



e-commerce

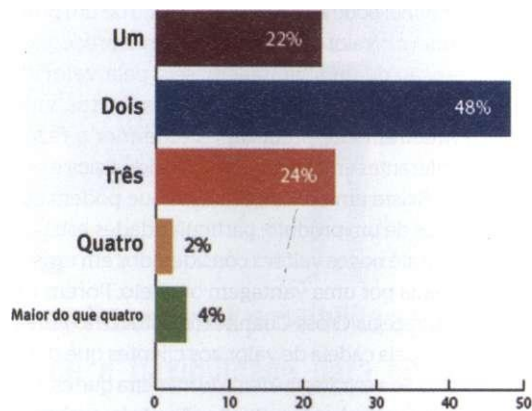
Cross-Channel

CONHEÇA AS VANTAGENS DE TORNAR O SEU PRODUTO OU MARCA PRESENTE EM MÚLTIPLOS CANAIS INTEGRADOSE GARANTA MUITO MAIS VISIBILIDADE E RETORNO FINANCEIRO COM ESSA SIMPLES ESTRATÉGIA.

Por Flávia Freire

Mesmo com a facilidade do varejo oferecida na internet quem ainda não sai de casa para comprar o que deseja no shopping center? Caminhar pelos corredores, conferir as novidades, ir ao cinema, ver gente... Temos, sim, quase tudo o que desejamos comprar disponível online, e cada vez mais cresce a confiança dos consumidores no processo de compra pela web, mas, mesmo assim, as lojas físicas não perderam força, e nem irão perder. O comércio eletrônico é mais um canal, extremamente forte, que pode complementar a loja física e auxiliar os consumidores na busca por informações sobre um produto. E ainda existem outros meios de busca por produtos e serviços que estão começando a conquistar o interesse dos consumidores, como o mobile commerce. Já é possível comprar por meio do celular, e esse é um canal que já está sendo estudado por muitas marcas, afinal, a tendência mundial é a mobilidade.

São diversas as opções de canais de vendas disponíveis hoje aos consumidores, mas até que ponto é bom divulgar e vender um produto ou marca em todos esses canais ou em mais de um deles? Segundo a pesquisa "Cross-Channel Commerce: The Consumer View", realizada em março de 2010 pela ATG, 48% dos 1054 consumidores americanos entrevistados buscam por, no mínimo, dois canais de venda para depois finalizar uma compra. Confira no gráfico



Essa busca por informações sobre um produto em mais de um canal ocorre porque cada um deles proporciona uma experiência diferente, segundo Rafael Esberard, diretor de novos negócios da HubCom. "O acesso à internet nas residências, por exemplo, permite fazer uma pesquisa com calma em um site sobre determinado produto. Já na loja física é possível tocar no produto e tirar dúvidas diretamente com o técnico presente na loja. Por outro lado, a plataforma mobile possibilita mostrar o produto para um amigo, no ônibus, a caminho de casa, entre outros exemplos."

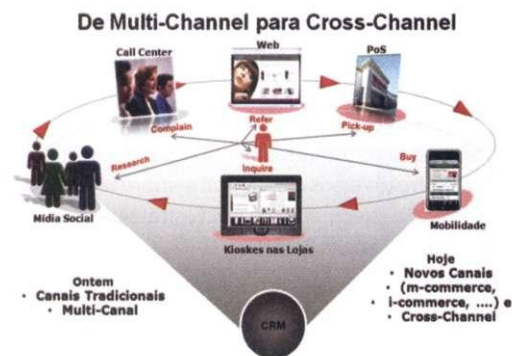
Pesquisar antes de comprar nunca é demais para evitar futuros arrependimentos. "A tese por trás do Cross-Channel é a redução das incertezas associadas à compra. O consumidor quer se antecipar, se informar melhor e, com isso, fazer uma boa compra. Além disso, ele quer ser capaz de experimentar o que cada canal tem de bom a oferecer. A internet tem se mostrado útil em termos de qualidade de informação. O telefone, por sua vez, é quase universalmente acessível, e os canais físicos permitem explorar os aspectos sensoriais de um produto", diz Thiago de Assis, consultor em estratégia e internet da E-Consulting Corp.

AFINAL, O QUE É CROSS-CHANNEL?

Os termos, que podem ser facilmente confundidos, são diversos: Sales Cross-Channel, Cross-Channel Marketing, Multi-Channel... este último é apenas o uso de múltiplos canais de marketing ou venda simultaneamente, mas funcionando como operações independentes,

sem integração entre os canais. "As ações Multi-Channel, sejam de marketing ou de vendas, já existem e são praticadas há muito tempo. Porém, esses canais não têm qualquer tipo de relacionamento direto. Quando estes passam a ter um relacionamento direto entre eles, gerando uma nova experiência de venda ou marketing com o uso das peculiaridades de cada canal, temos um cruzamento de canais, o Cross-Channel", explica Rafael Esberard.

A diretora de projetos da Bretzke Consultoria & Associados e professora da FGV e da PUC, Miriam Bretzke, exemplifica, com a imagem da Oracle a seguir, a diferença entre Multi-Channel e Cross-Channel.



E explica: "Multi-Channel é oferecer diversos canais e Cross-Channel é permitir que o cliente tenha uma experiência consistente e integrada pelos diversos canais que são colocados à disposição. Pressupõe que a empresa tenha uma estratégia única a nortear o atendimento, a comunicação, as ofertas etc. e que tenha um software de CRM (Customer Relationship Management) concatenando, do ponto de vista da tecnologia, o gerenciamento dos clientes. Portanto, a estratégia deve oferecer os canais mais importantes para o perfil dos clientes de forma integrada, inclusive com as redes sociais, para que o cliente perceba que existe uma intenção deliberada de construir um relacionamento mutuamente benéfico e de longo prazo com ele e que vale a pena se relacionar com a empresa por tais canais. Isso não gera esforço adicional, mas traz vários benefícios, aumenta o nível de informação sobre os produtos e facilita o processo de compra e relacionamento."

Uma operação Cross-Channel acontece quando a empresa consegue integrar seus processos de forma que toda a operação seja unificada internamente e oferecida mediante de vários canais, segundo Manoel Almeida. "Com o varejo funcionando dessa forma, o valor agregado para o cliente é muito maior, pois a empresa consegue identificar o seu perfil de compra por meio de todos os canais, oferecendo campanhas direcionadas e com opções muito mais interessantes."

Sales Cross-Channel e Cross-Channel Marketing, além do nome bem parecido, são estratégias bem diferentes, mas que podem

"Estão condicionando o cliente a ter uma atitude predatória em relação aos canais e não perceber os canais como pontos de conveniência e serviços"

Miriam Bretzke

causar grandes resultados quando trabalhadas em conjunto. "Normalmente, todo canal de venda é também um canal de marketing, porém o inverso não é verdadeiro. Por exemplo, um website institucional é um canal de marketing de uma empresa, mas não é diretamente um canal de venda de seus produtos; já o e-commerce da empresa é diretamente um canal de venda de seus produtos. Acredito que qualquer campanha de marketing atualmente tenha que, antes de tudo, identificar os possíveis canais de divulgação e suas características específicas, considerando todos os recursos disponíveis. Dependendo dos objetivos da estratégia, pode ser a melhor decisão fazer uma campanha focada no canal identificado como mais interessante. No entanto, usar e causar a interatividade entre diversos canais terá sempre uma força muito maior, quando isso é executado em uma estratégia Cross-Channel bem fundamentada", ressalta Rafael.

MULTIPLIQUESE

Antes de qualquer decisão, é preciso ter a confiança de que inserir uma marca em outros canais significa ampliar as oportunidades de os consumidores chegarem até ela, além de torná-la mais bem vista por oferecer informações de seus produtos por outros meios de acesso. "O uso de múltiplos canais agrega valor para o cliente, principalmente se os canais forem complementares. Se a empresa utilizar os canais de forma estratégica, em vez de prejudicar um canal ou outro, irá, na verdade, potencializar a venda. Suponha um cliente que vai a uma loja física não encontra o produto que precisa; algumas empresas que possuem operação online disponibilizam canais de acesso ao website dentro da loja, onde o cliente pode encontrar o que precisa, mandar entregar em sua casa e pagar o valor no caixa da loja", exemplifica Manoel Almeida, CEO da Ideais, empresa responsável pelo desenvolvimento de todos os empreendimentos de e-commerce da B2W.

Para Miriam Bretzke, as empresas ainda não sabem como administrar os canais utilizando a estratégia Cross-Channel para que eles funcionem de forma complementar. "O que se percebe, na maioria das empresas, é que existe uma concorrência entre os canais, fazendo com que a venda pelo e-commerce tenha preços mais baixos do que a loja ou o telemarketing, portanto a estratégia acaba sendo por canal. Dessa forma, a visão ou a estratégia é canal mais barato competindo com canal mais caro. As empresas ainda precisam aprender a lidar com a atitude Cross-Channel do cliente, que vai à loja ver o produto e compra na internet porque é mais barato. Ou pesquisa no site e vai à loja para comprar e negocia para conseguir o mesmo preço do site e, na maioria das vezes, consegue.

Portanto, estão condicionando o cliente a ter uma atitude predatória em relação aos canais e não perceber os canais como pontos de conveniência e serviços. O cliente mudou, as estratégias mudaram, mas a forma de remunerar os vendedores das lojas, de medir a efetividade dos canais não mudou e ainda não consegue incorporar o comportamento do novo consumidor, agora mais antenado, digital e instrumentalizado pela tecnologia da informação nas estratégias de negócios. Ainda vai demorar um pouco mais para que isso ocorra, pois é uma questão de mudança cultural e de aprendizado", declara Miriam.

Mas, afinal, qual deve ser a atitude das empresas que utilizam a estratégia Cross-Channel em relação aos preços de um mesmo produto em diferentes canais? Rafael Esberard explica que uma estratégia Cross-Channel pode não diminuir o preço de um produto, porém se ela aprimora o valor mantendo o mesmo preço, existirá a imediata percepção de uma vantagem, seja pela velocidade, comodidade, integração, segurança e alguns outros valores perceptíveis. "Primeiramente precisamos entender a razão de existirem preços diferentes em um canal como a loja física e em um canal como a web. Existe uma série de fatores que podem causar diferença nos preços de um produto; particularidades estruturais, regionais, culturais e até novos valores considerados em uma nova cadeia de valor criada por uma vantagem ou meio. Porém é uma preocupação da estratégia Cross-Channel ter o foco no aumento do resultado gerado pela cadeia de valor aos clientes que desejam comprar um produto. Se a estratégia é feita de maneira que esse novo valor gerado seja perceptível para o cliente, ele não se incomodará em pagar R\$ 4,00 a mais por um livro em seu smartphone, sendo mais barato R\$ 4,00 no site e R\$ 10,00 na loja, por exemplo."

CONSUMIDORES QUEREM CROSS-CHANNEL

Mesmo sem saber que o Cross-Channel é uma estratégia de venda, o consumidor busca inconscientemente por ela. Assistir a um comercial de TV sobre uma promoção que ocorrerá no fim de semana, por exemplo, leva muitos telespectadores à internet para confirmar local e horário e pesquisar preços. Empresas que não estiverem atentas a esse novo hábito do consumidor podem perder clientes. "Com a popularização da internet e dos diferentes canais de acesso a produtos, a forma como as pessoas compram mudou, isso é um fato. Muitas pessoas atualmente, antes de comprar qualquer coisa, entram na internet, pesquisam preço e leem reviews de produtos. Portanto, o consumidor ficou mais exigente e seletivo. Dessa forma, as empresas necessariamente precisam partir para uma estrutura Cross-Channel para serem competitivas. Apenas um preço baixo não basta. Uma empresa que não dá opções para seus clientes de acesso às informações sobre seus produtos não facilita a compra, não identifica o perfil do cliente para oferecer o que ele precisa, e tende a morrer", declara Manoel Almeida.

Segundo Miriam Bretzke, a maioria das empresas ainda não está preparada para capturar essa atitude Cross-Channel do consumidor, nem mesmo coletar dados sobre os clientes para lançar estratégias que as levem à fidelização de clientes e, conseqüentemente, ao

aumento de vendas. "Isso se dá primeiro porque as estratégias não contemplam a visão 360° e, segundo, porque a tecnologia de CRM não integra os canais e, portanto, não captura as informações. E, se captura, não existe uma análise do comportamento, nem do que isso significa para a empresa em ticket médio, share of valet e fidelização. Também não existe análise dos perfis típicos dos clientes por canal e quais são os diversos comportamentos em termos deste caminhar pelos canais, nem de como estimular para que eles procurem mais um canal do que outro e que tipo de comunicação é mais adequado para melhorar a produtividade de vendas ou o relacionamento", diz a autora do livro Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM, que ainda enfatiza a maior possibilidade de um consumidor se tornar fiel à loja quando ela oferece múltiplos canais de venda. "Isso gera maior satisfação, e esta, por sua vez, fidelidade, que resulta em maior ticket médio, menor evasão da base de clientes e, logo, rentabiliza-se mais os clientes. Por outro lado, oferecendo vários canais atingem-se públicos com perfis diferentes e, assim, amplia-se o mercado e aumentam-se as vendas e a possibilidade de relacionamento. O conhecimento do comportamento pelos diversos canais ajuda a ter uma visão mais completa do cliente, o que permite estudos de segmentação mais apurados e melhora a assertividade da comunicação e o desenho das ofertas, gerando mais vendas e satisfação. As vantagens são muito grandes", completa.

COMO CRUZAR OS CANAIS

Muitas empresas não dão o primeiro passo por não fazerem uma análise prévia do perfil de seus consumidores. "Falta nas empresas a correta compreensão das seguintes variáveis: Quem é meu público-alvo? Quem são meus stakeholders? Onde eles estão? Como atingi-los? Como medir as ações? Quais as métricas? Logo, o desafio das empresas é equacionar essas variáveis de uma forma compreensível e alinhada à estratégia corporativa. A atuação tem sido prudente e continuará assim enquanto eles não encontrarem tais respostas", declara Thiago de Assis. Rafael Esberard alerta sobre os primeiros passos de uma empresa para aderir à estratégia Cross-Channel:

1. Conheça os canais que existem para sua empresa. Comece mapeando canais usados pela empresa atualmente;
2. Pesquise todos os canais que seus concorrentes e líderes de mercado usam;
3. Pesquise mais amplamente todos os possíveis canais inexplorados ou mal-explorados.

A estratégia de uma empresa para se lançar em múltiplos canais e ter sucesso se dá em algumas etapas que devem ser exploradas cuidadosamente. "Inicialmente, é preciso compreender os elementos que compõem o contexto da empresa em questão. Em seguida, é necessário definir os objetivos, as premissas e as políticas da estratégia multicanal para, em seguida, estruturar a atuação da empresa nos canais priorizados. É importante compreender que cada canal tem peso diferente quando analisado sob uma óptica de branding, vendas e relacionamento. É preciso ter metas, responsáveis, orçamento e planos de ação. Caso contrário, a implementação da estratégia é falha", diz Thiago de Assis.

E QUAIS SÃO OS CANAIS?

Nas consultorias da HubCom, Rafael Esberard diz se deparar com empresários que são surpreendidos quando ele apresenta o cenário de que, dos vinte principais canais de marketing e vendas, eles só usam quatro ou cinco. "O caminho para iniciativas Cross-Channel infelizmente para a maioria das empresas passará, obrigatoriamente, por investir em novos canais e aprender a usar as forças e as peculiaridades de cada um deles. Em nossas consultorias, notamos que, ao longo desse percurso de análises de canais, a empresa percebe que pode olhar para fora dela, para o mercado, no entanto de uma forma muito mais analítica e organizada, na qual reais elementos de diferenciais e peculiaridades do mercado se afluam." Rafael destaca os principais canais de vendas e informação:

Canais tradicionais	
Informação	Vendas
Mala-direta	Vendedor/Repr.
TV	Catálogo
Rádio	Telemarketing
Mídia impressa	Ponto de venda
Loja	Comercial passivo
Mídia urbana*	
*Outdoors, busdoors, letreiros etc.	

Canais digitais	
Informação	Vendas
Website	E-com. web
E-mail marketing	E-com. mobile apps
Short message (SMS)	E-com. mobile
Blogging	E-mail
Mkt mídias sociais	Mídias sociais

Segundo Miriam Bretzke, não há como definir um conjunto de canais que gere sucesso, pois é o objetivo da campanha que direcionará a empresa para os canais mais adequados. "Ao desenvolver uma estratégia de lançamento de um produto, da mesma forma que no marketing tradicional são utilizadas diversas mídias de massa, como TV, rádio, revista e outdoor, no marketing de relacionamento ou marketing direto - que utiliza o telemarketing, mala-direta, e-mail marketing, mídias sociais, celular, site etc. -, é preciso definir o mix promocional mais adequado de acordo com o objetivo e o tipo de público e investir nos canais que o estudo de propensão indicar que se obterá uma resposta maior. O estudo de propensão é uma análise técnica feita por estatísticos que utilizam os dados dos clientes para determinar quais são os canais ou as mídias pelos quais os clientes tenderão a responder melhor."

O PROMISSOR CANAL MOBILE

Com o advento dos smartphones, os usuários esperam tudo dos celulares. O aparelho carrega funções que facilitam o dia a dia de quem pode trocar uma mochila com notebook, modem 3G, câmera digital, filmadora, agenda, calculadora e muito mais coisas por apenas um smartphone no bolso. Nada mais natural que as pessoas queiram, então, fazer compras pelo celular, ou seja, coloquem em prática o mobile commerce. "O mobile marketing é uma das mídias



mais promissoras, pois a população tem uma grande intimidade com o celular, podendo servir não só para divulgar promoções, lançar produtos e vender, mas também como meio de pagamento e canal de vendas", declara Miriam Bretzke. Mas, o Brasil ainda está caminhando para que essa prática se torne segura e confiável. "Os planos 3G de operadoras precisam ter valores acessíveis, com cobertura mais estável e mais rápida em muitas cidades. Mesmo com a evolução desses serviços, teremos algumas barreiras culturais que costumam cair com o tempo, porém o empresário inteligente não vai esperar se massificar para depois investir. Os pioneiros no mercado mobile aprenderão primeiro, fidelizarão primeiro, tendendo a dominar o canal com muito mais experiência", diz Rafael Esberard.

Outro fator que não incentiva os empresários a investir no mobile commerce é a quantidade de smartphones vendidos no Brasil. Conforme gráfico da E-Consulting Corp disponibilizado por Thiago de Assis, apesar do exponencial crescimento, o número de aparelhos habilitados ao m-commerce, em especial smartphones, ainda é baixo no país, representando apenas 35% dos 190 milhões de celulares.



Diante desses dados, a indagação de Thiago é a seguinte: Como um país com 190 milhões de celulares e com uma aparente moderna infraestrutura de telecomunicações ainda não alavancou essa modalidade? Para Manoel Almeida, isso é só uma questão de tempo. "Em outros países, onde os smartphones já são amplamente utilizados, o mobile commerce vem crescendo assustadoramente, representando cerca de 30% do volume de vendas. No Brasil, esse costume ainda está crescendo e a hora de investir é agora".

CATÁLOGOS, SIM!

Parece um formato de vendas antiquado. Mas não, é apenas antigo. Os catálogos ainda trazem bons resultados e são responsáveis por parcelas interessantes de vendas em muitas empresas. De acordo com a pesquisa da ATG, 78% dos consumidores usam catálogos para descobrir produtos. "Todos os canais possuem o seu espaço e a sua utilidade desde que usados criteriosamente e com qualidade. Por exemplo, se você está em um avião sem conectividade alguma e gostaria de comprar algum produto duty free, certamente o catálogo

seria o melhor canal", declara Manoel Almeida.

Para Miriam, o catálogo oferece a oportunidade de análise e decisão de compra mais consciente e mais respaldada por informação e apelo visual, e atinge principalmente as pessoas sem muito acesso à internet, que representam grande parte da população brasileira. "Um contexto em que o catálogo e a revista ainda continuam muito válidos é no meio das populações mais distantes dos grandes centros, com menos facilidade de compra e menor inclusão digital."

NA CAIXA DE E-MAILS... E NA DE CORREIO TAMBÉM!

Para muitos, o e-mail marketing só serve para lotar a caixa de entrada de e-mails. Mas é por esse canal que 54% dos entrevistados da pesquisa da ATG veria se a promoção atende às suas necessidades e, mesmo se não atendesse, visitaria o site para ver os outros produtos e serviços listados. Outra fatia interessante são os 29% que gostariam de aproveitar o desconto oferecido no e-mail marketing, e os 24% que, mesmo se a promoção não interessar, teriam uma boa imagem da loja que enviou o desconto. "O e-mail voltou a se fortalecer muito nos últimos anos com a melhoria das políticas anti-spam e, hoje em dia, principalmente com a força dos smartphones, que tirou o e-mail do computador e permitiu tê-lo em nossas mãos 24 horas por dia. Nenhum canal digital tem essa força e objetividade quando bem utilizados", ressalta Rafael Esberard.

Mas, não é porque o e-mail agiliza a oferta de promoções que a mala direta deve ser deixada de lado, segundo Miriam Bretzke, que cita a opinião de Ernan Roman, especialista em consultoria de marketing, em palestra na última DMA (www.the-dma.org). "Mesmo sendo mais cara a sua produção e envio em relação ao e-mail, se considerarmos os retornos, pode ser que uma mala direta bem feita tenha um ROI maior que o e-mail marketing devido ao retorno que proporciona. Portanto, tanto o e-mail marketing como a mala direta ainda devem ser considerados mídias viáveis e devem ser utilizados de forma integrada numa régua de relacionamento. Por exemplo, para clientes de maior valor ou cujos produto e retorno esperados sejam grandes, pode-se usar uma mala direta. Quando é uma promoção ou o reforço de uma mala direta, o e-mail marketing é o mais indicado."

Dos vários canais que atingem diferentes tipos de consumidores, o que vale é estudar os que podem realmente atingir o seu público e tentar encontrar a melhor maneira de integrá-los, mesmo que sejam poucos os canais. Informação é o que todos querem antes de adquirir qualquer produto ou serviço, e se essa informação estiver restrita a um ou dois canais, o consumidor tende a buscá-la na concorrência, e a probabilidade de ele fechar a compra por lá mesmo é bem grande. Fique alerta! *