



E-MARKET: O MERCADO AUTOMATIZADO E ELETRONICAMENTE INTEGRADO

Gustavo Fernandes de Assis*

RESUMO

Este artigo tem o objetivo de demonstrar como o conceito de ECR (Resposta Eficiente ao Consumidor), em conjunto com um SIG (Sistema de Informações Gerenciais) integrado, envolvendo ferramentas como o CRM (Customer Relationship Management) e o ERP (Enterprise Resource Planning), conceitos de e-marketing e capital intelectual preparado, pode criar um mercado automatizado e eletronicamente integrado para alavancar o comércio eletrônico e o relacionamento com o cliente.

Palavras-chave: ECR, CRM, e-marketing, e-commerce, e-market.

ABSTRACT

This paper describes how the ECR (Efficient Consumer Response) concept, with an integrated MIS (Management Information System) – involving tools like CRM – Customer Relationship Management, and ERP – Enterprise Resource Planning, e-marketing and intellectual stocks, can create automated and electronically integrated market – e-market – to increase the e-commerce and the consumer relationship.

Key words: ECR, CRM, e-marketing, e-commerce, e-market.

*Acadêmico do 5.º ano do Curso de Administração da FAE Business School.
E-mail: gustavo_assis@hotmail.com

INTRODUÇÃO

A internet surge como um forte agente de mudanças em diversas áreas da economia, das relações sociais e culturais. Está mudando o modo como as pessoas se relacionam com a informação, o entretenimento, a música, os órgãos governamentais e com as próprias pessoas (a exemplo da videoconferência, bate-papo, ensino a distância). Além disso, o comércio eletrônico via internet ou e-commerce, tanto o *business to business* quanto o *business to consumer*, vem sofrendo mudanças. As mudanças nas relações de compra e venda entre pessoas e organizações alteram todas as relações e ferramentas de marketing; alteram, enfim, o próprio marketing, que passa a atuar em um novo cenário, e cria o marketing voltado para a internet ou e-marketing.

A Revolução da Informação está transformando os processos empresariais e industriais existentes, exatamente como a Revolução Industrial fez dois séculos atrás. Segundo DRUCKER (2000), a sociedade está apenas começando a sentir os seus impactos. O computador representa, para a Revolução da Informação, o que a máquina a vapor foi para a Revolução Industrial. Enquanto as ferrovias encurtaram as distâncias, o e-commerce praticamente as elimina.

A Web cria a possibilidade de o consumidor final comprar diretamente do produtor, eliminando intermediários. Estes intermediários, por sua vez, precisam se reposicionar para passar a efetivamente agregar valor aos produtos que revendem, ou estarão com seus dias contados. Eles têm a difícil tarefa de se reposicionar com relação aos seus fornecedores e com relação aos seus clientes finais, agregando valor para ambos em uma relação ganha-ganha, para que não sejam excluídos da corrente produtor/intermediário/consumidor.

Nesse novo cenário mercadológico é que surge o conceito do e-market – o mercado automatizado e eletronicamente integrado, em que o intermediário terá de manter o seu foco no cliente final, buscando promover o relacionamento e a fidelidade, para que esta relação passe a gerar informações estratégicas tanto para si quanto para seus fornecedores. O sucesso do e-market está diretamente ligado à capacidade tecnológica da empresa, ou seja, o seu SIG, e ao grau de preparação de seu capital intelectual.

Este artigo tem como objetivo geral discutir os efeitos da Revolução da Informação e, como objetivo específico, demonstrar como o conceito de e-market pode alavancar o comércio eletrônico e o relacionamento com o cliente.

1 OS CONCEITOS DE E-MARKETING, E-COMMERCE E E-CONSUMER

O e-marketing tem a sua base no e-commerce, seja *business to business* ou *business to consumer*. Este novo conceito de comércio muda os itens do tradicional composto de marketing: produto, preço, praça (ponto de venda, distribuição) e promoção (propaganda, comunicação).

A internet passa a ser um canal de comunicação e interatividade com o cliente, possibilitando maior troca de informações e um relacionamento individualizado – *marketing one to one* – diretamente relacionado ao conceito de CRM (Customer Relationship Management). O CRM serve como estrutura para a implantação do conceito *one to one* e deve ser entendido como uma ferramenta estratégica e tecnológica voltada para o atendimento e antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa. Vale ressaltar que o CRM deve ter o seu foco nas necessidades do cliente, como primeiro plano, e na necessidade tecnológica, como segundo plano. Nesse contexto, o sucesso do CRM depende de seu entrosamento com os SIGs já existentes na empresa. Por exemplo, o CRM deve ser integrado ao ERP (Enterprise Resource Planning), um software de planejamento dos recursos empresariais que integra as diferentes funções da empresa visando maximizar sua eficiência operacional.

Segundo ROGERS (2000), o marketing *one to one* ou o modelo CRM deve guiar-se pela seguinte estratégia de implantação:

- a) identificar os clientes e classificá-los de acordo com o seu grau de importância;
- b) diferenciar os clientes conforme o seu valor para a empresa ou suas necessidades por produtos e serviços. Essa diferenciação tem o objetivo de fazer com que a empresa concentre seus esforços nos clientes de maior valor e, principalmente, nos potenciais clientes;
- c) interagir com o cliente, utilizando-se as ferramentas tecnológicas e o contato pessoal

(momento de venda ou de conversa pessoal, quando o cliente está na empresa) para conversar com ele, saber o que pensa e, efetivamente, transformar este contato em estratégias de melhorias, quando for necessário. Trata-se, enfim, de criar um processo de aprendizado, de troca de informações com o cliente;

- d) personalizar alguns procedimentos ou aspectos comportamentais da empresa para melhor atender aos desejos e necessidades dos clientes. Utilizar as informações colhidas durante a interação e transformá-las em ações importantes relacionadas aos produtos e/ou serviços da empresa, que atendam às necessidades individuais dos clientes.

No item “interação com o cliente”, vale ressaltar a importância do conceito de Marketing de Permissão, que, para GODIN (2000), consiste no processo de estimular o consumidor a conceder gradativamente a permissão para que as empresas interajam com ele. Segundo o autor, este procedimento consegue transformar desconhecidos em amigos, amigos em clientes e clientes em clientes fiéis e, a cada etapa na escala de permissão, aumentam a confiança, a responsabilidade e os lucros da empresa. Por isso, dentro de um sistema de CRM, deve-se banir a possibilidade de tentar interagir com o cliente sem buscar conquistar a sua permissão, a sua confiança.

Assim, as empresas tornam-se mais ágeis para trabalhar os preços diariamente em função da demanda e da oferta, reduzem custos e podem oferecer seus produtos e serviços diretamente ao cliente final, eliminando intermediários que não agregam valor. A logística passa a ser vital dentro dessa nova relação, os produtos devem ser entregues com rapidez e total segurança e as empresas precisam estar localizadas em pontos estratégicos para fazer essa distribuição da melhor maneira possível. O impacto publicitário na Web é maior do que o da televisão. Na internet, a propaganda é utilizada para transmitir mais informação sobre a empresa, produtos e serviços, e proporcionar um ambiente mais adequado para a personalização do relacionamento com o cliente. Essas *home pages* servem também como um serviço de auto-atendimento, onde o consumidor encontra respostas para as suas principais dúvidas, monitora os produtos que adquire até a hora de sua

entrega e faz a sua compra, proporcionando uma boa redução nos custos da empresa. O e-marketing está disponível durante 24 horas por dia e a apenas alguns cliques do mouse do cliente. Além disso, para VENETIANER (2000), o e-mail passa a ser uma importante ferramenta de marketing, substituindo a mala direta tradicional. O e-mail transmite informações gráficas e escritas, com possibilidades de animação, atalhos para a *home page* da empresa, com baixo custo, rapidez e maior garantia – comparativamente com o correio comum – de ser aberto pelo próprio destinatário. É importante que as empresas tenham a autorização prévia de seus clientes antes de lhes enviar e-mails promocionais ou informativos.

Este novo ambiente provoca mudanças no modo de agir do cliente. Para MCKENNA (2000), o e-consumer (cliente da era do e-commerce) se adapta rapidamente às mudanças tecnológicas e a suas interfaces facilitadoras, suas expectativas ficam mais complexas à medida que absorve mais informações e torna-se cada vez mais difícil garantir sua fidelidade.

A Revolução da Informação Digital, que tem a internet como seu principal instrumento transformador, cria um novo ambiente de comércio e transforma totalmente as relações de compra e venda. Ao interferir nas relações entre fornecedor, distribuidor, intermediário e consumidor, a internet altera profundamente o marketing. A informação passa a ser trocada instantaneamente e com baixo custo. Aparelhos domésticos, telefones, televisores, computadores e sistemas de segurança caminham para a convergência, ou seja, para a fusão e compatibilidade de funções.

Segundo KOTLER (1999), a convergência entre tevê, aparelho de som, computador e telefone criará uma espécie de centro de entretenimento, onde as pessoas poderão fazer *download* de filmes, CDs e livros, pesquisar e comprar produtos e serviços *on-line*, acessar sistemas de segurança que controlarão entradas e aparelhos domésticos em seus lares, etc. Ao mesmo tempo, as indústrias serão responsáveis por equipar as residências com aparelhos eletrônicos e eletrodomésticos de última linha e assumir todos os custos de manutenção, para que o cliente tenha sempre equipamentos de alta tecnologia e passe a pagar pelo tempo de uso destes, ou seja, pelos serviços. Todos esses equipamentos estarão interligados através de uma rede local na própria residência, que por sua vez estará ligada à internet.

As empresas do setor privado e público terão a vantagem de conhecer com detalhes seus clientes e cidadãos, seus hábitos de consumo, estando sempre aptas a atender a suas necessidades e expectativas.

Nesse novo contexto, o e-marketing passa a ter o foco na tecnologia da informação e busca um contínuo aprendizado ao interagir com os clientes e o mercado.

Possuir um sistema de Informação de Marketing (com base nos conceitos do CRM), com banco de dados atualizado constantemente, trabalhar com baixos custos, possuir sistema de logística adequado, oferecer produtos/serviços com um diferencial em relação ao mercado e manter o foco nos clientes podem ser consideradas algumas estratégias básicas para alavancar negócios na internet e atingir sucesso no e-commerce.

SEYBOLD (2000) acredita que o foco no cliente é a principal estratégia e pode ser um diferencial competitivo forte no mercado. Segundo a autora, a empresa deve seguir algumas etapas para conquistar o e-consumer: conhecê-lo e facilitar seus negócios com a empresa; manter foco no cliente final; e redesenhar processos do negócio de acordo com as necessidades e expectativas deste cliente.

Atualmente é praticamente impossível que uma empresa tente obter algum sucesso com o foco em seu cliente final sem utilizar as vantagens tecnológicas.

2 O PAPEL DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL

Para GATES (2000), uma empresa que deseja obter vantagem competitiva num mercado cada vez mais agressivo precisa ter um Sistema de Informações Gerenciais (SIG) – ou um “sistema nervoso digital”, como o autor prefere definir o seu SIG – que agilize os processos operacionais básicos, libere o capital intelectual da empresa (maior ativo que as organizações possuem nos dias atuais) para criar e planejar, tenha interação total com o mercado e, principalmente, com o cliente, e gere reflexos positivos nos negócios. O SIG permite que seja criada uma relação de diálogo e constante aprendizado com o cliente e o mercado, gerando importantes informações gerenciais. Nesse quadro, o pensamento estratégico deixa de ser uma ação isolada e passa a ser um processo em constante evolução.

O mercado oferece hoje várias alternativas de SIGs através dos sistemas ERPs, que promovem a integração necessária nos processos internos da empresa e com os parceiros através de soluções *business to business*, garantindo maior liberdade para o capital intelectual dedicar seu tempo ao pensamento e análise estratégica.

O ECR, que significa, em inglês, *Efficient Consumer Response*, é um método de gestão em que o varejista, o distribuidor e o fornecedor procuram trabalhar em conjunto para eliminar custos desnecessários envolvidos na cadeia de suprimentos e gerar valor ao cliente final, maximizando a sua satisfação.

O sistema ECR é um dos componentes deste “sistema nervoso digital”, ao gerar informações sobre o comportamento de compra do cliente final, controlar o armazenamento, transporte e a reposição *just-in-time* dos diversos itens de uma loja (reduzindo custos), ao gerar negócios na Web e, principalmente, ao promover o diálogo entre a empresa e seus clientes.

3 O CAPITAL INTELECTUAL

Provavelmente, segundo DRUCKER (2000), o maior impacto causado pela Revolução da Informação seja a evolução da educação, que vem ocorrendo desde 1940 com os primeiros computadores. As crianças utilizam computadores como se estes fossem brinquedos, sem saber a quantidade de informações que absorvem todos os dias. Dentro deste processo de disseminação da informação a internet exerce papel fundamental, sendo o canal de ligação entre qualquer computador com informações diversas de qualquer parte do mundo, também armazenadas em outros computadores. O ensino a distância é uma realidade mundial. Milhares de pessoas à procura de uma formação especializada e com cada vez menos tempo buscam cursos *on-line* como forma de aperfeiçoamento, autodesenvolvimento e aprendizado. As organizações também correm contra o tempo para adotar processos de e-learning, com aprendizado eletrônico contínuo, bem como as Universidades Corporativas, no sentido de moldar o capital intelectual de acordo com os processos e o foco no negócio da empresa. O capital intelectual, baseado no profundo conhecimento e especialidade técnica e na diversidade cultural ao mesmo tempo, na capacidade de trabalhar em equipe, relacionar-se com

clientes e, principalmente, adaptar-se rapidamente às mudanças, está sendo cada vez mais valorizado. Esse é o perfil desejado pelas empresas atualmente, pois sua alta direção sabe que o capital intelectual é seu principal Ativo, é seu principal diferencial competitivo. Esse pessoal deve estar preparado para gerir e maximizar os resultados obtidos pelo SIG da empresa.

Na implantação de um sistema ECR, além do capital intelectual preparado é de fundamental importância que haja, em primeiro lugar, o comprometimento por parte da alta direção da empresa, para que possa transmitir a idéia de que, de fato, as mudanças são reais, sérias, trarão vantagens para todos e precisam ser absorvidas pelos gerentes e colaboradores. Para que esse processo tenha sucesso absoluto, a alta direção precisa definir diretrizes claras e fazer com que todos os seus colaboradores as conheçam e pratiquem. Uma gestão de pessoas voltada para o aprendizado contínuo e o relacionamento (com os clientes internos, externos e o mercado) absorverá as mudanças com mais facilidade e rapidez e sairá na frente.

4 O E-MARKET

O sistema de Resposta Eficiente ao Consumidor (ECR) pode ir muito além da automação dos processos operacionais envolvidos desde a linha de produção até o *check-out* de um supermercado. Este sistema pode ser integrado e ampliado para toda a organização como uma forma de gestão mais eficiente e com foco no cliente, efetivamente. Ou seja, todos os envolvidos no processo, seja fornecedor, distribuidor ou o próprio varejista, têm de formar uma parceria integrada via Sistemas de Informações Gerenciais e internet, e procurar gerar valor para todos, principalmente para o cliente final – foco de todas as diretrizes da gestão de um e-market.

O e-market seria a integração de toda a tecnologia disponível (Internet, SIGs, cartões inteligentes ou smartcards, código de barras, EDI, etc.) com o capital intelectual das empresas envolvidas e, especialmente, o comprometimento da alta direção dessas empresas, garantindo a efetivação dos processos de mudança e a sinergia desta parceria.

Imagine-se um supermercado que atue com um programa progressivo de descontos e um cartão de fidelidade, que sirva também para pagamentos. Agora,

pense-se que este mercado possui um Sistema de Informações Gerenciais conectado aos seus fornecedores e distribuidores, que, através da tecnologia de automação, como código de barras e EDI, garante uma reposição *just-in-time*, em que o próprio sistema controla o estoque e faz o pedido, à medida que os estoques de segurança dos produtos são atingidos. O distribuidor também é acionado pelo sistema e já se prepara para a realização do transporte ao mesmo tempo em que o pedido é feito ao fornecedor. Tudo isso sem a utilização de papel, fax ou telefone. O sistema controla a saída dos produtos à medida que estes passam pelo *check-out* (pelo caixa do mercado) ou quando sua compra é efetuada e confirmada via internet. Ao mesmo tempo, o seu programa progressivo de descontos funciona através de um cartão inteligente de fidelidade (um smartcard), que contém todos os dados pessoais de seus clientes, previamente cadastrados na própria loja ou via internet. O cliente possui um login (número do cartão) e uma senha para compras via Internet (e-commerce) e o cartão com a mesma senha para compras na loja. O SIG do mercado vai acumulando o histórico de compras do cliente, efetuadas tanto na loja física quanto na loja virtual, e passa a promover uma relação individualizada com ele, podendo oferecer-lhe promoções exclusivas nos produtos que costuma comprar com mais frequência. Este sistema pode identificar, também, qual a frequência deste cliente nas lojas e manter um relacionamento individualizado via e-mail. A partir deste diálogo constante com o cliente, o SIG do e-market passa a gerar importantes informações estratégicas, tanto para o mercado quanto para o fornecedor, ao traçar o perfil e as características de compra através do histórico de cada cliente. Com o avanço da internet, a residência das pessoas terá uma rede local que conectará todos os eletrodomésticos, os sistemas de eletricidade, água, gás e o sistema de segurança à Internet. Assim, o e-consumer poderá, por exemplo, transmitir sua lista de compras para o e-market via internet, através de sua geladeira, ao notar que necessita de alguns produtos. Este pedido será processado e entregue como qualquer outra compra via internet, ou seja, será listado e embalado no armazém do supermercado, e o distribuidor cuidará da entrega. É importante destacar a importância que um Call Center, integrado com a internet e com as diretrizes do e-market, tem como ferramenta de apoio, para esclarecer e auxiliar os clientes durante a prática

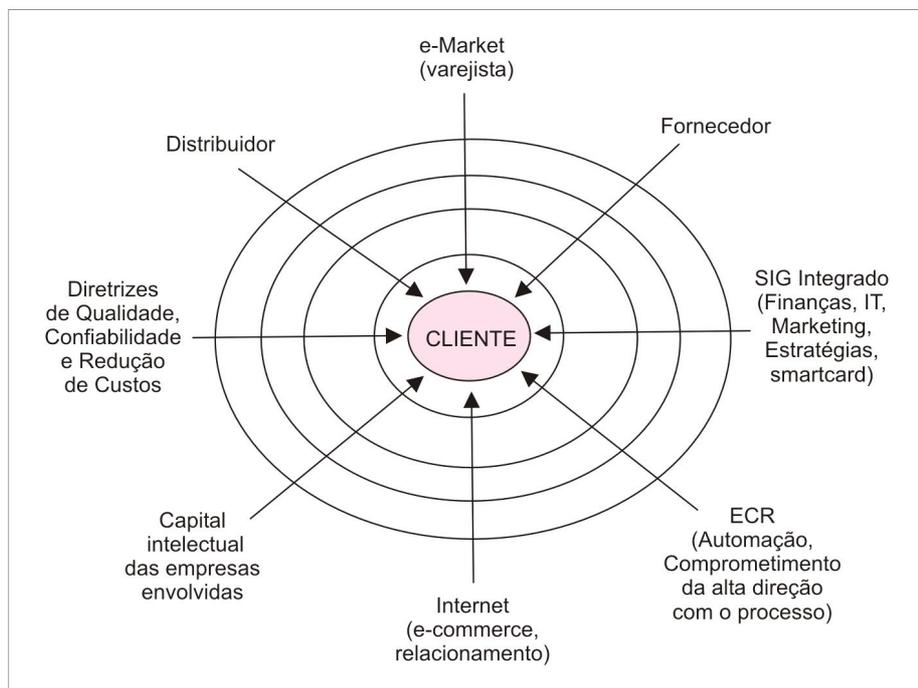
do e-commerce. Além disso, a empresa precisa destacar em sua *home page* todo o processo de uma compra virtual, da confirmação do pedido do cliente à entrega em sua residência.

É importante reafirmar que o e-consumer (cliente da era do e-commerce) se adapta rapidamente às novas tecnologias e torna-se cada vez mais exigente em suas expectativas e necessidades, sendo extremamente difícil manter sua fidelidade. Com o mercado varejista extremamente competitivo e nivelado, uma outra forma de conseguir a fidelidade deste cliente, além das marcas próprias (muitos supermercados estão adotando marcas próprias de produtos como café, pasta de dente, açúcar, entre outros, oferecendo menor preço), é criar um relacionamento individual. Além disso, este modelo de e-market é um importante fator de alavancagem dos negócios via Web (e-commerce – *business to consumer*) a médio e longo prazos, ou seja, quanto mais fiel for o cliente, mais irá preferir comprar via internet. O e-market eletronicamente integrado gera

vantagens competitivas, redução de custos para todos os envolvidos (fornecedor, distribuidor, varejista e cliente), conhecimento do cliente e fidelidade por parte deste e rapidez para se adaptar às constantes mudanças. É a verdadeira Seleção Natural nos negócios, que deixaria Charles Darwin feliz ao saber como sua teoria das espécies se aplica tão bem ao mundo dos negócios atualmente: “Não é a espécie mais forte, nem a mais inteligente que sobreviverá; no entanto, é a mais adaptável à mudança.” Este é o novo conceito dos negócios, segundo o qual se a empresa não estiver efetivamente comprometida com as mudanças, desde sua direção até a linha de frente, não sobreviverá por muito tempo. Assim, vencem aquelas que conseguirem a melhor fórmula entre o foco dos seus negócios, o seu capital intelectual e as tecnologias disponíveis.

A figura a seguir mostra como o conceito de e-market automatizado e eletronicamente integrado pode funcionar, mantendo o foco no cliente e a sinergia com seus parceiros.

E-MARKET - O MERCADO AUTOMATIZADO E ELETRONICAMENTE INTEGRADO



FONTE: Elaboração do autor

O e-market forma uma teia de relacionamentos interligada eletronicamente, criando um processo sinérgico entre todos os envolvidos e com o foco no cliente final. Esta teia gera informações estratégicas e valor para todos os envolvidos, principalmente para o cliente, que pode pesquisar os mercados concorrentes com rapidez e segurança sem sair de casa, e, ainda, ganhar descontos por sua fidelidade a um deles, fornecendo em troca preciosas informações sobre seus hábitos de compra para fornecedores, varejistas e distribuidores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A teoria do e-market, um novo mercado totalmente automatizado, informatizado e eletronicamente integrado com todos os seus parceiros (fornecedores, distribuidores e clientes) não está longe de ser tecnologicamente alcançada. O maior desafio

continuará sendo a obtenção de um capital intelectual diferenciado capaz de se adaptar e de criar mudanças para que o foco do negócio seja alcançado da melhor forma possível, reduzindo custos e fortalecendo parcerias duradouras. Entretanto, por mais preparado que esteja esse capital intelectual é importante enfatizar que ele nada poderá realizar se não contar com o apoio e o comprometimento de uma alta direção coesa, participativa, comunicativa, capaz de gerir todos os processos tecnológicos e de mudanças e com visão de curto, médio e longo prazos, baseada no plano de negócios da empresa. De todo este contexto depende o sucesso do conceito de e-market.

Soluções tecnológicas baseadas nos sistemas de ERP, ECR e CRM viabilizam a introdução da empresa no e-market. A tecnologia é fundamental, mas o grande diferencial das empresas que alcançam sucesso e o mantêm é o comprometimento da alta direção da empresa e seu capital intelectual.

REFERÊNCIAS

- DRUCKER, Peter. O futuro já chegou. **Exame**, São Paulo, edição 710, 22 mar. 2000.
- GATES, Bill. **A empresa na velocidade do pensamento** – com um sistema nervoso digital. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.
- GODIN, Seth. O modelo de Permissão. **HSM Management**, São Paulo, v.4, n. 23, nov.-dez. 2000.
- KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. 4.ed. São Paulo: Futura, 1999.
- MCKENNA, Regis. As cinco regras do novo marketing. **HSM Management**, São Paulo, v. 24, n. 22, set.-out. 2000.
- ROGERS, Martha. O modelo CRM. **HSM Management**, São Paulo, v.4, n. 23, nov.-dez. 2000.
- SEYBOLD, Patricia B. **Clientes.com**. São Paulo: Makron Books, 2000.
- VENETIANER, Tom. **Como vender seu peixe na internet**. 3.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.