

7.4 Os varejistas tradicionais conseguirão sobreviver?



Muitos compradores vão até lojas tradicionais dos varejistas, olham os produtos que os interessam e fazem pesquisas em seus smartphones. Muitos desses compradores, no final das contas, fazem suas compras on-line e podem até fazer suas compras no site da loja onde se encontram, ou em uma loja de outro vendedor on-line. Esse processo de comparação é chamado de *showrooming*.

O *showrooming* ocorre quando os compradores visitam a loja para observar um produto pessoalmente, mas compram o produto em uma loja on-line concorrente, quase sempre por um preço menor. Esse processo se apresenta como um problema pior para as tradicionais lojas varejistas, como Target, Best Buy, Walmart, Barnes & Noble e muitas outras. Ao mesmo tempo, o *showrooming* beneficia Amazon, eBay e outras lojas de varejo eletrônico.

Por exemplo, o aplicativo da Amazon, chamado Price Check, tem feito *showrooming* de forma ainda mais ampla. A Amazon premia clientes com um desconto adicional de 5% (até US\$5) em até três produtos qualificados, se o cliente usar este aplicativo para verificar o preço desses produtos enquanto fizer compras em uma loja de varejo físico. As categorias de produtos contemplados com esse desconto incluem: eletrônicos, brinquedos, música, bens esportivos e DVDs. Os compradores podem utilizar esse aplicativo para verificar preços de quatro maneiras diferentes: ao escanear um código de barras, ao tirar uma foto instantânea e enviá-la, ao pronunciar o nome do produto ou ao digitá-lo em uma pesquisa no site.

Lojas de varejo que vendem exclusivamente on-line possuem duas vantagens significativas sobre varejistas tradicionais. Primeiro, seus custos com mão-de-obra são consideravelmente menores. Em segundo lugar, pelo me-

nos por enquanto, eles não recolhem imposto de vendas na maioria dos estados dos Estados Unidos, o que os torna muito atraentes para seus clientes. Mais ainda, sites como o da Amazon são baseados em um modelo de negócios completamente diferente que o dos varejistas tradicionais, ou seja, a Amazon pode vender produtos com preços muito baixos, porque ela utiliza outras unidades de negócio lucrativas – tais como o armazenamento de dados na nuvem e as taxas que cobra dos comerciantes para expor produtos em seu site – para subsidiar o restante de seus negócios. Os varejistas tradicionais que não usam este modelo são incapazes de alcançar os preços baixos da Amazon, o que os coloca em uma fundamental desvantagem. Além disso, as preferências do consumidor em geral estão se movendo para os espaços on-line.

Os varejistas tradicionais, como Target, Best Buy e Walmart, estão brincando de pega-pega com o varejo on-line, o qual está se tornando um local cada vez mais importante para as vendas. É um fator crítico para os varejistas tradicionais que estes se tornem mais atrativos para seus clientes, de modo que eles têm lutado arduamente contra os gigantes do varejo on-line.

Tentativa da Target. Em meados de 2011, a Target (www.target.com) relançou e melhorou seu site, o qual tinha sido operado pela Amazon por toda a última década. Durante aquele tempo, o site tinha saído do ar muitas vezes, de forma mais impactante quando os compradores correram para comprar uma linha especial de itens feitos pela grife italiana Missoni.

A Target também pediu ajuda a seus fornecedores para limitar o *showrooming*. Em janeiro de 2012, ela enviou uma carta aos fabricantes, sugerindo que eles criassem produtos especiais para a Target, de modo que pudessem se destacar de seus competidores e se proteger da

comparação de preços, que tem se tornado tão fácil para os compradores realizar pelo computador e smartphone. Quando essa opção não fosse possível, a Target pediu a seus fornecedores que a ajudassem a alcançar os preços dos rivais. Os fabricantes estão, provavelmente, tentando atender aos pedidos da Target, porque ela é uma cadeia de varejo muito grande e conhecida.

Tentativa da Maurice. Outros varejistas tradicionais estão usando a delimitação geográfica (geofencing). A delimitação geográfica é um perímetro virtual para uma área geográfica física do mundo real. Por exemplo, a Maurices (www.maurices.com), cadeia de roupas femininas, envia promoções para os smartphones das pessoas que se localizam a algumas centenas de metros de alguma de suas lojas. Somente os consumidores que optarem por entrar no serviço recebem mensagens sobre as vendas dentro da loja.

Tentativa da Meijer. A Meijer (www.meijer.com), uma cadeia de supermercados, está adotando uma abordagem diferente. A cadeia está usando sensores em suas lojas para oferecer informações personalizadas e cupons virtuais via smartphone. Além disso, ela fornece um serviço especial para os clientes que preparam sua lista de compras on-line. Esses compradores podem abrir o aplicativo do varejista dentro da loja e o aplicativo vai reordenar a lista baseado em sua localização dentro da loja, para então acelerar o processo de compra.

As abordagens das Lojas Maurices e Meijer são questionáveis. Acima de tudo, nem todo mundo possui um smartphone. Talvez o Best Buy (www.bestbuy.com) possua um plano melhor para competir com os varejistas on-line.

Tentativa da Best Buy. Há apenas alguns anos, a Best Buy foi considerada uma das melhores varejistas do mundo. No entanto, os lucros da empresa diminuíram 91%, entre 2011 e 2012, e o preço de suas ações caiu drasticamente.

Apesar destas finanças deprimentes, a Best Buy ainda é a maior varejista de computadores pessoais, a maior varejista de telefones independentes, e a maior revendedora de câmeras fotográficas no mundo. Ela também vende mais tablets do que qualquer outro varejista.

A Best Buy decidiu concentrar-se nos pontos fortes do varejo físico que as empresas on-line não podem igualar. Por exemplo, o showrooming é uma ameaça, mas também expõe uma grande limitação de comércio on-line: as pessoas querem experimentar antes de comprar, e eles não podem fazer isso em um site.

Mais importante ainda, a Best Buy possui uma vasta rede logística que entrega produtos com rapidez e de forma confiável em mais de 1.400 lojas por todo o país. Compre um produto on-line da Best Buy e você pode pegá-lo no mesmo dia em uma de suas lojas físicas.

Essencialmente, a Best Buy está combinando suas lojas físicas e infraestrutura digital em um pacote singular, unificado e orgânico. Desta forma, a Best Buy está abraçando a tendência de showrooming com um projeto piloto que foi lançado em 50 lojas. Quando um cliente chega para testar, por exemplo, câmeras de última geração, um representante de vendas com um tablet vai ao encontro da pessoa e se oferece para comparar as especificações de

vários modelos. Enquanto isso, representantes especialmente treinados tentam fornecer o tipo de serviço que os clientes não podem encontrar facilmente on-line. Por exemplo, se o cliente encontra uma câmera da qual gosta, o representante pode puxar uma lista de sites de comparação e localizar o menor preço. (A Best Buy está tentando acompanhar os preços dos concorrentes, sempre que possível. Esse processo pode se tornar mais fácil, na medida em que os estados tentam cobrar da Amazon impostos sobre as vendas em suas operações.)

Analisando mais profundamente, se o cliente quer uma câmera que não está no estoque, o representante pode ajudá-lo a fazer um pedido pelo *BestBuy.com*. O cliente, então, tem a escolha dos métodos de entrega – pegar no mesmo dia em uma loja física ou a entrega a domicílio.

O CIO da Best Buy explicou: “O que pode vencer o Amazon Prime e o frete grátis? É alguma coisa que está no estoque, próximo de mim e agora. E se você puder acrescentar o conhecimento do representante e um preço equiparado ao da concorrência, você é o vencedor.”

O que ainda tem sido visto é que os preços baixos em lojas on-line vão significar a ruína de seus concorrentes mais tradicionais. Os varejistas tradicionais terão de oferecer aos clientes uma excepcional experiência de compras para ser capaz de competir no mercado. Pode ser que a Best Buy tenha vislumbrado a melhor ideia: integrar suas lojas físicas com o processo de showrooming.

Fontes: Compilado de M. Copeland, “Death by a Billion Clicks”, *Wired*, dezembro de 2012; B. Tuttle, “Put Down the Mouse”, *Time*, 26 de novembro de 2012; M. Townsend, S. Maheshwari and C. Timberlake, “The War Over Christmas”, *Bloomberg BusinessWeek*, 5 a 11 de novembro de 2012; D. Mattoli and M. Bustillo, “Can Texting Save Stores?”, *The Wall Street Journal*, 9 de maio de 2012; N. Potter, “‘Showrooming’: People Shopping in Stores, Then Researching by Cell Phone, Says Pew Survey”, *ABC News*, 31 de janeiro de 2012; A. Zimmerman, “Showdown Over ‘Showrooms’”, *The Wall Street Journal*, 23 de janeiro de 2012; J. Milliot, “The Amazon Price Check App and the Battle Over ‘Showrooming’”, *Publishers Weekly*, 9 de dezembro de 2011; T. Novellino, “The Amazon App Attack”, *Portfolio.com*, 8 de dezembro de 2011; E. Straub, “Browse at a Bookstore, Buy at Amazon: The Evil of Showrooming”, *Time*, 8 de dezembro de 2011; A. Chang, “Retail Groups Lash Out After Amazon Announces Price Check App Promotion”, *The Los Angeles Times*, 7 de dezembro de 2011; A. Chang, “Amazon Giving Shoppers Up to \$15 for Using Its Price Check App”, *The Los Angeles Times*, 6 de dezembro de 2011; www.target.com, www.pewresearch.org, www.bestbuy.com, www.amazon.com, acessados em 28 de fevereiro de 2013.

Questões

1. Quais outras estratégias poderia a Target e demais varejistas brick-and-mortar implementar para combater o showrooming? Forneça exemplos de soluções de TI e não TI que não foram discutidas nesse caso.
2. Você pratica o showrooming? Se não, por que não? Se sim, por quê? Você faz isso somente para comparar preços? Liste outras razões por que os compradores devem praticar o showrooming.
3. Existem outras categorias de bens que aquelas mencionadas neste caso que possam levá-los a um showrooming? Ofereça exemplos específicos para apoiar sua resposta.