

**MESG**  
**MESTRADO EM ENGENHARIA**  
**DE SERVIÇOS E GESTÃO**

**Multicanal: Estudo da satisfação do cliente nos diferentes canais  
de contacto com uma empresa de acessórios de moda**

*Ana Rita Monteiro*

**Dissertação de Mestrado**

Orientador na FEUP: Dra. Prof. Lia Patrício

Orientador na Parfois: Ana Costa



2016-09-19

*Aos pais e irmã, amigos e namorado.*

## Resumo

Como consequência do aparecimento da *internet* e dos *websites*, foram criadas lojas virtuais que vieram revolucionar a experiência de compra do consumidor. Estas mesmas lojas forçaram as marcas tradicionalmente físicas a criarem e a estarem presentes no espaço *online* de forma a poderem competir de forma igual, uma vez que estas lojas trazem uma grande vantagem competitiva, a acessibilidade da marca. Mas para estas empresas que agora participam num novo espaço *online*, existe mais um desafio para além da criação do *site*, o facto da marca ter sempre sido pensada para clientes físicos e agora esta ter que ser pensada e adaptada a clientes que pretendem visitar a loja em diferentes dispositivos informáticos (o cliente multicanal). O objetivo deste trabalho será perceber a experiência de compra nas lojas físicas, avaliar a experiência de compra na loja *online/site*, verificar os pontos fortes e fracos dos dois canais enquanto marca e avaliar a experiência multicanal.

Para obter os resultados, foram realizadas entrevistas, observação e um *focus group* de onde foi possível concluir que os clientes estão satisfeitos com a marca, esta apresenta coerência entre os dois canais avaliados, apesar do público alvo ainda ser pouco recetivo à mudança no que toca a trocar as lojas físicas por lojas virtuais. Em termos de experiência multicanal é uma marca que ainda tem os seus dois principais canais de contacto com o cliente independentes um do outro, não tendo um canal de compra unificado e informação partilhada entre ambos.

## **Multichannel: Customer satisfaction study in the different channels of contact with a fashion accessories company**

### **Abstract**

As a result of the emergence of the Internet and websites, virtual stores that have revolutionized the consumer shopping experience were created. These same stores forced brands traditionally physical to create and to be present in the online space so that they can compete equally, as these stores bring a major competitive advantage, accessibility of the brand. But for these companies now participate in a new online space, there is more of a challenge in addition to the creation of the site, the fact that the brand has always been thought to physical clients and now is having to be designed and adapted to customers who want to visit the store in different computing devices (multi-channel customer). The objective of this work is to understand the shopping experience in physical stores, evaluate the shopping experience at the online store / website and check the strengths and weaknesses of the two channels as a mark.

For the results, interviews were conducted, observation and focus groups where it was possible to conclude that the customers are satisfied with the mark, this shows consistency between both channels, although the target audience still little receptive to change in terms to change the physical stores virtual stores. In terms of multichannel experience is a brand which still has its two main channels of contact with the customer independent, not having a unified purchase channel and information shared between them.

## **Agradecimentos**

Quero agradecer à Parfois, mais concretamente à Bárbara Graça e à Ana Costa que me ajudaram a conseguir toda a informação que foi necessária para a realização desta dissertação, assim como puseram à minha disposição todos os recursos que foram necessários para tal.

Quero também agradecer à Prof. Lia Patricio que me orientou durante estes meses e que me ajudou na realização deste projeto, encorajando-me a continuar o trabalho e a tranquilizar-me quando era preciso manter o foco.

Agradeço também a todas as pessoas que participaram em todas as fases do meu projeto pois a simpatia e a paciência com que fui recebida em todas as lojas foi muito gratificante.

Finalmente, quero agradecer aos meus familiares que me apoiaram neste projeto como em todos os outros e que me mantiveram calma quando foi necessário. Aos meus amigos mais próximos que partilharam comigo algumas das minhas incertezas. E um especial obrigada ao meu namorado que apesar de todos os momentos desesperantes e de muito trabalho esteve sempre ao meu lado a ajudar em tudo o que precisasse.

## Índice de Conteúdos

1	Introdução .....	1
1.1	Contexto do projeto .....	2
1.2	Descrição do Problema .....	2
1.3	Objetivos de investigação .....	2
1.4	Estudo e Desenvolvimento do Projeto .....	3
1.5	Organização do relatório .....	3
2	Estado da arte .....	4
2.1	Definição de serviço .....	4
2.2	Motivações para a aquisição de um produto/serviço .....	5
2.3	Satisfação do cliente e qualidade do serviço .....	5
2.4	Experiência do cliente .....	6
2.5	Multicanal .....	8
3	Caracterização do problema .....	10
3.1	A Parfois .....	11
3.2	Gap da literatura .....	13
4	Metodologia .....	14
4.1	Análise comparativa de abordagens existentes e fundamentação da escolha da abordagem adotada .....	14
4.2	Método seguido no projeto .....	16
4.3	Amostragem .....	16
5	Resultados .....	18
5.1	Frequência de visita .....	18
5.2	Necessidades dos clientes .....	19
5.3	Motivo da escolha entre ambos os canais .....	21
5.4	Experiência <i>Parfois</i> .....	22
5.5	Importância dos aspetos intangíveis da loja .....	23
5.6	Pontos fortes .....	25
5.7	Pontos fracos .....	25
5.8	Observação – Lojas Física .....	27
5.9	<i>Focus Group</i> – Site/Loja Online .....	30
6	Lojas Físicas .....	32
6.1	Problemas .....	32
6.2	Propostas .....	32
7	Loja Online/Site .....	34
7.1	Problemas .....	40
7.2	Propostas de melhoria .....	40
8	Conclusões e perspectivas de trabalho futuro .....	41
8.1	Conclusão dos resultados obtidos .....	41
8.2	Perspetivas de trabalho futuro .....	42
	Referências .....	43
	ANEXO A: .....	46

ANEXO B:.....	47
ANEXO C: .....	48
ANEXO D: .....	51
ANEXO E:.....	52
ANEXO F:.....	53

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Crescimento das vendas no último trimestre de 2015 do eBay e da Amazon.....	10
Tabela 2 - Frequência da visita dos clientes às lojas físicas e à loja online/site.....	19
Tabela 3 - Motivações que levam os clientes a visitar as lojas físicas e a loja online/site.....	20
Tabela 4 – Motivações que levam os clientes a visitar as lojas físicas por tipo de cliente (Um único canal vs. Multicanal).....	20
Tabela 5 - Razões para os clientes optarem pela loja física em detrimento da loja <i>online</i> .....	21
Tabela 6 - Descrição da experiência de compra em loja física .....	22
Tabela 7 - Importância dos aspetos intangíveis da loja física para a opinião do cliente .....	24
Tabela 8 - Pontos fortes das lojas físicas .....	25
Tabela 9 - Pontos fracos das lojas físicas e da loja <i>online/site</i> .....	26

## Lista de Figuras

Figura 1 – Representação das palavras-chave	1
Figura 2 - Crescimento económico anual da Parfois desde 2011 até 2015	11
Figura 3 – Comparação entre o anterior conceito e o conceito atual Parfois	24
Figura 4 - Representação do balcão de pagamento onde os produtos expostos influenciam a fila para pagar	28
Figura 5 - Representação da nova área da loja física, o vestuário	29
Figura 6 - Representação do <i>site</i> da Parfois indicando o campo da descrição do produto	30
Figura 7 - Diagrama <i>Service Experience Blueprint</i> “AS IS” (Parte I)	35
Figura 8 - Diagrama <i>Service Experience Blueprint</i> “AS IS” (Parte II)	36
Figura 9 - Diagrama <i>Service Experience Blueprint</i> “AS IS” (Parte III)	37
Figura 10 - Diagrama <i>Service Experience Blueprint</i> “AS IS” (Parte IV)	38
Figura 11 - Representação do <i>site</i> da Parfois indicando a organização dos produtos	39



## 1.1 Contexto do projeto

Este projeto foi desenvolvido no âmbito da empresa de acessórios de moda *Parfois* com sede no Porto, que está presente em 50 países, tem mais de 650 lojas próprias e franchisadas, e abre mais de 100 lojas por ano. Com este aumento exponencial é importante para a empresa perceber se a sua estratégia está alinhada nos principais pontos de contacto com os seus clientes, como é o caso das lojas físicas e loja *online*. O objetivo deste trabalho é avaliar a qualidade do serviço prestado nas lojas físicas e na loja *online*, e assim tirar conclusões acerca da direção a seguir daqui para a frente em termos estratégicos, saber os pontos positivos na forma como a *Parfois* se apresenta aos seus clientes, conhecer os erros que daqui em diante poderão ser evitados e os processos que deverão ser melhorados.

Para isto, após a leitura da literatura e percebendo quais as maneiras mais eficazes de chegar à opinião dos clientes, foi desenvolvida uma entrevista feita aos clientes *Parfois* no contexto de três lojas físicas, assim como, foi feita observação durante os momentos das entrevistas. Foi também organizado um *focus group* onde podemos também observar a interação entre o cliente e o *site*, percebendo quais os problemas mais frequentes.

## 1.2 Descrição do Problema

Como foi referido anteriormente, a empresa em estudo está com cerca de 100 aberturas de lojas/ano e com um crescimento económico no final de 2015 nos 30%. A juntar-se a este fenómeno, a loja *online*, muito recente e com presença em todos os países que tenham lojas *Parfois*, está a aumentar o seu peso em relação a vendas em lojas físicas. É por isso uma questão bastante importante para a empresa perceber se o seu alinhamento estratégico e a perceção que o cliente tem da marca está de acordo com os ideais que a empresa quer passar a seu respeito e se todos os canais que ligam a empresa ao cliente estão ajustados.

Depois do *website* ter sido criado e mais recentemente a loja *online* começar a operar, a *Parfois* tem agora um novo tipo de cliente e este é o cliente multicanal, que utiliza mais do que um canal na interação com a empresa. Importa agora entender se este tem as mesmas necessidades ao longo da experiência de compra, em que circunstâncias opta por um canal ou por outro, e qual a avaliação que este dá a ambos os canais.

## 1.3 Objetivos de investigação

Os objetivos que esperamos alcançar com este projeto são:

- Perceber a experiência de compra nas lojas físicas;
- Avaliar a experiência de compra na loja online/site;
- Verificar os pontos fortes e fracos dos dois canais enquanto marca;
- Avaliar a experiência multicanal;
- Apresentar melhorias a ambos os canais avaliados.

#### **1.4 Estudo e Desenvolvimento do Projeto**

Este projeto começou com a delimitação de limites que não deveriam ser ultrapassados e objetivos importantes a cumprir para que este relatório fosse útil e interessante para a vida futura da organização. O próximo passo foi entender quais as pessoas que precisariam de estar envolvidas para que se conseguisse desenvolver a ideia e qual a forma de chegar até ao cliente para obter todas as informações necessárias sobre a marca.

Após estes passos foi desenvolvido um guião para ser usado nas lojas *Parfois* situadas na cidade do Porto onde o público-alvo eram os clientes que visitam as lojas, que foram abordados aleatoriamente.

#### **1.5 Organização do relatório**

O relatório está dividido em sete capítulos. A introdução expõe as informações iniciais do projeto. O estado de arte apresenta a revisão da literatura dos temas semelhantes ao estudado. A caracterização do problema define o motivo pelo qual vai existir um estudo sobre esta matéria e referindo toda a informação que conhecemos no início do trabalho. A metodologia resume os métodos usados ao longo da tese e qual o *gap* encontrado na literatura que este trabalho colmatará. Os resultados apresentam a informação que foi extraída das entrevistas e da observação registada. As propostas de melhoria a ambos os canais de contacto com o cliente são enumeradas por forma a ajudar a empresa nos processos que têm que ser melhorados. Na conclusão faz-se uma reflexão sobre os resultados obtidos e o estado de arte já estudado, e são apresentadas sugestões para trabalhos futuros.

## **2 Estado da arte**

O tema que neste capítulo será investigado é a experiência de compra e a experiência de compra multicanal.

Esta secção está dividida em cinco subcapítulos começando pela definição de serviço, que é o foco a ser avaliado; de seguida, é apresentada uma breve descrição das motivações dos clientes para comprar um serviço; é explicado o contexto de satisfação do cliente e qualidade do serviço; é definido através de diferentes estudos o que é um cliente multicanal.

### **2.1 Definição de serviço**

A definição que é muitas vezes apresentada na literatura descreve serviço como “uma atividade ou conjunto de atividades de natureza tangível ou intangível que normalmente, mas não necessariamente, que consiste na interação entre o cliente, o colaborador do serviço, os recursos físicos ou bens e os sistemas do serviço oferecido que são fornecidos como soluções para os problemas/necessidades dos consumidores” (Grönroos 2001).

Os serviços têm sido definidos como atos, performances ou esforços (Lovelock & Gummesson 2004) e distinguidos dos bens por uma serie de características referidas como Logica do Serviço (Edvardsson et al. 2000) ou estrutura IHIP (Lovelock & Gummesson 2004). Por estas razões é que a avaliação de um serviço é completamente diferente da avaliação de um produto, as suas características são distintas. Os serviços têm cinco características que os tornam diferentes de um produto e ao mesmo tempo mais difícil de os avaliar e controlar em comparação à produção em massa de um artigo. As características são a intangibilidade, simultaneidade, precibilidade e heterogeneidade (Zeithaml et al. 1985), alguns estudos também já falam da participação do cliente no serviço.

A intangibilidade representa a impossibilidade de tocar e examinar um serviço como um produto, não sendo possível fazer comparações diretas acerca dos defeitos e desigualdades entre os serviços disponibilizados. A simultaneidade é um dos inconvenientes dos serviços pois ao mesmo tempo que este está a ser “produzido” está a ser disponibilizado ao cliente, não sendo possível “fabricá-lo” antes. Os serviços também são precíveis, ou seja, se não forem consumidos naquele momento não o podem voltar a ser. Temos, por exemplo, o caso dos quartos de hotel, se os quartos não forem todos ocupados hoje não será possível alugar o quarto amanhã pela noite de hoje que esteve desocupado e recuperar o dinheiro. A heterogeneidade está presente na diferença existente entre serviços, estando dependes de vários fatores não é possível oferecer o mesmo serviço duas vezes. A participação do cliente no serviço influencia a sua prestação, o que significa que se o cliente muda, o serviço também será diferente e esta observação é válida também para os colaboradores envolvidos e para os restantes clientes que se encontrem numa zona de maneira a influenciar a prestação do serviço.

## 2.2 Motivações para a aquisição de um produto/serviço

Quando falamos de motivação para uma compra temos que ter em mente que um indivíduo compra um produto de forma a alcançar um certo objetivo usando um produto ou serviço (Ratneshwar et al. 2000). Em muitos estudos, estas motivações são atribuídas mediante o tipo de cliente.

Segundo Stone (1954) existem quatro tipos de clientes: o consumidor económico, que procura uma boa compra; o consumidor ético, que quer ajudar os outros e faz compras socialmente responsáveis; o consumidor personalizado, que deseja socialização e reconhecimento e o consumidor apático que só quer ultrapassar a compra, ou seja, que a experiência de compra chegue ao fim.

Em relação a esta mesma teoria, Reynolds et al. (2002) propôs seis subgrupos de consumidores: básico, destino, apático, sério, entusiasta e requerentes da marca, adaptando a sua presença para diferentes ambientes retalhistas.

## 2.3 Satisfação do cliente e qualidade do serviço

Os conceitos principais a serem desenvolvidos são a satisfação do cliente e a qualidade de serviço, segundo (Churchill & Surprenant 1982) este é um tema que interliga muitos outros, que culminam no consumo/compra e em fenómenos pós-venda, tais como, mudança de atitude, compra por repetição e fidelidade pela marca.

Vários estudos, a partir de meados dos anos 80, falam sobre a importância da satisfação do cliente, e defendem o interesse que cada vez mais este tema tem nas empresas. Estas estão mais alerta de modo a que este seja o foco central de toda a organização, para que possam alcançar sucessos estratégicos e económicos (Anderson et al. 1994).

No estudo anteriormente referenciado, só se definia a satisfação do cliente tendo em conta a qualidade ou expectativas quanto a um produto. A partir de meados do ano 1985 começou-se também a estudar a satisfação do cliente perante a qualidade de serviços (Parasuraman et al. 1985) e é deste tema que este documento trata, a avaliação não do produto que é vendido nas lojas, mas sim do serviço que rodeia esse produto.

Outras teorias defendem que a satisfação do cliente e a qualidade do serviço devem ser definições encaradas de forma independente apesar de se relacionarem (Taylor & Baker 1994). A satisfação do cliente foi vista primeiramente como resposta do consumidor ao serviço, mas segundo Oliver (1993a), este argumenta que a satisfação também envolve estados, que não se limitam a uma única situação/momento, e pode ser descrita como um processo. Num outro estudo desenvolvido por Oliver (1993b) este demonstra que os juízos feitos acerca da satisfação são influenciados por razões afetivas tanto positivas como negativas e *desconfirmation* cognitivas. A qualidade do serviço é vista como o único pilar para a satisfação do cliente, esta representa o que um serviço de qualidade deve ser, a comparação com um serviço de excelência encontrado pelo consumidor (Taylor & Baker 1994).

Segundo Bitner e Hubbert's (1994) qualidade de um serviço é a impressão geral do cliente acerca da inferioridade/superioridade da organização e dos seus serviços.

Os serviços envolvem três grandes temas tendo em conta a sua avaliação: a dificuldade para o consumidor de avaliar a qualidade do serviço em comparação com a qualidade de um produto, a comparação entre expectativas do consumidor e performance do serviço e a

necessidade de avaliar não só o *outcome* do serviço, mas também todo o processo que envolve o serviço. Quando nos referimos à avaliação de um produto este tem várias características tangíveis que ajudam na percepção da qualidade, como por exemplo, a cor, o material, o tamanho, o toque ou o sabor. Enquanto se estivermos a falar de um serviço há muito poucas características tangíveis que nos ajudem a avaliar o processo, apenas podemos ter em conta as instalações, o equipamento e o pessoal que faz parte de todo o procedimento de entrega do serviço. Alguns estudos defendem que na falta de algumas características tangíveis, que ajudem a avaliar o serviço, o preço é um indicador usado pelo cliente. Devido à sua intangibilidade, os prestadores de serviços têm dificuldade em perceber como é que os seus clientes avaliam a qualidade do serviço e qual é a sua opinião sobre o mesmo. “*When a service provider knows how [the service] will be evaluated by the consumer, we will be able to suggest how to influence these evaluations in a desired direction*”. (Gronroos 1982)

Vários investigadores defendem que o consumidor avalia a qualidade de um serviço pela comparação entre as suas expectativas e o que realmente vivenciou (Parasuraman et al. 1985). “*Service quality is a measure of how well the service level delivered matches customer expectations. Delivering quality service means conforming to customer expectations on a consistent basis*”. (Lewis and Booms 1983)

Em alguns estudos, apresentados aquando do começo da investigação acerca do tema, é apresentado o paradigma da *disconfirmation* relacionado com as expectativas iniciais do consumidor acerca de um produto. As expectativas individuais de um comprador são confirmadas quando a performance do produto é a esperada, são negativamente *disconfirmed* quando o produto é inferior ao esperado causando insatisfação e são positivamente *disconfirmed* quando o produto excede as expectativas do cliente. Este paradigma está assente em quatro pilares: expectativas, performance, *disconfirmation* e satisfação (Churchill & Surprenant 1982).

A avaliação da qualidade de serviços envolve não só *outcomes* mas também processos, isto inclui a forma como o serviço é entregue, o que acontece aquando da experiência de compra. Segundo Gronroos (1982) existem dois tipos de qualidade do serviço, a qualidade técnica, que inclui o que o consumidor recebe efetivamente, e a qualidade funcional, que envolve a maneira como o serviço é entregue.

Segundo Lehtinen and Lehtinen's (1982) qualidade de serviço resulta da interação entre o consumidor e os elementos do serviço. Este estudo defende três dimensões, a qualidade física, tudo o que envolve os elementos físicos do serviço, qualidade de empresa/marca, tudo o que envolve a imagem da empresa que fornece o serviço, e qualidade de interatividade, o que envolve a interação entre consumidor-consumidor ou consumidor-colaboradores.

## 2.4 Experiência do cliente

As organizações direcionadas para os serviços estão cada vez mais alerta quanto à importância da experiência do cliente durante o processo de oferta de um serviço, através de uma gestão das experiências que querem que o cliente vivencie, estas empresas estão a oferecer um serviço diferenciado e estão a promover a lealdade do cliente (Zomerdijk &

Voss 2010). Através da preocupação em melhorar a experiência para o cliente e torná-la agradável e inesquecível (Pine & Gilmore 1998) as organizações ganham vantagem competitiva em relação às concorrentes (Shaw & Ivens 2005).

Tendo em conta a subjetividade do termo, pois depende da interpretação pessoal de cada consumidor aquando do contacto com os provedores do serviço (Pullman et al. 2004), a experiência do cliente é apresentada em diversos estudos através de diferentes perspetivas.

Segundo Buttle (2009) experiência do cliente é o *outcome* cognitivo e afetivo da interação do cliente com as pessoas da empresa, os processos, as tecnologias, os produtos, os serviços e outros *outputs*. “*The internal and subjective response customers have to any direct or indirect contact with a company.*” (Meyer & Schwager 2007)

Os elementos contextuais que rodeiam a interação entre a empresa e o consumidor são comparados a um espetáculo ou uma peça de teatro. O ambiente físico é o palco, os funcionários da organização são os atores, os processos de entrega do serviço ao cliente é o guião, os restantes consumidores são a audiência e o *back-office* são os bastidores (Zomerdijk & Voss 2010). “*An experience occurs when a company intentionally uses services as the stage, and goods as props, to engage individual customers in a way that creates a memorable event.*” (Pine & Gilmore 1998)

Segundo Carbone & Haeckel (1994) o contexto físico dos serviços é como “peças de mecânica” que incluem as paisagens, os cheiros, os sons e as texturas associadas aos objetos. O contexto relacional é identificado como “pistas humanísticas” e é relacionado com o comportamento dos indivíduos envolvidos. Um contexto memorável para o consumidor permite-lhe participar e conectar-se com o serviço através dos elementos físicos e relacionais (Pullman et al. 2004).

De forma a descrever as diferentes dimensões do ambiente que influencia o contexto dos serviços, Bitner (1992) apresenta o conceito de “*servicescape*” ou paisagem do serviço. Este conceito engloba os diferentes clientes e os funcionários da organização de forma a obter respostas cognitivas, emocionais e psicológicas. Estas respostas conduzem a comportamentos que influenciam as interações sociais entre os intervenientes. Tendo em conta a simultaneidade dos serviços, a produção e o consumo do mesmo ser coincidente no tempo, o cliente experiencia todo o serviço nas instalações da empresa, “a fábrica” (Bitner 1992).

A experiência tende a começar antes e acabar depois do momento em que o serviço é fornecido (Zomerdijk & Voss 2010). Normalmente os clientes procuram informações da marca, das suas instalações e qualidade do serviço/produto antes de fazer uma compra (Shostack 1977), durante a experiência e pós-venda extraem muita informação que os faz criar uma perceção sobre a empresa. “*Customers co-create their service experiences by navigating the service system through a sequence of service encounters.*” (Patrício & Fisk 2012)

## 2.5 Multicanal

Com o desenvolvimento dos meios tecnológicos, e com a inserção destes no dia-a-dia das pessoas e no seio das organizações, os desafios para estas tornaram-se diferentes uma vez que obrigam a estar presentes onde está o seu cliente e cada vez mais este está nos canais *online* (Verhoef et al. 2015).

Hoje em dia a Internet ajuda a que empresas e clientes estejam em contacto permanente e é esta a fonte de maior aposta no desenvolvimento de novos canais de contacto. A combinação entre o espaço físico e o canal virtual tornou-se um modelo de negócio *standard* (Seck & Philippe 2011).

*“Multi-channel setting introduces a set of complexities that call for a broader conceptualization of service quality, recognizing that customer experience is formed across all moments of contact with the firm through several channels”.* (Sousa & Voss 2006)

Segundo Coelho e Easigwood (2003) esta alteração nos modelos de negócio podem significar aumento do volume das vendas, custos relativos e absolutos mais baixos, uma melhor perceção das necessidades do cliente e mais e melhor informação acerca do consumidor. Para além de criar uma relação mais forte entre a marca e o consumidor aumentando assim a taxa de retenção (Payne & Frow 2002).

Por exemplo, no caso dos bancos, o consumidor usa com frequência as instalações físicas para atividades mais importantes, que exijam algum tipo de aprovação, ou quando se tratam de montantes avultados, mas pesquisa o estado da sua conta ou faz pagamentos diariamente através do *site* ou de uma aplicação móvel. Alguma dúvida que possa surgir tem o contacto de uma pessoa destacada para o ajudar (gestor de conta). Este tipo de investimentos por parte de uma empresa é rentabilizado na medida em que o cliente pode fazer as suas transações de forma independente, está atualizado a qualquer hora do dia sobre as suas contas e não tem que se deslocar fisicamente ao banco. Consequência disto, o custo de servir as necessidades do cliente vai diminuir e a lealdade pode aumentar, variando consoante a experiência oferecida pela organização (Patricio et al. 2003).

Atualmente os consumidores procuram complementos aos serviços já existentes, no caso de uma loja de retalho podem procurar o *site/loja online* e o que se verifica é que não o procuram em substituição do serviço tradicional mas sim como um complemento mais conveniente dependendo das circunstâncias em que se encontram (Patricio et al. 2003). Por esta razão torna-se imperativo que todos os canais de contacto com o cliente estejam devidamente alinhados formando uma marca unificada (Görsch 2002).

Não basta ter vários canais de contacto, eles têm que oferecer uma qualidade uniforme e semelhante em todos os momentos de contacto. Aparece então um novo consumidor a que têm chamado de *“mixed customer”* (Vanheems 2009) ou consumidor multicanal (Seck 2010). Vários estudos mostram que os padrões de consumo no retalho evoluíram em resposta à criação de múltiplos canais de venda e desta forma, pode concluir-se que o consumidor multicanal consome mais do que um consumidor que utiliza um simples canal (Kumar & Venkatesan 2005).

O novo conceito de omnicanal aparece com o aumento do número de pontos de contacto com o cliente, a necessidade de os interligar e o aumento da importância desses novos pontos de contacto no quotidiano dos clientes. Com a presença constante das redes sociais, dos equipamentos eletrónicos e da rede de internet móvel no dia-a-dia, os hábitos de

consumo foram-se alterando. Passámos de canais que mesmo interligados em termos de uniformização da marca não se encontravam temporalmente, mas agora, utilizam-se vários canais ao mesmo tempo (Verhoef et al. 2015).

Por exemplo, pode-se estar numa loja de retalho num centro comercial a ver os produtos, nesse mesmo instante se gostasse de algum artigo pode-se ir ao *site* e ver se tem stock na loja em questão daquela mesma peça, se tiver, pode-se pedir a uma colaboradora para o ir buscar se não, pode-se comprar diretamente *online* ou verificar se existe noutra loja. Ao mesmo tempo, pode-se estar nas redes sociais a fazer comentários sobre a marca ou a pesquisar assuntos relacionados com esta. Esta nova abordagem faz com que toda a estratégia da empresa tenha que ser repensada e muito mais cuidada, uma vez que o consumidor tem muito mais informação sobre a marca do que anteriormente e ao mesmo tempo tem mais poder para expor as suas ideias sobre a organização.

Nas empresas de retalho o objetivo de ter diversos canais de contacto com o cliente é o de aumentar as suas vendas, não só através dos novos canais mas também dos mais tradicionais (Görsch 2002).

### 3 Caracterização do problema

Neste capítulo será apresentado o motivo da escolha deste tema e da empresa escolhida para o desenvolver, mostrando as características da empresa, tendo em conta, os seus pontos fortes e os seus pontos fracos. Aqui também estará apresentado o *gap* na literatura que nos levou a escrever sobre o tema *multichannel*.

Como foi enunciado na introdução deste documento, as empresas tradicionais de comércio (com loja física) foram bastante afetadas pelo *e-commerce*, e para continuarem a operar e aumentarem os seus resultados económicos, só seria possível acompanhando essa tendência. Foram criadas lojas virtuais gigantes que são avaliadas por biliões de dólares como é o caso do eBay e da Amazon, que não se concentram num mercado em específico nem num tipo de produto. São empresas que foram criadas, como a Parfois, nos anos 90, mas que não vendem produtos seus, são espaços onde vendedores e compradores se reúnem fazendo as suas trocas comerciais. Estas empresas vieram reunir todos os artigos de todo o mundo num só espaço virtual, sendo fácil de encontrar todos os produtos que o consumidor necessita. Estas empresas têm tido um crescimento elevado e são a maior ameaça de todas as marcas, uma vez que reúnem diferentes vendedores com preços bastante competitivos. Estas empresas não estão apenas pendentes de vendas efetuadas, são também financiadas por outro gigante que se chama publicidade. Cada vez mais as marcas têm publicitado neste tipo de *website* porque sabem que é um mercado onde estão muitos clientes. A tabela 1 abaixo mostra o crescimento registado nos últimos três meses do ano de 2015, sendo que se nota um crescimento menor no mês de dezembro em comparação com o mês homólogo, e fazendo uma comparação entre empresas, a Amazon apresenta um maior crescimento do que o eBay.

**Tabela 1 - Crescimento das vendas no último trimestre de 2015 do eBay e da Amazon**

	Same Store Sales (SSS) Growth Comparison		
	2015		
	October	November	December
EBAY	3.0%	5.6%	0.8%
AMAZON	16.4%	22.9%	15.5%

Fonte: Forbes.com

Foi por lojas *online* como estas que todas as organizações começaram a criar as suas páginas *web* pois se não estivessem a concorrer em mercados semelhantes estas empresas seriam muito mais afetadas economicamente, interferindo diretamente no volume de vendas.

Muitas empresas, como é o caso da *Parfois*, tiveram oportunidade de crescer com esta nova loja, com novos desafios e com novos tipos de cliente. Com uma marca com tantas lojas espalhadas por todo o mundo, esta loja virtual, como que ligou todas elas. Mas para isso é preciso que este canal tenha sido bem construído para que esta ideia se verifique. Não importa só ter uma loja *online*, esta tem que ser tudo o que a marca quer ver

representada, porque esta não estará presente apenas num mercado, mas sim em todo o mundo.

### 3.1 A Parfois

Esta dissertação decorreu no âmbito da empresa de acessórios de moda *Parfois*, uma empresa que foi criada em 1994 e tem sede em Rio Tinto, no distrito do Porto, desde então. A marca tem mais de 650 lojas em todo o mundo, está presente em cerca de 50 países, sendo que tem lojas próprias em seis deles. Os dois maiores mercados são Portugal e Espanha, mas tem também lojas próprias em França, Itália, Alemanha e Polónia. O número de lojas está a crescer exponencialmente, chegando a abrir mais de 100 lojas por ano.

A *Parfois* é uma loja de acessórios de moda e lá pode-se encontrar bijuteria, carteiras, porta-moedas, relógios, óculos, porta-chaves, chapéus, sapatos e mais recentemente vestuário. Por esta razão o seu público-alvo são mulheres de qualquer idade ou homens que procuram artigos para oferecer a uma mulher.

Em outubro de 2015, a *Parfois* abriu a sua primeira loja com um conceito completamente renovado que envolveu um aumento nas suas lojas, para o dobro em alguns casos. Para além deste aumento que originou obrigatoriamente um aumento de produto na loja, inseriram uma nova secção com vestuário.

Neste momento, devido à concorrência que tem vindo a aumentar, e principalmente para conhecer a opinião dos seus clientes, tornou-se importante para a *Parfois* o desenvolvimento deste documento sobre a satisfação dos seus clientes quanto à marca.

Sendo uma loja sem produtos essenciais e estando grande parte da Europa (continente onde se concentram a maioria das lojas próprias) em crise, o provável seria que as vendas tivessem diminuído, mas a verdade é que têm aumentado, a empresa tem registado em média crescimentos económicos na ordem dos 30% ao ano (figura 2), e por isso, a *Parfois* tem apostado cada vez mais na sua marca e na sua imagem. Este documento, tem também como objetivo, mostrar a perceção que o cliente tem sobre a marca e sobre as recentes mudanças que têm acontecido.

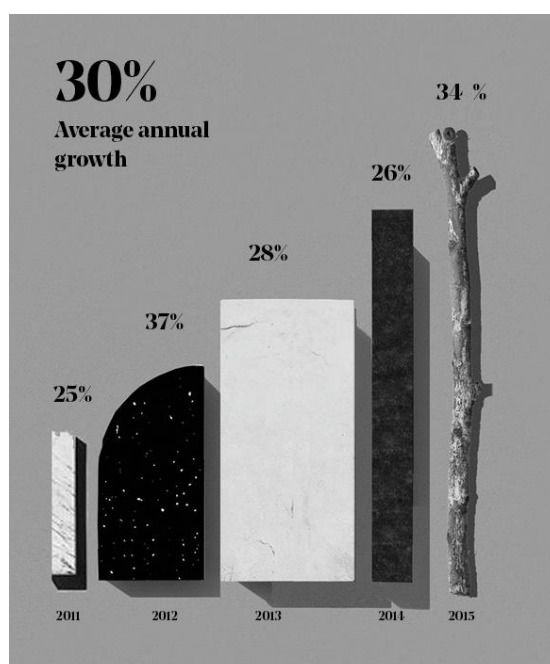


Figura 2 - Crescimento económico anual da Parfois desde 2011 até 2015

Em 2012 foi lançada a loja *online* e com 4 anos de vida é bastante importante perceber qual é a opinião dos consumidores acerca da qualidade/satisfação em relação à loja *online/site*. Neste momento, a única perceção qualitativa que a empresa tem em relação a esta avaliação é um pequeno inquérito opcional no final de cada compra *online*.

A marca tem já 22 anos desde a abertura da primeira loja, e sendo já uma empresa consistente em relação ao mercado, precisa de grandes mudanças e alertas para que não caia na fase de declínio. Uma das formas de atrasar ou evitar essa fase é o conhecimento que deve ter acerca do seu cliente, não só dos produtos que este mais compra, através das tendências de compra registadas, mas também de que modo é que este gosta de ser recebido/tratado. Muitas empresas de serviços esquecem-se que a venda de um produto é muito mais do que a produção em massa de uma quantidade igual de artigos. Como indica o setor em que se encontram, estas lojas, mais do que vender um produto, têm que vender um serviço. Só isto é que faz com que um cliente queira voltar à loja, por mais que goste do tipo de produtos, se a preocupação central não for o atendimento e o bem-estar do consumidor, este não volta a entrar na loja e a interessar-se pelos produtos expostos.

Os dois principais canais de contacto entre a *Parfois* e os seus clientes são as lojas físicas e a loja *online*, o primeiro canal é o mais utilizado como é normal, uma vez que já é usado desde o começo da marca e o segundo é utilizado há apenas quatro anos. Este é um canal menos desenvolvido em termos de maturidade tendo em conta a relação entre consumidor-empresa, apesar de já ter tido diversas atualizações desde o seu começo, mas ainda não foi avaliado qualitativamente pelo cliente.

O principal problema da empresa encontra-se no facto de não ter dados suficientes atualizados da parte do cliente que ajude na sua satisfação, as suas opiniões, as suas críticas ou os seus elogios. É importante perceber o que o cliente tem a dizer sobre ambos os canais, quais os níveis de utilização, em que circunstâncias são usados, quais as mudanças que acham necessárias, quais as críticas a cada um, quais os motivos de escolha entre ambos, entre outros.

Este estudo vai avaliar de perto as características dos dois canais de contacto entre a *Parfois* e o cliente, tendo em conta que esta é uma empresa que tem há relativamente pouco tempo uma loja *online* e que tem uma marca reconhecida em vários países bem consistente, chega a altura de avaliar esta em conjunto com a nova loja virtual.

### 3.2 Gap da literatura

Vários estudos já falam sobre a satisfação do cliente e a importância do cliente para uma empresa, mas grande parte ainda são concentrados na satisfação do cliente tendo em conta o produto que está a ser transacionado e não o serviço que está a ser oferecido. É realmente importante, que as empresas se foquem na qualidade dos seus serviços, para além dos produtos fabricados, e cada vez mais a literatura está focada neste tema.

Tendo em conta, os novos canais de comunicação entre o cliente e o fornecedor do serviço, mais especificamente o *site* e a loja *online*, são muito poucos os estudos que referem a satisfação do cliente e qualidade do serviço, mas menos são os que associam a satisfação da loja *online* e loja física num só indicador. Existem alguns estudos tal como o SERVQUAL (Parasuraman, A., Zithaml, V., Berry 1988) que avalia a qualidade de serviço no meio tradicional, e muitos outros se seguiram tentando converter a avaliação de um serviço que acontece de uma forma tradicional, numa loja física, para um serviço que é procurado de uma forma *online* como é o caso do estudo WEBQUAL (Loiacono et al. 2002) ou SITEQUAL (Yoo & Donthu 2001). Em todos eles é apresentado uma forma de avaliar um serviço nos diferentes modos em que é apresentado, mas não no caso de um serviço que esteja disponível nestas duas diferentes dimensões.

O tipo de cliente que normalmente utiliza um serviço é diferente e tem diferentes exigências quanto ao serviço/produto que pretende adquirir. Em geral, a faixa etária é diferente e por isso os meios de chegar a cada tipo de cliente não são similares. Podemos ter segmentos diferentes comparando os dois canais mais relevantes para a empresa.

Nesta dissertação o objetivo é entender se os clientes de uma empresa em específico estão satisfeitos com o serviço oferecido nas lojas *online*, se estão satisfeitos com o serviço disponível na loja *online* e se estes dois canais estão ligados para que seja um serviço unificado que se complementa de um canal para outro.

Todas as empresas que estão no mercado da moda foram obrigadas, pela concorrência e exigência do mercado, a criar uma página web, onde expusessem os seus artigos, informações sobre a marca e, posteriormente, onde os seus clientes pudessem comparar e comprar artigos sem que tivessem de se deslocar a um espaço físico. Esta obrigação trata-se de uma forma de acompanhar o mercado e ao mesmo tempo usar este canal em benefício do *marketing* da empresa.

## 4 Metodologia

Neste capítulo será apresentada a metodologia utilizada neste estudo, explicando e comparando os diversos tipos de estudos e o porquê da decisão que recaiu sobre o estudo de caso, sobre uma abordagem qualitativa de *Grounded Theory Methodology*.

### 4.1 Análise comparativa de abordagens existentes e fundamentação da escolha da abordagem adotada

#### 4.1.1. Estudo de caso

Após a escolha do tema e depois de fazermos uma comparação entre os diversos tipos de metodologias achamos que o mais indicado seria o caso de estudo. Neste tipo de estudos em que se analisa uma organização com características específicas a esta em que não é possível fazer uma generalização dos resultados obtidos torna-se evidente que a escolha terá que ser o estudo de caso (Ridder & Yin 2012).

Esta metodologia pode ser de três tipos tendo em conta o seu objetivo: exploratório, descritivo ou correlacional/causal. O estudo exploratório é utilizado quando se trata de um tema ainda pouco desenvolvido na literatura, o método descritivo procura especificar características importantes do fenómeno que analisa e o método correlacional/causal pretende avaliar a relação entre duas ou mais variáveis e apresentar as causas para um acontecimento. O objetivo deste estudo de caso é apresentar um tema ainda pouco desenvolvido na literatura e por isso este será um estudo de caso exploratório.

Trata-se de um estudo de um caso simples e holístico, uma vez que, só irá tratar de uma unidade de análise. Este tipo de metodologia procura gerar novos conhecimentos acerca de um tema específico, procura expor padrões e relações relevantes para a construção de uma nova teoria, permite explorar áreas organizacionais ainda pouco documentadas, permite testar teorias e/ou confirmar resultados de outros estudos. No estudo de caso podem ser usados vários tipos de recolha de dados e podem ser combinados métodos quantitativos e qualitativos (Bryman 2005).

Ao contrário da abordagem experimental, este estudo não exige controlo sobre o comportamento dos intervenientes. Normalmente, estes são abordados no ambiente que pretendemos estudar e são observados nas atividades que já lhe são familiares.

#### 4.1.2. Método qualitativo

O método de pesquisa qualitativo não serve para chegar a verdades irrefutáveis e absolutas, mas sim para examinar problemas sociais e explicar porque é que as coisas são como são, adotando diferentes perspetivas (Neuman 2006).

*“Qualitative reseach is any type of research that produce findings not arrived at by statistical procedures or any means of quantification.”*

*(Strauss and Corbin 1998)*

Um estudo qualitativo envolve documentação, recolha de dados e análise concreta de problemas mundiais e por isso não é realista afirmar que este tipo de estudo é descuidado e

sem fundamento, comparando com métodos quantitativos. Este método de estudo e recolha de dados é reconhecido como sendo flexível e descritivo de um contexto e de uma situação específica (Neuman 2006) e tem diversas vantagens quando queremos perceber e explicar um problema de minorias (Patton 1990), quando não queremos só perceber os valores, mas sim como e porque é que esses valores existem.

*“Qualitative analysis is many things, but it is not a process that can be rigidly codified. Requires an intuitive sense of what is going on with the data, trust in the self and the research process; and the ability to remain creative, flexible and true to the data all at the same time.”*

*(Corbin & Strauss 2008)*

### **4.1.3. Grounded Theory**

Para colmatar a ideia de que os estudos qualitativos têm menor veracidade que os estudos quantitativos, caracterizados por indicadores estatísticos e grandes amostras em análise, Glaser e Strauss (1967) propuseram um novo método de análise comparativa, *The Grounded Theory*.

*“A qualitative research method that uses a systematic set of procedures to develop an inductively derived theory about a phenomenon.”*

*(Strauss & Corbin 1998)*

Com este novo método de análise de dados, já seria possível criar teorias de forma sistemática e capaz como os métodos quantitativos, aos olhos dos mais céticos neste tipo de estudos. Esta teoria apresenta algumas semelhanças com outras no ponto de vista dos métodos de recolha que podem ser usados para a posterior análise dos dados, tais como, entrevistas, observação e todo o tipo de documentos (jornais, bibliografias, vídeos, diários, relatos históricos, entre outros). Este método baseia-se em interpretações dos dados que foram considerados, e para explicação dessas interpretações expõe partes dos documentos e recolhas efetuadas.

Este método consiste em, após a recolha dos dados de forma rigorosa e estruturada, analisar todos estes de forma a poder-lhes atribuir uma interpretação e começar a codificar os elementos, atribuindo-lhes a descrição sendo a interpretação tirada, para se tornar mais fácil o agrupar dos temas e a conclusão dos mesmos. Esta metodologia, ao contrário de muitas outras de análise qualitativa, permite a análise combinando procedimentos qualitativos e quantitativos.

## 4.2 Método seguido no projeto

Após a escolha do tema a estudar, e após ter-se estabelecido junto da empresa os objetivos do estudo, o método escolhido foi o estudo de caso como anteriormente referido. Optou-se pelo método qualitativo uma vez que em conjunto com a empresa tornou-se evidente que seria o que traria mais respostas uteis no âmbito do tema a apresentar. O método de recolha de dados foi a entrevista semi-estruturada com respostas abertas nas lojas físicas da marca. Tal como na entrevista estruturada há um conjunto de perguntas que servem como um guião para a conversa com o entrevistado, mas as respostas podem levar a outras questões dentro do assunto questionado (King et al. 1994).

O método de seleção dos entrevistados foi aleatório, conforme a pessoa entrava na loja da *Parfois* era abordada para responder à entrevista muito breve. Foram executadas dentro da loja aquando da escolha ou observação dos produtos expostos em loja por parte do cliente nos momentos com menos afluência de consumidores. Esta foi uma exigência da marca uma vez que não poderíamos afetar o comércio e principalmente porque afetaria o ambiente da entrevista com as lojas repletas de clientes.

As entrevistas aconteceram em três lojas à escolha por parte da empresa, duas delas em *shoppings* e uma numa loja de rua, *Gaiashopping*, *Marshopping* e Clérigos em diferentes momentos do tempo. Aquando das entrevistas, foi observado toda a experiência desde a entrada do consumidor até à sua saída de forma a complementar as entrevistas feitas. O observador foi participante uma vez que se encontrava dentro da loja a observar e no meio desta observação abordava as pessoas para lhes fazer a entrevista.

Este foi o método utilizado para perceber a interação do cliente em ambiente de loja e posteriormente foi elaborado um *focus group* com cerca de 8 pessoas para entender a interação do cliente com o *site/loja online*. Foi desenvolvido fora das lojas em 2 grupos diferentes para conseguirmos comparar os dados dos dois momentos e perceber se as conclusões foram as mesmas. O método de seleção não foi aleatório uma vez que queríamos garantir que tínhamos os três tipos de clientes encontrados em loja reunidos num mesmo grupo de forma a trocar impressões entre todos e obter informações comuns a todos eles.

## 4.3 Amostragem

Durante uma semana, e em três lojas diferentes situadas no Porto, foram feitas 30 entrevistas a clientes que entrassem na loja, as pessoas eram escolhidas de forma aleatória, e a entrevista decorria no espaço da loja enquanto o cliente procurava os produtos que queria comprar ou após o pagamento na caixa para verificar se as respostas antes e depois da compra eram semelhantes, ou se haveriam respostas diferentes na abordagem em momentos distintos da compra.

As três lojas escolhidas pela marca para fazermos as entrevistas foram o *Marshopping*, que foi a primeira loja a mudar para este novo conceito, que já foi referido anteriormente, em que as lojas passaram a ter o dobro do tamanho e apresentam uma secção dedicada a roupa. Outra escolha foi o *Gaiashopping*, loja recente a mudar para este novo conceito, e a loja de rua dos Clérigos. Com estas três lojas distintas iríamos ser confrontados com diferentes tipos de clientes. Na loja do *Marshopping* ia ter grande afluência de pessoas mais jovens, especialmente das zonas circundantes a Leça da Palmeira. Como as entrevistas foram feitas no final de julho, muita gente estava de férias e sendo o *shopping* junto a diversas praias a

quantidade de pessoas na loja também era maior. A loja do *Gaiashopping* abrangeria a população circundante a Gaia, os clientes habituais desta loja são pessoas mais de meia-idade e normalmente são acompanhadas pela família, com a mudança recente desta loja havia entrevistados que a estavam a ver pela primeira vez com este novo conceito. A loja de rua dos clérigos ainda não sofreu remodelação de conceito e por não ser no *shopping*, mas sim nas ruas da Baixa do Porto encontramos um público bastante diferente das restantes lojas. Como é habitual na Baixa do Porto e em particular na época de verão, havia uma grande abundância de turistas a entrar nas lojas e por isso também temos uma amostra de entrevistados estrangeiros. Desta amostra, é possível distinguir dois tipos de clientes, os que conhecem a *Parfois* do país em que residem e aqueles que conheceram a marca quando visitaram países com lojas *Parfois* mas não existem lojas nos seus países.

Tal como esperado anteriormente às entrevistas, 100% da amostra é constituída por público feminino, entre os 20 e os 60 anos. Das trinta mulheres entrevistadas três eram estrangeiras, ou seja, 10% da amostra, e era a primeira vez que estavam a entrar numa *Parfois* em Portugal. Duas dessas pessoas eram espanholas, uma de Barcelona e outra de Madrid e conheciam a *Parfois* do seu país. A outra pessoa era da Suíça, país em que não existem lojas *Parfois*, mas já tinha conhecido a marca em Madrid.

O primeiro objetivo da entrevista era separar à partida que tipo de consumidor estávamos a entrevistar para que conseguíssemos direcionar as perguntas certas. Através das repostas dadas foi possível dividir em grupos o tipo de consumidoras que tínhamos na amostra recolhida: clientes que só conhecem e compram em lojas físicas, clientes que conhecem o *site*, mas não compram online e clientes que para além de conhecerem as lojas físicas também conhecem o *site* e compram na loja online.

Desta forma, conseguimos uma amostra diversificada em termos de experiências de compra que nos ajudará a entender e a avaliar a qualidade do serviço tanto em pontos de venda *online* como *offline*. A distribuição da amostra consoante o tipo de cliente é:

- 14 Pessoas são clientes que utilizam o *site*, mas não fazem compras *online*;
- 11 Pessoas só compram nas lojas físicas e não conhecem nem utilizam o *site*;
- 5 Pessoas para além de comprarem nas lojas físicas também compram *online*.

Esta amostra foi completamente aleatória, ao longo da entrevista íamos percebendo que tipo de consumidor era, mas as perguntas eram levadas até ao fim de forma a termos a opinião diversificada como desejado, para conseguirmos avaliar os diversos canais.

## 5 Resultados

A percepção da opinião que o cliente tem sobre uma marca, os seus serviços e os seus produtos é uma informação bastante relevante e valiosa para o desenvolvimento de uma organização (Edvardsson et al. 2000). Mas não basta recolher a informação, esta tem que ser tratada e categorizada para que se torne parte do conhecimento da empresa. Desta forma, iremos ter em conta a *Grounded Theory methodology* (Corbin 2011) para codificar e analisar os dados recolhidos, foi também usada a ferramenta *NVivo* para ajudar nestas tarefas.

Nesta fase da dissertação, vão ser apresentados os resultados das entrevistas feitas nas lojas *Parfois*, bem como uma análise do que foi observado durante essas entrevistas. Estes resultados indicam-nos o que o cliente experiencia nas lojas físicas e nas lojas *online*. Iremos também fazer a comparação entre as respostas dadas e a observação relatada a ponto de perceber se há informação que o consumidor não partilhou.

Os resultados serão apresentados segundo a lógica da entrevista. Primeiramente iremos apresentar a amostra que obtivemos, fazendo referencia a três tipos de clientes mediante a utilização dos canais de contacto com a organização e os seus motivos para a escolha do canal que mais frequentemente utilizam. De seguida iremos categorizar as necessidades que levam o cliente a procurar a *Parfois*, os motivos que levam a entrar numa loja ou a procurar o *site online*, é uma informação útil para a organização pois é um dos aspetos que vai influenciar as formas de *marketing* da empresa. Iremos também categorizar as descrições dos entrevistados acerca da experiência de compra em geral na *Parfois*, avaliando posteriormente os aspetos intangíveis do serviço. Como conclusão à análise das entrevistas, debruçamo-nos sobre os pontos fortes e os pontos fracos indicados pelos intervenientes.

Após a exposição da análise dos dados recolhidos aquando das entrevistas, irá ser relatado a experiência de compra mediante o observado e serão tiradas conclusões acerca da conformidade ou não dos dados anteriormente transcritos.

### 5.1 Frequência de visita

Importa também perceber qual a frequência com que os entrevistados visitam as lojas físicas e a loja *online*. Desta forma, podemos caracterizar o cliente e ao mesmo tempo, fazer uma comparação entre as visitas em ambos os canais.

Com a fácil acessibilidade à internet hoje em dia é de esperar que a frequência das visitas à loja *online* fossem maiores às das lojas físicas, mas como podemos ver na tabela, não é esse o resultado que nos é apresentado em resultado das entrevistas.

Analisando as percentagens, houve um aumento das pessoas que visitam o *site* 1 vez por semana (16%) em comparação com as que visitam a loja física no mesmo espaço de tempo (7%) mas também houve uma diminuição relevante em relação às pessoas que procuram o *site* uma vez por mês (37%), tendo em conta as pessoas que visitam as lojas físicas no mesmo período (47%).

**Tabela 2 - Frequência da visita dos clientes às lojas físicas e à loja online/site**

Loja Física (N=30)			Loja Online (N=19)		
Frequência	Amostra	%	Frequência	Amostra	%
1x por semana	2	7%	1x por semana	3	16%
1x 2 semanas	7	23%	1x 2 semanas	4	21%
1x por mês	14	47%	1x por mês	7	37%
1x 6 meses	3	10%	1x 6 meses	3	16%
Quase nunca	4	13%	Quase nunca	2	10%

Dividindo a tabela em dois grupos, um com as três primeiras frequências registradas e outro com as duas últimas, e somando as suas percentagens, percebemos que em termos gerais não houve grandes mudanças sendo que registraram 77% e 23%, respetivamente, na frequência de visitas nas lojas físicas e 74% e 26%, respetivamente, de visitas ao *site/loja online*.

*“Venho à loja todas as semanas porque trabalho no shopping. Mas gosto de vir porque tem sempre artigos diferentes e sou grande consumidora deste tipo de artigos. Gosto muito!”*

*Empregada, 20-30 anos, sobre a frequência de visita às lojas físicas*

*“Agora vou mais vezes ao site e vejo as novidades, depois se algo me interessar vou até à loja, assim não perco tempo a vir ao shopping.”*

*Estudante, 20-30 anos, sobre a frequência de visita à loja online*

## 5.2 Necessidades dos clientes

Os clientes fazem compras para satisfazer uma necessidade, em certos casos pode ser um comportamento irracional, mas a entrada numa loja física ou *online* tem sempre um objetivo para o cliente (Ratneshwar et al. 2003), este pode ou não gerar uma compra dependendo de vários fatores adjacentes ao cliente, ao ambiente da loja, ao produto, aos funcionários, aos outros consumidores, entre outros.

Assim, como podemos ver na tabela, existem diferenças quanto aos objetivos que levam um cliente a entrar numa loja física e na loja *online* sendo que em ambos os casos os motivos são idênticos. Enquanto que os motivos para se deslocarem às lojas físicas são mais sociais, a visita à loja *online* é uma pesquisa mais individualizada.

*“Gosto de passear no shopping com as minhas amigas porque damos a nossa opinião umas às outras e a loja da Parfois é uma das nossas paragens habituais como pode ver.”*

*Empregada, 30-40 anos, sobre os motivos que a trazem à loja física*

**Tabela 3 - Motivações que levam os clientes a visitar as lojas físicas e a loja online/site**

Loja Física (N=30)			Loja Online (N=19)		
Objetivos	Amostra	%	Objetivos	Amostra	%
Querem ver as Novidades	20	67%	Procuram um artigo em específico	15	79%
Procuram um artigo em específico	12	40%	Querem ver as Novidades	13	68%
Passar o tempo	9	30%	Passar o tempo	11	58%
Passear com amigos/família	4	13%	Procuram informações	7	37%

No que respeita a motivos para a entrada de um consumidor na loja, é maioritariamente para procurar novos produtos da marca (67%), a *Parfois* todas as semanas lança novos produtos, tanto nas lojas físicas como na loja *online*. Para avisar destas atualizações e alertar o consumidor para os novos produtos, envia *newsletters* para todas as pessoas registadas no *site* para que saibam das mais recentes novidades. Essa renovação semanal de produtos faz com que as pessoas saibam que quase todas as vezes que entrarem numa loja *Parfois* vão haver produtos novos.

*“Eu normalmente recebo as newsletters da Parfois e vou ao site ver as novidades. Depois passo na loja se algo me suscitar o interesse.”*

*Dona de casa, 30-40 anos, sobre motivos para ir às lojas físicas e loja online*

**Tabela 4 – Motivações que levam os clientes a visitar as lojas físicas por tipo de cliente (Um único canal vs. Multicanal)**

Loja Física (N=11, consumidores apenas lojas físicas)			Loja Física (N=19, consumidores multicanal)		
Objetivos	Amostra	%	Objetivos	Amostra	%
Querem ver as Novidades	8	73%	Querem ver as Novidades	12	63%
Procuram um artigo em específico	4	36%	Procuram um artigo em específico	8	42%
Passar o tempo	5	45%	Passar o tempo	4	21%
Passear com amigos/família	3	27%	Passear com amigos/família	1	5%

Separando a amostra das 30 pessoas que responderam à entrevista acerca das lojas físicas e comparando os motivos da ida às lojas das pessoas que só frequentam a loja física com os motivos dos consumidores que utilizam mais do que um canal de contacto com a marca, podemos concluir que, em termos percentuais, os clientes que só visitam a loja física vão mais à loja para ver as novidades (73%) do que o cliente multicanal (63%). Mas o cliente multicanal procura mais artigos específicos (42%) que os consumidores de um único canal

(36%), isto é explicado pelo facto do cliente multicanal escolher alguns artigos no *site* e ir comprá-los à loja.

### 5.3 Motivo da escolha entre ambos os canais

Quando questionados do porquê acerca da escolha entre o canal físico e o canal *online* alguns entrevistados hesitaram ao pensar nas razões que os faziam optar por uma das opções, mas 100% das respostas foram que optariam pela loja física. Das 30 pessoas entrevistadas, as 30 disseram que optavam pela loja física e passamos a enunciar na tabela os motivos desta escolha.

**Tabela 5 - Razões para os clientes optarem pela loja física em detrimento da loja *online***

Razões para optarem por loja física em vez de loja <i>online</i> (N=30)		
Motivo	Amostra	%
Ver ao vivo	14	47%
Não estão recetivas a compras <i>online</i>	7	23%
Falta de informação no <i>site</i>	6	20%
Mais variedade de produto	5	17%
Tempo de chegada do produto	4	13%

O principal motivo que indicam é o querer ver ao vivo o artigo antes da compra (47%), algumas pessoas indicam que são produtos demasiado pessoais e que todos os pormenores interessam na escolha destes artigos. Por ser tão importante o detalhe do produto para os consumidores, estes acabam também por referir que o *site* não lhes transmite informação suficiente para a sua escolha online (20%) e por isso têm que se deslocar à loja e confirmar se preenche todos os requisitos que necessitavam.

*“Eu sou muito de querer experimentar e depois aquela trabalhadeira toda de vir devolver. Prefiro ver na loja, se não tiver pronto, eventualmente. Aqui nunca comprei online, mas poderia comprar para ver, mas eu gosto de ver, tocar e experimentar.”*

*Empregada, 20-30 anos, sobre motivo de decisão entre lojas físicas e online*

Apesar da primeira razão apontada pelos entrevistados ser que gostam de ver os produtos fisicamente e apreciar as suas características, a verdade é que 23% admitem que não estão recetivos a fazer compras *online*, e que por isso, mesmo que vejam um artigo que lhes agrada, não farão compras pelo site.

*“Gosto de ver as coisas, é conservadorismo. Não faço compras online normalmente.”*

*Empregada, 40-50 anos, sobre motivo de decisão entre lojas físicas e online*

A única razão que é apontada para a escolha do canal *online* em vez do canal físico é, como ultimo recurso, se o artigo não existir na loja física e por isso optam pela via online. Muitas das vezes optam por esta via quando já têm a certeza de que é aquele produto que querem. Por exemplo, já o viram na loja e não compraram no momento, o produto que estava em loja tinha algum defeito, gostaram do produto, mas queriam noutra cor ou noutro tamanho. Estes são alguns dos motivos que levam às pessoas entrevistadas a comprar *online*.

*“Às vezes, por exemplo se já tiver visto na loja física, e se na loja física não tiver o artigo não quer dizer que não utilize a loja online, mas carteiras e assim não dá para ter a noção de qual é o tamanho, como e que elas são, gosto mais de mexericar, gosto de ver com as mãos.”*

*Empregada, 30-40 anos, sobre motivo para comprar online*

#### 5.4 Experiência *Parfois*

Aquando da questão acerca de como descreveriam a experiência de compra na *Parfois* de uma forma geral, todos os entrevistados descreveram como sendo a loja física não dando qualquer indicação sobre a loja *online*, esta informação é validada tendo em conta os resultados acima apresentados em que nenhum dos intervenientes optou pela compra *online*.

É importante perceber que a experiência de um serviço é constituída por todas as interações entre a organização e o cliente tendo em conta todos os diferentes elementos que o rodeiam. Estes elementos podem ser do controlo da empresa, tal como o produto disponível em loja, a organização desta, as políticas implementadas pela organização a serem utilizadas, mas não consegue controlar o ambiente social (Teixeira et al. 2012). Este depende dos clientes que estão na loja e do seu comportamento, depende da interação entre o cliente e a colaboradora, depende da disposição de cada pessoa envolvida.

Novamente, 100% das respostas foram positivas e os clientes disseram que era uma boa experiência de compra associando esta a um bom ambiente, a um bom atendimento, boas políticas praticadas. Pode-se ver a distribuição dessa avaliação na tabela 6.

**Tabela 6 - Descrição da experiência de compra em loja física**

Avaliação da experiência em loja (N=30)		
Característica	Amostra	%
Simpatia	11	37%
Disponibilidade das colaboradoras	8	27%
Bom ambiente social	6	20%
Acolhedor	5	17%
Bom gosto	4	13%
Boas práticas	4	13%
Boa exposição de produtos	2	7%

Segundo as respostas obtidas, 63% da população entrevistada concluiu que a *Parfois* oferece uma boa experiência de compra pelo facto de ter um bom atendimento ao cliente, e esta é de facto a característica que as pessoas deram mais importância quando refletiram sobre a experiência *Parfois*. Caracterizaram o bom atendimento tendo em conta, a simpatia das colaboradoras (37%), a disponibilidade para ajudar o cliente (27%) e o bom gosto que estas demonstram na ajuda ao cliente no momento de escolha dos artigos (13%).

*“Eu acho que é muito bom porque deixam uma pessoa ser autónoma e o que precisarmos estão sempre dispostas a atender. Não se focam nos clientes, mas também não deixam ao abandono, é fácil de encontrar uma menina e perguntar o que quer que seja por isso acho que é um bom meio termo.”*

*Desempregada, 30-40 anos, sobre a qualidade do atendimento*

Seguindo-se também o bom ambiente da loja (37%) e as boas práticas (13%). O bom ambiente está associado às pessoas que visitam as lojas (20%), à forma como os clientes se sentem confortáveis e acolhidos na loja (17%), à organização da loja e à disposição dos artigos (7%).

*“É bom em tudo, gosto por estar quase sempre arrumadinha, gosto das pessoas...Sinto-me bem aqui!”*

*Empregada, 40-50 anos, sobre bom ambiente de loja*

As pessoas que referem estas práticas justificam-nas como políticas de troca e devoluções. É bastante frequente o cliente deixar de ser leal a uma marca quando este não é facilitador e compreensivo nas suas políticas. Por esta razão, esta também é uma característica importante para os clientes e deve ser tida em conta pela marca. A forma como a empresa lida com trocas e devoluções ajuda a que a pessoa não tenha medo de arriscar numa compra (Tversky & Kahneman 1986).

*“Qualquer coisa a nível de trocas também facilitam bastante.”*

*Reformada, 50-60 anos, sobre as políticas de troca e devolução*

## **5.5 Importância dos aspetos intangíveis da loja**

Numa loja de acessórios de moda onde todos os aspetos inerentes a esta são pensados ao pormenor para satisfazer as necessidades do cliente e agradar em termos estéticos, é de grande importância perceber quais os aspetos que o cliente dá mais atenção, quais são as características que influenciam mais a avaliação deste perante um serviço e aqueles que na sua opinião não têm tanto peso na qualidade do mesmo.

Esta avaliação é bastante importante nesta fase de crescimento da *Parfois*, pelos investimentos que têm sido feitos, de forma a melhorar a imagem de cada loja, é relevante perceber se estas mudanças estão a despertar mais interesse da parte dos clientes. A figura 3 abaixo mostra as diferenças estéticas das antigas lojas para este novo conceito e explicam a mudança que existiu. A empresa está a expandir os seus produtos e ao mesmo tempo a criar lojas muito mais espaçosas num ambiente mais *fashion & clean*.



Figura 3 – Comparação entre o anterior conceito e o conceito atual Parfois

Fonte: Parfois.com

Desta forma, perguntou-se também aos entrevistados quais os aspetos que tinham mais importância no aspeto da loja e os resultados estão expressos na tabela 7.

Tabela 7 - Importância dos aspetos intangíveis da loja física para a opinião do cliente

Importância de cada aspeto intangível das lojas (N=30)		
Intangíveis	Amostra	%
Estética da loja	19	63%
Ambiente social	17	57%
Luz	9	30%
Cores	6	20%
Som	5	17%
Temperatura	2	7%

Com estes dados pode-se verificar que o aspeto mais importante para o cliente é o ambiente social da loja (57%), como também já tinha sido referenciado na avaliação da experiência, importa para o cliente o tipo de pessoas que frequentam aquele espaço, seguido da estética da loja (63%). O ambiente social e a estética são as primeiras características que os clientes avaliam ao olhar para uma loja, este pode ser um motivo para este entrar e comprar artigos ou não.

*“A aparência da loja é o que me faz querer entrar e ver os produtos, se a loja não chamar por mim normalmente não entro.”*

*Estudante, 20-30 anos, sobre a aparência das lojas*

## 5.6 Pontos fortes

No que toca a pontos fortes perguntou-se aos entrevistados acerca das lojas físicas e loja *online*, mas da loja *online* só obtivemos três respostas, duas delas indicavam a estética do site, as diversas formas de pagamento e os diversos pontos de recolha dos artigos e a restante assinalava a boa representação da marca e dos produtos através do website (tabela 8).

**Tabela 8 - Pontos fortes das lojas físicas**

Pontos fortes das lojas físicas (N=30)		
Características	Amostra	%
Vestuário	12	40%
Variedade de artigos	8	27%
Simpatia das colaboradoras	5	17%
Novo conceito de loja	5	17%
Dentro das tendências	4	13%
Marca	2	7%

O ponto forte mais realçado durante as entrevistas foi a inserção de vestuário no conceito de loja (40%), os clientes que responderam a esta pergunta gostaram da ideia de numa loja de acessórios de moda poderem também encontrar roupa que possam combinar e gostam bastante dos artigos que foram introduzidos na coleção.

*“Olhe, com a mudança desta loja em específico nada, das anteriores não gostava, pareciam muito pequenas, muito de feira, atribuía aos produtos fraca qualidade e descobri a Parfois desde que esta loja reabriu ou melhor desde que abriram aqui, que não era aqui, desde que tem acessórios de pronto-a-vestir.”*

*Empregada, 30-40 anos, sobre a mudança para um novo conceito com vestuário*

## 5.7 Pontos fracos

Os pontos fracos/críticas é o que nos indica o que se deve alterar e onde não se é tão competente, para uma organização torna-se imprescindível ter conhecimento sobre os pontos que o cliente considera que não estão tão bem de forma a numa próxima oportunidade de contacto com os clientes não voltar a acontecer as mesmas situações (tabela 9).

**Tabela 9 - Pontos fracos das lojas físicas e da loja *online/site***

Lojas Física (N=30)			Loja Online (N=19)		
Criticas	Amostra	%	Criticas	Amostra	%
Demasiada abordagem ao cliente	10	33%	Falta de fotografias	7	37%
Qualidade do produto	8	27%	Características dos produtos	7	37%
Desorganização	7	23%	Menos variedade de produtos	6	32%
Música demasiado alta	5	17%	Organização dos artigos	3	16%

Contrariamente às afirmações anteriores de que o atendimento é o que faz da experiência de compra na *Parfois* uma boa experiência, estes afirmam que existe demasiada abordagem ao cliente cada vez que entram na loja (33%), isto tem a ver com o facto de as pessoas indicarem que as colaboradoras são sempre simpáticas, prestáveis e apresentam-se sempre disponíveis para ajudar, mas ao mesmo tempo dizem que são abordadas demasiadas vezes. Assim como, criticam a forma como são pressionados na caixa para que levem outros produtos.

*“Não gosto que me incomodem muitas vezes e as meninas estão sempre a perguntar se precisamos de alguma coisa e são varias que vão perguntar. Primeiro vem uma, passado um bocado vem outra e gostava de estar mais à vontade. E mesmo quando vamos pagar também insistem muito para levar mais algum produto.”*

*Estudante, 20-30 anos, sobre a demasiada abordagem das colaboradoras*

Este resultado é seguido pela falta de qualidade dos produtos (27%), os entrevistados que fizeram estas afirmações declaram que gostam bastante do *design* dos produtos da *Parfois*, e por isso é que continuam a comprar, mas os artigos não têm a qualidade desejada e por isso passado algum tempo os artigos apresentam alguns defeitos. Em âmbito de loja quando abordei algumas colaboradoras sobre este assunto todas explicaram às clientes que estando dentro do prazo de troca todos os artigos eram trocados e não sendo esse o caso, a *Parfois* repara os produtos.

*“Se calhar fazer artigos um bocadinho mais caros, mas de melhor qualidade uma vez que o design é bastante bom, talvez seja isso.”*

*Empregada, 30-40 anos, sobre a qualidade dos produtos*

Em termos de desorganização em loja, os clientes afirmam que cada vez que precisam de um artigo ou que pedem um artigo que não esteja exposto esperam bastante tempo e algumas vezes não há *stock* desse artigo (23%).

*“Reparo que são um bocado desorganizados as vezes. Uma vez eu queria uma mala e a mala tinha um pequeno problema, pedi-lhes para ir buscar outra e elas demoraram muito tempo a ir buscar outra mala porque os arrumos estavam desorganizados e em vez de verem o stock e dizerem-me que não havia, estiveram imenso tempo a procurar e depois disseram-me que não havia stock e fui embora sem a mala.”*

*Estudante, 20-30 anos, sobre a desorganização em loja*

Em relação às críticas apontadas à loja *online* estas recaem sobre a falta de informação acerca das características mais pormenorizadas dos produtos (37%) e no mesmo sentido, da falta de fotografias com os pormenores que deem uma melhor visão do artigo (37%).

*“Online é só as fotografias que usam para expor os produtos porque vocês só usam algumas com modelos e acho que se conseguissem usar todas era o ideal para se ter uma melhor noção do produto.”*

*Empregada, 30-40 anos, sobre exposição dos artigos na loja online*

Os outros dois pontos fracos apontados foram a variedade de produtos na loja virtual em comparação com a loja física (32%), estes indicam que muitas vezes encontram produtos na loja física e quando os procuram na loja virtual não os encontram. A organização do *site*, 16% da população que usa a loja *online/site* defende que a organização está a melhorar, mas ainda não são da opinião que podia ser mais facilitada.

*“Acho que as lojas têm mais artigos. Eu venho cá e quando procuro alguns artigos de que gostei não os encontro no site.”*

*Estudante 20-30 anos, sobre variedade de produtos na loja online/site*

## **5.8 Observação – Lojas Física**

Aquando das entrevistas em loja e de forma a complementar as mesmas, foi registando o que se observou da relação do cliente com a loja e todos os elementos que a compõe. Muitos dos registos efetuados aumentam o número de críticas a fazer à qualidade do serviço em loja, então pode-se concluir que os clientes não expressaram todas as suas experiências no momento das entrevistas.

Esta observação foi feita nas três lojas anteriormente referidas, *Marshopping*, *Gaiashopping* e *Clérigos* durante a mesma semana num total de 30 horas. O método utilizado foi o participante onde havia interação entre o observador e o cliente para uma melhor perceção das suas dificuldades e necessidades.

Neste tempo passado em loja, estava fardada como uma colaboradora e ia tentando ajudar o cliente no que ele precisasse de forma a também conhecer melhor o cliente e a forma de trabalho na loja. Houve uma pequena formação de como proceder com o cliente e como o abordar para que este não estranhasse a intervenção de uma pessoa externa à experiência de compra.

Com a abordagem dos clientes, e não sabendo como os ajudar, direcionava-os para as colaboradoras da loja presentes e tentava perceber a forma como solucionavam as dúvidas dos compradores. Acompanhando o cliente desde que entrou na loja até que fez o pagamento e saiu para registar o que não funcionou em cada um dos casos observados e se correspondia à informação fornecida durante as entrevistas.

A primeira observação a relatar, passou-se igualmente nas três lojas, apesar da afluência não ser a mesma de loja para loja, e tem a ver com o tempo de fila para pagamento, que é o momento, em que o cliente só quer sair da loja, uma vez que, já escolheu o que queria levar. Nenhum entrevistado o indicou como crítica, mesmo sendo alguns abordados após o pagamento, apesar de se notar que os clientes quando estavam na fila não estavam satisfeitos com a espera, que em alguns casos chegou a 15 minutos cronometrados. Estas filas aconteceram porque os clientes chegaram às caixas com artigos de exposição, e as

colaboradoras foram ao armazém buscar outro artigo. Artigo esse que não sabiam se existia *stock* porque não foram verificar no sistema antes de o procurar fisicamente, e em alguns casos, após a procura, tiveram que informar o cliente que não havia mais nenhum artigo igual, por esta razão alguns clientes acabaram por sair sem os produtos que tinham escolhido.



**Figura 4 - Representação do balcão de pagamento onde produtos expostos influenciam a fila para pagar**

Fonte: Parfois.com

Esta situação também é provocada por um problema apontado pelos clientes que é a pressão no momento do pagamento para levarem mais artigos. No balcão de pagamento tem alguns artigos expostos para que quando o cliente esteja a pagar os veja, e as colaboradoras incentivam a comprar de mais esses artigos. A verdade é que, com essa ação a fila de pagamento continua a aumentar porque a pessoa que está a pagar decide que realmente quer experimentar um acessório e a pessoa da caixa fica à espera da decisão do cliente para continuar com o pagamento.

Comentando o aspeto dos armazéns, para além de serem espaços pequenos e onde se tem que guardar o máximo de produto possível para que não exista uma rutura de *stock*, nem sempre está organizado da melhor forma para que se consiga encontrar o artigo que o cliente pretende o mais rápido possível. Isto foi um problema detetado pois em todas as lojas e em todos os turnos em que se esteve a observar havia colaboradoras novas, em formação, ou tinham vindo de outras lojas para ajudar. Para estas pessoas tornou-se difícil sempre que iam ao armazém encontrar os artigos que o cliente precisava porque cada loja tem a sua forma de organização e por isso demoravam mais tempo nessa tarefa ou por outro lado tinham que chamar uma colega para as ajudar.

Como indicado pelos entrevistados, os clientes são demasiado abordados e ficavam aborrecidos com tanta atenção. Houve situações em que o mesmo cliente foi interrogado se precisava de ajuda quatro vezes seguidas num curto espaço de tempo, alguns consumidores entenderam isso como disponibilidade para o cliente, mas a maior parte definiu na entrevista como demasiada abordagem, e os restantes mostraram-se incomodados. O cliente chega a perder o interesse no que está a escolher quando as colaboradoras passam sucessivamente a perguntar se podem ser úteis.

Em relação aos aspetos positivos da observação em loja, é perceptível a simpatia e o sorriso com que as funcionárias recebem o cliente na loja e a forma como o tentam ajudar. É uma loja de acessórios de moda onde as pessoas dispõem sempre de ajuda no momento da escolha. As colaboradoras dão a sua opinião pessoal da melhor combinação de artigos, e para os clientes que façam compras sem acompanhante torna-se uma ajuda útil.

Este novo conceito de loja tem agradado aos visitantes da mesma, com esta nova estética e dimensão os clientes sentem-se mais à vontade para ver toda a coleção, todos os produtos estão expostos de forma chamativa para o cliente. Apesar deste ter gostado da nova seção de vestuário disponível nas lojas, como referido nos resultados acima relatados, ainda é um espaço estranho para o cliente e em todas as lojas visitadas era sempre o espaço com menos compradores.



**Figura 5 - Representação da nova área da loja física, o vestuário**

Fonte: Parfois.com

É uma marca reconhecida pelos consumidores pelo *design* atual dos seus artigos, pela acessibilidade dos preços e pela variedade de produto oferecida, daí resulta o número de clientes que visitaram a loja durante o tempo de observação, pois as lojas nunca estiveram sem clientes.

Aquando da observação em loja foram feitas algumas perguntas às funcionárias acerca da loja *online* mas grande parte das respostas foram que não conheciam bem o *site* e por isso é possível concluir que, no caso de serem abordadas por um cliente para o esclarecimento de alguma dúvida da loja *online*, estas não conseguirão ajudar o cliente.

## 5.9 Focus Group – Site/Loja Online

Uma vez que a observação em loja só daria conclusões acerca da interação do cliente com a loja física, também fizemos um *focus group* com 8 clientes *Parfois*. Estes foram divididos em dois grupos e realizaram a interação com o *site/loja online* em momentos diferentes no tempo. Dentro de cada grupo pedimos a duas pessoas para pesquisar artigos que lhes interessasse, novidades, assim como, informações sobre as lojas e a marca. As outras duas pessoas ficaram com a função de procurar um artigo em específico, e foi-lhes dado as características desse artigo, de seguida teriam que fazer a compra *online*. Num dos grupos de quatro pessoas fizeram as atividades de forma independente uns dos outros, no segundo foi um processo em pares para registarmos se haveria alguma mudança nos resultados.

Desta vez, ficamos só a observar quais eram os passos que os intervenientes davam no *site* e quais as dificuldades que sentiram ao realizar as atividades propostas. No final estes também comentaram os principais problemas que encontraram.

Verificou-se que em todas as atividades pedidas os problemas eram sempre os mesmos, as pessoas encontravam um artigo que gostavam, mas como estavam num fundo totalmente branco não conseguiam perceber as dimensões deste e por isso não corriam o risco de comprar esse produto. Os únicos setores onde indicam as dimensões dos artigos é nas malas e nos porta-moedas (figura 6), mas o grupo argumentou que mesmo nesses artigos o ideal era ter a fotografia de uma modelo com o item.

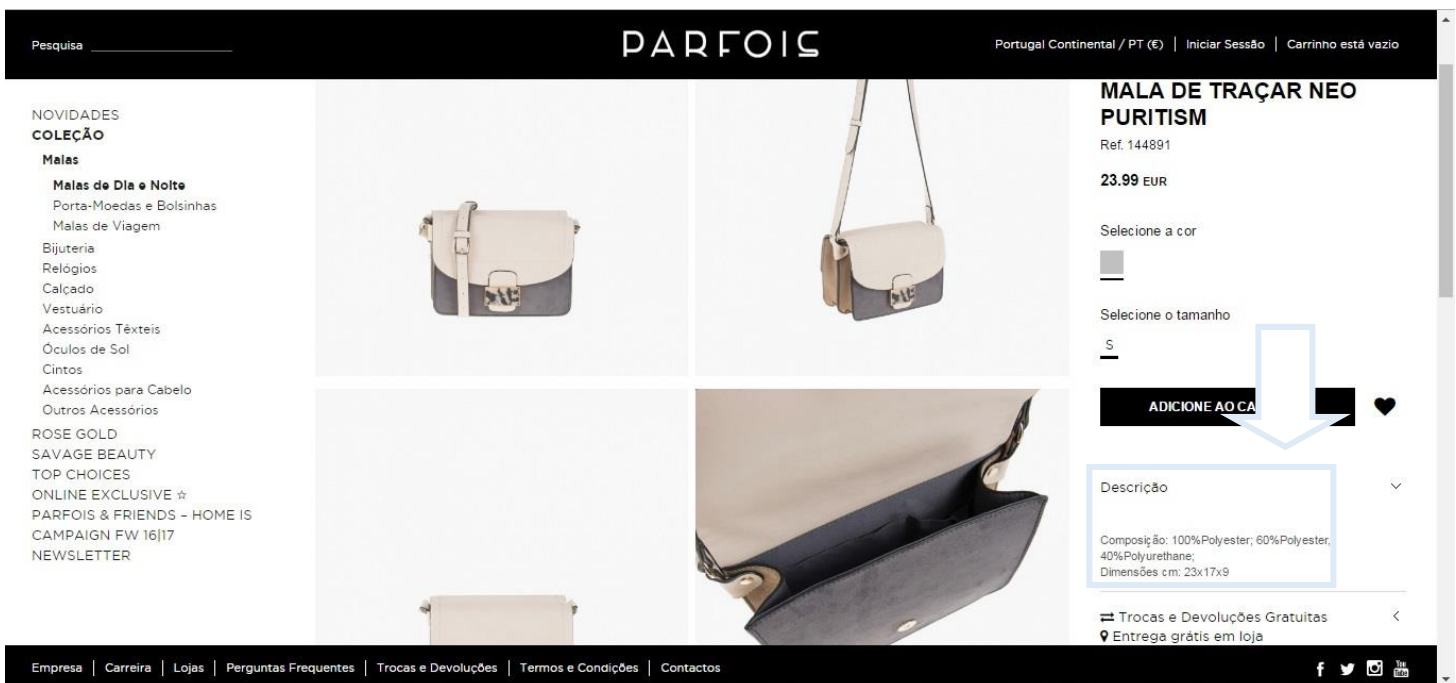


Figura 6 - Representação do *site* da Parfois indicando o campo da descrição do produto

Fonte: Parfois.com

Outro problema é não haver guia de tamanhos para as roupas, ou seja, mesmo com a fotografia da manequim com a roupa, não sabemos se realmente nos serve sem ter quaisquer medidas como referência.

Um inconveniente que o grupo que não comprou *online* e que só visitou o site indicou foi a impossibilidade de verificar o stock dos artigos para cada loja. Desta forma, se gostassem de um artigo, mas não quisessem comprar *online* saberiam onde se deslocar para o poder ver e comprar.

Por último, esta também foi uma informação passada durante as entrevistas, o *site* não ter exatamente os mesmos produtos que os expostos em loja. Na opinião destes, encontram-se mais produtos na loja do que no *site*, isto faz com que os clientes para verem a coleção completa optem pela loja física em vez da online.

De uma perspetiva geral, os clientes indicaram que o *site* estava bem conseguido, tendo em conta a imagem que passam nas suas lojas estava completamente de acordo com a marca. Gostaram bastante da estética do *site*, descreveram-no bastante *clean* mas com classe, com fotografias muito bonitas e elegantes, bem estruturado e acima de tudo um site de artigos de moda com as tendências muito atuais.

Desta experiência foi possível retirar que os clientes acham a experiência de compra bastante agradável, mas não conseguem encontrar uma ligação entre os canais físicos e virtuais. Todas as informações que indicaram como problema, focam-se na necessidade de aproximar a loja *online* das lojas virtuais.

## 6 Lojas Físicas

Após a análise dos resultados importa resumir os problemas e propostas de melhoria ao serviço das lojas físicas da *Parfois* consoante a informação dada pelos clientes em todos os momentos de contacto.

### 6.1 Problemas

Nas lojas físicas, importa realçar que as colaboradoras são a cara e a imagem da marca e que por isso têm que ter uma boa formação inicial para terem confiança e conseguirem ajudar o cliente no que for preciso. Para que tal aconteça é de evitar que várias colaboradoras em formação estejam a trabalhar no mesmo turno, este tipo de escolhas vai fazer com que a pessoa com mais experiência fique sobrecarregada e não as consiga ajudar a solucionar as situações que apareçam.

Outro problema que propomos melhorar são as filas nas caixas de pagamento para que os clientes se sintam satisfeitos ao longo de toda a experiência de compra. Todas as lojas visitadas tinham duas caixas de pagamento, mas na realidade apesar de estarem as duas abertas, só estava uma colaboradora a atender os clientes. Em nenhum dos casos foi por falta de pessoas em loja, estavam mais duas colaboradoras na loja e uma em armazém.

A nível de organização de loja é imprescindível que as funcionárias arrumem os artigos e os provadores durante o dia todo em que esta está aberta, mas não devem estar a fazer limpezas à frente dos clientes porque estas tarefas devem fazer-se quando a loja está fechada ao cliente, quando a loja encerra ou antes desta abrir.

Quando foram abordadas, algumas funcionárias não conheciam o *site* e não sabiam dar informações relativas a especificidades do processo de comprar *online*. Para um cliente multicanal é importante que as informações sejam partilhadas e a ajuda possa ser dada na loja, de forma a transmitir confiança ao cliente para que utilize o canal *online*.

### 6.2 Propostas

As propostas enunciadas abaixo foram pensadas após todas as considerações das entrevistas com os clientes e da observação. As ideias foram apresentadas à empresa e discutidas de forma a serem viáveis e úteis para a organização.

Do ponto de vista do consumidor, este quer ter um aconselhamento de uma funcionária que conheça melhor os produtos e a marca que ele próprio, por esta razão, é importante dividir as pessoas novas e mantê-las acompanhadas por pessoas mais experientes.

Em certos momentos, é preciso reorganizar a equipa para que se consiga atender o cliente o mais rápido possível. Quando o cliente está numa fila sem exercer nenhuma prática está aborrecido, a solução passa por acelerar o processo para que não existam filas, ou então, criar uma distração para esses momentos. Se existirem caixas de pagamento que possam ser usadas deve-se dirigir o próximo cliente na fila de pagamento a essa caixa de forma a diminuir os tempos de espera.

Assim como, no caso de algum cliente parar a fila de pagamento por causa de estar à espera que as funcionárias lhe tragam um artigo, ou querer escolher um produto que esteja

no balcão, a colaboradora que estiver a atender continua com o cliente seguinte e quando a pessoa tiver os artigos que pretende termina o pagamento.

Para diminuir o tempo de espera dos clientes quando estes pedem artigos que não estejam expostos em loja, as funcionárias deviam procurar primeiro no sistema informático antes de verificar fisicamente, porque naturalmente se não houver *stock* em sistema não haverá no armazém, e assim não fazem o cliente perder tempo informando no momento se há ou não *stock*.

O último ponto tendo em conta a organização humana das lojas prende-se com o facto das funcionárias mostrarem a mesma simpatia e disponibilidade que os clientes apreciam, mas sem os pressionar e os deixar desconfortáveis. Uma maneira menos evasiva de abordar o cliente será o cumprimento quando este se aproximar da zona que a colaboradora se encontra e não esta invadir o espaço do cliente.

Uma das melhorias que também deve ser implementada é a melhor organização dos armazéns para que seja fácil para as pessoas mais novas orientarem-se e para que todas consigam encontrar mais rápido o produto necessário. A solução proposta é repensar no tipo de mobiliário usado neste momento nas lojas e encontrar materiais que facilitem o trabalho das pessoas em loja.

Em termos de atendimento multicanal, se um cliente se deslocar à loja e fizer perguntas sobre o *website* é importante que as funcionárias consigam ajudar em termos de produtos e de algumas questões básicas na experiência de compra. Para que isto aconteça, é preciso que seja dada alguma formação básica sobre o *site* a todas as funcionárias da marca.

Uma ideia que poderia facilitar neste ponto referido anteriormente, é o uso de *smartphones* nas lojas por parte das colaboradoras. Assim, podiam consultar o *stock* das lojas físicas e verificar o *site* no caso de algum cliente pedir uma informação acerca deste. Algumas marcas começam a apostar em ecrãs dinâmicos nas lojas físicas com o seu *site* que levem os clientes a conhecer e a adaptar-se ao novo canal.

## 7 Loja Online/Site

Antes de apresentar os problemas e as propostas de melhoria da loja *online* e do *site*, vai ser apresentado um diagrama *service experience blueprint* onde estará exemplificada a experiência de compra do cliente.

O *service experience blueprint* é um método multidisciplinar para descrever uma experiência tecnológica de um serviço com diferentes interfaces que contribui para a melhoria do serviço através da contribuição de vários campos, incorporando os requisitos do cliente e oferecendo uma gestão integrada do sistema.

*“A modular service design that enables customers to cocreate their unique service experiences.”*

*(Patrício et al. 2008)*

Este método envolve três fases, a primeira fase, envolve um estudo qualitativo e quantitativo para identificar e analisar os requisitos, avaliando o desempenho de interfaces do serviço na sua satisfação. A segunda fase usa os resultados anteriormente recolhidos para desenvolver um *goal-oriented analysis* (GOA) e perceber qual a experiência desejada para cada atividade identificada, para além de, apoiar a avaliação da contribuição dos diferentes canais para a satisfação do cliente. Na terceira fase cada interface do serviço é desenhada de forma a suportar atividades específicas já definidas. Esta última fase engloba o diagrama *service experience blueprint*, que junta os diversos conceitos e diagramas de atividade, facilitando o trabalho de integração entre os gestores e os engenheiros de *software* no desenho de serviços que envolvam tecnologias (Bitner et al. 2008).

Este diagrama é composto por linhas de interação que separam atividades de diferentes atores que interagem entre si, desta forma é possível “cocriar” o serviço e criar valor para o cliente. As linhas de visibilidade separam as ações visíveis das invisíveis. São identificados os pontos de falha, onde é espectável que o processo possa falhar. Os pontos de espera onde são identificados os momentos onde podem existir atrasos no serviço. E por fim, as ligações das interfaces existentes no serviço que simbolizam o ponto de encontro onde o cliente muda de interface para uma melhor experiência (Patrício et al. 2011).

Neste documento foi utilizada apenas a terceira fase do modelo acima descrito de forma a apresentar a experiência de compra do cliente *online*. Na figura abaixo vai ser apresentado o diagrama *service experience blueprint*, tendo em conta o processo observado nos *focus group* onde os intervenientes concluíram uma compra.

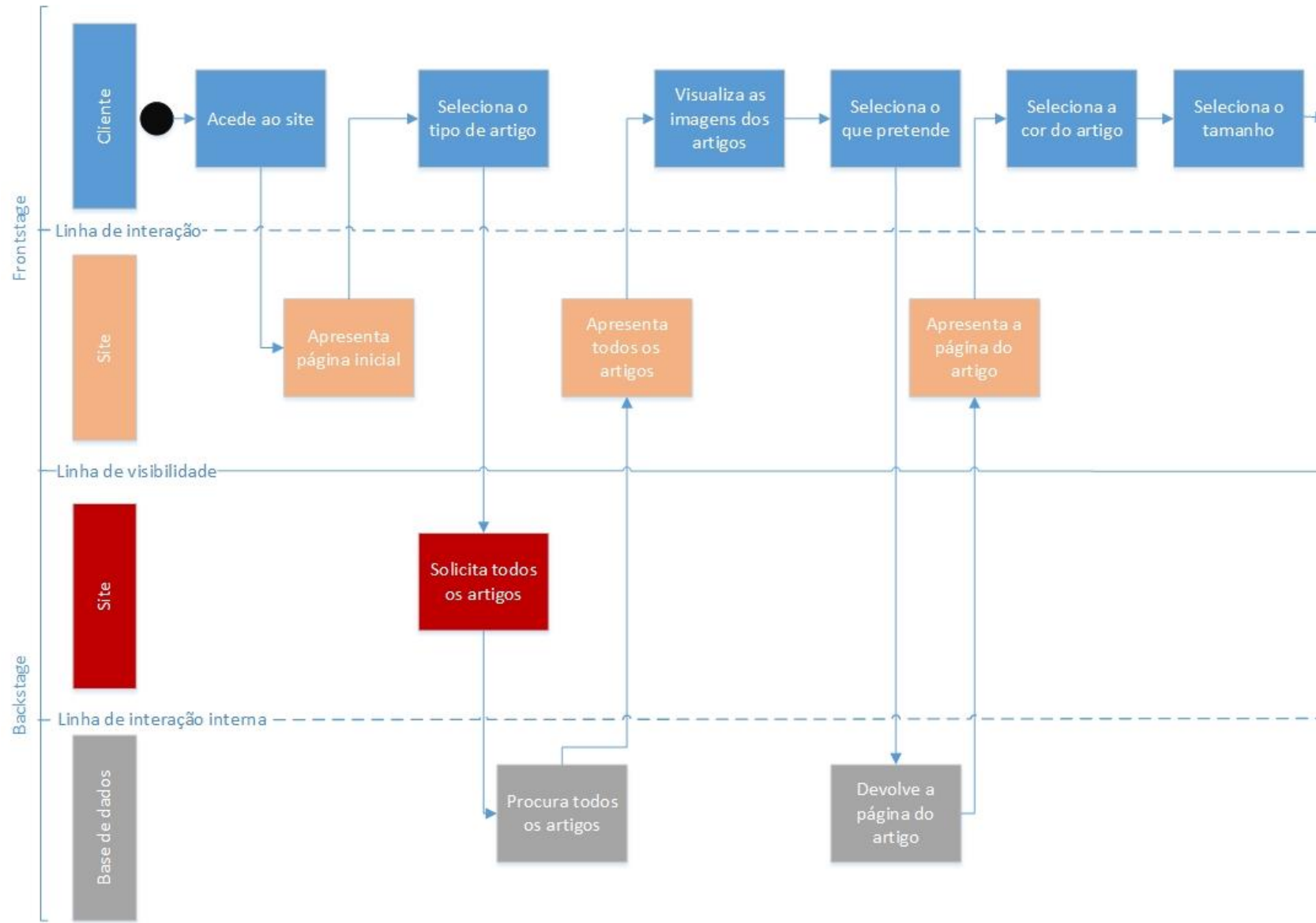


Figura 7 - Diagrama *Service Experience Blueprint* “AS IS” (Parte I)

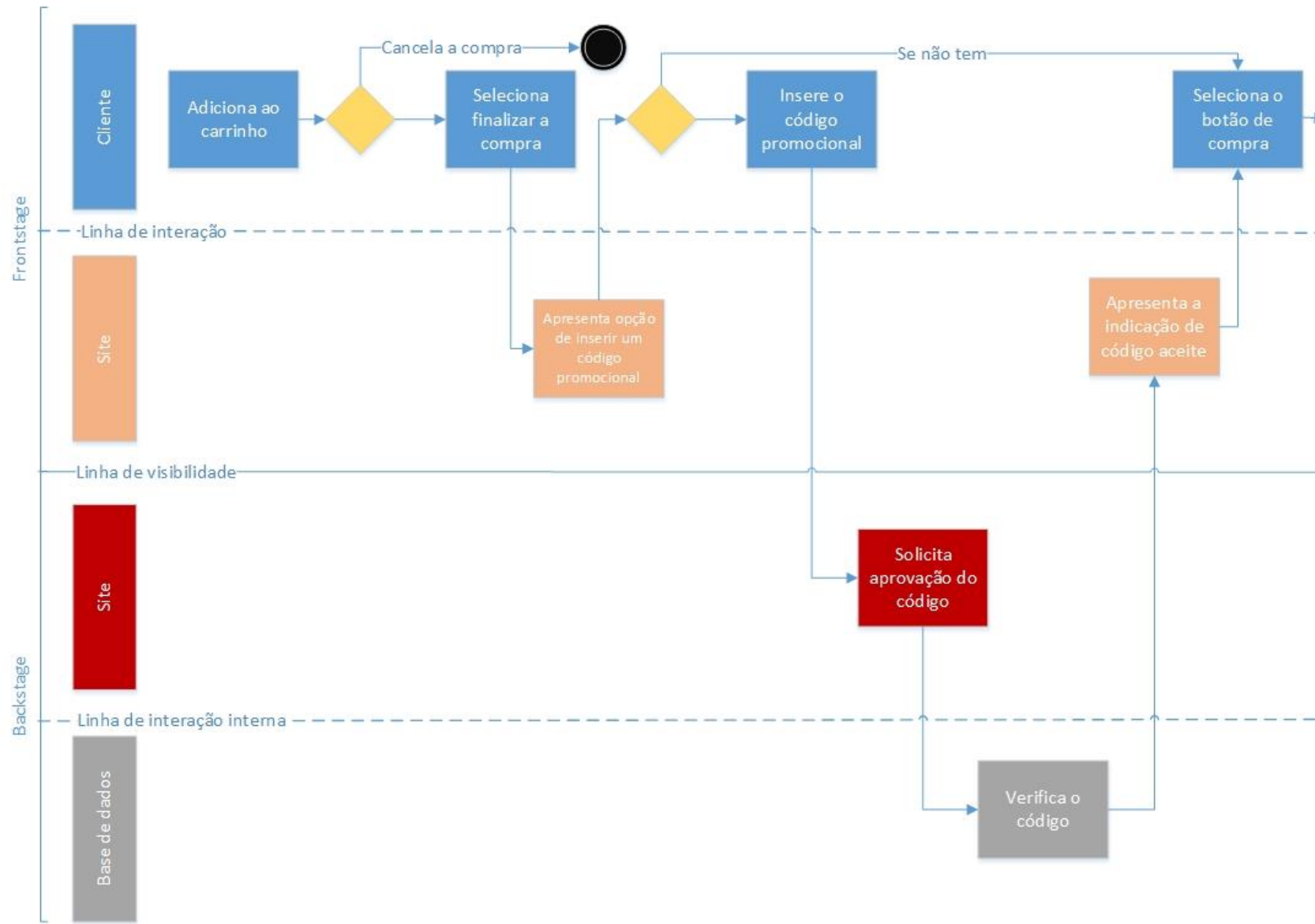


Figura 8 - Diagrama *Service Experience Blueprint* “AS IS” (Parte II)

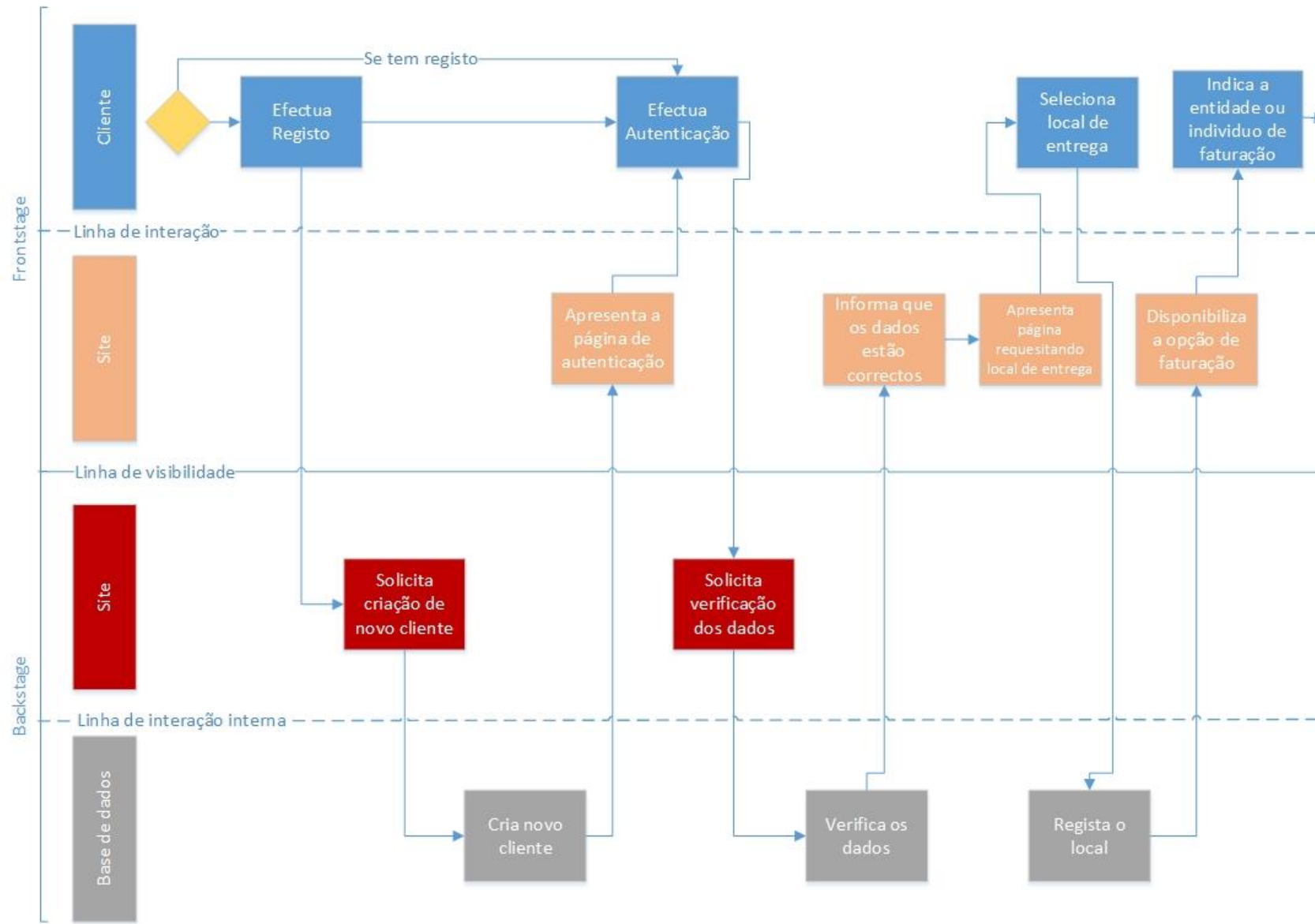


Figura 9 - Diagrama *Service Experience Blueprint* “AS IS” (Parte III)

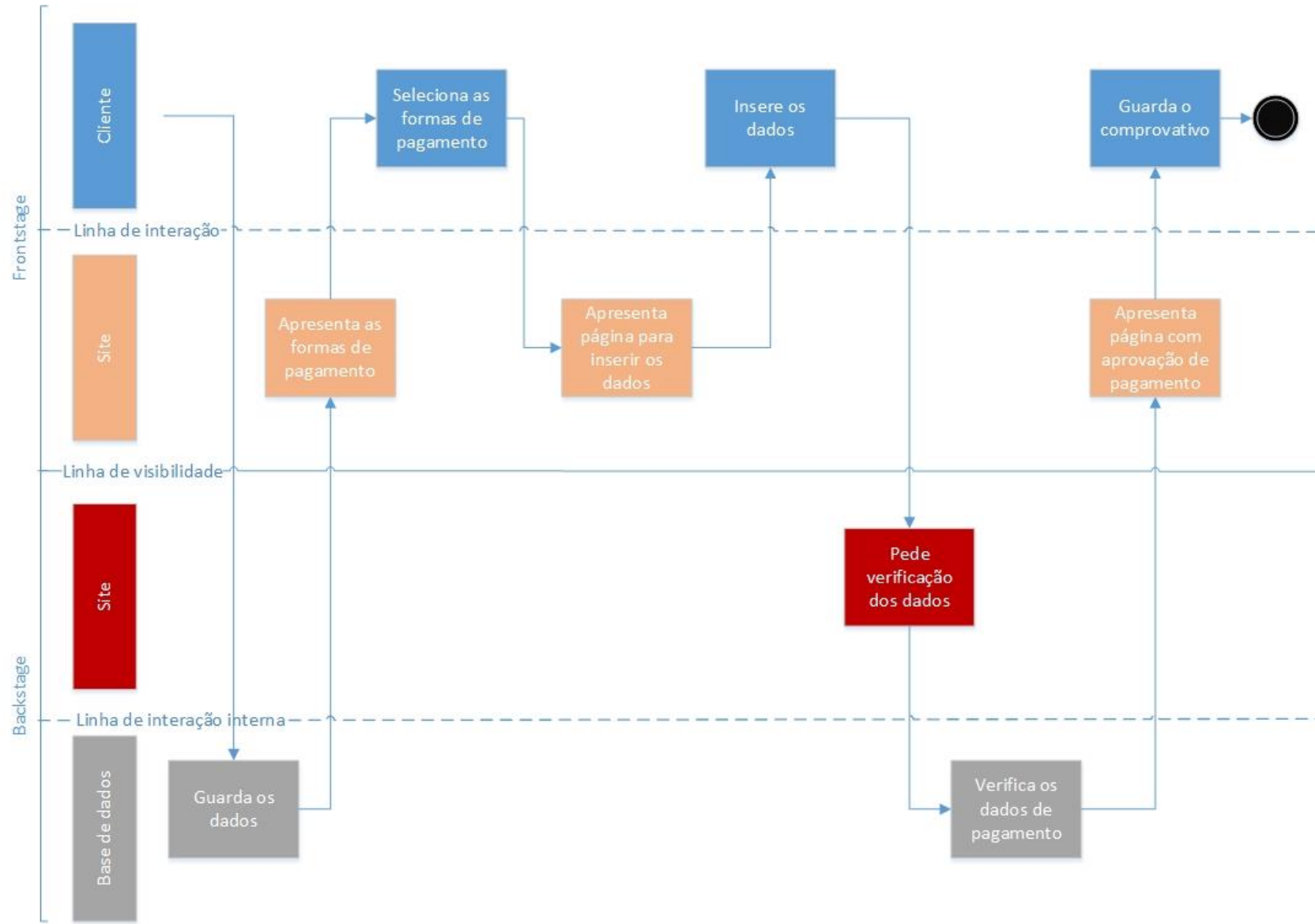


Figura 10 - Diagrama *Service Experience Blueprint* “AS IS” (Parte IV)

A figura 7 acima representa o ato de compra *online*, como inicialmente, na compra em loja física, o cliente tem uma necessidade a ser satisfeita e esse será o motivo para o cliente ir procurar o *site*. O consumidor quer um artigo de moda, no menu inicial faz uma seleção do produto que pretende por gamas de produtos disponíveis na *Parfois*.

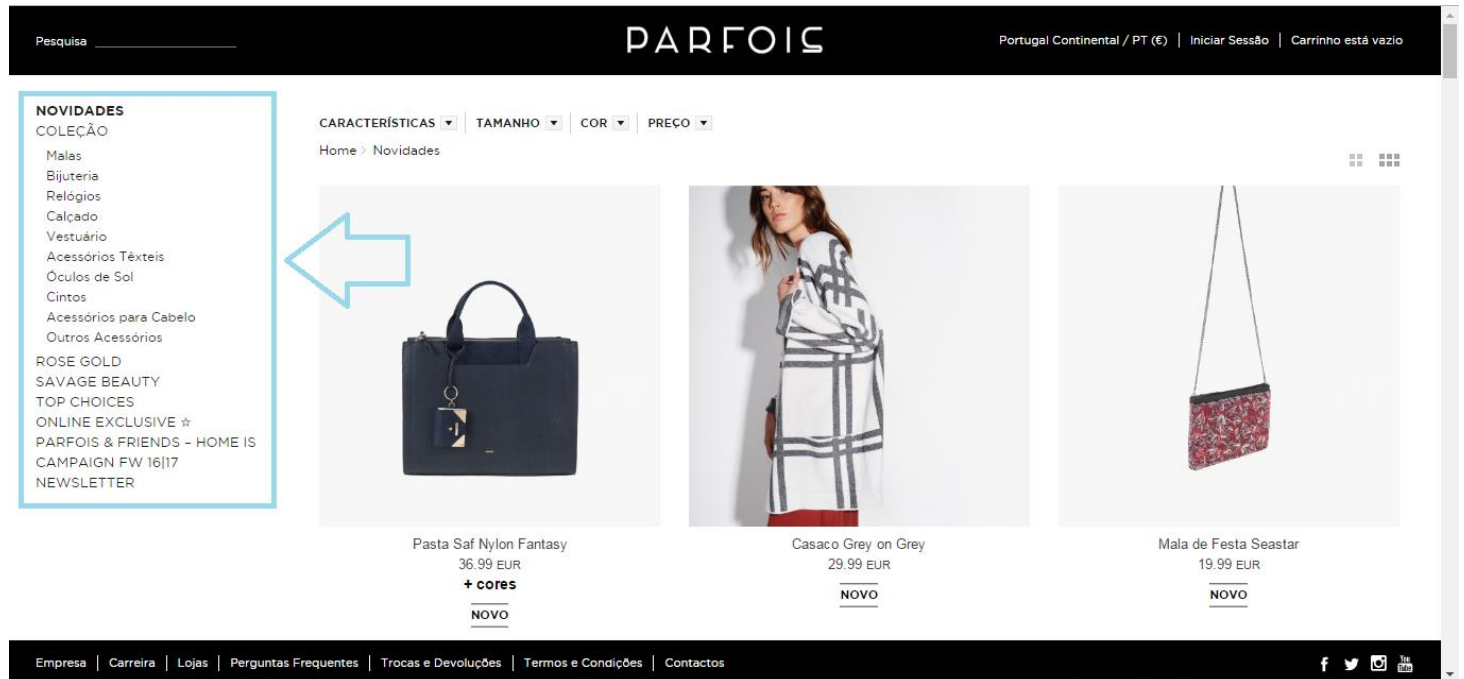


Figura 11 - Representação do *site* da Parfois indicando a organização dos produtos

Fonte: Parfois.com

De seguida, vê as imagens de todos os artigos disponíveis na secção escolha, seleciona um artigo, seleciona a cor pretendida e o tamanho e adiciona o artigo ao carrinho de compras (Figura 8). Nesta fase, pode optar por continuar a procurar outros artigos ou selecionar o modo de finalizar a compra. Aqui tem que indicar se o artigo é para oferta e se tiver um código promocional inseri-lo e selecionar o botão de compra. Como se pode ver na figura 9 o cliente terá que escolher se pretende autenticar-se no sistema, no caso de já estar registado na base de dados do *site*, pode escolher fazer um registo e após este, fazer a autenticação ou pode optar por não se registar, mas tem que fornecer os seus dados pessoais para poder continuar com a compra. Em seguida, escolhe o local onde pretende receber o seu artigo, este pode ser nas lojas físicas, em pontos de recolha pré-selecionados, numa morada à escolha através dos CTT (correio normal) ou através de uma transportadora dedicada (correio expresso), com diferentes custos para o cliente à exceção da entrega em lojas físicas que é gratuito. Indica a pessoa ou entidade a que pretende que o produto seja faturado e escolhe qual a forma de pagamento (Figura 10), esta pode ser, gerando uma referência multibanco, pode ser com cartão de crédito, com *PayPal* ou com *MB Way*. Por fim, seleciona o botão pagar e imprime/guarda o comprovativo da compra.

## 7.1 Problemas

Ainda há grande parte da população cliente da *Parfois* que não conhece o *site*, incluindo as próprias funcionárias das lojas. É preciso ter consciência que a loja *online* será uma loja global a todas as outras e não mais uma loja com a mesma importância que qualquer uma. Esta pode ser usada para interligar todas as lojas em termos de vendas e informação.

Apesar dos clientes observados terem indicado que o *site* estava de acordo com a imagem da marca, este não tem qualquer ligação com as lojas. A única informação presente no *site* acerca das lojas físicas é a sua localização e contacto. Uma empresa com vários canais de contacto tem que estar interligada e ter toda a informação disponível acerca de todos os canais. Neste momento, a loja *online* é uma loja estanque de todas as outras pois só partilha a informação da própria loja.

Os clientes não sentem confiança em comprar *online* e é preciso que a marca tome iniciativas que levem o cliente a procurar a sua marca em todos os canais, só desta forma é que conseguiram que o *website* desenvolva e cresça.

Os clientes apontam que a variedade de produtos existente em loja não é a mesma que na loja *online*. Sendo um serviço que pode ultrapassar em número e dimensão o número de artigos expostos, é importante que os clientes sintam o oposto. Deveria ser a loja com mais artigos de todas as outras, não havendo limites físicos de exposição de produto.

## 7.2 Propostas de melhoria

A nível de *site* era importante inserir o *stock* de cada loja para cada produto, para facilitar ao cliente o trabalho de ir procurar a várias lojas ou ter que ligar para diversas lojas para saber o *stock* de um artigo. Uma das formas de não induzir em erro o cliente é fazendo reservas *online* dos produtos em loja, assim o cliente garantia que ia à loja e que esta tem o artigo pretendido. Da parte da loja, esta recebia um *e-mail* ou um telefonema com a reserva, confirmava que tinha o artigo em loja e atribuía-lhe o nome da pessoa que o reservou. O cliente recebia um *e-mail* com a confirmação no prazo máximo de 30 minutos e teria que levantar no prazo máximo de 24 horas.

Com a solução acima indicada, seria possível ter disponível todos os artigos que estão em loja física com a indicação que só existe *stock* nas lojas e não no *site*. Não haveria o inconveniente dos clientes acharem que há menos variedade de produtos *online*.

Este tipo de soluções ajudariam um cliente essencialmente multicanal que quer estar presente em todos os canais da marca e não apresentaria apenas soluções estanques a cada loja. Quanto mais informação for partilhada com o cliente mais confiança este tem no momento da compra.

Os clientes acharam também necessário a inserção de mais fotografias de modelos com os artigos para se ter uma melhor percepção do artigo e das características deste. Com um fundo branco como grande parte das fotografias se encontram não se consegue perceber a escala e as dimensões do item.

Para terminar também as propostas de melhoria do *site*, propõe-se a inserção de um guia de tamanhos para a secção de roupa ou em alternativa que cada peça indicassem as características desta, em termos de largura e altura.

## 8 Conclusões e perspectivas de trabalho futuro

Neste último capítulo, serão sumariadas as conclusões dos resultados analisados, tendo em conta, a revisão da literatura elaborada no segundo capítulo, assim como as perspectivas de trabalho futuro.

### 8.1 Conclusão dos resultados obtidos

De uma amostra de 30 pessoas entrevistadas, em que 11 só visitavam as lojas físicas, 5 visitavam as lojas físicas e a loja *online* e 14 visitam as lojas físicas e o *site*, mas não compravam *online*, pode-se primeiramente concluir, que os consumidores ainda estão pouco recetivos à mudança no seu padrão de compra. Esta afirmação é largamente justificada pelo facto das 30 pessoas terem optado pela loja física quando interrogados sobre a preferência entre ambos. Estas afirmam mesmo que, só em último caso, ou seja, quando o produto que pretendem não existe na loja física é que efetuam compras na loja virtual. Em termos de experiência de compra, todos os entrevistados responderam de uma forma positiva, argumentando de seguida o porquê desta opinião e refletindo sobre os pontos onde deveriam haver mudanças para melhorar a satisfação do cliente.

Os pontos positivos a realçar nas lojas físicas foram, em primeiro lugar, o vestuário que acabou de chegar a algumas lojas e foi algo muito referenciado pelos entrevistados, é bastante positivo que os clientes tenham gostado de uma nova gama que foi a nova aposta da marca e apontam também a grande variedade de produtos em loja. A simpatia das colaboradoras e a sua disponibilidade também foram bastante bem avaliadas no que toca ao atendimento em loja.

Os pontos negativos relatados nas lojas físicas em grande parte recaem sobre a demasiada abordagem ao cliente, que apesar de identificar a simpatia e a disponibilidade da colaboradora como um ponto positivo, argumentam que não se sentem à vontade quando são interpeladas diversas vezes. A qualidade dos produtos e a desorganização em termos de armazém e de atendimento também foram relatados e observados e deverá ser uma oportunidade de mudança para a *Parfois*.

Em relação à loja *online/site*, os clientes defenderam que é um site bem conseguido que tem uma boa representação da marca e da sua imagem e referiram que gostam da estética da loja virtual.

Apresentam-se reticentes na falta de fotografias dos artigos com modelos para identificarem melhor as dimensões dos produtos e na falta de características suficientes do artigo para conseguirem tomar a sua decisão de compra de forma consciente. Referem também que o *site* não apresenta tanta variedade como na loja física e pedem que seja possível verificar o *stock* dos artigos nas lojas físicas para uma melhor compra integrada entre *site-loja*.

É possível concluir que, tanto a nível de experiência de loja física como a nível de experiência de navegação dos clientes que conhecem o *site Parfois*, os entrevistados avaliaram de forma positiva e acabaram por concluir que a imagem da marca em ambos os canais de contacto é idêntica.

A preocupação da marca pela satisfação do cliente e a constante melhoria da qualidade do serviço é que faz com que um cliente queira voltar à loja, por mais que goste do tipo de

produtos, se a preocupação central não for o atendimento e o bem-estar do consumidor, este não volta a entrar na loja e a interessar-se pelos produtos expostos.

Podemos concluir que, apesar de cada canal representar uma experiência agradável de compra para o cliente, em geral, a marca ainda não apresenta uma experiência de compra multicanal. Para que isto aconteça é preciso que o cliente possa navegar pelos diversos canais de forma homogênea (Verhoef et al. 2015), podendo fazer as suas compras nos dois canais e este processo ser complementado entre canais. A empresa deveria apostar mais em mostrar o seu *website* nas lojas físicas, porque é o canal mais utilizado pelos clientes, e em conjunto construir uma confiança para o cliente neste processo de compra online.

É imperativo criar um canal de conexão entre as lojas físicas e loja *online* sem que pareçam instalações físicas e virtuais independentes (Verhoef et al. 2007). Apesar da imagem da marca ser a mesma nos dois canais, a lealdade do cliente em relação a ambos é bastante diferente.

*“The purpose of Web sites should no longer be solely to induce consumers to purchase products online. Instead, Web sites should facilitate and support consumers in their interaction with retailers throughout their purchase and consumption activities, regardless of in which channel the actual transaction takes place. Web sites thus become IT-based self-service instruments for consumers.”*

*(Görsch 2002)*

## **8.2 Perspetivas de trabalho futuro**

Serve esta última parte da dissertação para identificar o trabalho futuro que ainda possa ser desenvolvido tendo em conta a matéria que foi aqui tratada. Seria interessante, após a revisão dos resultados obtidos, através das entrevistas, da observação e do *focus group* (todas ferramentas do método qualitativo) a formulação de um questionário. Deste modo, conseguíamos dados mais abrangentes que poderiam ser generalizados a toda a população.

Em relação ao tema para um trabalho futuro seria relevante abordar também as redes sociais, uma vez que, cada vez mais as redes sociais é que marcam as tendências. Sendo estas mais um ponto de contacto com o cliente e juntando o serviço pós-venda, estavam aqui reunidos todos os canais para se poder discutir o tema: omnicanal.

## Referências

- Anderson, E.W., Fornell, C. & Lehmann, D.R., 1994. Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), pp.53–66.
- Bitner, M., 1992. Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *The Journal of Marketing* 56, 57-71.
- Bitner, M.J., Hubbert, A.R., 1994. Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality. *Service quality: New directions in theory and practice* 34: 72-94.
- Bitner, M., Ostrom, A., Morgan, F., 2008. Service Blueprinting: A Practical Technique for Service Innovation. *California Management Review* 50, 66-94.
- Bryman, A., 2005. *Research Methods and Organization Studies*.
- Buttle, F., 2009. Customer Relationship Management: Concepts and Technologies. Butterworth-Heinemann.
- Carbone, L.P., Haeckel, S.H., 1994. Engineering Customer Experiences. *Marketing Management* 3, 8-19.
- Churchill, G.A.J. & Surprenant, C., 1982. An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction. *Journal of Marketing Management*, 14(11), pp.491–504.
- Corbin, J.M., Strauss, A.L., 2008. *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, Third Edition. ed. Sage Publications, Inc., Thousand Oaks, CA.
- Corbin, J.M., 2011. *Grounded theory methodology*,
- Edvardsson, B. et al., 2000. The effects of satisfaction and loyalty on profits and growth: Products versus services. *Total Quality Management*, 11(7), pp.917–927.
- Edvardsson, B., Gustafsson, A., Johnson, M.D., Sandén, B., 2000. *New Service Development and innovation in the New Economy*. Studentlitteratur AB, Lund, Sweden.
- Glaser, B.G., Strauss, A.L., 1967. *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Aldinede Gruyter, New York.
- Görsch, D., 2002. Multi-Channel Integration and Its Implications for Retail Web Sites. *ECIS 2002 Proceedings*, pp.748–758.
- Gronroos, C., 1978. A service-orientated approach to marketing of services. *European Journal of marketing* 12.8: 588-601.
- Grönroos, C., 1982. An applied service marketing theory: *European journal of marketing* 16.7: 30-41.
- Grönroos, C., 2001. *Service Management and Marketing: A customer Relationship Management Approach*, Second Edition. ed. Wiley, New York, NY.
- King, N., Cassell, C. & Symon, G., 1994. Qualitative methods in organizational research A practical guide. *The Qualitative Research Interview*.
- Kumar, V., & Venkatesan, R., 2005. Who are the multichannel shoppers and how do they perform?: Correlates of multichannel shopping behavior. *Journal of Interactive marketing*, 19(2), 44-62.
- Lewis, Robert C., Booms, B.H., 1983. The marketing aspects of service quality: Emerging perspectives on services marketing 65.4: 99-107.
- Loiacono, E.T., Watson, R.T., & Goodhue, D.L., 2002. WebQual™: A Measure of Web Site Quality. *Marketing theory and applications*, 13(3), pp.432-438.
- Lovelock, C., Gummesson, E., 2004. Whither Services Marketing?: In Search of a New

- Paradigm and Fresh Perspectives. *Journal of Service Research* 7, 20-41.
- Meyer, C., Schwager, A., 2007. Understanding Customer Experience. *Harvard Business Review* 85, 116-126.
- Neuman, W.L., 2006. Social research methods: qualitative and quantitative approaches. Pearson/Allyn and Bacon, Boston.
- Oliver, R.L., Westbrook, R.A., 1993. Profiles of consumer emotions and satisfaction in ownership and usage. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* 6.1: 12-27.
- Parasuraman, a et al., 1985. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(1979), pp.41-50.
- Parasuraman, A., Zithaml, V., Berry, L., 1988. ServquaSERVQUAL. A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), pp.12-40.
- Patton, M.Q., 1990. Qualitative evaluation and research methods, Second Edition. ed. Sage Publications, Inc, Thousand Oaks, CA, US.
- Patricio, L., Fisk, R.P. & Cunha, J.F.E., 2003. Improving satisfaction with bank service offerings: measuring the contribution of each delivery channel. *Managing Service Quality*, 13(6), pp.471-482.
- Patrício, L., Fisk, R.P., Cunha, J.F., 2008. Designing Multi-Interface Service Experiences: The Service Experience Blueprint. *Journal of Service Research* 10, 318-334.
- Patrício, L., Fisk, R.P., Cunha, J.F., Constantine, L., 2011. Multilevel Service Design: From Customer Value Constellation to Service Experience Blueprinting. *Journal of Service Research*.
- Patrício, L., Fisk, R.P., 2012. Creating new Services, in: Fisk, R.p., Russell-Bennett, R., Harris, L.C. (Eds.), *Serving Customers: Global Services Marketing Perspectives*. Tilde University Press.
- Pine, B.J., Gilmore, J.H., 1998. Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review* 76, 97-105.
- Pullman, M.E., Gross, M.A., 2004. Ability of Experience Design Elements to Elicit Emotions and Loyalty Behaviors. *Decision Sciences* 35, 551-578.
- Ratneshwar, S., Mick, D.G., Huffman, C., 2000. *The Why of Consumption: Contemporary Perspectives on Consumer Motives, Goals and Desires*. Routledge, New York.
- Ratneshwar, S., Mick, D.G. & Huffman, C., 2003. *The Why of consumption*,
- Ridder, H., Yin, R.K., 2012. Case Study Research. *Design and Methods* 4 th ed. : 93-95.
- Seck, A.M. & Philippe, J., 2011. Service encounter in multi-channel distribution context: virtual and face-to-face interactions and consumer satisfaction. *The Service Industries Journal*, 33(April 2015), pp.1-15.
- Shaw, C., Ivens, J., 2005. *Building Great Customer Experiences*. Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Shostack, G.L., 1977. Breaking Free from Product Marketing. *Journal of Marketing* 41, 73-80.
- Stone, G.P., 1954. City Shoppers and Urban Identification: Observations on the Social Psychology of City Life. *American Journal of Sociology* 60, 36-45.
- Taylor, S.A. & Baker, T.L., 1994. an Assessment of the Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction in the Formation of Consumers Purchase Intentions. *Journal of Retailing*, 70(2), pp.163-178.
- Teixeira, J. et al., 2012. Customer experience modeling: from customer experience to service design. *Journal of Service Management*, 23(3), pp.362-376.
- Tversky, A., Kahneman, D., 1986. Rational choice and the framing of decisions. *Journal of*

business: S251-S278.

- Verhoef, P. C., Neslin, S. A., & Vroomen, B., 2007. Multichannel customer management: Understanding the research-shopper phenomenon. *International Journal of Research in Marketing*, 24(2), 129-148.
- Verhoef, P.C., Kannan, P.K. & Inman, J.J., 2015. From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), pp.174–181.
- Yoo, B. & Donthu, N., 2001. Developing a scale to measure the perceived quality of an Internet shopping site (SITEQUAL). *Quarterly Journal of Electronic Commerce*, 2, pp.31-47.
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., Berry, L.L., 1985. Problems and Strategies in Services Marketing 49, 33-46.
- Zomerdijk, L.G., Voss, C.A., 2010. Service Design for Experience-Centric Services. *Journal of Service Research* 13, 67-82.

**ANEXO A:**

Entrevistas

1. Quais os canais de contacto com a Parfois que utiliza?
2. Com que frequência se desloca às lojas Parfois?
3. Com que frequência se desloca à loja online/site?
4. Como descreve a experiência de compra na Parfois.
5. Como descreve a experiência de compra nas lojas físicas.
6. Quais os motivos que a trazem às lojas Parfois?
7. Quais as características das lojas físicas que mais importância têm na sua experiência de compra?
8. Como descreve a experiência de compra na loja Online.
9. Quais os motivos que a levam à loja Online?
10. Quais os motivos que o/a levam a escolher entre ambos?
11. O que melhoraria? Pontos fortes e pontos fracos.

Idade:

Situação profissional:

**ANEXO B:**



Autorização para gravação, uso de imagem, voz, nome ou informação pessoal disponibilizada pelo próprio

Declaro que autorizo a gravação, uso de imagem, voz, nome ou informação pessoal disponibilizada por mim (e apenas estes) para efeitos da tese de mestrado da mestranda Ana Rita Maia Monteiro da Silva, desenvolvida no âmbito do Mestrado em Engenharia de Serviços e Gestão na Faculdade de Engenharia do Porto e em parceria com a Parfois (Barata & Ramilo, S.A).

As imagens recolhidas destinam-se a fins académicos e formativos, sendo divulgadas no âmbito do Projeto de tese “Estudo da homogeneidade dos canais de contacto com o cliente numa empresa de acessórios de moda”.

Compreendo que as imagens podem ser editadas, copiadas, exibidas, publicadas ou distribuídas e renuncio ao direito de inspecionar ou aprovar o produto final em que minha imagem, voz e/ou informações aparecem. Além disso, renuncio a quaisquer direitos de imagem ou outras compensações decorrentes ou relacionadas com o uso da minha imagem ou gravação.

Ao assinar este documento dou permissão a que as gravações fotográficas ou fílmicas onde estou sejam exibidas eletronicamente através da Internet ou no serviço público de educação.

Vou ser consultado sobre o uso das fotografias ou gravação de vídeo para qualquer outro fim que não os listados acima.

Não há limite de tempo para a validade desta autorização nem há qualquer limitação geográfica para a distribuição destes materiais.

Ao assinar esta autorização reconheço ter lido, compreendido e aceite completamente o estipulado. Pelo presente instrumento renuncio a qualquer reclamação contra qualquer pessoa ou organização, que utilize este material para fins educacionais e/ou formativos.

Data:

---

Assinatura legível:

---

**ANEXO C:**

**Tabela – Motivos para escolherem entre as lojas física e a loja *online/site* por tipo de cliente (Um único canal vs. Multicanal)**

Razões para optarem por loja física em vez de loja <i>online</i> (N=11, consumidores apenas lojas físicas)			Razões para optarem por loja física em vez de loja <i>online</i> (N=19, consumidores multicanal)		
Motivos	Amostra	%	Motivos	Amostra	%
Ver ao vivo	8	73%	Ver ao vivo	6	32%
Não estão recetivas a compras <i>online</i>	5	45%	Não estão recetivas a compras <i>online</i>	2	11%
Tempo de chegada do produto	2	18%	Tempo de chegada do produto	2	11%
Falta de informação no <i>site</i>	0	0%	Falta de informação no <i>site</i>	6	32%
Mais variedade de produto	0	0%	Mais variedade de produto	5	26%

**Tabela – Avaliação da experiência de compra na loja física por tipo de cliente (Um único canal vs. Multicanal)**

Avaliação da experiência em loja (N=11, consumidores apenas lojas físicas)			Avaliação da experiência em loja (N=19, consumidores multicanal)		
Características	Amostra	%	Características	Amostra	%
Simpatia	5	45%	Simpatia	6	32%
Bom ambiente social	4	36%	Bom ambiente social	2	11%
Disponibilidade das colaboradoras	3	27%	Disponibilidade das colaboradoras	5	26%
Bom gosto	3	27%	Bom gosto	1	5%
Acolhedor	2	18%	Acolhedor	3	16%
Boa exposição de produtos	2	18%	Boa exposição de produtos	0	0%
Boas práticas	1	9%	Boas práticas	3	16%

**Tabela – Importância dos aspetos intangíveis das lojas físicas por tipo de cliente (Um único canal vs. Multicanal)**

Importância de cada aspeto intangível das lojas (N=11, consumidores apenas lojas físicas)			Importância de cada aspeto intangível das lojas (N=19, consumidores multicanal)		
Intangíveis	Amostra	%	Intangíveis	Amostra	%
Estética da loja	9	82%	Estética da loja	10	53%
Ambiente social	7	64%	Ambiente social	10	53%
Luz	2	18%	Luz	7	37%
Cores	4	36%	Cores	2	11%
Som	3	27%	Som	2	11%
Temperatura	1	9%	Temperatura	1	5%

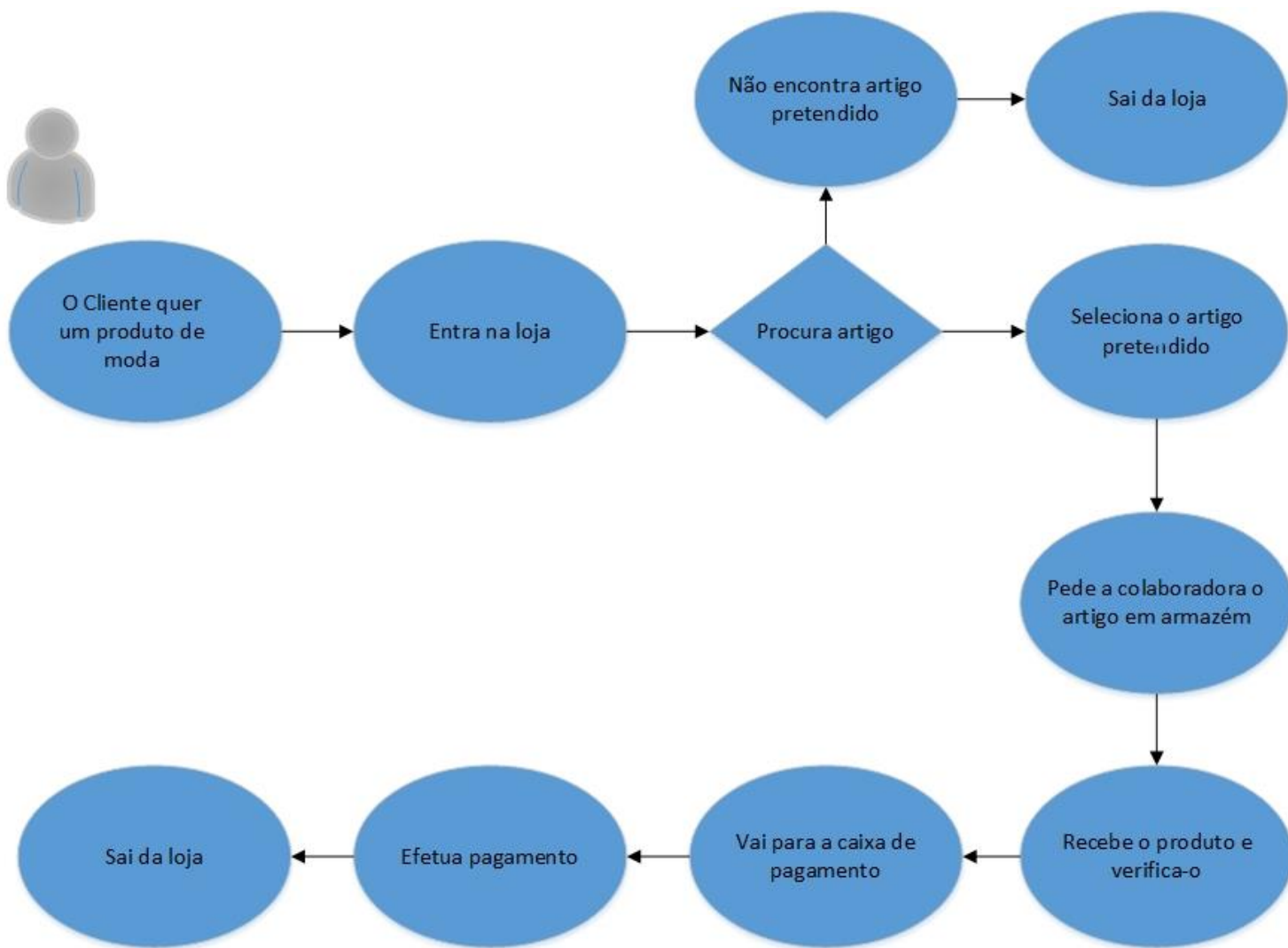
**Tabela – Pontos fortes das lojas físicas por tipo de cliente (Um único canal vs. Multicanal)**

Pontos fortes das lojas físicas (N=11, consumidores apenas lojas físicas)			Pontos fortes das lojas físicas (N=19, consumidores multicanal)		
Características	Amostra	%	Características	Amostra	%
Vestuário	8	73%	Vestuário	4	21%
Atendimento	3	27%	Atendimento	2	11%
Variedade de artigos	2	18%	Variedade de artigos	6	32%
Novo conceito de loja	2	18%	Novo conceito de loja	3	16%
Dentro das tendências	1	9%	Dentro das tendências	3	16%
Marca	0	0%	Marca	2	11%

**Tabela – Pontos fracos das lojas físicas por tipo de cliente (Um único canal vs. Multicanal)**

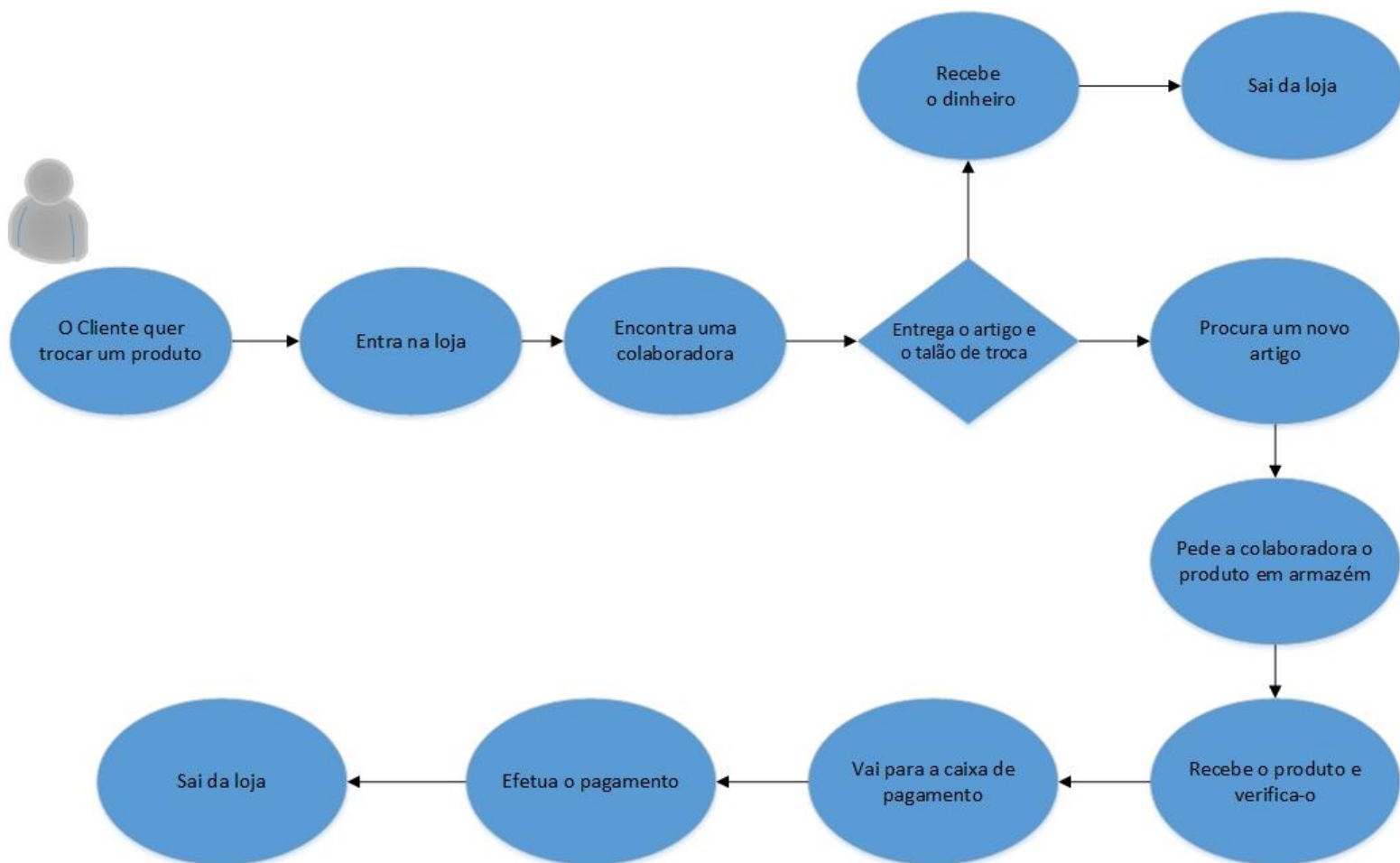
Pontos fracos das lojas físicas (N=11, consumidores apenas lojas físicas)			Pontos fracos das lojas físicas (N=19, consumidores multicanal)		
Criticas	Amostra	%	Criticas	Amostra	%
Demasiada abordagem ao cliente	2	18%	Demasiada abordagem ao cliente	8	42%
Qualidade do produto	5	45%	Qualidade do produto	3	16%
Desorganização	4	36%	Desorganização	3	16%
Música demasiado alta	3	27%	Música demasiado alta	2	11%

**ANEXO D:**



**Figura - Representação da experiência de compra nas lojas físicas**

**ANEXO E:**



**Figura - Representação da experiência de troca/devolução nas lojas físicas**

ANEXO F:

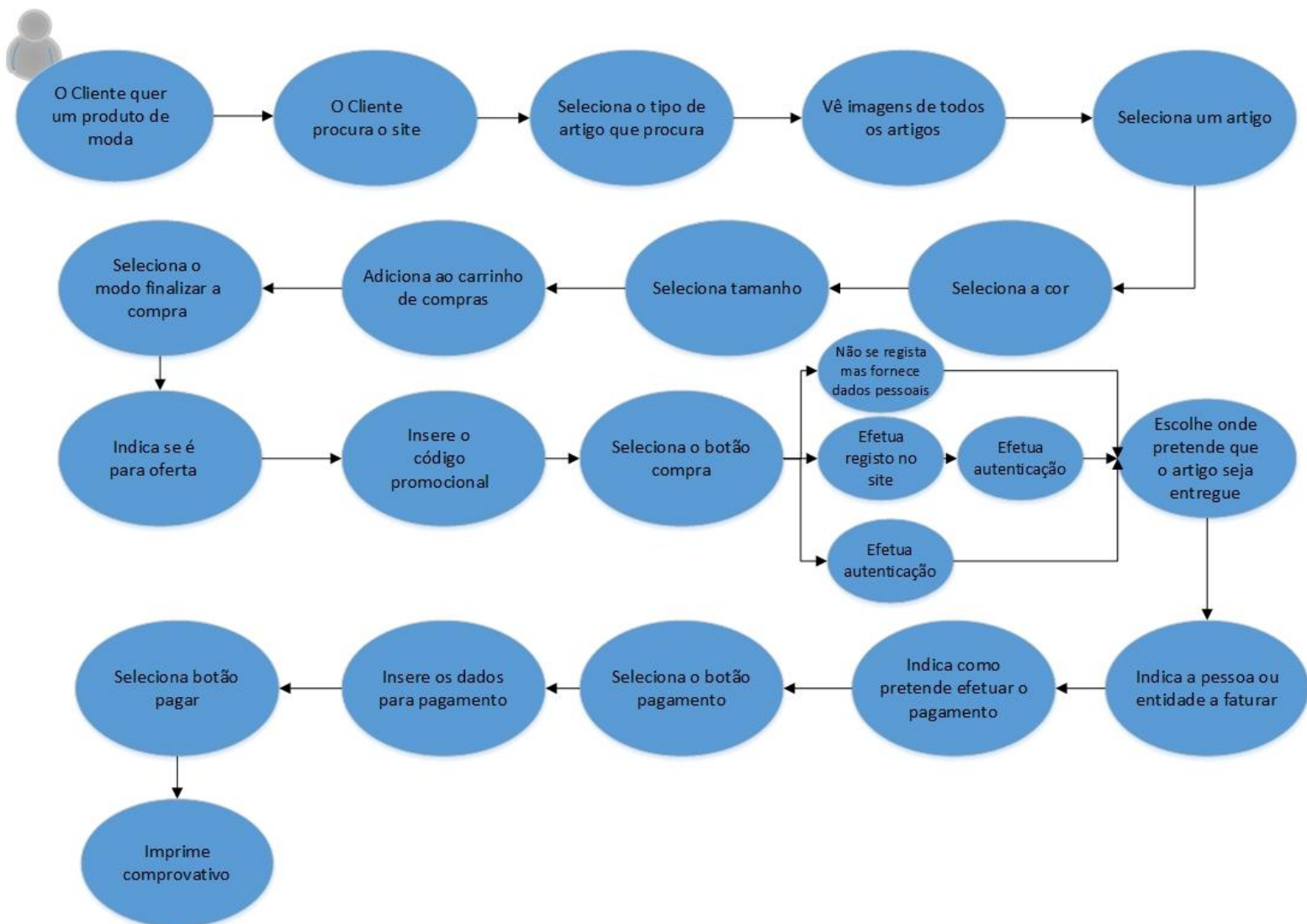


Figura - Representação da experiência de compra na loja *online*