

A tecnologia *e-Commerce* como estratégia determinante no setor supermercadista

Hernan Edgardo Contreras Alday*
Luiz Hernan Contreras Pinochet**

Resumo

O objetivo do presente trabalho é o estudo do setor supermercadista, com enfoque na escola do posicionamento estratégico, mostrando as principais características em relação a sua importância na economia do país, notadamente no que se refere à utilização da internet como novo canal de negócios no varejo. O trabalho aborda inicialmente aspectos históricos na forma do atendimento típico de pequenos supermercados, conhecidos como mercearias, até chegar aos hipermercados, apresentando novas tecnologias e novas formas de atendimento, tais como o comércio eletrônico. Partindo dos efeitos do Plano Real, são indicadas algumas tendências para o setor, considerando os novos tempos da economia. O setor tem demonstrado grande interesse pelo varejo virtual em suas mais diversas formas, entre elas a tecnologia de *e-Commerce*. E, para finalizar, em relação à tecnologia, são mostradas algumas características do mercado virtual que permitem visualizar as novas tendências do mercado.

Palavras-chave: posicionamento estratégico; varejo em supermercados; comércio eletrônico; mercado virtual.

Abstract

The aim of this paper is to study the retailers market, emphasizing the strategic positional thought, showing the main characteristics when compared to its importance in the economy of the country, notoriously when referring to the use of internet as a new channel in retailers businesses. The paper talks about, firstly, historical aspects of how typical customer service is handled in small supermarkets, known as groceries, and reaching hypermarkets, showing new technologies and new customer service, such as electronic commerce. Starting from the effects of the Real Plan, some tendencies in the sector are shown, considering the new time in economy. The sector has demonstrated great interest in the virtual retailer market in its various forms, among which is *e-Commerce*. In the closing argument, related to the technology, it is shown some characteristics of the virtual market that allow the visualization of new tendencies in the market.

Key words: strategic positioning; retailer market; electronic commerce; virtual market.

*Mestre em Administração e Direção de Empresas pela ESADE – Barcelona, Doutorando em Engenharia de Produção – Área de Estratégia e Organizações pela UNIMEP. Diretor da Universidade São Francisco – Campinas/SP. Professor da FAE Business School. E-mail: hernanc@saofrancisco.edu.br

**Especialista em Tecnologia da Informação e Comunicação pela FAE Business School, Mestre em Administração pela PUC/PR. E-mail: lhcp@matrix.com.br

1 As novas tendências varejistas

O Brasil vem se caracterizando por possuir um número crescente de empresas varejistas na relação das maiores empresas do país. A partir do crescente avanço tecnológico, estas empresas começaram a adotar novas tecnologias de informação e de gestão, que, por sua vez, desempenham um papel cada vez mais importante na modernização do sistema de distribuição e da economia brasileira.

Segundo Parente (2000), varejo consiste em todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender a uma necessidade pessoal do consumidor final, e o varejista é qualquer instituição cuja atividade principal consiste na venda de produtos e serviços para o consumidor final. O varejo é uma das atividades empresariais que vêm atravessando maior ritmo de transformação. Dentre as transformações, destacam-se:

- a) o aumento da globalização: com grandes grupos empresariais estrangeiros investindo no Brasil, com atividades próprias ou em associações com grupos brasileiros. Entre estas principais empresas podem-se destacar: Carrefour, Wal-Mart, Sonae, entre outros;
- b) aumento da consolidação: somente um pequeno número de empresas estará assumindo a participação no volume varejista, o que se deve à chegada dos grupos estrangeiros com recursos para investimento;
- c) a polarização massificação *versus* especialização: verifica-se a tendência da polarização entre varejistas pequenos, também chamados de especialistas, que não conseguem as economias de escala ou o poder de negociação dos maiores e, como não são capazes de oferecer preços

competitivos nos seus produtos, utilizam-se da estratégia da “especialização” para atingir o seu público. Já os grandes varejistas assumem o posicionamento de varejo em massa, por serem caracterizados em geral como empresas de grande porte, operando na grande maioria do território nacional e desenvolvendo sofisticados sistemas logísticos (PARENTE, 2000).

Por estar se evidenciando como um dos setores empresariais mais criativos, o setor varejista tem propiciado o surgimento de novos modelos e inovações, como os hipermercados, lojas de conveniências, locadoras de vídeo e/ou DVD, supermercados 24 horas, entre outros. Outra grande tendência é o varejo integrado, isto é, a união de duas ou mais lojas varejistas ocupando o mesmo local, apresentando novas combinações de lojas, tais como lojas de café ou acesso à internet dentro de livrarias, padarias junto com farmácias, lojas de conveniências em posto de gasolina, farmácias em supermercados, entre outros. O surgimento destes novos formatos criativos vem reduzindo o ciclo de vida das instituições mais tradicionais que não participaram deste processo de modernização e que precisam ceder espaço para o desenvolvimento de novos modelos.

A tecnologia da informação também traz impactos ao setor varejista, pois a tecnologia vem proporcionando métodos de gestão mais eficientes, redução de custos e melhora no atendimento às necessidades do consumidor. Pereira e Fonseca (1997) consideram que os sistemas de informação (*Management Information Systems*) são mecanismos tecnológicos para o apoio à gestão, desenvolvidos com base na tecnologia da informação e com o suporte da informática para atuar como condutor de informações que possam vir a agilizar e otimizar os processos na organização. Dentre as principais

tecnologias utilizadas no setor varejista estão: o código de barras, leitoras óticas, EDI, sistemas logísticos, sistema para previsão de vendas e sistema de estoque e faturamento, sendo que algumas destas tecnologias podem possibilitar melhor relacionamento com o cliente e outras possuem a finalidade de atingir níveis mais altos de produtividade e eficácia nos resultados das empresas varejistas (LAUDON e LAUDON 1999).

Brynjolfsson e Smith (1999) também tratam a eficiência dos mercados eletrônicos. Para eles, o principal motivo para se considerar que mercados eletrônicos possam ser mais eficientes do que mercados tradicionais é a redução da assimetria de informações. No varejo os consumidores teriam mais informações sobre os produtos, e os custos de procura seriam reduzidos.

2 A adoção do *e-Commerce* no varejo

Nos novos tempos, tem-se vivenciado a consolidação do varejo eletrônico como um importante canal de vendas. A partir da tecnologia da informação, os limites estão sendo derrubados, principalmente por meio da internet, onde o consumidor vem ampliando as alternativas de escolha e decisões. Facilidades como o acesso a estes recursos, a qualquer hora, eliminam o incômodo de se deslocar de casa para efetuar tais transações eletrônicas. Segundo uma pesquisa chamada *International Data Corporation*, de 1999, em relação ao mercado mundial, estima-se que, para o ano de 2003, haverá 150 milhões de usuários eletrônicos e resultados financeiros em torno de US\$ 1 trilhão. Parente (2000) considera que este crescimento somente ocorrerá se as empresas de varejo eletrônico encontrarem soluções satisfatórias e econômicas para a distribuição e entrega dos produtos na residência dos seus clientes, aspecto considerado como o maior problema no varejo virtual.

Muitas empresas varejistas descobriram que podem utilizar a internet para melhorar os serviços ao cliente ao mesmo tempo que diminuem seus custos; este processo se chama de comércio eletrônico. Laudon e Laudon (1999) consideram que o comércio eletrônico é o uso da tecnologia da informação para automatizar a compra e venda de bens e serviços, trazendo benefícios em aspectos como: tempo, já que o tempo das transações é muitas vezes um fator significativo, e as transações eletrônicas podem economizar um tempo valioso; distância: visto que redes como a internet podem transformar instantaneamente uma empresa local em um distribuidor global, a empresa pode alcançar novos clientes a maiores distâncias; relações com clientes: os relacionamentos entre as empresas e seus clientes muitas vezes são mais estreitos; e facilidade de uso e melhor controle: muitos clientes estão passando para o comércio dos mercados financeiros *on line* porque têm melhor controle sobre seus próprios recursos financeiros e também porque esses sistemas possuem facilidades em comparação com os pedidos feitos por telefone. Muitas empresas utilizam a estratégia de oferecer maior desconto no comércio eletrônico porque os pedidos podem ser feitos a qualquer momento, 24 horas por dia, com confirmações feitas quase que de imediato.

Franco Jr. (2001) define *e-Commerce* como sendo um sistema de gerenciamento da rede de operações de vendas, o que implica relacionamento com clientes e entrega de produtos ou serviços. O *e-Commerce* é uma das partes do *e-Business*; trata da parte visível, enquanto o *e-Business* caracteriza-se por ser todo o conjunto de sistemas de uma empresa, interligado aos sistemas de diversas outras empresas, consistindo em uma forma segura, flexível e integrada de fornecer um valor diferenciado na gestão administrativa, alavancada pela tecnologia de internet.

A seguir identificam-se pelo menos quatro etapas principais da integração do funcionamento da implementação do *e-Commerce*:

- a) pesquisa por parte do comprador (cliente): essa fase envolve a consulta a catálogos de produtos e consultas a *sites* (catálogos eletrônicos);
- b) configuração do produto por parte do vendedor (empresa): essa fase implica a consulta aos estoques, programação de produção, verificando no sistema as diferentes alternativas, e acessórios possíveis, e suas respectivas disponibilidades;
- c) fechamento do negócio: nessa fase é feita a confirmação do pedido ou contratação de fornecimento;
- d) faturamento: esta é a fase final do processo em que ocorre a emissão de nota fiscal, emissão de fatura para cobrança em forma de boleto bancário ou cartão de crédito (FRANCO JR., 2001).

O *e-Commerce*, como parte visível do *e-Business*, concentra-se em facilitar o processo de compras pelo cliente, gerando o maior número de informações necessárias e possíveis, garantindo-lhe confiança e possibilitando o acompanhamento de seu pedido desde a sua informação até a entrega ao cliente final, e principalmente a total segurança quanto aos dados cadastrados para o pagamento a partir da criptografia dos dados que provê um alto nível de confiança, integridade e autenticidade da informação que está trafegando pela rede internet (FRANCO JR., 2001).

Davis e Meyer (2000) afirmam que um mercado eficiente deve ser transparente, ter liquidez, ajustar-se continuamente e oferecer amplo acesso a todos. Mercados eletrônicos teriam

estas características. Assim, as oportunidades que surgirão nestes mercados serão muitas. É preciso, contudo, investir em conteúdo e melhor atendimento ao cliente. Todavia, para o sucesso dos negócios virtuais no país – aqueles desenvolvidos através da internet – é necessário ultrapassar diversas barreiras importantes, entre as quais incluem-se: o nível ainda baixo de instrução e renda da população, o nível baixo de penetração de computadores e telefonia, problemas de logística e do sistema de pagamentos.

3 O setor de supermercados

Do ponto de vista histórico, as mercearias precederam os supermercados na função de fornecedoras finais de bens. Nestas fazia-se pedido junto ao balcão e o funcionário pegava item por item nas prateleiras, depois empacotava tudo, recebia o pagamento e dava o troco. Tudo se dava através de relacionamento pessoal entre os funcionários e cada cliente, e o segredo do sucesso era o tratamento personalizado. Depois

veio o supermercado, que passou às mãos do consumidor a tarefa de pegar as mercadorias desejadas, passá-las no caixa e, mais recentemente, até mesmo ensacá-las. E o contato pessoal foi reduzido pela produção da linha de montagem. Cliente após cliente vão colocando as mercadorias na esteira do caixa que rapidamente passa cada artigo pela leitora óptica, entrega a nota e aguarda impaciente

por uma assinatura em uma folha de cheque, ou até mesmo através de um cartão magnético. Enquanto isso, a família aflita tenta empacotar as compras e recondicioná-las no carrinho antes que se misturem com as do próximo cliente. Depois corre ao estacionamento e guarda tudo

O *e-Commerce*, como parte visível do *e-Business*, concentra-se em facilitar o processo de compras pelo cliente, gerando o maior número de informações necessárias e possíveis

no porta-malas do carro sob o olhar de quem pretende ocupar a vaga que vai se abrir no estacionamento. Houve realmente uma evolução? Talvez, a resposta a esta questão dependa do referencial, dos objetivos e valores de cada um. Existe uma outra alternativa com o comércio eletrônico. O cliente continua montando seu pacote de produtos, indicando em um *site* produto por produto que vai compor sua cesta, mas a montagem física e o transporte desde a prateleira até a residência do cliente é feita por funcionários. E o atendimento? Exclusivíssimo, graças a tecnologias como: inteligência artificial, *cookies*, *data mining* e outros recursos técnicos e tecnológicos que, desde que utilizados por pessoas dentro do novo paradigma informacional, de modernização no setor supermercadista, podem chegar a ser até pessoais, mesmo quando prescindindo de contato pessoal (como exemplo disso, pode-se citar o uso do *e-Commerce* na compra de produtos via internet). Assim, estamos observando as diferenças no relacionamento e na efetivação de compras como estão sendo feitas hoje em dia no mundo real e como as mesmas começam a ser feitas no mundo virtual.

4 A escola do posicionamento estratégico

Segundo Porter (1999), a essência da formulação de uma estratégia competitiva é relacionar uma companhia ao seu ambiente, identificando-se as regras competitivas em vigor para então desenvolver sua estratégia. A estratégia definida, aliada ao conjunto das habilidades de implementação da empresa, objetiva garantir o melhor posicionamento possível em seu setor e/ou grupo estratégico. O autor também considera que o estado da competição em um setor depende de cinco forças competitivas ou forças básicas. A

essência da formulação de uma estratégia competitiva é relacionar uma empresa ao seu meio ambiente. Embora o meio ambiente relevante seja muito amplo, abrangendo tanto forças sociais como econômicas, o aspecto principal do meio ambiente da empresa é a indústria, ou as indústrias, em que ela compete (PORTER, 1989a).

A meta da estratégia competitiva para uma unidade empresarial em um determinado setor é encontrar uma posição dentro dele em que a empresa possa se defender melhor contra as forças competitivas ou influenciá-las a seu favor. Do ponto de vista estratégico, as condições cruciais são o posicionamento da empresa quanto às causas básicas de cada força competitiva. Porter (1999) considera que uma estratégia competitiva efetiva assume uma ação ofensiva ou defensiva de modo a criar uma posição defensável contra as cinco forças competitivas. De maneira ampla, isto compreende uma série de abordagens possíveis: posicionar a empresa de modo que suas capacidades proporcionem a melhor defesa contra o conjunto existente de forças competitivas; influenciar o equilíbrio de forças através de movimentos estratégicos e, assim, melhorar a posição relativa da empresa; ou antecipar as mudanças nos fatores básicos das forças e responder a elas, explorando assim a mudança através da escolha de uma estratégia apropriada ao novo equilíbrio competitivo antes que os rivais a identifiquem. Sendo assim, somente aquelas organizações que conseguirem desenvolver um posicionamento estratégico consistente, sustentado por vantagens competitivas únicas, terão chances de obter a lucratividade esperada por seus acionistas (PORTER, 1989b).

Segundo Evans e Wurster (1999), as empresas na internet devem se preocupar em gerar vantagem competitiva. Uma maneira de fazer isso

é considerar a navegação como um negócio à parte. As empresas devem separar a navegação das vendas, pois será na função de navegação que elas gerarão maior vantagem competitiva e superarão a concorrência. Os autores dividiram a função de navegação em três dimensões:

- a) *alcance* – quantos clientes uma empresa pode acessar e quantos tipos diferentes de produtos de diferentes fornecedores ela pode oferecer a esses clientes;
- b) *riqueza* – é a profundidade e detalhamento de informação oferecida ao cliente e a profundidade e detalhamento da informação capturada do cliente
- c) *afiliação* – captura o posicionamento do *site* em relação aos interesses de qual parte (fornecedor ou consumidor) ele representa. Observa-se uma tendência, na internet, para o lado do consumidor.

5 Análise dos dados

Os dados aqui analisados provêm de fontes secundárias de um estudo apresentado na Segunda Convenção Internacional do Varejo promovida pelo SENAC e de outras referências que fazem menção ao uso do *e-Commerce* no setor supermercadista. É importante esclarecer que o referido estudo trata de uma sondagem que ouviu nove supermercadistas em um grupo de discussão e outros vinte e cinco através de questionários, sendo que a amostra é não-probabilística e o trabalho tem caráter exploratório. Os supermercadistas que participaram da entrevista localizam-se nos estados do Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Espírito Santo e Bahia. Todos os supermercadistas pesquisados

pertencem aos mais altos níveis hierárquicos de suas organizações, têm cerca de 45 anos de idade e 16 anos de experiência no varejo. Em média suas redes têm sete lojas, 710 funcionários e faturaram R\$ 120 milhões em 1996.

5.1 Os efeitos do plano real

O Plano Real pode ser considerado um marco no setor. É de longe o período apontado como de mudanças mais profundas, superando qualquer outro plano econômico, inclusive o Plano Cruzado. Observou-se que os supermercadistas venderam mais depois do Plano Real, quer seja em quantidade de mercadorias ou em volume de dinheiro. Houve também a necessidade de adaptar a linha de mercadorias aos novos tempos. Retomando Porter (1989a), vamos desenvolver uma rápida análise de cada um dos conceitos de força competitiva.

Ameaça de novos entrantes

Os novos entrantes em qualquer setor trazem novas capacidades, ou desejo de ganhar participação de mercado e recursos substanciais. Foi o que aconteceu no setor de supermercados em Curitiba. Quando se compara a realidade do setor antes de 1997 em relação à situação atual, pode-se identificar facilmente a entrada de novos concorrentes que mudaram a relação competitiva do setor. Lembremos: primeiro foi o grupo Sonae que instalou o supermercado Big, para posteriormente adquirir os supermercados Real e Mercadorama; o Extra, instalando mais uma loja na capital, com atendimento 24 horas; o Carrefour instalando mais uma loja na cidade de Curitiba. Tudo isto significa que a entrada dos novos concorrentes provocou uma nova situação competitiva no mercado de Curitiba.

Poder de negociação dos fornecedores

Da mesma forma que os novos entrantes, os fornecedores podem assumir posições muito importantes na análise de forças competitivas. Os fornecedores são capazes de exercer o poder de negociação sobre os participantes de um setor através da elevação dos preços ou da redução da qualidade dos bens e serviços. É o que se tem observado também nos supermercados. Houve uma mudança de alguns fornecedores que antes ocupavam grandes espaços nas prateleiras dos supermercados que, aos poucos, foram substituídos por outros que representavam menos riscos para o próprio supermercado. Pode-se citar neste caso o grupo Sonae, que alterou as características da negociação com fornecedores, estabelecendo uma série de taxas normalmente não praticadas anteriormente, como a taxa de enxoval (cada vez que se abre uma nova loja o fornecedor abastece com seus produtos sem custo para o supermercado) e a taxa de aniversário (os fornecedores abastecem o supermercado com produtos para a promoção da data de aniversário da loja, sem custo para o supermercado).

Poder de negociação dos clientes

Os clientes também são capazes de forçar a baixa dos preços, de exigir maior qualidade ou de cobrar maior prestação de serviços, jogando os concorrentes uns contra os outros em detrimento dos lucros do setor. Normalmente, quando a oferta supera a demanda, os clientes exercem um grande poder na compra dos produtos, indo de loja em loja a fim de aproveitar as melhores condições. É o que acontece nos supermercados. Os clientes acabam comprando onde encontram melhores condições de qualidade dos produtos ou de preços mais baixos. Portanto, isto obriga os supermercados da cidade a manter sempre bons produtos

com bons preços. No caso dos supermercados, é fundamental o conhecimento dos clientes, principalmente no que se refere ao seu comportamento. Em entrevistas realizadas junto a alguns consumidores, é possível notar que enquanto alguns estão preocupados com preço, variedade e qualidade, outros são levados a abastecer seus carrinhos com produtos que a mídia lhe sugere. Algumas entrevistas reveladas na matéria de Ana Paula de Carvalho (2000), publicada na *Supermix*, mostram que "(...) é importante levar alimentos pelo sabor e qualidade"; "(...) quando eu faço as compras busco produtos com preços compatíveis"; "(...) como sou aposentado e tenho anos vividos, levo em conta o preço e o serviço no atendimento". Isso mostra que muitos clientes preferem realizar suas compras pessoalmente, em vez do uso da tecnologia.

Ameaça de produtos ou serviços substitutos

Os produtos substitutos que exigem a maior atenção são aqueles que estão sujeitos a tendências que melhoram sua opção excludente, preço-desempenho, em relação aos produtos do setor, ou são produzidos por setores de alta rentabilidade. Nos supermercados, de modo geral, assiste-se a uma grande substituição de produtos. Cada vez mais encontramos produtos de marca do próprio supermercado, que estão substituindo marcas conhecidas. Exemplo: arroz Mercadorama, papel higiênico Mercadorama, óleo Carrefour, entre outros. Isto significa maior oferta de produtos, com preço menor, dentro de um padrão de qualidade similar.

Outro exemplo muito interessante e muito atual é o caso da Amélia (www.amelia.com.br), que surgiu a pedido dos clientes do grupo Pão de Açúcar, com a missão de ser o maior *site* de soluções para o lar. O *site* conta com o apoio

dos supermercados Pão de Açúcar, do Extra Hipermercado e das lojas de eletroeletrônicos Eletro. A Amélia tem conteúdo, serviços e comércio eletrônico voltados para os administradores do lar. O investimento da construção do *site* foi de cinco milhões de dólares e sua principal função será resolver os problemas de quem não tem tempo para cuidar da própria casa. Em termos de conteúdo, o usuário do novo portal tem dicas sobre filhos, moda, beleza, esportes, classificados e salas de bate-papo. As mercadorias nele compradas são entregues com horário marcado em duas horas, ao custo de R\$ 12,00, ou seis horas, a R\$ 9,30. São oferecidos também serviços como locação de vídeo (BlockBuster), consertos e lavanderia. Os clientes-alvo da Amélia são chefes do lar (80% mulheres) das classes A e B. O Amélia atende inicialmente as cidades do Rio de Janeiro, São Paulo, Brasília, Curitiba, Belo Horizonte, Salvador e Fortaleza. No ano passado, as vendas com entrega em domicílio no grupo Pão de Açúcar foram de R\$ 24 milhões. Desse total, 40% equivaleram a compras feitas por clientes na internet. Com o lançamento do novo *site*, todas as operações *on-line* da rede Eletro, Pão de Açúcar, Barateiro Supermercados e Extra Supermercados ficaram no mesmo portal, que só ficou pronto recentemente.

Manobrando pelo posicionamento

A rivalidade entre os concorrentes assume a forma usual de manobras pelo posicionamento, com a utilização de táticas como competição no preço, introdução de produtos e combates publicitários. No setor dos supermercados, pode-se assistir a uma guerra de preços entre as grandes

redes instaladas em Curitiba. Nos encartes do Carrefour e Extra, por exemplo, são anunciados alguns itens a preço baixo para projetar a imagem de que nesses estabelecimentos os preços são mais baixos que nos demais concorrentes. É a busca do posicionamento de preço baixo.

O varejo virtual desperta grandes discussões entre supermercadistas. As opiniões ficam divididas entre os que acreditam fortemente nessa tendência e os que consideram a visita ao ponto de venda fundamental para a decisão de compra

Após analisar as principais forças competitivas, para o setor de supermercados, pode-se dizer que hoje o mercado para este setor se tornou muito mais competitivo. Este tipo de mudanças na co-relação de forças competitivas pode trazer grande impacto para os competidores, principalmente no que se refere à qualidade dos produtos e à conveniência de preço para os clientes.

5.2 Tendências de varejo aplicadas ao setor supermercadista

No estudo do Senac, foram apresentadas aos varejistas algumas tendências de mercado e suas respectivas definições para que julgassem sua aplicabilidade ao negócio. No caso dos supermercadistas, tanto nos questionários do levantamento quantitativo como na discussão em grupo, pode-se perceber:

- a) terceirização de atividades menos relacionadas ao negócio é inexorável. Entregas, propaganda, segurança e limpeza seriam as campeãs da terceirização;
- b) o varejo virtual desperta grandes discussões entre supermercadistas. As opiniões ficam divididas entre os que acreditam fortemente nessa tendência e os que consideram a visita ao ponto de venda fundamental para a decisão de compra. Há, entretanto, algo em comum: todos observam com grande interesse o

- desenrolar de experiências nesse setor, mas poucos ainda se dispõem a pagar para ver;
- c) a profissionalização é ponto pacífico na discussão dos supermercadistas. Quase todos concordam que há a necessidade de um novo perfil de administrador para conduzir os negócios no varejo;
 - d) como a maioria dos supermercados brasileiros ainda tem o controle acionário em poder da família fundadora do negócio, poucos consideram a abertura de capital uma tendência que se aplicará ao varejo;
 - e) a maior força do varejo na cadeia distributiva é quase que unanimidade entre os respondentes. Esse poder tem vindo da informação propiciada pela informatização, do maior conhecimento do consumidor, da busca de fornecedores alternativos, da melhor qualificação do pessoal e, principalmente, de uma visão mais profissional na condução dos negócios;
 - f) a especialização é ponto que provoca polêmica entre os entrevistados. Enquanto uns optam por concentrar seus negócios no setor supermercadista, outros são partidários da diversificação de atividades partindo para outros ramos;
 - g) a globalização (fornecimento global) e a internacionalização (grupos varejistas estrangeiros explorando outros mercados) também geram polêmica. Talvez ainda seja necessário um pouco de tempo para a definição da verdadeira força dessas duas tendências;
 - h) *marketing* por banco de dados, apesar de ser considerado como tendência e gerar grande interesse entre os supermercadistas, ainda está mais próximo da ficção científica do que das atividades do dia-a-dia dos supermercadistas. É muito falado, porém pouco praticado.

Barreiras para o B2C no Brasil

Mesmo com a internet crescendo de maneira significativa a cada ano, o Brasil ainda tem muitas dificuldades a superar; entre as principais barreiras estão: alto preço dos computadores; baixa penetração de telefonia, comparativamente aos EUA – segundo estudo da Morgan Stanley Dean Consulting (2000), o Brasil tinha em 1999 apenas 143 linhas telefônicas para cada 1.000 habitantes. Contudo, há uma previsão de chegar a 230 telefones para cada 1.000 pessoas em 2003; o baixo uso dos cartões de créditos; baixo nível de renda da população e má distribuição de renda; estrutura logística baseada em transporte de grandes volumes e frequências relativamente baixas.

A nova tendência do mercado: supermercados virtuais

O comércio eletrônico está transformando os usuários da rede internet de acordo com uma pesquisa feita entre usuários. O Canal Web (www.canalweb.com.br), noticiário especializado na grande rede, constatou que 75% dos brasileiros estão dispostos a fazer compras pela internet, em vez de enfrentar filas e empurrar carrinhos em supermercados. O resultado disso pode ser visto ao fazermos uma simples busca em uma ferramenta como o *Cadê*, por exemplo: diversos supermercados já reservaram o lugar onde o seu *site* será hospedado. No Rio de Janeiro redes como o Pão de Açúcar (www.amelia.com.br) e o Zona Sul (www.zonasul.com.br) já permitem que os internautas façam suas compras sem sair de casa. Basta conectar-se à internet, entrar no *site* preferido e escolher os produtos e quantidade. As fileiras do mercado são percorridas virtualmente, no conforto de casa. E a melhor parte, o pagamento é feito no cartão de crédito e as compras são entregues na cozinha de casa sem precisar descarregar o carro.

Os supermercados que não acompanharem essa tendência vão ter motivos para se preocuparem no futuro. Segundo a empresa de consultoria e pesquisa e eMarketer (www.emarketer.com), os internautas americanos vão gastar US\$ 33,6 bilhões em compras virtuais até 2002. O estudo aponta também que no ano 2000 os supermercados *on-line* representaram 2% do faturamento total do setor. Esse número crescerá para 15% a 20% já em 2007. Outras empresas desenvolvem sistemas que realizam transações *on-line*, auxiliando no controle de estoque, promoções e integração com transportadoras. A GW Commerce é uma empresa pioneira na implantação no Brasil do primeiro sistema de realidade virtual em funcionamento. A GW desenvolve soluções e novas tecnologias de comércio eletrônico, agregando valor e diferencial competitivo para os negócios dos clientes. Sua visão é ser reconhecida como líder em soluções de comércio eletrônico para supermercados na América Latina. A GW Commerce oferece como seus principais produtos: 1) O VSM-VR, um sistema de comércio eletrônico que permite a navegação através de realidade virtual. O cliente se sente como se estivesse dentro da loja do supermercado, caminhando pelos corredores, visualizando as gôndolas e produtos nas prateleiras. A realidade virtual consiste na reprodução na íntegra do ambiente do supermercado em 3D, de forma que o cliente possa agir interativamente com o computador durante o processo de compra. A navegação permite o acesso às gôndolas de produtos e à publicidade dos anunciantes, além da ajuda, compra rápida sem navegação, relação de novidades, entre outros. O ambiente virtual utiliza texturas, iluminação e angulação adequadas para a perfeita reprodução do ambiente real com realidade virtual; e 2) o VSM-WEB (Internet Virtual SuperMarket), sistema de comércio eletrônico pela internet, com módulos de segurança e atualização *on-line*, imagens bidimensionais e regras de negócios personalizadas, apresentando lista de produtos por

departamentos e seções, ofertas, carrinho e histórico de compras, *merchandising*, possibilidade de compra rápida, busca, receitas, dicas, sugestões, ajuda e *check-out*.

Conclusão

A concepção de comércio eletrônico nos leva a pensar em um mercado onde a informação circula com mais rapidez e está disponível para um maior número de pessoas. Observou-se neste estudo que o varejo brasileiro nunca mudou tanto como após a incorporação de novos sistemas de informações nessas organizações. A abertura comercial, além de aumentar o nível de competitividade, criou um consumidor mais exigente, e os supermercadistas estão buscando adaptar-se aos novos tempos. Verificou-se que muitos aspectos do varejo com lojas encontram sua contrapartida no varejo virtual. Dessa forma, a loja é equivalente ao *site* do varejo virtual na internet. Ao visitar-se uma loja, vê-se primeiro sua fachada e decoração externa e, no caso do varejo virtual se encontra a *home page*. Da mesma forma que o consumidor percorre os corredores de uma loja para procurar o respectivo produto, também, na loja virtual, realiza-se a busca de informações sobre o produto a partir de *clicks* em opções *links* disponibilizadas pela *home page*. A coleção total das páginas de informação no *site* do varejista consiste na "loja virtual". Enquanto uma loja localiza-se geograficamente, a loja virtual está no espaço cibernético. Assim, quanto maior for o número de *links* na loja virtual, maior será o número de informações disponibilizadas pela loja e maior será o número de consumidores que realizarão pesquisa no *site* (PARENTE, 2000).

No mundo real, a função comercial ainda está fortemente restrita ao tempo e ao espaço. Por motivos diversos, mas principalmente por custos e segurança, nem todas as lojas ficam

abertas 24 horas/dia, e nem mesmo todos os dias do ano. Quanto ao espaço físico, dificilmente encontraremos em uma loja todas as mercadorias que desejamos, ou, ainda para enfatizar essa limitação, nunca se encontrará um número que tenda ao infinito em uma loja, como exemplo: *sites* de supermercados que possuam listado em estoque um número enorme de produtos, sendo que fisicamente seria impossível gerenciar esse estoque em um armazém ou depósito. Os produtos e mercadorias não precisam estar num *site* para que o cliente possa acessá-los. O que é necessário, quer para o mundo real quer para o mundo virtual, é que, feita a compra, a empresa “real” entregue o produto ou preste o serviço nas condições especificadas no momento da comercialização (FRANCO JR., 2001). O setor supermercadista tem demonstrado grande interesse pelo varejo virtual em suas mais

diversas formas (internet, tele-vendas, catálogos, entre outros). Apesar de terem evoluído grandemente na última década, os inquietos supermercadistas ainda têm uma visão crítica de si mesmos, considerando que ainda há muito a ser feito. Essa inquietação parece ser o passaporte para o futuro (KENNY e MARSHAL, 2000).

Este estudo torna-se relevante tendo em vista que o número de usuários de internet no Brasil cresce enormemente, originando diversas oportunidades no comércio eletrônico. Este estudo porém não é conclusivo, sendo que pode ser aprofundado em relação ao enfoque de economia do conhecimento ou de outros enfoques, ficando evidente que se trata de um setor muito dinâmico e de grande importância dentro do varejo, bem como, na sua posição estratégica na economia nacional, pela sua evidente importância para clientes e usuários.

Referências

- BRYNJOLFSSON, E.; SMITH, M.D. Frictionless commerce: a comparison of internet and conventional retailers. MIT Working Paper, May 1999.
- CARVALHO, Ana Paula de. Fale a linguagem certa para diversos públicos. *Supermix*, Curitiba, n. 60, ago. 2000.
- DAVIS, S.; MEYER, C. *Future wealth*. Reading, MA: Addison-Weslwy, 2000.
- EVANS, P.; WURSTER T.S. Getting real about virtual commerce. *Harvard Business Review*, Boston, p.84-94, nov./dec. 1999.
- FRANCO JR., Carlos F. *e-Business: tecnologia da informação e negócios na internet*. São Paulo: Atlas, 2001.
- KEENY, D.; MARSHALL, J.F. Contextual marketing: the real business of the internet. *Harvard Business Review*, Boston, v. 78. n. 6, p.119-25, nov. 2000.
- LAUDON, Kenneth C; LAUDON, Jane P. *Sistemas de informação – com internet*. Rio de Janeiro: LCT, 1999.
- MORGAN STANLEY CONSULTING. *In leaps and bounds*, 2000. 300 p.
- PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: gestão estratégica*. São Paulo: Atlas, 2000.
- PEREIRA, M; FONSECA, J. *Faces da decisão*. São Paulo: Makron Books, 1997.
- PORTER, Michael E. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 1989a.
- PORTER, Michael E. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1989b.
- PORTER, Michael E. *Competição = on competition: estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.