

Macleon de Oliveira

Comércio Tradicional versus Comércio Eletrônico

**Monografia apresentada como
requisito à conclusão do curso de pós-
graduação em Gestão Empresarial,
pela Universidade Federal do Paraná.**

Professor orientador: Dr. Zaki Akel Sobrinho

Curitiba 2007

À Deus

“Os sonhos trazem saúde para a emoção, equipam o frágil para ser autor da sua história, renovam as forças do ansioso, animam os deprimidos, transformam os inseguros em seres humanos de raro valor.

Os sonhos fazem os tímidos terem golpes de ousadia e os derrotados serem construtores de oportunidades”.

Augusto Cury

Sumário

Resumo -----	06
Abstract -----	07
Introdução -----	08
Capítulo 1 – Evolução do Varejo -----	10
Capítulo 2 – Varejo Tradicional -----	18
Capítulo 3 – Varejo On-line -----	26
Capítulo 4 – Loja Tradicional versus Loja On-line -----	39
Conclusão -----	50
Bibliografia -----	52
Anexos -----	53

Resumo

Na época do império Romano as lojas tornaram-se numerosas em Roma e em outras cidades do império. Na metade do século XIV cresceram os guildes. Tanto na Inglaterra quanto nos Estados Unidos, foram tradicionais as lojas de mercadorias gerais.

A estrada de ferro – empresas por catálogo, os street cars – varejo nos bairros. Lojas estabeleciam-se ao longo dos trilhos.

O comércio Varejista começou a tomar força no século XVIII no Brasil, marcado pela exploração do Ouro e com este efeito a economia começou a aparecer.

A máquina a vapor, a revolução Industrial – o comércio. As lojas tradicionais tornaram forma e se modernizaram. Supermercados, lojas de desconto, lojas de fábrica. Clubes de compras, lojas de departamento.

Hoje apenas 35 anos após o aparecimento do primeiro computador as lojas na Internet surgiram. Nas lojas virtuais não há a necessidade da presença física, nem do comprador nem do vendedor em um local predeterminado. Não há necessidade da mercadoria no momento da transação.

Servidores, sistema de controle de visitas, sistema de controle de entrega e rastreamento de compras. Gerenciamento de pedidos, produtos, clientes, suporte, cálculo de frete e pagamentos on-line.

Tradições, transformações, tecnologia. À medida que continua a crescer o comércio eletrônico vem provando que os negócios pela Internet é uma poderosa ferramenta para fazer negócios.

Abstract

During the Roman Times, the stores became popular in Rome and in other cities of the Empire. Stores selling general duties in England and USA also became popular.

The train roads and the street cars were been constructed and with this the stores along these road appeared. Other kind of stores such as stores by catalog, stores in the suburbs started to come.

The retail business began to get stronger by the XVIII century in Brazil, with the Gold exploration, and by this fact the economy became to grow.

The Industrial Revolution – the retail business appeared too. The traditional retail stores changed and reached its modernization. Supermarkets, discount stores, factory stores, outlets, department stores.

Nowadays only 35 years after the appearance of the first computer, the e-commerce stores appeared. In this kind of stores, there is no need of human figure, not even a sales person or goodies at the time of transaction.

Systems to control the purchases, e-business managing systems, controls of shipping and handing, payments on-line, on-line security systems, among others.

Traditions, changes, technology. The e-commerce business continues to grow, and to show that this is a very profitable business.

Introdução

Visa-se neste trabalho apresentar um estudo da abordagem do Varejo tradicional e do Varejo On-line no Brasil.

Poucos acontecimentos tiveram tanta influência em nossa sociedade quanto o surgimento da Internet. Além de tornar muito mais ágil e eficiente a forma com a qual as pessoas se comunicam, procuram por informações e adquirem conhecimentos, a Internet possibilitou o surgimento de um novo canal de comercialização chamado e-commerce.

Em um primeiro momento são analisados fatos do processo da história da colonização e as influências do Varejo no Brasil. Relata-se neste primeiro capítulo, a análise determinante das bases do Varejo brasileiro no tempo e espaço a partir de uma comparação com o Varejo em outros países, principalmente na Inglaterra e nos Estados Unidos. Define-se também nesta etapa o Varejo como sendo uma junção de todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços diretamente a consumidores finais para seu uso pessoal.

Em um segundo momento, trata-se do Varejo tradicional como um todo. Analisa-se os tipos de varejo tradicional, desde supermercados, lojas de conveniência, até clubes de compras. Em seqüência é visto as estratégias principais do varejo tradicional, mencionando marketing, propaganda, políticas e imagem de uma loja.

Em um terceiro momento é feito uma análise das lojas On-line, ou lojas e-commerce. A década de 90 impulsionada pela tecnologia da informação e das telecomunicações deu um novo rumo à economia e a política. Muito rapidamente chegaram as lojas virtuais.

Em seguida ainda neste capítulo é estudada toda a estrutura de uma loja On-line. Hoje não há a necessidade da presença física nem do comprador nem do vendedor em um local predeterminado. A relação é basicamente entre um comprador, um computador ligado à internet e um sistema de venda programado.

Em seqüência mostra-se o desenvolvimento, hospedagem gerenciamento, estratégias, desempenho e estratégias de marketing de uma loja on-line. Além destes itens dá-se uma analisada no perfil de um cliente pela Internet. O e-consumidor tem

renda bem mais elevada que o consumidor tradicional, além de apresentar uma formação educacional mais elevada.

Finalmente no quarto capítulo é feito um estudo comparativo entre a loja tradicional versus a loja on-line. Foca-se também o estudo do marketing tradicional versus o web marketing, o comércio tradicional x comércio eletrônico.

O objetivo final deste estudo é apresentar o mundo do e-commerce, mostrando, de forma sintética a importância dos negócios na Internet e seus segredos para o sucesso.

Capítulo 1

Evolução do Varejo

1. História da Colonização e as influências do Varejo no Brasil

No Brasil, no período pré-colonial (1500/1531) os portugueses que aqui chegaram começaram a explorar o pau-brasil. No início, eles mesmos cortavam as árvores, mas como a demanda estava sendo grande na Europa e além dos portugueses não estarem concentrados em uma determinada região, começou então a utilização da mão de obra indígena para o corte do pau-brasil. (1) (FAUSTO, Boris. História do Brasil)

Os índios não eram escravizados, mas eram pagos em forma de escambo, ou seja, simples troca. Apitos, chocalhos, espelhos e outros objetos utilitários foram oferecidos aos nativos em troca de trabalho.

Já no século XVI e XVII, foi a fase do açúcar com o plantio em larga escala. Eram enviados para a Europa e em troca chegava ao Brasil produtos como tecidos e outros industrializados.

Surgiu o pacto colonial imposto por Portugal, o qual estabelecia que o Brasil (Colônia) só podia fazer comércio com a metrópole, não devendo concorrer com produtos produzidos lá.

O século XVIII, marcado pela exploração do Ouro, foi outro grande comércio do Brasil. Cidades começaram a surgir, o desenvolvimento urbano, cultural e comercial aumentou significativamente. Surgiu a moeda e os intermediários como facilitadores do processo de trocas. Aos poucos o comércio foi se formando.

O Comércio Varejista começou a tomar força e através da moeda o aumento econômico começou a aparecer.

O crescimento do comércio brasileiro ocorreu na época da República. Caio Prado Jr. descreve a entrada nesse período da comercialização da seguinte forma:

“A República rompendo os quadros conservadores dentro dos quais se mantivera o império apesar de todas as suas concessões desencadeava um novo espírito e tom social bem mais de acordo com a fase de prosperidade material em que o país se engajava. O novo espírito dominante (...) estimulava ativamente a vida econômica despertando-a para iniciativas arojadas e amplas perspectivas. O negócio era: ambição de lucros e do enriquecimento, entrada de finanças internacionais; incremento de lavoura cafeeira. Reforça-se o sistema econômico acentuando-se porém fatores de estabilidade.” (2) (PRADO JR., Caio. **História**. São Paulo: Ática, 1982. **Organizador da coletânea Francisco Iglesias.**)

Cita-se na história como um dos importantes comerciantes Irineu Evangelista de Sousa, mais tarde conhecido como Barão e Visconde de Mauá. Foi um grande comerciante e entre suas conquistas comerciais inclui-se uma das mais importantes casas comerciais, tendo além disso fundado bancos, construído estradas de ferro, patrocinado companhias de iluminação a gás no Rio de Janeiro, estaleiros industriais etc.

Há dois séculos atrás, a humanidade passou por um processo de transformação muito grande com o advento da máquina a vapor, que transformou quase tudo: a manufatura, os transportes, a agricultura e a política. Na época da Revolução Industrial as transformações ocorriam em velocidade muito mais lenta do que hoje, porém não menos significativa. Antes do vapor, o trabalho só podia ser realizado por humanos, animais, vento ou água em movimento.

Em determinado momento a humanidade deixou de depender da força dos músculos ou da tração animal para produzir produtos manufaturados. A maioria das fábricas antes da Revolução Industrial se situava na zona rural, onde era mais fácil dispor de ventos e rios.

O comércio se transformou. As lojas surgiram e aos tempos se modernizaram. O consumismo acelerado das pessoas de um modo geral, fez e faz com que a cada dia, novas lojas foram, são e serão criadas para atender a esta demanda de clientes.

Uma outra grande tendência são as lojas virtuais (e-commerce) onde os consumidores podem comprar a qualquer dia e a qualquer hora de qualquer lugar.

1.1 Definição e desenvolvimento do varejo no mundo

Os estudos históricos do varejo tem demonstrado tendências de enquadrar os fatos a partir das mudanças estruturais detectadas. A análise que se propõe visa apenas determinar as bases do varejo brasileiro no tempo e espaço a partir de uma comparação com o varejo em outros países, principalmente na Inglaterra e Estados Unidos.

Na época do império Romano, as lojas tornaram-se muito numerosas em Roma e em outras cidades do império. Apareceram vários shopping centers em Roma. A maioria das lojas tinham uma placa do lado de fora para designar o tipo de mercadoria trabalhada. (3) (BARKER, Clare Wright et al. *Principles of retailing*. 3. ed. New York: McGraw-Hill, 1956. p.5)

Na metade do século XIV, cresceram os guilds (gênios, corporações – palavra de língua inglesa), locais para proteger os mercadizadores de taxas e impostos.

Tanto na Inglaterra como nos Estados Unidos foram tradicionais as lojas de mercadorias gerais, ou “general store”. Essas lojas comercializavam praticamente de tudo.

Posteriormente, com o desenvolvimento da estrada de ferro, apareceram empresas comercializando por catálogo. A primeira deste tipo nos Estados Unidos foi a Montgomery Ward, iniciando suas operações em 1872. A Sears começou em 1886.

Em seguida, surgiram os chamados “street cars”, bondes elétricos, que provocavam uma descentralização dos estabelecimentos varejistas para os bairros das cidades. Lojas estabeleciam-se ao longo dos trilhos.

Os shopping centers desenvolveram-se a partir dessa nova situação, pois ofereciam para os clientes amplos estacionamentos, além de uma série de outras atividades. (4) (SAVITT, Ronald. Op. Cit. P. 333)

No início do século XIX, desenvolveram-se lojas de departamento, casas de venda pelo correio postal e lojas em cadeia. Foi no século XIX que surgiram importantes varejistas americanos, como Marshall Field, John Wanamaker e A. Stewart.

Há várias definições para o varejo. Uma delas, por exemplo, segundo Robert Spohn diz:

“Varejo é a atividade comercial responsável por providenciar mercadorias e serviços desejados pelos consumidores”.

Henry Richter define varejo dizendo:

“O varejo é o processo de compra de produtos em quantidade relativamente grande dos produtos atacadistas e outros fornecedores e posterior venda em quantidades menores ao consumidor final”.

De acordo com Philip Kotler a definição do varejo é vista da seguinte forma:

“O varejo engloba todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços diretamente a consumidores finais para seu uso pessoal, e não empresarial. Muitas instituições – fabricantes, atacadistas e varejistas – fazem varejo. Mas a maior parte do varejo é feita por varejistas: empresas cujas vendas vêm primordialmente do varejo.”

Todos os autores definem varejo como sendo uma atividade comercial. Um desejo de aquisição de produtos pelos consumidores, através da compra. Um verdadeiro comércio no qual se vendem as mercadorias por unidade, por quilograma ou fração deste, exercido por revendedores (os varejistas) que adquirem os bens dos produtos ou dos atacadistas.

Independentemente da forma com que as definições varejistas são apresentadas, um aspecto importante a salientar é que se trata de comercialização a consumidores finais. Um comércio varejista que vende por meio de lojas é chamado de varejo lojista, e aquele em que se vende diretamente é o não-lojista.

Muitas empresas atuam em venda de atacado e varejo. Consideram-se estabelecimentos varejistas aquelas empresas em que mais de 50% de suas operações são decorrentes de vendas a varejo.

Para venda a consumidores finais há várias funções desempenhadas: um varejista compra mercadorias, vende, financia, além de executar várias outras funções próprias de um intermediário.

As indústrias que eram acostumadas a determinar as ações junto ao varejo, tem se mostrado surpresas ao perceber que seu tradicional argumento de vendas da falta de produtos e da mudança na tabela de preços, já não tem serventia nas negociações com os clientes, que cada vez mais se mostram dispostos a fazer valer sua vontade e prevalecer suas próprias estratégias comerciais.

O Varejo é responsável por providenciar mercadorias e serviços para as pessoas. Ele engloba todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços destinados ao consumidor.

A estabilidade financeira, o desenvolvimento da indústria e a retração de mercado tem provocado mudanças em um ambiente de mercado que se torna cada vez mais competitivo e no qual o varejo vai assumindo a posição de liderança, antes ocupada pela indústria.

Com a abertura da economia e a estabilidade do Plano Real no início da década de 1990, viabilizaram os investimentos estrangeiros no setor de distribuição.

Grupos estrangeiros como o português Sonae, o francês Carrefour e o holandês Royal Ahold, investiram bilhões de dólares.

Embora a maioria do varejo seja feita por intermédio de lojas, nos últimos anos o varejo sem lojas tem apresentado um crescimento maior do que o varejo com lojas.

O varejo sem lojas abrange a venda a consumidores finais por mala-direta, catálogos, telefone, TV, reuniões em casa e no escritório, contato de porta em porta, máquinas de venda automática, serviços on-line e Internet e outras abordagens de varejo direto.

Os varejistas buscam novas estratégias de marketing para atrair e reter clientes. No passado, conquistavam clientes com produtos exclusivos, mais ou melhores serviços do que os concorrentes ofereciam ou cartões de crédito. Hoje, os fabricantes de marcas de escala nacional, em sua ânsia por volume, colocaram seus produtos de marca em todos os lugares. Por essa razão, os sortimentos oferecidos pelas lojas são mais semelhantes. O resultado é que as lojas estão ficando cada vez mais parecidas.

Os clientes ficaram mais atentos e mais sensíveis aos preços. Não vêem razão para pagar mais por marcas idênticas, especialmente quando as diferenças estão diminuindo.

A respeito do futuro do varejo, Philip Kotler relata que os varejistas estão operando em ambiente agressivo e de rápida mutação, oferecendo assim, ameaças, mas também oportunidades. Afirmo ainda que continuam a surgir algumas formas de varejo para atender às novas situações e necessidades dos consumidores cujo ciclo de vida delas está ficando mais curto. As lojas de departamento levaram cem anos para atingir o estágio de maturidade do ciclo de vida; as formas mais recentes, como as lojas do tipo galpão, alcançaram a maturidade em aproximadamente dez anos. Nesse ambiente, posições de varejo aparentemente sólidas desmoronam rapidamente. Dos dez maiores varejistas de desconto existentes em 1962 (o ano em que a Wal-Mart e a Kmart iniciaram suas operações), nenhuma sobreviveu. Por isso, os varejistas precisam se adaptar continuamente.

Varejistas com formato exclusivo e forte posicionamento de marca estão penetrando cada vez mais nos mercados de outros países. Muitos se expandem internacionalmente para escapar de seus mercados internos, já maduros e saturados. Com o passar dos anos, diversos gigantes norte-americanos do varejo – McDonald's, Gap, entre outros, alcançaram projeção global como resultado de seu marketing arrojado. Outros, como a Wal-Mart e a Kmart, estabelecem rapidamente uma posição global.

Os varejistas norte-americanos ainda estão bem atrás dos europeus e asiáticos quando se trata de expansão global. Somente 18% dos principais varejistas norte-americanos operam globalmente, em comparação com os 40% de varejistas europeus e os 31% de asiáticos. Entre os varejistas não americanos com presença global estão o britânico Marks & Spencer, a italiana Benetton, os hipermercados franceses Carrefour, as lojas de móveis IKEA, da Suécia, e os supermercados japoneses Yahoan.

Muitas inovações do varejo são parcialmente explicadas pelo Conceito de roda do varejo. (5) **(Malcolm P. McNair e Eleanor G. May, "The next revolution of the retailing wheel", Harvard Business Review, set.-out. 1978, p.81-91).**

Segundo este conceito, muitas novas formas de varejo começam como operações de baixas margens, preços baixos e baixos status. O sucesso dos novos varejistas os leva a melhorar suas instalações, oferecer mais serviços, mas por sua vez, aumentam seus custos, elevando seus preços. O ciclo começa novamente quando aparecem tipos de varejo ainda mais novos, com preços e custos mais baixos.

Capítulo 2

Varejo Tradicional

2.1 Tipos de Varejo Tradicional

Segundo Lãs Casas percebe-se pela evolução histórica tanto do varejo tradicional quanto virtual, brasileiro e de outros países, eles estão diretamente relacionados ao cenário em que se assentam. Além disso necessitam principalmente de uma concentração mercadológica que pressupõe a existência de pessoas, dinheiro, autoridade para comprar e evidentemente disposição para comprar.

Os séculos passaram e o varejo é hoje um grande fator que impulsiona a economia, movimenta as cidades e até pequenas vilas. Atualmente os shoppings centers (modelo americano de lojas) são os lugares mais procurados nas grandes e médias cidades do Brasil para compras no modelo do varejo tradicional.

Atualmente as lojas de varejo são segmentadas e classificadas pela extensão e abrangência de seu sortimento. Alguns estabelecimentos de varejo são classificados por lojas de especialidades, as quais vendem uma linha limitada de produtos. Ao contrário, as lojas de departamento vendem uma vasta variedade de linhas de produtos.

Os supermercados são o tipo de loja de varejo que tem a maior frequência de compradores, pois vendem uma quantidade variada de produtos alimentícios, e atingem todas as classes sociais, apresentando produtos essenciais e básicos, aos importados, mas atualmente enfrentam lento crescimento nas vendas, devido à desaceleração do crescimento populacional e ao aumento da concorrência.

As lojas de conveniência são geralmente pequenas e vendem uma linha limitada de produtos de conveniência de alta rotatividade. Já as superlojas são muito

maiores do que os supermercados normais e oferecem grande sortimento de produtos alimentícios e não alimentícios de compra rotineira e serviços.

As lojas de desconto vendem mercadorias comuns a preços mais baixos e se contenta com margens mais baixas em troca do volume mais alto. A idéia para manter estas lojas de desconto é em diminuir as despesas oferecendo menos serviços e funcionando em instalações mais simples, localizadas em áreas de aluguel baixo e grande tráfego. Já as lojas de ponta de estoque, compram por preços de atacado mais baixos do que os normais e cobram dos clientes preços mais baixos do que os do varejo.

Nas lojas de fábrica, os famosos Outlets, às vezes se agrupam em centros comerciais de lojas de fábricas e shoppings de fábrica, onde dezenas delas oferecem preços até 50 por cento abaixo dos preços de mercado de varejo para uma vasta gama de itens.

Os clubes de compras como por exemplo o Sams Club, operam em grandes instalações, parecendo grandes depósitos, onde os clientes precisam carregar suas compras, e não é feito serviços de entrega em domicílio e também não aceitam cartões de crédito.

As redes de lojas são duas ou mais lojas de propriedade e controle comuns. Seu tamanho permite que comprem grandes quantidades de mercadorias e preços mais baixos. Podem bancar a contratação de executivos especializados em trabalhar em áreas como determinação de preços, promoções, merchandising, controle de estoques e previsão de vendas em nível de corporação.

Outra forma de organização contratual de varejo é a franquia. Normalmente são baseados em algum produto ou serviço exclusivos, ou em um método de fazer negócios, ou em marca registrada, patente ou reputação desenvolvidas pelo franqueador. A predominância das franquias é para o ramo do fast-food, locadoras de vídeo, academias de ginástica, cabeleireiros, locação de automóveis, motéis, agências de viagem, empresas imobiliárias e dezenas de outras áreas de produtos e serviços.

Continuam a surgir algumas formas de varejo para atender às novas situações e necessidades dos consumidores, mas o ciclo de vida delas está ficando mais curto. As lojas de departamento demoraram 100 anos para ficarem maduras, já as lojas do tipo galpão, alcançaram a maturidade em um ciclo de 10 anos.

2.2 Estratégias do Varejo Tradicional

Atualmente os varejistas buscam novas estratégias de marketing para atrair e reter seus clientes. Os clientes ficam mais atentos e mais sensíveis aos preços. Não vêem razão para pagar mais por marcas idênticas, especialmente quando as diferenças estão diminuindo.

Os varejistas devem definir seu mercado-alvo e então decidir como se posicionarão nesses mercados. É importante tomar decisão sobre três variáveis de produto: sortimento de produtos, mix de serviços e atmosfera da loja.

A política de preços é um fator muito importante para o posicionamento e deve ser dedicada em relação ao mercado-alvo, ao sortimento de produtos e de serviços e à concorrência.

Segundo Kotler todos os varejistas gostariam de cobrar altas margens e alcançar grandes volumes de vendas, mas esses dois fatores raramente andam juntos. Grande parte deles busca altas margens sobre menores volumes ou baixas margens sobre volumes mais altos.

Os consumidores consideram cinco elementos para suas decisões de compra: sortimento, qualidade, atualização, conveniência e preço. Os produtos que estiverem dentro dessas condições terão mais chances de serem escolhidos. Essas informações são úteis para auxiliar e orientar compradores em seu trabalho de escolha entre ofertas disponíveis.

Por isso na hora de escolher um fornecedor/distribuidor o lojista precisa estar atento em selecionar aqueles que tenham melhores condições de fornecimento a um custo reduzido, considerando as condições de reputação, localização, serviços, políticas de trabalho, disponibilidade, termos de compra, vendas e experiência.

É comum muitos varejistas reunirem-se para fazer compras, formando uma cooperativa, e com isso conseguem maiores benefícios, como, melhor custo dos itens, transporte da mercadoria gratuito ou com preço reduzido, itens especiais. Com base na negociação conseguem obter a melhor mercadoria pelo menor preço.

A localização de um varejista é fundamental para sua capacidade de atrair clientes. De acordo com Lãs Casas e Kotler três fatores são básicos para uma loja: localização, localização e localização (6) (Browsn, Stephen, **Retail location theory: the legacy of Harold Hotelling. Journal of Retailing. V.65, nº4, p.450, Winter 1989.**

As decisões de promoção também são essenciais para o sucesso do varejo. Propaganda, venda pessoal, promoção de vendas, relações públicas e marketing direto são ferramentas essenciais para alcançar clientes.

Para promoção, alguns tipos têm sido mais utilizados no setor varejista. Os tipos mais comuns vistos no mercado são os de amostragem, brindes, prêmios, promoções dirigidas à comunidade, datas especiais, shows e desfiles, programas educacionais, etc.

O varejista também pode escrever artigos para jornais de bairro, solicitar reportagens para suas atividades, por meio de assessorias de imprensa, entre outras formas de divulgação.

A propaganda como meio promocional apresenta vantagens de atingir um número determinado de consumidores de acordo com as características e os objetivos visados pela organização. No entanto, a propaganda não conta com a vantagem da comunicação direta, de imediato feedback, como a venda pessoal, por exemplo.

Os objetivos principais de propaganda para atividades varejistas incluem: geração de fluxos de clientes, venda de produtos, imagem da loja, retenção de imagem entre outras.

Entre os vários tipos de propaganda, são de importância para o varejista a propaganda promocional, institucional e a cooperativa. Esta propaganda cooperativa ocorre quando os varejistas dividem as despesas de propaganda entre as lojas ou quando algum atacadista patrocina uma parte e divide a outra entre os demais anunciantes.

Os resultados de um esforço promocional podem ser avaliados de várias formas, tais como os testes de propaganda, é comum que se façam testes ou pesquisas

antes e após alguma veiculação visando determinar a eficácia de uma ação. Os controles de um lado pode-se controlar por observação o incremento do trânsito em determinada loja em consequência da promoção. Além do marketing direto possível para estimular os consumidores a manter o contato direto com o varejista.

Um fator muito importante também é determinado pela política dos preços. As principais são analisadas pelo preço único, na qual o varejista vende seus produtos pelo preço que está marcado na mercadoria ou em uma lista de preços. Neste caso não há negociação ou barganha e todos os consumidores pagam os mesmos preços para as mesmas mercadorias.

A política da concorrência quando adotada pela empresa consiste no monitoramento do que está sendo feito pela concorrência. A maioria dos varejistas aplica com mais intensidade essa forma de estabelecer preços.

Uma política bastante usada é a de preços múltiplos e preços unitários. Ao aplicar esta política, os varejistas vendem diferentes quantidades a diferentes preços. Por exemplo, se uma pessoa estiver interessada em comprar um produto, ela pagará X, se quiser comprar duas ou mais unidades, pagará X menos o desconto previsto para a quantidade. Nessa prática, a margem fica reduzida, mas pode ser que o aumento da quantidade vendida compense a redução do preço.

A política do “loss leader” determina a redução de certos itens, com o objetivo de atrair consumidores para a loja, dos quais se espera que comprem também outros produtos a preços regulares.

Além destas políticas de preços, existem outras práticas como a redução automática, preços psicológicos, preços com estímulos, preços de linha etc.

A imagem de uma loja é formada em grande parte pelo nível de prestação de serviços aos consumidores. Os produtos, muitas vezes, são os mesmos da concorrência. Há caso em que a única forma possível de diferenciação está na qualidade de serviços prestados. No entanto, os serviços a serem oferecidos dependem muito do tipo de varejo. Uma empresa que opera como auto-serviço terá preocupações menores do que uma loja de departamento que se caracterizá por ampla oferta dos mesmos.

Alguns fatores são de consideração essencial para a determinação do serviço ideal, ofertas da concorrência, tamanho e layout da loja, recursos humanos, recursos financeiros, tipo do produto comercializado, consumidores.

Outro fator essencial é referente a padronização de vendedores. Este é um cuidado que requer muita atenção e cuidado. O lojista deve transmitir a todos os funcionários a filosofia e missão da empresa. O treinamento é essencial para o alcance destes objetivos.

O processo de uma venda em uma loja tradicional compreende várias etapas, que vão desde a entrada na loja até o momento da pós-venda.

O primeiro passo é o da aproximação. O cliente procura o vendedor e ao entrar na loja já há algum interesse, necessidade ou desejo por determinado produto. É importante ter muito cuidado na forma de abordagem ao cliente, pois a aproximação é um momento crucial para a venda e se por acaso não for bem-feita, muitos negócios poderão ser desperdiçados neste momento.

O segundo passo é o da apresentação. É necessário que o vendedor conheça as necessidades dos clientes. É importante que sejam usadas palavras fáceis de entender. Nesta fase da apresentação, a venda varejista caracteriza-se pela dramatização ou demonstração.

De acordo com Robinson Preston autor de Store Salesmanship de 1966. p. 51, para uma apresentação de vendas, os aspectos mais importantes a serem observados são:

- a) Apresente a mercadoria prontamente,
- b) Mostre a devida qualidade e quantidade,
- c) Demonstre a mercadoria,
- d) Manuseie a mercadoria de forma devida,

O terceiro passo é o de lidar com as objeções. Para que se consiga o fechamento de uma venda é necessário que as objeções sejam devidamente respondidas, e para responder a objeções, deve-se conhecer o produto.

Adicionalmente é necessário preparar respostas às objeções mais comuns, pois desta forma, quando ocorrerem, já se sabe o que deve ser dito para melhores resultados.

O quarto passo consiste no fechamento. Para que se obtenha um fechamento, o vendedor deve estar atento para os sinais de compra. Os sinais de compra aparecem em qualquer parte da apresentação.

O varejista deve estar atento e continuar prestando bons serviços em situação de pós-venda. Os compradores atuais podem multiplicar os negócios de uma empresa pela indicação de novos clientes, ou mesmo pela repetição de compra.

Capítulo 3

Varejo On-line

3. A oportunidade trazida pela Internet

Hoje, apenas 35 anos após o aparecimento do primeiro microcomputador, computadores estão presentes em quase tudo: telefones, automóveis, televisores, aparelhos de fax, relógios de pulso e em milhões de lares. Assim como fez o vapor, em um prazo bem mais curto, as telecomunicações redistribuíram a riqueza e o poder. Em 1985, ¼ das fortunas constantes da lista das maiores empresas que figuram na lista atual está entre as áreas de Tecnologia e Telecomunicações.

A década de 90 impulsionada pela Tecnologia da Informação e das Telecomunicações está dando novo rumo à economia e à política. É certo que a Internet é um dos ícones dessa mudança e com grande participação na globalização.

O surgimento da Web (world wide web), nos anos 1990, propiciou uma verdadeira revolução, não somente na forma como as pessoas interagem, mas também como realizam transações comerciais no novo meio.

Agora os consumidores possuem alternativas diversas para fazerem suas compras, que incluem compras por remessa postal, televisão, telefone e on-line.

No livro de Philip Kotler de Princípios de Marketing, o autor afirma conforme Diane Crispell, “Retailing’s next decade”, American Demographi, maio de 1997, que:

“Alguns norte americanos nunca enfrentam uma única multidão em época de festas; compram todos os seus presentes via telefone ou computador. Outros muitas vezes nem chegam a falar com um ser humano; simplesmente digitam seu pedido e número de cartão de crédito em um site Web e mandam entregar os presentes em

domicílio. Isso pode eliminar aquele toque pessoal do processo de comprar mas, com certeza, economiza tempo”.

Embora esses progressos possam ameaçar alguns, varejistas tradicionais, oferecem interessantes oportunidades a outros. A maioria dos varejistas agora está explorando ativamente os canais diretos de varejo.

Segundo Philip Kotler, no passado os varejistas se conectavam com os clientes por meio de suas lojas, de seus vendedores, das marcas e embalagens que vendiam, por mala-direta e propaganda na mídia de massa.

Hoje, a vida é mais complexa. Há dezenas de novas maneiras de atrair e conquistar consumidores, a WEB, e os varejistas ainda estão rodeados por inovações técnicas que prometem redefinir a maneira como eles e os fabricantes interagem com os clientes. Considerem-se, só como uma pequena amostra, quiosques, etiquetas e sinais eletrônicos nas prateleiras, assistentes de compras manuais, cartões inteligentes, sistemas de autovarredura, expositores de realidade virtual e agentes inteligentes.

3.1 Estrutura de uma Loja On-line

Hoje não há a necessidade da presença física nem do comprador nem do vendedor em um local predeterminado. Não há necessidade da mercadoria no momento da transação. A relação é entre um comprador em qualquer lugar do planeta e uma máquina em qualquer lugar do planeta, mais precisamente entre um comprador e um sistema de venda programado para realizar processos que culminem, preferivelmente, em uma compra.

Daqui alguns anos, o uso da internet para fazer compras também será uma atividade banal, principalmente quando as crianças que nasceram depois do surgimento da rede e que cresceram em contato com esse ambiente digital estiverem adultas.

Embora toda loja virtual seja um website, nem todo site é uma loja virtual, ou seja, nem todo site vende produtos ou serviços online. Existem numerosas outras funções desempenhadas pelos sites além da venda direta, tais como divulgação institucional, compras, relações com fornecedores, treinamento de funcionários e diversas outras.

Existem, também, sites que realizam apenas parte da venda on-line. Um exemplo é o site que mostra os atributos do produto e, caso o cliente queira adquiri-lo, promove um contato por telefone, e-mail ou outro meio qualquer.

Hoje em dia, muitos provedores já disponibilizam soluções completas de lojas, composto por uma série de sistemas que automatizam o processo de compra, desde a entrada do visitante no site até o envio da mercadoria adquirida.

Assim como em uma loja tradicional, a loja virtual apresenta os produtos aos usuários para que eles façam a escolha daquilo que lhes interessa. Nos sites de varejo, a primeira página, chamada de home page, é reservada para as promoções e para os produtos aos quais se quira dar destaque. Ao se interessar por algum produto, o usuário clica sobre sua imagem, ou link, e tem a oportunidade de visualizá-lo melhor e obter mais informações sobre ele.

De forma simplificada, o carrinho de compras de uma loja virtual é o processo de registro de um pedido realizado eletronicamente. Em outras palavras é o nome dado ao sistema que coleta as opções de compra fornecida pelo usuário, calcula valores, armazena informações sobre preços, quantidades, instruções de entrega, pagamento, entre outras. Eventuais falhas ou problemas de usabilidade nesse momento quase sempre acarretam a perda da venda.

Além disso, as estatísticas mostram que, mesmo com o aprimoramento desses programas, a quantidade de usuários que abandona o processo de compra nessa fase ainda é muito elevada. Aproximadamente $\frac{1}{4}$ dos usuários que coloca algum produto no carrinho não conclui o pedido. O carrinho acompanha o usuário até a etapa final que é o pagamento da compra no caixa.

Uma vez efetuado o pedido, tendo o usuário escolhido os produtos de seu interesse e fornecido seus dados pessoais, vem a fase de pagamento da conta.

O mais comum é o usuário ser direcionado para uma página de interface com a administradora de cartão. Seu cartão de crédito é validado e conclui-se a venda. Outro processo se inicia então, o de envio da mercadoria.

3.2 O desenvolvimento, hospedagem, gerenciamento, estratégias e desempenho da loja on-line

Além dos sistemas apresentados, visíveis para o usuário, a loja virtual conta com um conjunto de sistemas que permite a automatização, o controle de todo o processo de venda e distribuição que dá a infra-estrutura e possibilita o gerenciamento. Esses sistemas são basicamente os seguintes:

Servidor – Hospedagem do site. Para que a loja virtual fique acessível aos visitantes durante 24 horas por dia e 7 dias por semana, é necessário uma infraestrutura de hardware e software que permite esta disponibilidade e que garante também a segurança das informações armazenadas.

Sistema de controle de visitação – Sistema geralmente disponibilizado pelo fornecedor de hospedagem, que possibilita o acesso a informações úteis, tais como: quantidade de visitantes, total de pedidos realizados, pedidos cancelados, navegação do usuário no site, além de várias outras informações.

Controle de estoque – Ferramenta que permite ao administrador o controle das mercadorias disponíveis para entrega na loja virtual, a solicitação de pedidos junto aos fornecedores e diversas outras funções relacionadas ao gerenciamento do fluxo de mercadorias.

Sistema de controle de entrega e rastreamento de compras – O sistema possibilita o gerenciamento das entregas e pode também fazer o rastreamento dos pedidos dos clientes, que acompanham on-line as diversas fases da entrega.

Gerenciamento de pedidos – Com este sistema é possível acompanhar todos os pedidos realizados, pagos, atendidos ou devolvidos, por meio de relatórios, bem como, realizar outras ações, como a liberação ou exclusão de pedidos.

Gerenciamento de produtos – Sistema que possibilita ao gerente acrescentar, remover e alterar produtos, preços e descritivos de produtos, entre outros.

Gerenciamento de clientes – Através dele, a empresa pode interagir com seus clientes, informando-os sobre lançamentos, promoções, cobranças, acesso ao histórico de compras e diversas outras ações de relacionamento.

Suporte aos meios de pagamento mais utilizados – A loja também deve suportar as várias formas de pagamento disponíveis, como cartão de crédito, boleto bancário, cheques eletrônico, entre outros.

No caso de cartão e do cheque eletrônico, os sistemas que gerenciam o processo de pagamento não se encontram na loja, mas nos estabelecimentos bancários e nas administradoras de cartões.

Cálculo automático de frete e tributos – Possibilita o cálculo automático do valor referente ao frete de entrega, a ser adicionado ao preço. O sistema realiza o cálculo tendo por base uma tabela de tarifas preestabelecidas e o local de entrega.

Sistema de busca – Lojas que forneçam centenas de produtos, precisam oferecer um sistema de busca que, por meio da digitação de uma palavra-chave, percorra todo o site e localize o que o cliente procura.

Apresentação de notícias – Sistema que permite a inclusão de notícias de interesse do público da loja virtual. Geralmente é mais utilizado em lojas especializadas, que possuem público com perfil mais homogêneo. O objetivo é criar um ambiente informativo que agregue valor ao site e estimule a realização da compra.

Sistema de enquete – O uso de enquete faz sentido se abordar assunto de interesse do público típico da loja e se puder fazer informações relevantes aos visitantes que sejam úteis para a tomada de decisões.

Gerenciamento de publicidade – A loja pode também contar com outras fontes de receita, como a publicidade. Para isso, o lojista deverá utilizar um espaço de sua página, geralmente o topo, para a exibição de banners.

Atualmente, o setor de web-hosting caminha para o oferecimento da loja praticamente pronta, cabendo ao comerciante apenas o trabalho de colocar a sua logomarca, definir cores e aspecto visual da loja, colocar os produtos na vitrine e começar a vender. Há uma grande oferta de fornecedores desse serviço na Internet e,

graças a essa competição. A média de valor para adquirir uma loja virtual que funcione bem vai de 1 mil a 5 mil reais.

Além das lojas virtuais, os shoppings virtuais são locais na internet onde o cliente encontra diversas lojas oferecendo milhares de produtos.

Um shopping virtual oferece importantes benefícios mercadológicos, como a exposição a um grande fluxo de clientes e, eventualmente a associação de sua loja a uma marca já consolidada, como a UOL ou Correios por exemplo.

Para o pagamento das compras feito nas lojas ou shoppings virtuais, são disponibilizadas muitas alternativas.

No depósito bancário, a loja fornece os dados de uma conta bancária na qual o cliente fará o depósito do valor de sua compra. Uma vez que o depósito tenha sido confirmado, os itens comprados são mandados ao cliente virtual. Esta opção de pagamento pode ser um pouco lento, pois o usuário após a efetivação do depósito deve enviar o comprovante por fax ou forma eletrônica para a loja. Por isso, é mais recomendado o pagamento via boleto bancário, pois possui as mesmas características do depósito, mas diminui as chances de erro e mantém o processo automatizado.

Um dos inconvenientes do pagamento por meio de boleto bancário para o lojista é de que pelo menos um terço dos pedidos não são pagos. Os motivos para que isso ocorra vão do esquecimento do boleto à perda do entusiasmo pela compra, pois na maioria das vezes as pessoas compram por impulso.

Já o processo de pagamento de uma compra on-line com cartão de crédito é muito parecida a uma compra em uma loja tradicional. Na loja tradicional o cartão de crédito é passado pela maquineta, e na loja on-line é o comprador que digita os números do seu cartão de crédito juntamente com a senha do cartão, as quais são enviadas para uma janela segura. De todos os meios de pagamentos possíveis em uma loja virtual, o cartão de crédito é o meio mais prático, mas muitas pessoas ainda ficam receosas de transferir o número de seu cartão pela Internet, uma vez que essa informação poderia ser roubada por terceiros durante o tráfego da informação. Na verdade o critério que deve nortear a escolha do pagamento do cliente na hora de

fazer uma compra on-line deve ser a capacidade do parceiro comercial de oferecer soluções seguras e ágeis de pagamento aos clientes da loja virtual.

Os riscos mais comuns em uma transação on-line são a clonagem, a invasão e o acesso as informações sigilosas. As medidas mais importantes para precaver estes problemas deve ser na preocupação do lojista deixar a loja virtual certificada e segura, com implemento de encriptação de dados, protegendo assim as informações trocadas entre o site e o visitante.

Outro aspecto importante na segurança de uma loja on-line deve ser referente a segurança no servidor. Toda e qualquer site na internet deve ser hospedado por um servidor de terceiros, e é extremamente importante que estes servidores também possuam sistemas de segurança.

É importante também exibir um selo de certificação na página de compra, e todas as páginas nas quais existem trocas de informação, como formulários de dados, devem exibir, na última linha da tela o cadeado mostrando que aquelas páginas são seguras.

Todas estas precauções são de extrema importância para deixar o cliente que visita uma loja virtual tranquilo e seguro de que poderá fazer suas compras via internet sem precisar se preocupar com fraudes e clonagens. A confiabilidade e a usabilidade do site são atributos de muito valor das lojas bem sucedidas na internet.

Para o sucesso da loja on-line é importante conhecer bem o usuário, o cliente que acessa a loja. É importante conhecer o perfil e o comportamento do cliente para poder antecipar as necessidades dos usuários. Uma necessidade pode ser algo bem objetivo, como a compra de um livro didático, a um preço de mercado e entregue no mesmo dia, sem a necessidade de deslocamento até a loja. Também pode ser algo mais sutil, como o cliente potencial que recebeu uma resposta personalizada, esclarecendo-a de forma honesta e dando alternativas de decisão úteis e coerentes. O importante é que o cliente fique satisfeito.

O consumidor pela internet difere substancialmente do consumidor tradicional em diversos aspectos.

- O e-consumidor tem renda bem mais elevada que o consumidor tradicional.

- O e-consumidor tem melhor formação educacional.

Os perfis dos usuários são definidos por quatro classificações.

- 1) Navegadores – Estão sempre em busca de informações que os ajudem a tomar decisões e de um contexto no qual possam tomar decisões de compra.
- 2) Avaliadores – Têm consciência de uma necessidade e estão em busca de informações mais detalhadas sobre os produtos.
- 3) Realizadores de transação – Já sabem o que querem, precisam apenas do clima adequado e da confiança para fazer a compra.
- 4) Clientes – Já realizam alguma compra em sites. Dependendo do grau de satisfação com o produto e atendimento, podem fazer cada vez mais compras on-line.

O conceito que está por trás disso é o seguinte: cada usuário tem uma expectativa diferente, portanto o lojista on-line deve sempre se antecipar e preparar o ambiente de tal forma que possa atender eficientemente a todos eles.

Talvez o patrimônio mais importante de uma loja on-line seja o cadastro de seus clientes e visitantes. Esse cadastro resulta de todo seu esforço mercadológico e representa uma fonte potencial de vendas futuras. Além disso, contém informações pessoais de clientes que confiaram na empresa.

O consumidor on-line é muito informado, tem boa formação e tem capacidade de discernimento. Mais do que tentar convence-lo a realizar compras é importante fornecer o contexto e as informações que o ajudem a tomar as suas decisões, mesmo que isso signifique gastar um pouco mais de espaço virtual no site.

O que é valor? Segundo Kotler, “valor para o cliente é a diferença entre benefício adquirido, com a compra de um produto e o seu custo.”

Um lojista deve pensar nas duas pontas da equação. Ajudar o cliente a encontrar o produto que realmente atenda a suas expectativas e, ao mesmo tempo, fazer com que isso demande o mínimo de recursos financeiros e de tempo por parte

do cliente. Desta forma maximiza-se o valor do produto adquirido e estimula-se um breve retorno do cliente.

A questão do preço, na internet merece algumas considerações. O concorrente de um lojista on-line estará literalmente a um clique de distância para o usuário, portanto é muito fácil para o consumidor potencial comparar o preço de um produto em uma loja a outra. Por isso é importante que um lojista pratique preços de mercado e, se possível, abaixo do mercado.

A internet ainda é um inibidor, tendo em vista que as pessoas de um modo geral, levam um certo tempo para se habituar com o que é novo. Além disso, comprar on-line demanda aquisição de um novo hábito, pois nascemos antes do surgimento do comércio eletrônico e estávamos habituados a fazer compras numa loja de concreto e a realizar transações pessoalmente com um vendedor.

O objetivo então de uma loja on-line deve ser e criar um ambiente de compras que transmita confiabilidade.

- O lojista on-line deve ser honesto em suas afirmações.
- Deve-se ressaltar os cuidados tomados com a segurança no site.
- É importante que todas as dúvidas sejam esclarecidas.
- Oferecer garantias ajuda na hora de decisão de venda do produto.
- Apresentar depoimento de compradores anteriores.

Assim como nas compras tradicionais, muitas vezes o cliente fica indeciso para realizar a transação. A indecisão é uma característica do ser humano e quase sempre existe uma propensão do consumidor em adiar a compra, deixando-a para outro momento.

O lojista on-line deve oferecer uma recompensa ao usuário para que ele rompa a inércia e realize a ação desejada, que é a compra. A recompensa pode ser um desconto especial, um outro produto de baixo custo agregando valor ao produto comprado.

Outro aspecto de extrema importância em uma loja on-line é decorrido de sua usabilidade. A usabilidade decorre da forma como o site é desenhado e vai muito além dos aspectos visuais. É a facilidade encontrada pelo usuário para navegar no site e realizar todas as ações que desejar. Quanto mais fácil for esse processo para o usuário, menor será a chance de que erros ocorram e ele se sinta tentado a abandonar a compra.

O texto em um modo geral deve ser objetivo. A leitura no computador é cerca de 25% menos produtiva. O leitor se cansa rapidamente do brilho da tela, por isso o texto deve ir direto ao ponto. É importante apresentar os benefícios de se realizar a compra de forma objetiva usando palavras positivas e de impacto.

O uso de imagens e cores adequadas cria um visual agradável que valoriza o conteúdo, facilita a navegação e estimula a permanência no site. É preciso cuidado, no entanto, para que se evite excessos no uso de imagens e de grafismos que não acrescentam valor ao site e sobrecarregam a página, tornando mais lento o carregamento do site para o usuário.

A home page – página inicial – é uma das páginas mais importantes do site pelo fato de desempenhar a primeira impressão, por isso é importante mostrar de preferência no topo da página, o que é o site e o que ele pode oferecer. Deve-se também colocar na home page links para todas as seções importantes do site e, nessas seções, um link de retorno para o ponto de partida.

Muitos compradores não estão ainda familiarizados com as compras na internet. Alguns vão comprar pela primeira vez, portanto o lojista deve facilitar ao máximo todo o processo. É importante indicar claramente ao usuário cada uma das etapas de compra e em qual delas se encontra. No fechamento do pedido o lojista deve colocar em destaque a informação “fechar pedido” e, após a conclusão dessa etapa, colocar em destaque “pedido concluído”.

Em alguns lugares do site, como no “fale conosco” ou no cadastro do cliente, o usuário terá de colocar seus dados. Para isso é importante criar formulários concisos, usando somente informações que serão realmente utilizadas pelo lojista. Explicar por meio de janelas “pop-up” todos os campos que possam gerar dúvidas,

estas janelas são as janelas que se sobrepõem à página e após a leitura desaparecem com um clique.

Embora uma loja virtual não demande um acompanhamento tão intenso quanto uma loja tradicional, diversas atividades de gerenciamento devem ser executadas de forma a manter os processos do negócio em ordem.

Diariamente serão realizados pedidos. Alguns, por meio do cartão de crédito, serão encaminhados imediatamente para a entrega, outros, por boleto bancário ou outros meios, demandarão a conferência do pagamento para dar continuidade ao processo. Naturalmente é necessário a conferência diária dos pedidos que já foram pagos, através do acesso de relatórios bancários.

São necessários um controle rigoroso de entrada e saída de mercadorias no estoque, a verificação e o relacionamento de itens que não chegaram ao seu destino ou foram devolvidos, bem como o acompanhamento do tempo de entrega, dos percentuais de devolução, entre outras informações gerenciais relevantes.

Uma loja pode ter apenas um produto ou milhares de produtos. Quanto maior a quantidade, maior o esforço de acompanhamento. Geralmente os produtos são divididos em categorias e se faz necessário acompanhar o desempenho de cada um deles; incluir e excluir novos produtos, além de tomar decisões estratégicas sobre preços, descontos e promoções, posicionamento na vitrine, entre outras atividades. Uma simples mudança visual em um produto, como a apresentação de nova foto sob outro ângulo, pode alterar o desempenho de suas vendas.

O contato com o cliente deve ser estimulado ao máximo, pois o lojista assim terá um feedback gratuito e constante sobre o que deverá ser melhorado e poderá sempre buscar a excelência em seu atendimento.

O e-mail é a forma mais prática de manter um canal aberto com os clientes. O lojista deve disponibilizar, em diversos locais do site, um link do tipo “fale conosco” de forma que o usuário possa se comunicar com a loja por meio de um simples clique.

Uma “newsletter” é um boletim periódico, enviado por e-mail aos clientes, que contém as novidades da loja. É uma boa forma de manter contato com os clientes gerando conhecimento de marca e fidelização. Mas não se deve enviar este e-mail para usuários que não se cadastraram para recebê-la. O lojista também deve disponibilizar aos leitores um link bem visível com a opção de descadastramento.

As informações necessárias para realizar esse controle virão principalmente de dois sistemas. 1) o sistema de controle de visitação e 2) o sistema de controle de pedidos.

Quanto mais usuários forem expostos aos seus argumentos de venda, maior deverá ser a quantidade de compras, (+ visitantes = + vendas).

Geralmente a quantidade de visitantes representa aproximadamente 70% das visitas. Acessos não são um bom indicador de desempenho do site, por variar conforme o tipo de página. Além disso, muita gente confunde a quantidade de acessos com quantidade de visitas.

O período de um mês é o mais indicado para fazer a avaliação, podendo ser também observados em ciclos semanais ou diários. O número de internautas no Brasil cresce aproximadamente 30% ao ano, assim como o número de compradores on-line. Por isso a visitação do site cresce ao longo do tempo e, se isso não estiver acontecendo, é importante que o lojista revise as estratégias de marketing e implemente ações para gerar mais tráfego.

Em geral uma taxa de conversão de um site on-line é em torno de 2%. Para uma empresa iniciante, no entanto esta taxa pode girar em torno de 1%. A TCC é uma importante medida para avaliar a eficiência de uma loja virtual.

No Brasil, o faturamento do varejo on-line praticamente dobra a cada ano, desde 2000, além do investimento necessário para se implantar uma loja virtual ser muito menor do que na economia tradicional.

Capítulo 4

4. Loja Tradicional versus Loja On-line

Muitas empresas operam sem planos formais, mas o planejamento estratégico é a base do planejamento das empresas. Ambas as lojas tradicionais ou operadas via internet, são necessárias de planejamento para que os negócios prosperem. O plano estratégico consiste na adaptação da empresa para que a mesma consiga obter vantagens das oportunidades do ambiente em constante mudança.

Muitos alegam que o vendedor em uma loja tradicional tende a perder a importância no varejo em virtude do crescimento do auto-serviço e de outras formas de vendas que substituem o ser humano, como telemarketing, mala direta, Internet, shoppings virtuais etc. Sabe-se que pela cultura dos brasileiros, as lojas tradicionais ainda são mais procuradas, pois de um modo geral, as pessoas gostam de pegar nos produtos, ver os produtos que estão adquirindo, falar com um vendedor, pedir descontos. Muito diferente da cultura dos norte-americanos por exemplo, que gostam de economizar tempo e acabam comprando muito mais pela internet atualmente que a uma década atrás.

O desenvolvimento do varejo tradicional como vimos nos capítulos anteriores, demorou algumas décadas para se desenvolver e tomar uma estrutura como nos moldes de hoje, diferentemente do mercado virtual, que em uma década, vem alcançando grandes mudanças e transformações.

Hoje em dia, o tempo é um fator muito importante no crescimento do mercado on-line, pois as pessoas acabam indo fazer suas compras através de sua própria casa, ou do escritório, tudo rápido e simples, mesmo porque os sistemas de segurança atualmente estão avançados e as pessoas mais confiantes na hora de digitar o número e senha de seus cartões de crédito.

Por outro lado, fazer uma compra pela internet nem sempre tem o mesmo grau de satisfação de fazer uma compra de um modo tradicional. Muitas vezes, as

As pessoas gostam de passear nos shoppings center, ou lojas de ruas, olhar os produtos, entrar em diferentes lojas, ter o atendimento personalizado e de uma forma mais pessoal. Já o sabor fazendo uma compra virtual, é do simples click, entre entrar em uma loja e ir para outra, e por este motivo a compra on-line fica mais mecânica e individual.

Mas ambas as administrações são muito importantes, para que tanto uma loja tradicional como uma loja virtual possa crescer, e obter resultados satisfatórios para seus proprietários. Como vimos no início deste texto, o planejamento é peça fundamental para qualquer tipo de negócio.

Outros fatores de grande importância, é uma boa administração, e certos investimentos em marketing.

O bom varejista, tanto nas lojas tradicionais ou virtuais é aquele que sempre está em busca do novo, sempre pensando em novos consumidores, além de novos produtos para assim aumentar sua clientela. A postura ativa é uma necessidade no varejo moderno.

Há vários exemplos, de empresários bem-sucedidos que agiram ativamente e, como consequência, tornaram-se grandes comerciantes. Um exemplo de uma loja tradicional é o Magazine Luiza. Um exemplo de uma loja virtual é a Submarino. Ambas as lojas trouxeram inovações e boa administração para fazer o negócio dar certo. Atualmente o Magazine Luiza já vem apostando em sua loja na ramificação virtual, seguindo a tendência do mercado.

A tendência das lojas virtuais tende-se a aumentar gradativamente como tem acontecido nos últimos anos no Brasil e no mundo. Os custos de uma loja virtual são muito mais reduzidos aos custos de uma loja tradicional, sem contar que com uma loja on-line pode-se atingir consumidores por toda parte do país e até mesmo do mundo, desde cidades muito pequenas até grandes centros urbanos e comerciais.

Uma das principais funções do administrador varejista tanto do modo tradicional ou on-line consiste no planejamento. O planejamento é uma prática que ajuda no direcionamento das atividades da empresa, considerando-se o ambiente presente e a previsão futura. Um bom planejamento é essencial.

Planejar trata da escolha das principais direções para alcançar metas. Kotler diz:

“Planejamento estratégico é o processo gerencial de desenvolver e manter uma direção estratégica que alinha as metas e os recursos da organização com suas mutantes oportunidades de mercado”

Algumas condições são essenciais para o planejamento tanto de uma loja tradicional quanto virtual. É importante levantar informações, ter determinação dos objetivos, desenvolver as estratégias, determinar o orçamento e projetar vendas e lucro.

Entretanto as lojas tradicionais já começam a construir uma versão de suas lojas na forma de venda pelo comércio eletrônico, pois o comércio eletrônico é um dos formatos que mais crescem no mundo.

Diferentemente das lojas tradicionais, as lojas virtuais não possuem vendedores, e as informações relevantes são oferecidas por meio de texto. Com isso a economia financeira na manutenção da loja on-line é muito maior do que da loja tradicional.

Por outro lado a loja virtual precisa ter informações precisas. É importante e fundamental que quando passar as informações através da internet, o texto forneça todas as informações possíveis sobre o produto, de forma objetiva, para que o visitante possa se convencer da conveniência da compra.

4.1 Marketing Tradicional X Web Marketing

Marketing Tradicional:

Produto: Exposição dos produtos nas prateleiras ou em vitrines, onde o cliente toca, experimenta ou saboreia. São lançados seguindo o sistema de produção da empresa.

Preço: A diferenciação de preços depende da seleção pelo próprio consumidor na loja e negociação com o vendedor.

Praça: Endereço físico da loja. Alcance do bairro limitado até a cidade onde se localiza a loja. Usa segmentação baseada em perfis demográficos dos consumidores. Os canais de distribuição dependem de intermediários ou de venda direta por vendedores. Logística mais planejada.

Promoção: Promoções são distribuídas por área geográfica. A comunicação é projetada para a média ou indivíduo típico de um público-alvo. Mala direta ou catálogos para residências. Anúncios em revistas, jornais e outdoors. Mídia de massa como a televisão.

Web Marketing:

Produto: Diferenciado pela comodidade e rapidez na compra, os catálogos on-line, mostram as fotos das figuras com fichas técnicas e informações detalhadas dos produtos e serviços. O sucesso das vendas on-line ainda é governado pela exposição ao mercado-alvo correto.

Preço: Sites de pesquisa de preço que reflete na competitividade de preços on-line. A internet introduziu novamente os leilões, ofertas, pechinchas alterando o comportamento do consumidor. A marca não mais garante uma proteção para fixação de preços.

Praça: Lojas, shoppings virtuais oferecem canal direto de compra na forma de catálogos eletrônicos on-line sendo entregue na casa do cliente. Endereço virtual da

loja na internet. Usa dados sobre o comportamento real para identificar consumidores e modelos estatísticos para acessar seu potencial individual de consumo e retorno. Alcance global. Logística mais complicada dificultando o prazo de entrega.

Promoção: Promoções são organizadas de acordo com o histórico de comportamento de consumo do indivíduo. A comunicação é individualizada e baseada em informações detalhadas do consumidor. O uso do e-mail marketing é mais eficiente e mais barato do que via correio. Sites de busca para divulgação e procura do bem. Custo mais baixo comparado com a mídia tradicional, portanto o custo da propaganda na Internet é bem menor e a maioria dos sites opera 24 horas por dia, todos os dias, o ano todo.

4.2 Comércio Tradicional X Comércio Eletrônico

Prospecção

No comércio tradicional é comum reunir nomes de bancos de dados, ter referência de clientes antigos, telemarketing e boca a boca.

No comércio eletrônico a prospecção inclui todos os métodos tradicionais, mais mecanismo de busca, participação em listas de discussão e links a outros sites.

Pré-abordagem

No comércio tradicional a pré-abordagem é feita por coleta de informações sobre o cliente e a empresa antes da primeira visita. Entretanto no comércio eletrônico a coleta é feita através de dados on-line, busca de sites listando os links.

Abordagem

O comércio tradicional desenvolve um relacionamento com o cliente e no comércio eletrônico é selecionado URL's apropriado, desenvolvendo uma abertura de tela eficaz.

Identificação das necessidades

Fazer perguntas abertas para identificar as necessidades e os desejos do cliente são características do comércio tradicional.

No comércio eletrônico criam-se caminhos de navegação claros que permitam uma experiência individualizada no site. Pesquisas, enquetes e análise dos relatórios de estatísticas são uma das formas de identificar estas necessidades.

Apresentação/demonstração

No comércio tradicional é comum apresentar benefícios e argumentos de venda, modificando com frequência o formato para ajustar-se as necessidades identificadas.

No comércio eletrônico são utilizados gráficos e desenhos da tela, para permitir ao cliente explorar os aspectos do produto.

Trato de objeções e dúvidas

É comum dentro do comércio tradicional escutar e responder objeções pessoalmente, diferentemente do comércio eletrônico que assegura que todas as objeções potenciais sejam tratadas via e-mail, atendimento on-line, chat, etc.

Obtenção de compromisso/ Venda

No comércio eletrônico o objetivo é de propor a venda e fechar o negócio. Já no comércio eletrônico a idéia é de tornar tudo fácil para o cliente, comprometer-se no fechamento do negócio, através de cestas ou carrinhos de compra, convenientes para fazer o pedido on-line.

Acompanhamento Pós Venda

Cumprir tudo o que foi acordado e manter contato com o cliente para monitorar o relacionamento tradicionalmente por telefone e ou por correspondência é comum do comércio tradicional.

No comércio eletrônico pode ser feito as mesmas ações do comércio tradicional além de utilizar correio eletrônico com mais frequência e ofertas subseqüente personalizadas.

4.3 A Loja Virtual X Marketing Virtual

Hoje, o marketing direto para muitas empresas é muito mais do que apenas um canal ou veículo suplementar. Com o marketing direto as empresas comunicam-se diretamente com o cliente, freqüentemente em base interativa um a um. Utilizando bancos de dados detalhados, elas ajustam suas ofertas e comunicações de marketing às necessidades de segmentos restritamente definidos ou até mesmo de compradores individuais.

Especialmente sob suas novas formas, Internet e comércio eletrônico constitui um modelo novo e completo de fazer negócios.

Segundo Alan Mitchell autor do “Internet zoo spawns new business models”, Marketing Week, 21 jan. 1999, p. 24-25, diz:

“A Internet não é apenas mais um outro canal, não é somente mais uma outra mídia de propaganda; não é só um modo de acelerar as transformações. A Internet é o alicerce de uma nova ordem industrial. Ela transformará o relacionamento entre clientes e fabricantes mais profundamente do que ainda é possível imaginar. Esse novo modelo direto, está relacionando a nossa maneira de pensar... sobre como construir relacionamentos com fornecedores e clientes, como criar valor para eles e como ganhar dinheiro ao mesmo tempo, em outras palavras está revolucionando o marketing.”

Embora uma loja virtual não demande um acompanhamento tão intenso quanto uma loja tradicional, diversas atividades de gerenciamento devem ser executadas de forma a manter os processos do negócio em ordem.

São necessários um controle rigoroso de entrada e saída de mercadorias no estoque, a verificação e o relançamento de itens que não chegaram ao seu destino ou foram devolvidos, bem como o acompanhamento do tempo de entrega, dos percentuais de devolução, entre outras informações gerenciais relevantes.

Uma loja pode ter apenas um produto ou milhares de produtos. Naturalmente, quanto maior a quantidade, maior esforço de acompanhamento. Geralmente os produtos são divididos em categorias e se faz necessário acompanhar o desempenho de cada um deles, incluir e excluir novos produtos, além de tomar decisões estratégicas sobre preços, descontos e promoções, posicionamento na vitrine, entre outras atividades.

Uma simples mudança visual em um produto, como a apresentação de nova foto sob outro ângulo, pode alterar o desempenho de suas vendas.

A indecisão é comum no consumidor on-line e geralmente existe uma propensão a adiar a compra. Por essa razão é importante que as lojas virtuais ofereçam um estímulo ao usuário, para que ele rompa a inércia e realize a ação desejada naquele momento. A recompensa pode ser um desconto especial, um outro produto de baixo custo, ou qualquer outro tipo de prêmio que faça com que o visitante realize a ação esperada e clique na maravilhosa tecla “comprar”.

Existem diversas estratégias de marketing on-line, também conhecido como webmarketing.

Cerca de um terço das visitas às lojas virtuais tem origem dos sites de busca como o google, yahoo, msn, entre outros. Além disso, existem duas grandes vantagens na utilização dessas ferramentas. A primeira é que o visitante vindo dos sites de busca é potencialmente interessado em seus produtos, tendo em vista que, para chegar até a loja virtual, ele procurou por produtos associados a ela digitando palavras-chave relacionadas com o negócio. Assim, a chance desse visitante vir a tornar-se um cliente é muito boa. Outro aspecto positivo da utilização dos sites de busca é o baixo custo da inserção, que em algumas situações é próximo de zero.

O e-mail é a forma mais prática de manter um canal aberto com os clientes. O e-mail é uma ferramenta poderosa na geração de tráfego, no suporte aos clientes e também no fortalecimento da marca. Não se trata do envio massivo de e-mails não autorizados, o chato “spam”, que causa grandes danos ao e-commerce e que não deve ser utilizado por lojas virtuais sérias. É importante disponibilizar no site um link do tipo “fale conosco”, de forma que o usuário possa se comunicar com a loja por meio de um simples clique.

Além de uma variedade mais ampla de empresas vendedoras e produtos, os canais on-line e da Internet também permitem o acesso dos consumidores a um tesouro de informações comparativas sobre empresas, produtos e concorrentes. Bons sites freqüentemente oferecem mais informações e de maior utilidade do que mesmo o mais solícito vendedor poderia oferecer. A eToys, por exemplo oferece aos pais recomendações sobre os brinquedos que vende feitas por consumidores e por grupos educacionais. Os consumidores freqüentemente podem interagir com o site da empresa vendedora e criar a exata configuração de informações, produtos ou serviços que deseja e fazer um pedido ou descarregar o que comprou na mesma hora e local.

O marketing on-line já é uma revolução para o marketing, e promete muito mais para o futuro. É visualizado em um breve futuro em que a Internet e o comércio eletrônico substituirão revistas, jornais e até lojas como fontes de informação e compras.

Entretanto ainda existem alguns desafios que as empresas on-line enfrentam de acordo com o livro Princípios de Marketing de Kotler & Armstrong.

Exposição e compra do cliente limitadas: embora esteja se expandindo rapidamente, o marketing on-line ainda alcança apenas um limitado espaço do mercado. Além disso, muitos usuários Web mais observam as vitrines do que compram. Uma fonte estima que, embora 65 por cento dos usuários correntes da Internet a tenham usado para pesquisar produtos e comparar preços antes de decidir a compra, apenas 14 por cento deles realmente compraram algum produto on-line.

Vieis no perfil demográfico e psicográfico dos usuários: embora o público da Web esteja se aproximando mais da normalidade, os usuários on-line ainda tendem a ter padrão mais alto e a estar mais ligados na tecnologia do que a população em geral. Isso torna o marketing on-line ideal para a promoção de hardware e software para computadores, eletroeletrônicos, serviços financeiros e determinados tipos de produtos. Contudo, o torna menos efetivo para vender produtos mais populares.

Caos e saturação: a Internet oferece milhões de sites Web e um volume assombroso de informações. Portanto, navegar pela Internet pode frustrar, confundir e tomar muito tempo dos consumidores. Nesse ambiente caótico e saturado, muitos anúncios e sites Web passam despercebidos ou não são nem abertos. E mesmo quando

são notados, as empresas perceberão que é muito difícil prender a atenção do consumidor. Um estudo descobriu que um site Web precisa captar a atenção dos navegantes em oito segundos senão perde o cliente para outro site. Isto dá a elas pouquíssimo tempo para promover e vender suas mercadorias.

Segurança: os consumidores ainda se preocupam com a possibilidade de intrusos inescrupulosos espiarem suas transações on-line ou interceptarem os números de seus cartões de crédito e usa-los para fazer compras não autorizadas. Por sua vez, as empresas que fazem negócios on-line temem que estranhos usem a Internet para invadir seus sistemas de computadores com o propósito de fazer espionagem comercial ou até sabotagem e, por isso, estão sempre desenvolvendo soluções para os problemas de segurança. No entanto, parece haver uma concorrência constante entre a tecnologia dos sistemas de segurança da Internet e a sofisticação dos que tentam rompê-la.

Preocupações éticas: a privacidade é uma preocupação primordial. É fácil rastrear visitantes dos sites Web e muitos consumidores que participam de atividades em sites Web fornecem informações pessoais detalhadas. Isso pode deixá-los vulneráveis ao mau uso dessas informações caso as empresas as utilizem para promover seus produtos ou troquem listas eletrônicas com outras empresas sem autorização prévia. A segmentação e a discriminação também preocupam. Atualmente, a Internet atende bem os consumidores de alto padrão aquisitivo. Contudo, os consumidores mais pobres têm menos acesso à Internet, ficando assim cada vez menos informados sobre produtos, serviços e preços.

A despeito desses desafios, empresas grandes e pequenas estão rapidamente integrando o marketing on-line, participando do mercado on-line. A medida que continua a crescer, o marketing on-line bem como o comércio eletrônico vem provando que o business on-line é uma poderosa ferramenta para fazer negócios, construir relacionamentos com os clientes, melhorar as vendas, comunicar informações sobre a empresa e produtos e entregar produtos e serviços com mais eficiência e efetividade.

Conclusão

Da época do escambo até a modernização das compras através do computador, dos tempos antigos até a atualidade, vários foram os processos e avanços no comércio varejista, o qual impulsiona o aumento da economia local, regional de um país e até mesmo do exterior.

O comércio varejista passou por muitas mudanças e cresceu rapidamente atingindo todas as sociedades do globo. As opções de compra aumentaram e a diversificação dos produtos também. Os varejistas de um modo geral, estão a cada momento em busca de novas formas de crescer seu negócio e por isso apostam em campanhas de marketing arrojadas. Os shopping centers são geralmente mega empreendimentos que movimentam muito as lojas de varejo.

Com a globalização, os produtos de diferentes origens circulam por diferentes nações e a diversificação dos produtos a cada dia vem aumentando mais, dando um grande leque de opções para todos os tipos de consumidores.

Poucos acontecimentos tiveram tanta influência em nossa sociedade quanto o surgimento da Internet e em seguida desta, o surgimento das lojas on-line.

Tanto para os comerciantes tradicionais quanto para os virtuais, o e-commerce representa novos desafios e principalmente novas oportunidades de atingir os consumidores de forma rápida, ágil e com um custo bem mais reduzido. O ótimo desempenho do e-commerce acumula crescimento de mais de 350% nos últimos anos no Brasil.

A maior quantidade de e-consumidores que passou de pouco mais de 2,5 milhões no início de 2004 para cerca de 5 milhões no início de 2006, foi um dos indutores do aumento no volume de vendas do e-commerce.

Enquanto as lojas de departamento que levaram 100 anos para atingirem um estágio de maturidade, as lojas virtuais, levaram menos de uma década, e a cada nova estatística os números são visíveis de seu crescimento.

Embora que esta opção de compra ainda seja muito nova, ela vem aos poucos conquistando as pessoas do Brasil e do Mundo por sua praticidade e até mesmo por seus preços baixos.

O brasileiro de um modo geral ainda possui muito medo de digitar o número de seu cartão de crédito na rede (internet) na hora de uma compra, por outro lado o e-commerce vem buscando a cada dia proporcionar maior segurança na hora da compra, com sites criptografados e muitos softwares de segurança para deixar os consumidores mais tranqüilos.

Enfim, o século XXI coloca o e-commerce como uma grande revolução na matéria de lojas de varejo, mudando não somente os hábitos de compra das pessoas como também as estruturas das lojas.

Desafios de segurança e confiança das pessoas nas lojas virtuais, ainda serão questões importantes a serem trabalhadas e estudadas para alavancar ainda mais a credibilidade das pessoas nesta nova tendência mundial de compras de varejo.

Bibliografia

Obras Literárias:

KOTLER, Philip: Princípios de Marketing. 9 ed. Pearson, 2005

CRISPELL, Diane: “Retailing next decade”. 3 ed. 1997

LAS CASAS, Alexandre Luzzi: Marketing de Varejo. 3 ed. Editora Atlas, 2004

BECKNMAN, Theodore N: Marketing. 7. ed. New York. Ronald Press, 2003

WIND, Yoran: Product policy – concept, methods and strategies. Reading: Addison – Wesley, 1982

FELIPINI, Dailton: O ABC do E-commerce. 1 ed. ABCcommerce, 2005

FELIPINI, Dailton: Loja Virtual: Como vender na Internet, 1 ed. Câmara-e.net, 2006

BATTELLE, John: A Busca, Ed. Campus, 2005

Documentos eletrônicos:

www.wbibrasil.com.br, www.jumpeducation.com.br

Cursos:

One Day Digital – Marketing Digital/ Usabilidade/ Relacionamento/ Métricas – 10 horas – Ministrado por Ana Cenamo, Carlos Medina, Michel Lent, Ricardo Lima, Silvia Bassi, Stanlei Bellan e Virginia Carvalho, professores credenciados pelo centro de capacitação Premium Jump Education – São Paulo – 05/12/06

Web Marketing e Comunicação Digital – WBI Brasil – 40 horas – Ministrado por Paulo Roberto Kendzerski – São Paulo – Novembro 2006

Anexo 1

“Empresas mudam para satisfazer o consumidor”

No atual cenário de aldeia global em que estamos vivendo, não podemos conter o ímpeto de entrar de cabeça no processo de atualização e transformação, uma vez que a acirrada concorrência do mercado faz das empresas simples commodities (mercadorias) aos olhos do consumidor. Esse é um fato sem paralelos na História.

O consumidor moderno e global torna-se cada vez mais seletivo, exigente e agressivo, pois é dele o poder de compra.

E bons exemplos não faltam e foram comprovados, na última conferência da Society of Consumer Affairs Professionals in Business (Socap), entidade que reúne 1.500 empresas do mundo, cujos participantes atuam prioritariamente na área de relações de consumo, buscando nessas convenções anuais melhorar o canal de comunicação entre as empresas que atuam e seus consumidores.

O consagrado escritor americano Orien Harari mostrou até que ponto pode chegar o poder desse consumidor. Empresas como a United Airlines e a Starbuck's Coffee, por exemplo, foram vítimas de anúncios em jornais, publicados por simples consumidores que, por algum motivo, se sentiram lesados e não aceitaram apenas desculpas como resposta: colocaram a boca no mundo, literalmente. No caso da Starbuck's – empresa com crescimento meteórico no setor de lojas/bares de café/coffee shop, nos EUA, um consumidor publicou um anúncio num dos mais importantes jornais do mundo, o New York Times, usando o tom de denúncia: “Você está tendo problemas com a Starbuck's Coffee? Cerca de duas mil pessoas estão dizendo que você não é o único. Ligue 1-800-510-3483”...

Fica evidente o estrago que fatos como esse causam à imagem de uma empresa, tão duramente construída e tão rapidamente abalada. Isso nos leva a pensar e a concluir que o índice zero em defeitos não pode mais ser considerado um objetivo a ser atingido. Essa atitude já foi incorporada e devidamente assumida pelo consumidor. Portanto, não errar não é mais um diferencial, mas sim uma obrigação da empresa com o consumidor.

O marketing moderno está metabolizando essa mensagem e está redirecionando seu foco para o marketing de atendimento pessoal, destronando o

programado marketing de massa. Porém, sempre é bom frisar que este quadro só é possível porque o inusitado avanço tecnológico o permite e o viabiliza.

Empresas que se destacam como modelos de qualidade e bom atendimento

Dan Cathy, presidente da cadeia de restaurantes fast-food Chick-Fil-A, que serve sanduíches e peito de frango sem osso, mostrou o seu modelo de qualidade em serviços.

Com 30 anos de operação, a empresa apresentou 30 sucessivos incrementos em suas vendas anuais, nos últimos cinco anos as vendas cresceram dois dígitos, atingindo em 97, US\$625 milhões. A cadeia conta com 761 lojas em 38 Estados nos EUA e duas na África do Sul.

O propósito da empresa é surrealista e prega a globalização de Deus por ter influenciado positivamente todos os que entram em contato com a empresa.

Para tanto, ela se dá ao luxo de fechar os seus restaurantes, aos domingos, em respeito a Deus. A missão da empresa é oferecer o melhor serviço, satisfazendo cada consumidor.

Assim, a Chick-fil-A adotou a estratégia de copiar diversos modelos de sucesso das mais diferentes empresas para seu negócio não parar no tempo.

Foram buscar modelos de serviços na Frito Lay (representada no Brasil pela Elma Chips) no seu nível nos serviços e na sua atuação nas áreas de atendimento e tecnologia. Na Saturn, uma divisão da General Motors (GM), aprendeu como coletar grandes idéias para incrementar seus produtos, além de melhorar a qualidade e os serviços, redesenhando o processo.

Na cadeia de hotéis Ritz Carlton, com o seu grande nível de excelência em atendimento e serviços na indústria, buscou se superar no que diz respeito a sua qualidade, seus procedimentos ágeis no check-in, na arrumação dos quartos e nas flores e na decoração. Enfim, todas as etapas que levam o hotel a funcionar como uma orquestra, com perfeitos aprendizado e assimilação por parte de todos os funcionários. Outro modelo de referência foi a Walt Disney, que se destacou com seu sistema de

recepção e atendimento a dezenas de milhares de visitantes, estacionamento de automóveis, na coordenação das filas intermináveis para as diversas atrações, na alimentação, nas compras. Lá tudo acontece na maior organização. Já na Federal Express, o intuito foi assimilar as suas práticas eficazes para comunicação de funcionários e clientes, diariamente e em todos os cantos do planeta.

Com a estratégia de voltar a empresa totalmente para privilegiar o seu consumidor, a Chick-fil-A procura se adequar e se adaptar às melhores expectativas de seus clientes. A sua inigualável limonada é um exemplo.

A baixa rotatividade dos funcionários é explicada por ser uma das menores indústrias do setor, por sua política de retenção dos funcionários, fator preponderante para seu melhor desempenho e para a própria satisfação dos consumidores. A empresa, socialmente correta, presenteia cada funcionário que tenha filhos que conclua o colegial e sejam admitidos em faculdades com US\$1.000, para incentivá-los e a seus filhos a melhorar a sua performance e o seu nível de escolaridade.

A satisfação dos consumidores, objetivo supremo de todas empresas, pode ser comprovada pelo National Quality Survey, que desde 1982 classifica o sanduíche de frango da Chick-fil-A como o nº1 (não é Brahma) da indústria, em comparação com congêneres das cadeias tradicionais de fast food. O comprometimento da empresa e de seus funcionários no aperfeiçoamento contínuo e as melhorias constantes no processo de crescimento são evidenciados pela adoção das práticas e aferições do índice de satisfação de seu consumidor. Ao longo de 1997, foram feitas mais de 147 mil entrevistas individuais com seus consumidores e o resultado mostrou mais de 96% deles expressando-se: “muito satisfeitos” (63%) e “satisfeitos” (33,6%).

O mercado exige mudanças imediatas

Patrícia Crull, vice-presidente de Desenvolvimento da McDonald's Corporation, mostrou a rapidez com que as empresas precisam mudar radicalmente seus procedimentos, invocando e ousando, para poderem continuar no mercado. A velocidade

das transformações e o seu impacto nas empresas podem ser sentidos na lista dos 500 maiores da revista Fortune: 1/3 das empresas listadas em 1970 não mais figurava na lista de 1983. Outro 1/3 listado em 1983 desapareceu em 1990.

Os verdadeiros vilões desta realidade são justamente os líderes empresariais, que se acomodavam com o sucesso alcançado e deixaram de inovar, criar e reinventar o seu negócio. Em outras palavras, os verdadeiros líderes devem ser proativos, antecipando as resistências às mudanças imprescindíveis e seus impactos potenciais, sobretudo estar na frente, planejando e controlando a implantação das mudanças.

A resistência às mudanças acaba sendo uma reação, negativo de qualquer indivíduo. Há sempre um desconforto, um receio e a natural falta de experiência em lidar com o novo, o desconhecido.

É obvio que mudanças radicais implicam uma revisão de valores, missão e cultura da empresa. Mais do que isso, as mudanças devem atingir direta e principalmente as vacas sagradas, que sugam as telas das empresas.

Dentro de uma empresa com padrões de qualidade e atendimento que são padrão na indústria, o McDonald's vivenciou diversas adaptações e sempre inovou na busca da excelência no seu serviço.

O envelhecimento da marca garantiu a maturidade no auge de seus 43 anos. Levando em conta seu desempenho com a freqüente mudança dos mercados, as demandas dos consumidores e de seus funcionários fizeram com que a empresa procurasse suprir e atender a essas novas expectativas.

Os avanços tecnológicos propiciaram o crescimento corporativo e, conseqüentemente, individual de seus colaboradores.

A globalização abriu fronteiras e a corporação está hoje presente em 109 países. Por outro lado, a concorrência fez a empresa investir em novas técnicas de relacionamento para evitar a perda de consumidores e sua fidelidade, bem como de seus fornecedores e parceiros comerciais. Finalmente, as mudanças no estilo e na qualidade de vida forçaram a empresa a rever diversos métodos de trabalho e a execução de diversas reengenharias.

Da mesma forma que os líderes são capazes de detectar tecnologias obsoletas, deveriam forçosamente rever as filosofias que seguem e adotam. Várias delas estão obsoletas e têm de ser detectadas, identificadas e alteradas.

A regra do jogo é mudar e esta renovação será contínua. Um caminho sem volta.

É preciso ousadia para inovar

O melhor exemplo deste arrojo e determinação e seus resultados positivos pode ser comprovado pela Nike e por seu fundador e principal executivo, que reinventou o negócio de empresa. Quando fundou a Nike, questionou os motivos pelos quais os consumidores usavam apenas um par de “Keds”, para todas as suas práticas esportivas. Por que não usar um calçado específico para cada tipo de modalidade? Esta foi apenas a primeira revolução. Após ser copiados e imitados, resolveu focar o negócio no atleta. E a Nike fixou a sua imagem pela publicidade à de astros como Michael Jordan ou André Agassi, verdadeiros ícones nos esportes em que atuam.

A seguir, novamente inovou ao passar o foco do calçado para o uniforme esportivo, pela singela razão de que a TV dá destaque para o corpo do atleta e não para o seu calçado. Recentemente, mais uma vez, renovou o seu negócio ao adotar o Dallas Cowboys, a seleção brasileira de futebol como astros de um show muito maior patrocinados pelo organizador do evento – a Nike. Estes exemplos atestam a necessidade peremptória que empresários e líderes nacionais têm de modificar o seu negócio e o jeito de condução e administração, sob pena de não resistirem a uma competição aberta, acirrada e global.

O recado e a lição que tiramos desse congresso resumem-se a duas palavras: Mude ou Morra.

Fonte: Alexandre Luzzi Lãs Casas – Marketing de Varejo – 3 Edição – Editora Atlas – páginas 226-230.

Anexo 2

Marketing de Permissão: Interessado em nosso discurso de vendas? Clique aqui

As empresas que enviam peças de marketing por e-mail precisam tomar cuidado. Um movimento em falso – como enviar e-mail a um cliente que não o solicitou – pode arruinar rapidamente a reputação de uma empresa. Mesmo assim, um número cada vez maior de empresas está enfrentando esse risco e por boas razões. Uma campanha por e-mail, se conduzida corretamente, pode construir relacionamentos lucrativos com o cliente por uma fração do custo de uma campanha de mala direta.

O marketing por e-mail oferece diversos benefícios reais. A Internet proporciona às empresas vendedoras acesso imediato a milhões de clientes existentes e potenciais. Estudos mostram que 80 por cento dos usuários da Internet respondem aos e-mails que recebem em 36 horas, em comparação com os 2 por cento de resposta obtidos por uma campanha de mala direta média. Além disso, comparado a outros tipos de campanha on-line, o e-mail geralmente ganha com facilidade. Considere a taxa de clicagem. Ocorre uma clicagem sempre que um usuário seguir links – sejam estes fornecidos pelos banners de propaganda ou pelo e-mail de determinado site – até chegar à home page ou ao site de vendas de uma empresa. A taxa média de clicagem para banners caiu para menos de 1 por cento, ao passo que as taxas de clicagem para e-mail giram em torno de 80 por cento. E há também o custo. Papel, impressão, postagem são caros. Por exemplo: a Microsoft costumava gastar aproximadamente 70 milhões de dólares em campanhas em papel. Agora, a gigante do software envia 20 milhões de comunicações de marketing por e-mail todo mês com significativa economia sobre os custos das campanhas em papel.

Mas há um artifício nisso tudo. Para atingir esses números astronômicos de clicagem e convencer os destinatários a responder rapidamente – ou simplesmente a responder – as empresas devem observar a regra de ouro do marketing por e-mail: conseguir a permissão do consumidor. De fato, Seth Godin, um pioneiro do marketing direto na Web e diretor-presidente da Yoyodyne Entertainment Inc. (recentemente comprada pela Yahoo!), chegou a inventar um termo – marketing de permissão – para definir o novo modelo de marketing por e-mail. Segundo Godin, cuja empresa é especializada em desenvolver relacionamentos de marketing baseados na Web para as empresas suas clientes, os consumidores estão cansados de receber comunicações de marketing não solicitadas. O marketing de permissão oferece a solução perfeita ao usar a

interatividade da Internet para permitir que os consumidores tenham controle sobre o que lhes é enviado. Godin compara o marketing de permissão com um encontro: se a empresa se comportar bem em seu primeiro contato com os consumidores, construirá a confiança que os tornará receptivos às ofertas subsequentes.

Uma empresa que foi bem-sucedida no marketing de permissão é a Iomega Corporation, que comercializa placas de memória para computadores como o popular compressor de memória Zip. A Iomega sempre inicia suas campanhas de e-mail pelos clientes registrados em sua base de dados. Envia mensagens somente aos participantes dessa seleta lista que lhe deram permissão para tal. Visando aos clientes que concordaram expressamente em receber e-mails, as empresas podem aumentar suas chances de obter uma resposta positiva ou uma venda e evitam receber um voto contrário na Internet. Enquanto a maioria dos consumidores fica apenas irritada quando recebe e-mails não solicitados e simplesmente os jogam no lixo, alguns ficam realmente zangados e podem revidar on-line de maneiras inéditas e assustadoramente efetivas. Com apenas uma rápida mensagem enviada a seus amigos, para todos os que estão em seu grupo de e-mails ou para outros sites Web - ou montando um site Web contra a empresa - um consumidor irado pode propagar, instantaneamente, a má reputação das empresas que não respeitam os consumidores. Por essa razão, as empresas competentes no marketing por e-mails àqueles que concordam em recebê-los, mas também oferecem aos destinatários a chance de desistir a qualquer momento. Na Iomega, por exemplo, todo e qualquer e-mail, mesmo os enviados às pessoas que consentiram expressamente em receber mensagens adicionais, oferece aos clientes uma fácil opção de desistência.

Mesmo assim, é preciso muito mais do que simplesmente pedir permissão e oferecer uma opção de desistência para elaborar uma campanha de marketing por e-mail de sucesso. O mais importante é: como acontece com qualquer oferta de marketing direto, é preciso oferecer algo de valor. Eis algumas diretrizes importantes seguidas pelas pioneiras do marketing por e-mail.

Dê ao cliente uma razão para responder: a Yoyodyne oferece aos navegadores da Internet grandes incentivos para que leiam suas ofertas por e-mail e anúncios on-line. Essa inovadora empresa de marketing direto utiliza jogos de conhecimentos gerais, gincanas e concursos instantâneos para atrair clientes. Até agora, mais de um milhão de navegadores

da Internet concordaram em aprofundar-se nas informações sobre produtos de empresas como Sprint, Reader Digest e Liga de Basquete Profissional (Major Baseball League) para concorrer a prêmios como uma viagem ao Caribe ou um saco de ouro.

Personalize o conteúdo de seus e-mails: a Web permite que as empresas personalizem seus e-mails tendo como base interações anteriores, e os clientes são mais receptivos a ofertas personalizadas. A ciberlivraria Amazon.com conseguiu uma freguesia fiel enviada aos consumidores que lhe deram permissão recomendações personalizadas com base em suas compras anteriores. O resumo de notícias da IBM, chamado "Focusing on You News Digest", é distribuído por e-mail diretamente aos escritórios dos clientes, mas só contém as "notícias que eles escolhem". Quem concorda em receber o boletim informativo seleciona os tópicos que estão relacionados em um perfil de interesse.

Ofereça algo que o cliente não poderia receber por mala-direta: o planejamento, execução e envio das campanhas de mala-direta tomam muito tempo. Como as campanhas de e-mail podem oferecer informações que mudam com o tempo. O site Web de viagens Travelocity envia e-mails frequentemente chamados de Fare Watchers (Vigilantes da Tarifa) oferecendo passagens de avião de última hora com preços reduzidos. O Club Med usa e-mails para oferecer descontos sobre pacotes de férias não vendidos aos 34 mil participantes de seu banco de dados.

Observando essas regras, muitas empresas de marketing direto transformaram o e-mail em um novo e ótimo meio de marketing. Em vez de se ressentirem com eles, muitos clientes existentes e potenciais fazem questão de tomar parte nas listas de e-mail de suas empresas favoritas.

Fonte: Nicole Harris, "Spam that you might not delete", Business Week, 15 jun. 1998, p. 115 - 118; Matt Barthel, "Marketer: banks miss Web's real strength - relationships", American Banker, 21 out. 1998, p. 19; Jay Winchester, "Point, Click, sell", Sales & Marketing Management, nov. 1998, p. 100 - 101; Michelle L. Smith, "One to one: put the customer in the information driver seat and build better relationships", Direct Marketing, jan. 1998, p. 37 - 39; Roberta Fusaro, "More sites use e-mail for marketing", Computerworld, 19 out. 1998, p. 51 - 54; e Mary Kuntz, "Point, click - and here's the pitch", Business Week, 9 fev. 1998, p. ENT8 - ENT10.