança em seu comportamento, considerando que existe um grupo de pessoas que permeia as diferentes mídias on-line e off-line assim é importante implementar estratégias de marketing de multicanal que atendam esses indivíduos. A comunicação baseada em suas preferências, na forma de

comportamento e no modo como interagem com a marca, construindo um relacionamento com esses clientes. (FARIAS et.,2021)

Nesse novo ambiente os clientes esperam que todas as plataformas da empresa funcionem em harmonia, oferecendo uma experiência unificada. Para isso, os funcionários devem entender que a chave para uma experiência positiva do cliente é manter consistência e integração em todos os canais. Não importa onde o cliente obtenha informações sobre o produto, onde faça a compra ou como receba o produto, é essencial garantir uma experiência fluida e coesa em todos os pontos de contato. (FARIAS et.,2021)

2.10 Integração dos canais no relacionamento com o cliente

A multiplicidade de canais e sua integração, replicando os pontos de vendas em um contexto mais abrangente, é denominada estratégia omnichannel. Um conjunto integrado de processos de negócios pode aprimorar o atendimento ao cliente, além de agregar no valor no processo de compra do consumidor. (MACIEL E RIBEIRO, 2022)

O uso de diversos canais também possibilita um maior conhecimento do cliente e com isso as organizações realizam ações mais personalizadas. Além disso a personalização contribui para a construção de relacionamentos positivos que abrangem tanto os aspectos cognitivos quanto emocionais durante a compra pode ter impactos significativos na fidelidade do consumidor (Morais *et al.*, 2022).

Kotler destaca em sua obra em 2012 a importância da diferenciação, argumentando que “hoje em dia, muitos clientes sentem que há menos diferenças reais entre os produtos e, por isso, demonstram menos fidelidade à marca” (KOTLER, 2012, p.12). Isso implica que para cultivar uma base de clientes fiéis é preciso superar suas expectativas, que forneça benefícios que exceda suas necessidades.

As organizações buscam a fidelização pela vantagem que o consumidor passa a ser os defensores da marca. As ferramentas atuais permitem a monitoração do processo de compra do cliente que demonstra a melhor forma de atingi-los com promoções e propagandas. Dessa forma, a empresa aproxima o cliente de sua marca, estabelecendo não apenas uma conexão com o produto, mas sim com a identidade da marca e a vivência que ela oferece. (LIMA, 2019)

Kotler (2012, p.82) relata que:

As empresas precisam encontrar novas maneiras de recuperar a confiança dos consumidores e de seus funcionários. Precisam se certificar de que estão agindo corretamente e de que estão enviando mensagens honestas aos consumidores. Um número maior de empresas está realizando levantamentos sociais e fazendo relações públicas, de modo a melhorar sua imagem junto ao público.

Kotler (2017) relata uma modificação no processo de compra dos consumidores, que agora é descrito como 5As. Essa mudança ocorreu, pois, existem mais canais de vendas e comunicação disponíveis para o cliente. Desta forma, por ser uma jornada que o consumidor ouve mais as opiniões de pessoas que ele conhece para tomar a decisão de compra. Então os 5As são compostos: assimilação, atração, arguição, ação e apologia.

A assimilação é a parte em que a comunicação da marca impacta o consumidor, em seguida a atração ele se interessa pelo produto. Já a arguição já realizada a escolha do produto ele busca mais informações e ouve opiniões de pessoas próximas. A ação é quando a compra acontece, e por fim na apologia o consumidor satisfeito com a compra torna-se fiel e recomenda para pessoas do seu círculo social, on e off-line.

As organizações quando começam a digitalizar suas táticas se tornam multichannel. E para prosseguir no omnichannel com uma integração e construção de experiência de qualidade se baseia em cinco critérios para os consumidores como: conectividade; integração; consistência; flexibilização e personalização. (Shi *et al.*, 2020) É possível visualizar esses critérios no quadro 1.

Quadro 1- Definição de dimensões de experiência omnicanal

Construir	Definição	Exemplo
Conectividade	Em que medida o conteúdo e as informações do serviço entre canais estão vinculados e interconectados.	Quando um cliente está navegando em um produto em dispositivos móveis, uma loja física próxima é recomendada para ele.

Integração	Em que medida o cliente percebe que todos os sistemas de informação e operações de gerenciamento são unificados e bem integrados em todos os canais.	O lançamento de novos produtos é sincronizado em diferentes canais.
Consistência	Em que medida os clientes experimentam a consistência do conteúdo e do processo das interações entre os canais.	O preço e os lançamentos de vendas dos produtos são consistentes em todos os canais.
Flexibilidade	Com opções flexíveis que os clientes experimentam a continuidade ao migrar tarefas de um canal para o outro.	Um cliente pode adquirir o produto online e receber o serviço pós-venda em uma loja física.
Personalização	Em que medida um cliente percebe que o varejista omnicanal oferece atenção individualizada a seus clientes.	O vendedor pode oferecer novos produtos personalizados com base no histórico de compras online de um cliente.

Fonte: Shi;Wang; Chen; Zhang (2020, p.329) Tabela de Definição de dimensões de experiência omnicanal (2020, p.05) Adaptada pela autora.

Sobre o estudo das dimensões do comportamento dos consumidores. O CRM colabora para analisar as ações dos consumidores de modo a fazer com que os processos da empresa es estejam totalmente comprometidos com a aquisição, venda e relacionamento de longo prazo com seu cliente (GREENBERG, 2001). O Quadro 2 demonstra as funções do CRM no objetivo de fidelização.

Quadro 2- CRM suas principais funções

	Objetivo	Funções
CRM Analítico	Determinar quais os clientes que devem ser tratados de forma individualizada	Fornecer uma visão única de cada cliente através de dados

CRM operacional	Contribuir na execução das etapas do processo de vendas e atendimento	Realizar um atendimento rápido
CRM Colaborativo	Integrar todos os pontos de contato com o cliente e a empresa.	Aplicação da tecnologia da informação (TI), que permite a automação e a integração entre todos os pontos de contato do cliente com a empresa

Fonte: (PEPPERS E ROGERS, 2001), adaptado, autora.

Conforme o tempo passa as expectativas dos clientes aumentam, estes tendem a não se satisfazerem mais, e assim para atender as novas expectativas e desejos dos consumidores o CRM auxilia neste processo de interação entre a empresa e os seus clientes atuais e potenciais clientes.

Em um cenário cada vez mais competitivo manter o cliente fiel é um grande desafio, segundo Pereira (2013) “o processo de desenvolver relacionamentos eficazes com os seus clientes é a base das empresas de sucesso, que aliam o marketing relacional às novas tecnologias, como o CRM, para fidelizar os clientes.”

A personalização e à individualização no atendimento desempenham um papel crucial na satisfação do cliente e na construção de uma relação duradoura com a marca. Essa abordagem permite uma compreensão mais profunda das necessidades e expectativas do cliente, possibilitando ajustes precisos nos produtos e serviços oferecidos. (PEREIRA, 2013)

Apesar de diversas classificações da definição de lealdade do cliente, “é a disposição do cliente de continuar a ser cliente de uma empresa em longo prazo, preferencialmente de modo exclusivo, e recomendar os produtos da empresa a amigos e conhecidos.” (LOVELOCK *et al.*, 2020, p.33)

Uma maneira de medir a lealdade do cliente é analisar o comportamento pós-compra do consumidor e medir a taxa de retenção, pois a ação de recompra é um sinal de fidelização. Segundo Valvra (1993, p. 195)

Aqueles clientes identificados como moderadamente satisfeitos representam o maior potencial. Provavelmente, esses clientes caracterizam a grande maioria de compradores que necessitam de reforço positivo para fazer novas compras. Além disso, existe motivação real para aumentar a satisfação desses clientes.

A fidelização torna-se mais provável de ocorrer, quando através de ferramentas disponíveis atualmente permitem o monitoramento do cliente durante todo seu processo de compra, demonstrando incentivos de acordo a que ele responde, anúncios que não afetam sua decisão, com isso a empresa adquire no final um processo que cria um valor agregado para cada consumidor. (LIMA, 2019)

O mercado sempre inovando possibilita que as pessoas queiram experimentar novos produtos e serviços. E dessa forma, independente do grau de satisfação não necessariamente trará fidelidade do consumidor. Clientes satisfeitos mudam desde que não haja custo nessa mudança. Um exemplo é a indústria automobilística, que possui altíssimos níveis de infidelidade apesar de altos níveis de satisfação, pois estar satisfeito com o automóvel não garante que o próximo será da mesma marca. (PEPPERS E ROGERS, 2001)

Em busca da fidelidade do cliente os profissionais de marketing devem conhecer plenamente o comportamento de compra do consumidor tanto na teoria como na prática, devido as necessidades e desejos dos consumidores mudarem constantemente. (KOTLER E KELLER, 2012)

Kotler e Keller (2012, p. 192) afirma que:

A satisfação do cliente deriva da proximidade entre suas expectativas e o desempenho percebido do produto. Se o desempenho não atende plenamente às expectativas, o cliente fica desapontado; se atende, fica satisfeito; e, se excede as expectativas, fica encantado.

A depender do valor percebido pelo cliente ele retorna para realizar novas compras, e até mesmo podendo se tornar defensores da marca. No quadro 3 é possível visualizar o foco de cada estratégia do marketing no relacionamento com o cliente.

Quadro 3. Comparação entre marketing 1.0, 2.0 e 3.0

Marketing/ Foco	Marketing 1.0 Marketing centrado no produto	Marketing 2.0 Marketing voltado para o consumidor	Marketing 3.0 Marketing voltado para os valores
Objetivo	Vender produtos	Satisfazer e reter os consumidores	Fazer do mundo um lugar melhor

Forças populares	Revolução industrial	Tecnologia da informação	Nova onda de tecnologia
Como as empresas veem o mercado	Compradores de massa, com necessidades físicas	Consumidor inteligente, dotado de coração e mente	Ser humano pleno, com coração, mente e espírito
Conceito de marketing	Desenvolvimento de produtos	Diferenciação	Valores
Diretrizes de marketing da empresa	Especificação do produto	Posicionamento do produto e da empresa	Missão, visão e valores da empresa
Proposição de valor	Funcional	Funcional e emocional	Funcional, emocional e espiritual
Interação com o consumidor	Transação do tipo um-para-um	Relacionamento um-para-um	Colaboração um-para-muitos

Fonte: Kotler, 2010

É possível visualizar uma evolução do marketing que se conduziu em direção ao interesse dos consumidores. Os papéis tradicionais mudaram a demanda antes que era de acordo com a empresa para o mercado passou a fluir do cliente para a empresa, pesando cada vez mais a decisão do mercado consumidor. Assim, é possível perceber um novo comportamento do consumidor em relação causas sociais e ambientais cobrando novos posicionamentos e atitudes das instituições mercantis. (FREITAS, 2021)

Segundo Kotler (2017, p. 198):

Os profissionais de marketing precisam conduzir os consumidores por cada passo do caminho nos canais físicos e online, de modo que a marca esteja disponível onde e quando os consumidores decidirem fazer uma compra.

Através da definição percebe-se características referente ao consumidor 1.0 que em sua maioria tem o hábito de realizar comprar em ambientes físicos, e por muita das vezes acabam se tornando fiéis a aquele comércio. Além de a atividade de

Marketing relacionada a atividades como a segmentação, posicionamento e oferta dos 4Ps, entre outras. (SATO, 2010)

Assim, com o produto disponível na loja a marca aguarda que o cliente vá até o comércio determinadas que não ocorrerá a troca por outras empresas. Considerando o processo de fidelização ocorre de maneira natural dentro do comportamento dos consumidores desse modelo de marketing.

A evolução do marketing 1.0 a 2.0 inverteu os 4PS para os 4CS, isso significa que as organizações perceberam a necessidade, de iniciar uma mudança de foco para as necessidades de seus consumidores. Sendo, o preço em função do custo para o cliente, a praça em razão da comodidade para o cliente. E a promoção em função da comunicação. (MELO E OLIVEIRA, 2018)

Já no marketing 3.0 é voltado para valores então as organizações visualizam o consumidor não apenas como cliente, mas sim como um ser humano pleno. O consumidor 3.0 se tornou o centro do marketing devido a tecnologia, obtendo poder diante das empresas, pois a internet permite um ambiente que o consumidor possa relatar suas experiências com a marca, promovendo uma dificuldade maior de fidelizá-los. (Vieira *et al.*, 2018)

O consumidor 4.0 é parecido com o 3.0 e devido a tecnologia diferença é que seu último estágio é constituído por avanços tecnológicos que se se tornam facilitadores no processo da compra. O consumidor atual realiza qualquer operação sem sair do conforto de sua casa, desde o pagamento de suas próprias finanças diversas compras pelo e-commerce, o que até então não ocorria com tanta praticidade, como na era digital vivenciada atualmente. (FERRARI, 2021)

É possível enxergar as mudanças no comportamento do cliente com o passar do tempo, com isso o omnichannel tem um papel crucial no cenário do consumidor 4.0, onde as expectativas estão mais altas do que nunca. Nesse contexto, os consumidores desejam conveniência, personalização e uma experiência de compra fluida, independentemente do canal que estão utilizando. O omnichannel, ao integrar todos os pontos de contato, como lojas físicas, online, dispositivos móveis e redes sociais, oferece uma experiência coesa e consistente.

3. A caracterização da empresa

A organização estudada foi a MAZINE LUIZA S.A surgiu em 1957 na cidade de Franca - SP e atua no segmento de varejo, como marketplace para outras marcas e parceiras. A empresa é considerada uma organização de grande porte possuindo 1.303 lojas físicas, distribuídas por 20 estados no Brasil.

A empresa oferece uma ferramenta de investimento conhecida como "Portfólio Magalu" para pequenos e médios vendedores, permitindo que esses parceiros aproveitem a estrutura e os serviços da empresa para aumentar suas vendas e expandir seus negócios. Nesse portfólio de produtos é composto por: eletrodomésticos, móveis e brinquedos entre outros produtos de bens duráveis.

A missão da empresa Magazine Luiza, popularmente conhecida como Magalu, é "tornar simples e acessível a vida do cliente". Eles têm como objetivo facilitar o acesso das pessoas a produtos e serviços por meio de uma experiência de compra integrada, tanto online quanto offline, buscando sempre inovação e excelência no atendimento ao cliente.

Além disso o ecossistema da organização desempenha um papel crucial no desenvolvimento e na execução de uma estratégia omnichannel eficaz. Ao integrar diversos canais de vendas, como lojas físicas, site e aplicativo móvel, a Magalu cria uma experiência de compra coesa e contínua para seus clientes. Isso significa que os consumidores podem navegar e comprar produtos tanto online quanto offline. Como apresentado na figura abaixo.

Figura 3 – Ecossistema Magalu



Fonte: OLIST (2023)

Em uma entrevista publicada para a revista ESPM em 2015, o CEO da Magazine Luiza relata a seguinte fala sobre o varejo digital:

Há poucos anos, éramos uma empresa de varejo com lojas físicas e um canal online. Hoje, somos e seremos, cada vez mais, uma empresa digital com pontos físicos. O Magazine Luiza já nasceu omnichannel, uma vez que nosso e-commerce foi lançado em 2000, sob o mesmo CNPJ" (TRAJANO, 2015).

Sendo uma organização focada na diversidade de produtos e serviços tem como apoiadora desse desenvolvimento a "Luizalabs", um centro interno de inovação que tem como objetivo apoiar toda a estratégia de transformação digital da organização.

4. METODOLOGIA

A partir dos pressupostos teóricos apresentados até o momento, nesta seção são explicitados os aspectos metodológicos desse trabalho e os procedimentos adotados para análise. São apresentados os fundamentos metodológicos utilizados na pesquisa e os procedimentos utilizados na execução do processo de análise.

Trata-se de uma pesquisa de campo descritiva, com abordagem qualitativa. O objetivo principal da pesquisa descritiva é fornecer uma descrição detalhada das características de uma população ou fenômeno específico, bem como estabelecer conexões entre variáveis.

Yin (2001) define o estudo de caso como uma pesquisa empírica, que investiga fenômenos contemporâneos dentro de um contexto de vida real, utilizado especialmente quando os limites entre o fenômeno e contexto são pouco evidentes. Atribui-lhe o objetivo de explorar, descrever e explicar o evento ou fornecer uma compreensão profunda do fenômeno.

Yin (2001) propõe o estudo de caso único como uma exploração de um sistema limitado, por meio da análise detalhada e da descrição sistemática para a compreensão de uma situação específica, um indivíduo, um pequeno grupo, uma instituição, um programa do governo ou um evento. Por outro lado, estudo de caso múltiplo permite a comparação, principalmente em diversos contextos. Em ambas as

situações, o estudo de caso pode ser holístico ou com unidades integradas de análise, definindo, nestas últimas, uma unidade central com subunidades.

O primeiro passo na condução de um estudo de caso de pesquisa envolve um planejamento cuidadoso e um compromisso com o rigor. É crucial que o investigador ou equipa de investigação esteja adequadamente preparado e treinado para garantir que os resultados finais sejam precisos e não negligenciados. Além disso, é importante notar que os estudos de caso, ao discutirem generalização científica, visam generalizar proposições teóricas que foram confirmadas por meio de pesquisas, em vez de generalizar indivíduos, grupos ou instituições que foram investigados. Por fim, vale ressaltar que esta abordagem é amplamente utilizada nas práticas atuais de pesquisa.

No domínio da investigação, a recolha de dados já não se limita apenas a evidências etnográficas ou a observações participantes. Os pesquisadores agora têm a capacidade de incorporar uma ampla gama de fontes, como documentos, entrevistas e registros. Existem determinados componentes que permitem a gestão eficiente do tempo de trabalho de acordo com as exigências do estudo (YIN, 2001).

Considerando que se trata de uma pesquisa de campo, foram considerados como universo de análise funcionários da Magazine Luiza. A pesquisa foi conduzida seguindo os objetivos específicos propostos e organizando-a em etapas relacionadas que foram determinadas pelas demandas do objeto de estudo.

5. Tabela de amarração

Pressupostos teóricos	O que a empresa está fazendo	O que o entrevistado falou a respeito
P1- Com a estratégia omnichannel é possível proporcionar uma experiência positiva ao consumidor em diferentes meios. P2 - Introdução de novos canais dificulta a experiência do cliente durante sua jornada de compra.	Pressuposto 1 A organização com a estratégia omnichannel combina lojas físicas e online, permitindo retirada em loja ou entrega em casa. Vendedores equipados com dispositivos móveis acessam o estoque online e enviam links de pagamento diretamente aos clientes. Além disso, a Magazine Luiza investe em um aplicativo e site intuitivos, oferece suporte ao cliente por vários canais, personaliza ofertas com base em dados de comportamento e opera como um marketplace para ampliar a variedade de produtos. Essas estratégias garantem uma experiência de compra contínua e conveniente. Pressuposto 2 Entre os muitos benefícios do omnichannel, a introdução de novos canais pode, de fato, complicar a experiência do cliente se não for bem gerenciada. A Magazine Luiza reconhece essa questão e adota várias abordagens para garantir que a experiência do cliente permaneça positiva e integrada. A empresa trabalha para assegurar que todos os canais de vendas e atendimento ao cliente estejam perfeitamente integrados. Isso significa que os clientes podem começar sua jornada de compra em um canal, como o site ou aplicativo móvel, e continuar em outro, como a loja física, sem interrupções ou frustrações. Para isso, a empresa investe pesadamente em tecnologia e infraestrutura que permitem essa integração. Além disso, a empresa treina seus funcionários para utilizar dispositivos móveis e sistemas que conectam o estoque online e físico. Isso permite que os vendedores nas lojas físicas tenham acesso em	Pressuposto 1 Entrevistado 1 - Empresa de varejo tradicional com uma forte plataforma digital, para uma empresa digital, com pontos físicos e calor humano". Sabemos o quanto isso faz diferença na vida dos nossos clientes. A integração entre os canais físicos e digitais da empresa proporcionam uma experiência eficaz de compra. Por ex: caso um cliente abandone um produto na sacola no ecommerce, ao ser atendido por um vendedor na loja pode continuar a compra, inclusive com o mesmo preço praticado no ecommerce. Entrevistado 2- “Ajuda bastante, principalmente tem público que não tem tanta acessibilidade ao e-commerce como os idosos por exemplo, então eles vão até a loja e compra pela plataforma digital pois geralmente não tem o produto disponível em loja. Entrevistado 3 – O omnichannel facilita o processo de vendas, permitindo que os vendedores realizem transações online de forma eficiente, enviando um link de pagamento diretamente aos clientes durante o atendimento. Pressuposto 2 Entrevistado 1 – Novos modelos de negócio, canais ou formas de rentabilização surgem frequentemente. A robustez da estrutura de tecnologia do Magalu ajuda a minimizar os efeitos negativos que isso pode trazer aos consumidores, ainda que, em alguns casos, inicialmente existem. De forma geral a conexão de todo o Ecossistema Magalu especialmente do ponto de vista tecnológico é um item chave para esse tema. Entrevistado 2 - A introdução de novos canais colabora para uma experiência positiva, pois uma maior quantidade de canais possibilita o cliente escolher o

P3- O uso de diversos canais também possibilita um maior conhecimento do cliente e com isso as organizações realizam ações mais personalizadas. P4 - Conforme o tempo passa as expectativas dos clientes aumentam, estes tendem a não se satisfazerem mais, e assim para atender as novas expectativas e desejos dos consumidores o CRM auxilia neste processo.	tempo real às informações sobre produtos e possam ajudar os clientes de maneira mais eficaz, inclusive enviando links de pagamento diretamente durante o atendimento. A Magazine Luiza também oferece um suporte ao cliente robusto e acessível através de vários canais, incluindo chat online, telefone, redes sociais e e-mail. Isso garante que os clientes possam resolver quaisquer problemas ou dúvidas rapidamente, independentemente do canal que estejam utilizando. Pressuposto 3 A Magazine Luiza utiliza diversos canais de comunicação para obter um conhecimento mais aprofundado sobre seus clientes e oferecer ações de marketing e vendas mais personalizadas. A empresa coleta dados de navegação, histórico de compras e interações nas redes sociais para criar perfis detalhados dos clientes. Esses perfis são usados para segmentar o público-alvo e oferecer ofertas e recomendações personalizadas. Além disso, a empresa investe em tecnologias de análise de dados avançadas, como aprendizado de máquina e inteligência artificial, para entender melhor o comportamento e as preferências dos clientes. Pressuposto 4 A empresa emprega sistemas avançados de CRM para gerenciar interações em diversos canais, como lojas físicas, website e redes sociais, obtendo uma visão completa de cada cliente. Com base nessas informações, a Magazine Luiza desenvolve campanhas de marketing segmentadas, ofertas personalizadas e programas de fidelidade adaptados às necessidades individuais de cada cliente. Além disso, a empresa prioriza um atendimento ao cliente	produto ideal entre custo e benefício. Além do e-commerce prejudicar a loja física pois o cliente possui várias opções e ele vai buscar na plataforma digital o preço mais em conta. Entrevistado 3 – Iria facilitar pois o cliente teria mais opções de canais de compras além agradar aquele público que não gosta de comprar diretamente com atendimento. Pressuposto 3 Entrevistado 1 - Atualmente temos um CDP (Customer Data Platform) interno no Magalu, que vem sendo construído pelo time de Martech. Esse produto tem como principal objetivo unificar todas as informações sobre o cliente (em diversos canais e sistemas diferentes) e gerar uma visão única e confiável desses dados. A partir disso, o CDP também é responsável pelo gerenciamento de audiências para engajamento desses clientes em campanhas de Marketing e é apoiado em outras plataformas do Luizalabs (como recomendações) para aumentar o grau de personalização e experiência do cliente em todos os nossos canais. Entrevistado 2 – A Magazine busca um atendimento com mais “calor humano”, que ocorre através atendimento diferenciado pelos vendedores que ouve as necessidades dos clientes e oferecem o que realmente eles precisam. Sendo assim, talvez o cliente vá até a loja com uma ideia já pesquisada e ao chegar na loja os vendedores chegam à conclusão de que a necessidade requer outro produto do que o que foi idealizado. O atendimento em loja personalizado é diferente do realizado pelo próprio cliente. Entrevistado 3 - Sim, através da pesquisa da realizada para a comparação de preço nos canais é possível compreender quais meios foram explorados. Pressuposto 4
---	---	---

P5 - Em busca da fidelidade do cliente os profissionais de marketing devem conhecer plenamente o comportamento de compra do consumidor tanto na teoria como na prática.	de alta qualidade em todos os pontos de contato, visando superar as expectativas dos clientes e construir relacionamentos duradouros.	Entrevista 1 – “O CRM ajuda construindo um relacionamento com os nossos consumidores. Em outras palavras, uma vez que o cliente entra no ecossistema Magalu, CRM passa a trabalhar o relacionamento afim de estimular a recompra e fidelização do mesmo, com réguas e campanhas baseado em as suas preferências e dados para gerar uma interação o mais personalizada possível. Quando um cliente está "atritado" com o SAC, por exemplo, ainda não há uma negativação ou um trabalho específico por parte do CRM, mas está no roadmap de produto do CDP contemplar essas informações esse uso estratégico. “
P6 - O omnichannel tem um papel crucial no cenário do consumidor 4.0, onde as expectativas estão mais altas do que nunca.	Pressuposto 5 Em um ambiente competitivo, a Magazine Luiza implementa diversas estratégias para conquistar a fidelidade dos clientes. A empresa integra suas lojas físicas e online para oferecer uma experiência de compra contínua e conveniente. Investe em tecnologia e inovação, com um aplicativo intuitivo e uso de inteligência artificial para personalizar ofertas. Oferece programas de fidelidade com benefícios exclusivos e prioriza um atendimento ao cliente de alta qualidade. Utiliza sistemas de CRM para personalizar marketing e valoriza o feedback dos clientes. Operando também como um marketplace, amplia a variedade de produtos disponíveis. Vendedores equipados com dispositivos móveis fornecem um atendimento ágil e personalizado. Essas estratégias permitem que a Magazine Luiza atenda e supere as expectativas dos clientes, garantindo sua lealdade.	Entrevistado 2 - Na Magazine Luiza uma das ferramentas para medir a satisfação do consumidor é através do NPS, toda a compra realizada na loja o cliente receberá uma mensagem no WhatsApp, e-mail ou uma ligação perguntando a respeito do atendimento sendo um momento para o consumidor opinar sobre o atendimento que foi proporcionado.
	Pressuposto 6 A Magazine Luiza reconhece a importância crucial do omnichannel no comportamento do consumidor 4.0, que é caracterizado por uma maior conectividade, exigência e busca por experiências de compra integradas e personalizadas. A empresa entende que o consumidor 4.0 está constantemente conectado, utiliza múltiplos dispositivos e espera uma experiência de compra fluida e coerente em todos os canais de interação. Para atender a essas expectativas, a Magalu integra totalmente seus canais online e offline, permitindo que os consumidores naveguem, comprem e retirem produtos de maneira contínua e sem interrupções. Essa	Entrevistado 3- Para lidar com a expectativa elevada dos clientes uma das estratégias da organização é proporcionar ao cliente um atendimento de excelência, como por exemplo se ocorre algum problema com o produto não importa se a compra foi realizada na loja física ou online, a questão poderá ser solucionada na loja física com prontidão. Pressuposto 5 Entrevista 1 - Experiência: garantir uma experiência limpa e fluida em todo o processo de checkout do cliente. Melhor oferta: dentro da plataforma do Magalu, diversas empresas e pessoas podem vender um mesmo produto, é preciso garantir que o cliente sempre esteja vendo a melhor oferta para ele, aquela que tem um preço e prazo mais competitivo. Logística: Eficaz e presando sempre o menor prazo de entrega possível para os clientes. Benefícios e programas de fidelização: Cashback, ofertas especiais para o cliente ouro e outros produtos do

	integração garante que o cliente tenha a mesma experiência positiva, seja comprando online, em uma loja física ou pelo aplicativo móvel. Utilizando dados de comportamento de compra, a Magazine Luiza personaliza a experiência do cliente em todos os pontos de contato. Isso inclui recomendações de produtos baseadas no histórico de compras, ofertas exclusivas e comunicação personalizada, criando uma experiência única para cada consumidor.	ecossistema nos ajudam a manter o cliente cada vez mais fiel com a marca. Entrevistado 2- O atendimento focado no “calor humano”, é uma das estratégias utilizadas pela organização pois através de um bom atendimento além de fidelizar o cliente irá recomendar serviço para seus familiares e amigos. Entrevistado 3 - Entre tantas estratégias se destaca: a organização ter mais opções de produtos, o cartão de fidelização, o crediário que proporciona ao cliente mais oportunidades de compra e entre outros. Se destaca o cartão próprio do Magazine Luiza pois aumenta a chances de fidelizar o cliente dando a oportunidade de poder de compra. Pressuposto 6 Entrevistado 1- Justamente trabalharmos em cima principalmente da experiência, enriquecendo a página de produto com review para os clientes contribuírem com informações do produto. Perguntas e respostas para o cliente tirar dúvidas com o vendedor etc.! Entrevista 2 - A pandemia alavancou a importância do e-commerce, um exemplo que ocorre é de o cliente ir até a loja e através do próprio celular realiza uma comparação de preço. Para amenizar essa questão a empresa tem investido em suas plataformas digitais. Entrevistado 3 - Disponibilizando ao cliente um bom atendimento em loja além da oportunidade de comprar de maneira online, evidenciando o diferencial da loja física quando ocorre problemas com os produtos de maneira presencial é mais bem solucionado.
--	---	---

6. Análise dos resultados

Para o desenvolvimento desta discussão, foram realizadas entrevistas com três gestores da empresa Magazine Luiza, incluindo duas gerentes de loja: Ariane Fernanda Santos, da unidade de Vinhedo, e Lindaiane Araujo, da unidade de Louveira. E ocorreu a entrevista também com Rodrigo Tavares Miron que é coordenador de sistemas- CRM/ Martech. O objetivo foi entender as estratégias e práticas utilizadas para alcançar a fidelidade dos clientes e atender às expectativas dos consumidores contemporâneos.

Através da tabela de amarração apresentada mostra uma clara conexão entre os pressupostos teóricos, as ações práticas da Magazine Luiza e os depoimentos dos gestores entrevistados. Este alinhamento reforça a eficácia das estratégias adotadas pela organização em alcançar a satisfação e a fidelização dos clientes, integrando inovação tecnológica e responsabilidade social em suas operações diárias.

O primeiro pressuposto indica que o omnichannel é uma estratégia em que cada consumidor é tratado de forma única, independente do canal que ele interage com a marca seja através da loja virtual, loja física, rede social ou qualquer outro. Sendo possível gerar uma boa experiência no cliente, pois oferece uma integração das lojas on-line e off-line, oferecendo ao consumidor um atendimento de excelência em todos os canais concedidos pela marca. É uma maneira da empresa a que a empresa utiliza para se tornar onipresente, ou seja, com uma mesma mensagem unificada presente em diversos canais que se complementam, sem que o consumidor perceba diferenças entre os canais. (FARIAS et.,2021)

A organização utiliza a estratégia omnichannel para integrar lojas físicas e online, permitindo tanto a retirada na loja quanto a entrega em domicílio. Os vendedores, equipados com dispositivos móveis, podem acessar o estoque online e enviar links de pagamento diretamente aos clientes. A Magazine Luiza também investe em um aplicativo e site de fácil navegação, oferece suporte ao cliente por diversos canais, personaliza ofertas com base em dados comportamentais e atua como um marketplace para ampliar a diversidade de produtos. Essas ações garantem uma experiência de compra fluida e conveniente para os consumidores. Todas essas iniciativas contribuem para uma experiência contínua e sem interrupções, aumentando a satisfação do consumidor.

Os entrevistados destacam que a empresa de varejo tradicional evoluiu para uma plataforma digital robusta, mantendo pontos físicos com atendimento personalizado. Essa integração entre canais físicos e digitais proporciona uma experiência de compra eficiente. Se por exemplo um cliente abandona um produto no carrinho online, ele pode concluir a compra na loja física pelo mesmo preço. Isso é especialmente útil para clientes como idosos, que podem ter dificuldade em acessar o e-commerce, permitindo-lhes comprar online com a ajuda de vendedores na loja. A estratégia omnichannel facilita o processo de vendas, permitindo que vendedores realizem transações online e enviem links de pagamento diretamente aos clientes durante o atendimento, garantindo uma experiência de compra contínua e conveniente.

O segundo pressuposto relata que a introdução de novos canais dificulta a experiência de compra do cliente, de acordo com McDougall (2014, p. 1)

Novos canais de comunicação com o cliente estão aumentando exponencialmente a complexidade da gestão da experiência do cliente, com resultados desastrosos. As empresas precisam desenvolver uma estratégia preparada para o futuro para fornecer um serviço consistente, independentemente de como o cliente escolha se conectar.

A Magazine Luiza reconhece essa e adota várias estratégias para garantir que a experiência do cliente permaneça positiva e integrada. A empresa se esforça para assegurar que todos os canais de vendas e atendimento ao cliente estejam perfeitamente sincronizados. Isso significa que os clientes podem começar sua jornada de compra em um canal, como o site ou aplicativo móvel, e continuar em outro, como a loja física, sem interrupções ou frustrações. Para isso, a empresa investe consideravelmente em tecnologia e infraestrutura para permitir essa integração.

Os profissionais relatam que a robustez da estrutura tecnológica do Magalu é fundamental para minimizar os efeitos negativos que podem surgir com novos modelos de negócio, canais ou formas de rentabilização. A integração tecnológica de todo o Ecossistema Magalu é essencial para oferecer uma experiência positiva ao consumidor. E que a introdução de novos canais permite que os clientes escolham produtos que melhor equilibram custo e benefício, oferecendo mais opções de compra. Embora o e-commerce possa competir com as lojas físicas ao oferecer

diversas opções e preços competitivos, a disponibilidade de múltiplos canais facilita a vida dos clientes, especialmente aqueles que preferem não comprar diretamente com atendimento presencial.

O pressuposto 3 indica que o uso de diversos canais possibilita um maior conhecimento do cliente e com isso as organizações realizam ações mais personalizadas. E através da integração dos canais é capaz de identificar os clientes de menor e maior valor e assim, desenvolver um tratamento diferenciado buscando a personalização do atendimento. (ZENONE, 2007)

A Magazine Luiza utiliza uma variedade de canais de comunicação para aprofundar o conhecimento sobre seus consumidores e oferecer ações de marketing e vendas mais personalizadas. A empresa utiliza a coleta dados de navegação, histórico de compras e interações nas redes sociais para criar perfis detalhados dos consumidores. Esses perfis são usados para segmentar o público-alvo e proporcionar ofertas e recomendações personalizadas. Além disso, a Magalu investe em tecnologias avançadas de análise de dados, como aprendizado de máquina e inteligência artificial, para entender melhor o comportamento e as preferências dos clientes.

Os profissionais relatam que a Magazine Luiza possui um CDP (Customer Data Platform) interno desenvolvido pelo time de Martech, cujo objetivo é unificar informações dos clientes de diversos canais e sistemas, proporcionando uma visão única e confiável desses dados. O CDP gerencia audiências para campanhas de marketing e utiliza outras plataformas do Luizalabs para recomendações personalizadas, melhorando a experiência do cliente. A empresa valoriza o atendimento com "calor humano", onde os vendedores escutam as necessidades dos clientes e oferecem produtos mais adequados, muitas vezes diferentes dos inicialmente pesquisados pelo cliente. Esse atendimento personalizado em loja contrasta com o autoatendimento e permite uma compreensão mais profunda dos canais explorados pelos clientes para comparação de preços.

Em seguinte o pressuposto 4 relata que conforme o tempo passa as expectativas dos clientes aumentam, e de que forma o CRM auxilia nas expectativas elevada dos consumidores. O CRM auxilia nesse processo com a integração de dados, tornando possível gerenciar a identidade do consumidor e fornece informações à equipe que possibilita uma compreensão mais profunda e clara do cliente. Isso permite que a equipe de gerenciamento de conteúdo produza e administre o conteúdo

de maneira mais eficiente e integrada em todos os canais de comunicação. O resultado é um maior engajamento da marca e uma experiência mais positiva e eficaz para o consumidor.

A Magazine Luiza utiliza sistemas avançados de CRM para gerenciar interações em múltiplos canais, incluindo lojas físicas, website e redes sociais, permitindo uma visão integrada de cada cliente. Com base nessas informações coletadas, a empresa cria campanhas de marketing segmentadas, ofertas personalizadas e programas de fidelidade que atendem às necessidades individuais dos clientes. Além disso, a Magazine Luiza foca em oferecer um atendimento ao cliente de alta qualidade em todos os pontos de contato, buscando superar as expectativas dos clientes e construir relacionamentos duradouros.

Já os entrevistados relatam que O CRM da Magazine Luiza ajuda a construir e fortalecer o relacionamento com os consumidores, estimulando a recompra e fidelização através de campanhas personalizadas baseadas nas preferências e dados dos clientes. Embora atualmente não haja uma resposta específica do CRM para clientes insatisfeitos com o SAC, isso está nos planos futuros do CDP. A satisfação do cliente é medida pelo NPS, enviando questionários via WhatsApp, e-mail ou ligação após cada compra. A empresa se empenha em oferecer um atendimento de excelência, resolvendo problemas de produtos de forma ágil, independentemente se a compra foi realizada online ou em loja física.

No pressuposto 5 diz que para alcançar a fidelidade do cliente exige que os profissionais de marketing, devem conhecer plenamente o comportamento de compra do consumidor tanto na teoria como na prática. Isso devido, segundo Las Casas (2019, p.381), “Os clientes são pessoas que sofrem muitas influências, todas ao mesmo tempo. Procurar estudá-las fica muito difícil, pois enquanto se conhece um lado o outro está mudando.”

Para conquistar a fidelidade a Magazine Luiza adota diversas estratégias. A empresa integra suas lojas físicas e online para proporcionar uma experiência de compra contínua e conveniente. Investe em tecnologia e inovação, oferecendo um aplicativo intuitivo e utilizando inteligência artificial para personalizar ofertas. Além disso, dispõe de programas de fidelidade com benefícios exclusivos e prioriza um atendimento ao cliente de alta qualidade. Utiliza sistemas de CRM para personalizar campanhas de marketing e valoriza o feedback dos clientes. Ao operar também como marketplace, amplia a variedade de produtos disponíveis. E os vendedores possuem

dispositivos móveis que fornecem um atendimento ágil e personalizado. Essas estratégias permitem que a empresa atenda e supere as expectativas dos clientes, garantindo sua lealdade.

Os profissionais dizem que para garantir a fidelidade dos clientes, a empresa foca em proporcionar uma experiência de checkout limpa e fluida, assegurando que os clientes vejam sempre a melhor oferta em termos de preço e prazo, mesmo quando diferentes vendedores oferecem o mesmo produto na plataforma. A logística é eficiente, priorizando prazos de entrega curtos. Benefícios como cashback, ofertas exclusivas para clientes ouro e outros produtos do ecossistema ajudam a fortalecer a lealdade. O atendimento "calor humano" é uma estratégia chave, pois um bom atendimento não só fideliza o cliente, mas também o leva a recomendar a marca a familiares e amigos. Outras estratégias incluem uma ampla variedade de produtos, um cartão de fidelização, e opções de crédito que aumentam as oportunidades de compra. O cartão próprio do Magazine Luiza é destacado por aumentar o poder de compra do cliente e, assim, promover maior fidelização.

E por fim o pressuposto 6 diz que o omnichannel tem um papel crucial no cenário do consumidor 4.0, onde as expectativas estão mais altas do que nunca. Nesse contexto, os consumidores buscam conveniência, personalização e uma experiência de compra fluida, independentemente do canal que estejam utilizando. A estratégia omnichannel, ao integrar todos os pontos de contato, como lojas físicas, online, dispositivos móveis e redes sociais, proporciona uma experiência coesa e consistente.

A Magazine Luiza reconhece a importância fundamental do omnichannel no comportamento do consumidor 4.0, que se destaca por sua alta conectividade, exigência e busca por experiências de compra integradas e personalizadas. A empresa entende que o consumidor 4.0 está sempre conectado, utiliza múltiplos dispositivos e espera uma experiência de compra fluida e coerente em todos os canais de interação. Para atender a essas expectativas, a Magalu integra totalmente seus canais online e offline, permitindo que os consumidores naveguem, comprem e retirem produtos de maneira contínua e sem interrupções. Essa integração assegura que o cliente tenha a mesma experiência positiva, seja comprando online, em uma loja física ou pelo aplicativo móvel. Utilizando dados de comportamento de compra, a organização personaliza a experiência do cliente em todos os pontos de contato, incluindo recomendações de produtos baseadas no histórico de compras, ofertas

exclusivas e comunicação personalizada, criando uma experiência única para cada consumidor.

Os entrevistados relatam que a empresa foca em aprimorar a experiência do cliente, enriquecendo as páginas de produto com avaliações e seções de perguntas e respostas. A pandemia destacou a importância do e-commerce, e muitos clientes agora comparam preços online enquanto estão nas lojas. Para atender essa demanda, a empresa investe em suas plataformas digitais, oferecendo bom atendimento tanto em lojas físicas quanto online. Isso destaca o diferencial das lojas físicas, que resolvem problemas de produtos de maneira mais eficaz presencialmente.

7. Considerações finais

Essa pesquisa teve como objetivo examinar e categorizar estudos que enfocaram o conceito de omnichannel em relação à fidelização do consumidor. Especificamente, buscamos identificar as estratégias, ferramentas e técnicas empregada pela organização multicanal como o Magazine Luiza S.A, que prioriza a implementação de estratégias omnichannel para aumentar a satisfação e fidelização dos clientes. O objetivo foi contribuir para a literatura existente sobre a jornada do cliente no âmbito da experiência omnichannel, com particular enfoque no processo de fidelização, ao mesmo tempo que expandimos o conhecimento nesta área.

Assim, a presente investigação deu um valioso contributo ao consolidar e organizar o conhecimento acadêmico sobre o impacto da estratégia omnichannel na fidelização do consumidor, recorrendo à literatura científica nacional e internacional. O trabalho realizado pelo Magazine Luiza S.A não só ampliou o entendimento sobre as estratégias e vantagens da implementação de uma estratégia omnichannel no ambiente comercial nacional, mas também destacou a adaptabilidade e o caráter integrativo dessa abordagem, que efetivamente preenche as lacunas deixadas pelo gerenciamento multicanal tradicional. Esta pesquisa também demonstrou que não existe uma gestão administrativa perfeita, mas sim uma variedade de modelos, ferramentas e estratégias de administração que podem ser adaptadas sinergicamente para melhor resolver os problemas.

Neste contexto específico, podemos observar a capacidade de abordar a questão de pesquisa e ao mesmo tempo examinar como as empresas implementam contribuições, técnicas e ferramentas derivadas da estratégia omnichannel no processo de relacionamento com o cliente. As contribuições identificadas abrangem a integração de dados, a disseminação de informações coerentes e coesas e a entrega dessas informações de forma ágil, conveniente e acessível aos clientes, independentemente de sua localização, horário ou dispositivo.

Ao implementar estratégias de gestão omnichannel de forma eficaz, é crucial garantir a integração perfeita de canais, informações confiáveis e atendimento personalizado por meio de uma gestão consistente de ferramentas de CRM. Esta abordagem acrescenta valor ao longo de todo o processo, encantando os clientes e promovendo uma ligação profunda com a marca, resultando em interações frequentes e fidelização contínua.

8. REFERÊNCIAS

BOGMANN, Itzhak Meir. **Marketing de relacionamento**: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2000.

BORGES, Gabriel. OS DESAFIOS DO MARKETING OMNICHANNEL. **OMNICHANNEL**, [S. l.], p. 42-47, 10 ago. 2022.

CASAS, Alexandre Luzzi Las. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Gen, 2019.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

FARIAS, Elisângela. **Omnichannel e Marketplace**. [S. l.: s. n.], 2021.

FERRARI, Lesiane. **O que até então não ocorria com tanta praticidade, como na era digital vivenciada atualmente**. 2021. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Publicidade e Propaganda) - Bacharel em Publicidade e Propaganda, [S. l.], 2021.

FIATES, Gabriela; PETROL, Martin; LISBOA PEREIRA, Marcelo. Omnichannel, da ênfase no Comportamento do Consumidor ao Impacto Organizacional: um levantamento Bibliométrico sob a ótica do Marketing. **Omnichannel**, [S. l.], p. 1-17, 1 fev. 2020.

G. VAVRA, Terry. **Marketing de relacionamento**: Como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento. [S. l.: s. n.], 1993.

GREENBERG, Paul. CRM na Velocidade da Luz. **CRM**, [S. l.], p. 01-18, 1 jan. 2001.

HAWKINS, Del; MOTHERBAUGH, David. **Comportamento do consumidor**: construindo a estratégia de marketing. 13. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019.

HERRMANN, Andreas; HERHAUSEN, Dennis; BINDER, Jochen; SCHOEGL, Marcus. Integrando tijolos com cliques: resultados em nível de varejista e de canal da integração de canais on-line e off-line. **Jornal do varejo**, [S. l.], p. 309-325, 2 jun. 2015.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. Rio de Janeiro: Editora Campus Ltda, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. [S. l.: s. n.], 2007.

KOTLER, Philip *et al.* **Marketing 4.0 do tradicional ao digital**. [S. l.: s. n.], 2017.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L.. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LEHRER, Christiane; JUNG, Reinhard; MIRSCH, Tobias. CHANNEL INTEGRATION TOWARDS OMNICHANNEL MANAGEMENT: A LITERATURE REVIEW. **OMNICHANNEL MANAGEMENT**, [S. l.], p. 1-12, 27 jun. 2016.

LIMA, Beatriz. **Omnichannel: uma análise da nova estratégia em empresas de bens de consumo e serviços no Brasil**. [S. l.: s. n.], 2019.

MAÇÃES, Manuel. **Marketing e Gestão da Relação com o Cliente**. 8. ed. Coimbra: Actual, 2017.

MORAIS, Aline *et al.* A ESTRATÉGIA OMNICHANNEL PARA A FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE NO VAREJO: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA AMARO. **A ESTRATÉGIA OMNICHANNEL**, [S. l.], p. 01-19, 13 abr. 2022.
OMNI-CHANNEL Supply Chain. [S. l.], 27 out. 2015. Disponível em: <https://ilos.com.br/omni-channel-supply-chain/>. Acesso em: 10 abr. 2024.

OMNICHANNEL: UMA GESTÃO INTEGRADA. **OMNICHANNEL**, [S. l.], p. 24-27, 30 jan. 2017.

PINHEIRO, Duda; GULLO, José. **Fundamentos de marketing**: suporte as estratégias de negócios das empresas. São Paulo: Atlas, 2011.

RIBEIRO, Lais; MACIEL, Dayanna. **Aspectos de operações multicanais e omnichannel**. [S. l.: s. n.], 2022.

ROSSI, Jessica *et al.* **Marketing de relacionamento**. [S. l.: s. n.], 2022.

SATO, Silvio. MARKETING 3.0: UM NOVO CONCEITO PARA INTERAGIR COM UM NOVO CONSUMIDOR. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**, [s. l.], p. 243-245, 1 jan. 2010.

SHI, Si; ZHANGA, Qian; WANG, Yi; CHEN, Xuanzhu. Conceptualization of omnichannel customer experience and its impact on shopping intention: A mixed-method approach. **International Journal of Information Management**, [S. l.], p. 325-336, 14 set. 2019.

SERVIÇO PÓS-VENDA E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: ESTUDO DE CASO NUMA FARMÁCIA MAGISTRAL. São Paulo: Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na Cplp, v. 4, 2018. Mensal.

STAFLUND, Linda; KERSMARK, Malin. **Varejo omnichannel: borrando as linhas entre online e offline**. 11/05/2015. Tese (Mestrado) - Jönköping International Business School, [S. l.], 2015.

6 Elements of an Omnichannel Management Strategy. **OMNICHANNEL**, [S. l.], p. 2-11, 1 jan. 2014.

VIEIRA, William; SANTOS, Edicreia; MONTEIRO, Januário; RENGEL, Rodrigo. O Marketing 3.0 como estratégia das empresas para consolidação e criação de novos mercados: Um ensaio teórico. **Marketing 3.0**, [s. l.], 7 dez. 2018.

WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel; LOVELOCK, Chistopher. **Marketing de serviços**. [S. l.: s. n.], 2020.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing**: conceitos, ideias e tendências. São Paulp: Atlas, 2013.

ZENONE, Luiz Claudio. **Fundamentos de marketing de relacionamento**: fidelização de clientes e pós-venda. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.