

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO – MODALIDADE PROFISSIONAL**

**Comércio eletrônico e Internet: posicionamento
dos maiores varejistas no Brasil**

Dissertação apresentada ao PPGA/UFRGS
como requisito parcial para a obtenção do grau
de Mestre em Administração – Modalidade
Profissional.

Eduardo Radziuk

Orientador

Prof. Dr. Henrique Freitas

Porto Alegre, dezembro de 2003

"N3o h3a nada mais pr3tico do que uma boa teoria".
Mark Twain

Dedico este trabalho a meus pais,
Wladyslaw Radziuk (in memoriam)
e Wanda Anna Radziuk (in memoriam)

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu orientador Prof. Dr. Henrique Freitas pelas suas críticas sinceras e objetivas, assim como pela paciência demonstrada em todo o período a qual, associada ao seu discernimento e conhecimento do assunto, me permitiu chegar ao final deste trabalho.

A Edimara Luciano o meu mais sincero agradecimento por seu inesgotável apoio nas discussões sobre o tema, pelo incentivo incansável a realização deste trabalho e, principalmente, pela disposição em me ajudar nos mais diversos aspectos da elaboração desta dissertação. Sem dúvida alguma podemos chamá-la de co-orientadora.

Porém, o meu principal agradecimento, ou talvez seja um pedido de desculpas, é dedicado a minha esposa Ana Lucia e a minha filha Carolina. Afinal, como sempre nestas situações, coube a elas participarem conjuntamente de algumas privações do tempo que seria dedicado a nossa família.

Por fim, agradeço a todos que direta ou indiretamente colaboraram comigo para a realização deste trabalho.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 OBJETIVOS	13
2.1 Objetivo geral.....	13
2.2. Objetivos específicos	13
3 REFERENCIAL TEÓRICO	14
3.1. NOVA ECONOMIA	15
3.2 INTERNET.....	18
3.3 COMÉRCIO ELETRÔNICO.....	21
3.4 O VAREJO E OS VAREJISTAS	25
3.4.1 Breve histórico do desenvolvimento do varejo nos países desenvolvidos	25
3.4.2 Breve histórico do desenvolvimento do varejo no Brasil	28
3.4.3 Alguns conceitos contemporâneos sobre varejo e varejistas	30
3.5 MODELOS.....	32
3.5.1 Modelos de distribuição	33
3.5.2 Modelos de negócios.....	35
3.5.2.1 Modelos de Negócios na Internet	36
4 MÉTODO DE PESQUISA.....	39
4.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....	40
4.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	41
4.3 SELEÇÃO DA AMOSTRA	42
4.4 ELABORAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	45
4.5 COLETA DE DADOS	45

4.6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....	46
5 RESULTADOS	47
5.1 ANÁLISE DOS DADOS DAS EMPRESAS PESQUISADAS	47
5.1.1 Carrefour (11 ^a . – 1 ^a .).....	47
5.1.2 Pão de Açúcar (13a. – 2a.)	48
5.1.3 Casas Bahia (39a. – 3a.).....	49
5.1.4 Sonae (54a. – 4a.).....	50
5.1.5 Ponto Frio (56a. – 5a.)	51
5.1.6 Sendas (66a. – 6a.)	52
5.1.7 Bom Preço (74a. –7a.).....	53
5.1.8 Lojas Americanas (100a. – 8a.)	54
5.1.9 Wal-Mart (102a. – 9a.).....	56
5.1.10 McDonald's (125a. – 10a.)	56
5.1.11 Pernambucanas SP (153a. – 11a.).....	57
5.1.12 Zaffari (191a. – 12a.)	57
5.1.13 Lojas Riachuelo (202a. – 13a.)	58
5.1.14 Lojas Renner (221a. – 14a.).....	59
5.1.15 G. Barbosa (251a. – 15a.)	60
5.1.16 DPaschoal (253a. – 16a.)	61
5.1.17 Lojas Colombo (262a. – 17a.).....	62
5.1.18 COOP (274a. – 18a.).....	63
5.1.19 Sotreq (278a. – 19a.).....	63
5.1.20 Magazine Luiza (296a. – 20 ^a .)	65
5.1.21 Lojas CEM (317 ^a . – 21a.).....	66
5.1.22 Drogaria São Paulo (322a. – 22a.)	67
5.1.23 Angeloni (323a. – 23a.)	67
5.1.24 Bretas Supermercados (324a. – 24a.)	68
5.1.25 Supermercados Mundial (378a. – 25a.)	69
5.1.26 Lojas Yamada (386a. – 26a.)	70
5.1.27 Insinuante (393a. – 27a.).....	70
5.1.28 Sonda (404a. – 28a.)	71
5.1.29 Zona Sul (407a. – 29a.).....	72
5.1.30 EPA/Mart Plus (426a. – 30a.)	73
5.1.31 Farmácias Pague Menos (460a. – 31a.)	74

5.1.32 Leroy Merlin (474a. – 32a.).....	75
5.1.33 Ferramentas Gerais (489a. – 33a.).....	76
5.2 Interpretação dos resultados.....	77
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	83
REFERÊNCIAS.....	88

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Produtos mais Vendidos no Varejo On-Line no Brasil.....	23
Figura 2: Varejos existentes no Brasil	29
Figura 3: Níveis de intermediação dos varejistas	31
Figura 4: Relacionamento dos varejistas com os clientes	32
Figura 5: Intermediários entre o Produtor e o Consumidor Final.....	33
Figura 7: Etapas da pesquisa.....	40
Figura 8: Vitrine de preços da Riachuelo	59
Figura 9: Página da Coop	63
Figura 10: Página do Supermercados Mundial.....	69
Figura 11: Empresas que ainda não estão presentes na Internet.....	77
Figura 12: Empresas que possuem site com informações institucionais	78
Figura 13: Empresas com acesso a “vitrine”	78
Figura 14: Empresas que permitem aos consumidores efetuarem compras	79
Figura 15: Participantes de cada grupo de empresas	79
Figura 16: Vendas de cada grupo de empresas.....	80
Figura 17: Presença dos varejistas na internet.....	80
Figura 18: Vendas dos varejistas presentes na internet	80
Figura 19: Empresas que realizam vendas pela Internet	81
Figura 20: Empresas que realizam vendas pela Internet	81
Figura 21: Tipologia dos e-varejistas	84
Figura 22: E-varejistas institucionais	85
Figura 23: E-varejistas Vitrine	85
Figura 24: E-varejistas Fisivirtual	86
Figura 25: E-varejistas Virtuais	86

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Pessoas conectadas a web no mundo	19
Tabela 2: Pessoas Conectadas a web no Brasil (Série Histórica 1996 -2003).....	20
Tabela 3: Acesso a Internet no Brasil X Usa	21
Tabela 4: Tendências no Consumo On-Line	24
Tabela 5: Maiores Empresas do Comércio Varejista	42
Tabela 6: Vitrine do super EPA/MART PLUS	74

RESUMO

O uso da Internet, de forma comercial, começou no início dos anos 90 do século passado, de tal forma que já se passaram em torno de 10 anos de atividades desta nova forma de comércio. Também é de conhecimento no mundo dos negócios que os varejistas são considerados os principais responsáveis pela distribuição dos produtos e serviços gerados pela economia de um país. Isto decorre, principalmente, de sua alta capilaridade. Como o objetivo principal deste trabalho é apresentar como estão posicionados na Internet os maiores varejistas no Brasil, após uma década de introdução do Comércio Eletrônico via Internet, realizamos uma pesquisa com os varejistas presentes na publicação EXAME MAIORES E MELHORES (2003). Os resultados obtidos através de um estudo de casos múltiplos e exploratórios demonstram claramente que mesmo entre os maiores existe uma diversidade muito grande na forma de utilização da Internet em seus negócios. Encontramos tanto empresas que ainda não estão nem presentes na Internet bem como outras que chegaram a criar uma empresa específica para operar no Comércio Eletrônico. Também é possível verificar que um processo de total desintermediação, que levaria a eliminação dos varejistas, parece estar longe de ser a realidade nas próximas décadas e acreditamos que deveremos assistir nos próximos anos a ascensão de uma categoria de varejistas aos quais denominamos de e-varejistas.

ABSTRACT

The commercial use of Internet started at the beginning of 90's. So, more than 10 years had passed since the beginning of the use of this new kind of retail. The business world knows that retailers represent the main actor in the distribution of products and services produced in a country because they have a large presence in all areas. The main purpose of this work is to show how are positioned in the Internet the major retailers in Brazil after one decade of electronic commerce by Internet. We did a research with retailers presented in a business magazine called EXAME MAIORES E MELHORES (2003). The results were obtained using a multiple cases and exploratory technique that showed us that even among the major players there is a large diversity in the way the retailers use the Internet to do business. We founded companies that until now are not present in the Internet as well as we realized that some companies established new deals to operate in electronic commerce. We can verify that a process of total des-intermediation, that could eliminate the retailers, seems unlikely to occur in next decades. On the other hand we believe that we will watch, in the next years, the appearance of a new kind of retailers, the e-retailers.

1 INTRODUÇÃO

Varejistas, por definição, sempre foram considerados como intermediários entre produtores e consumidores. A introdução da Internet nos processos de negócios empresariais, a qual ocorreu no início dos anos 90, num primeiro momento parecia estar capacitada a tornar obsoleta esta definição e conseqüentemente colocar os varejistas numa situação delicada.

Porém, o que se pode observar é que uma tão propalada *desintermediação* total do modelo de distribuição esta ainda longe de ser o cenário atual bem como o dos próximos anos. Este ponto foi o motivador da realização deste trabalho.

Neste contexto, conhecer como e para o que estão usando a Internet os maiores varejistas no Brasil em suas atividades de venda, após uma década da inserção do Comércio Eletrônico via Internet, apresenta-se como a principal motivação para a elaboração do presente trabalho, no qual estaremos imbuídos em procurar respostas para o seguinte questionamento: como estão posicionados na Internet os maiores varejistas no Brasil?

Para melhor compreender esta situação, pretende-se identificar como estes varejistas estão atendendo os seus clientes, se estão usando a Internet apenas como mais um canal de comercialização ou estão adotando um modelo de negócios específico.

Ao longo do tempo, os modelos de distribuição, e suas técnicas subjacentes, tem se

modificado seja pela adoção de novos conceitos, bem como, e principalmente, em função das novas tecnologias que vem sendo disponibilizadas. Dentre estas novas tecnologias, sem dúvida alguma temos a Internet, a qual, a partir do início dos anos 90, começou a demonstrar um elevado potencial para alterar as atividades comerciais e desta forma impulsionar a dita Nova Economia.

Devido a sua capacidade, também cada vez maior, em transmitir não somente texto, mas também gráficos, conversas telefônicas, sinais de áudio, música e vídeo, as empresas deverão utilizar cada vez mais a Internet como um canal virtual para os seus negócios e este nos parece ser um caminho irreversível obrigando os empresários a estarem cada vez mais atuantes no Comércio Eletrônico.

Finalmente, para ressaltar a importância do comércio eletrônico em relação aos varejistas, utilizou-se as estatísticas de um importante instituto de pesquisa. Segundo informações da Forrester (www.forrester.com), obtidas em 14 de setembro de 2003, as vendas do comércio eletrônico deverão crescer nos próximos cinco anos em torno de 19% ao ano e que os principais varejistas *on-line* vão alcançar aproximadamente 230 bilhões de dólares o que deverá significar em torno de 10% do total de vendas dos varejistas dos Estados Unidos em 2008. Sendo assim, justifica-se um estudo exploratório sobre como está ocorrendo (ou não) a passagem das empresas do ambiente tradicional para a Internet e o comércio eletrônico.

E é com este pano de fundo que prosseguiremos descrevendo este trabalho, de tal forma que vamos apresentar no capítulo 2 os objetivos almejados e, posteriormente, no capítulo 3, o referencial teórico utilizado para o desenvolvimento da pesquisa. Na seqüência, no capítulo 4, iremos apresentar o método de pesquisa empregado com vistas a alcançarmos os objetivos delineados. Finalmente, no capítulo 5, iremos apresentar alguns resultados do

presente estudo, encerrando com o capítulo 6, onde iremos apresentar as considerações finais do trabalho e sugestões para pesquisas futuras.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Apresentar como estão posicionados na Internet os maiores varejistas no Brasil, após uma década de introdução do Comércio Eletrônico via Internet.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Mapear as principais formas de utilização da Internet pelos varejistas;
- b) Identificar como estes varejistas estão atendendo os seus clientes, se apenas como mais um canal de comercialização ou com ações voltadas para o comércio eletrônico;
- c) Identificar algumas empresas varejistas que surgiram com o advento do CE via Internet.

Descritos os objetivos, passaremos a apresentar na seqüência, o referencial teórico sob o qual o presente trabalho irá se sustentar.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Com base na literatura, vamos apresentar neste capítulo os principais conceitos utilizados neste trabalho.

Começaremos falando sobre a Nova Economia, a qual por estar amplamente baseada em informações recebeu por TOFFLER (1980) já no início dos anos 80 a denominação de Economia da Informação. Também vamos encontrar alguns autores usando a denominação de Economia Digital, como por exemplo, TAPSCOTT (1996), por causa do uso cada vez maior de tecnologias digitais como infraestrutura para o seu funcionamento. Já, Schwartz (1998) cunhou o termo Webeconomia para descrever o estudo da produção, distribuição e consumo de bens, serviços e idéias na World Wide Web (www).

Considerando a Internet como a principal tecnologia utilizada para o desenvolvimento e sustentação da Nova Economia, passaremos então a comentar algumas características desta tecnologia e sua importância para a efetivação das transações comerciais, bem como algumas estatísticas sobre a Internet. Seguiremos então, apresentando alguns conceitos sobre o comércio eletrônico de formas a permitir uma melhor compreensão de seu impacto sobre os varejistas, o que se constitui num dos objetivos do presente trabalho. Também aqui iremos apresentar algumas estatísticas demonstrando o potencial deste tipo de comércio e, portanto a importância da realização de estudos neste campo do conhecimento.

Na seqüência, apresentaremos um breve histórico da evolução do varejo tanto nos países desenvolvidos bem como no Brasil. Ainda neste capítulo iremos também destacar alguns conceitos contemporâneos sobre o comércio varejista, o qual assim como todas as demais áreas da economia, também foi afetado pela Nova Economia de tal maneira que novas formas de comércio eletrônico vieram na esteira destas modificações possibilitando formatos mais otimizados do que o simples uso de catálogos e do telefone para a comercialização (formato inicial do comércio eletrônico) ainda em uso por algumas organizações.

Por último, iremos apresentar conceitos relevantes a modelos de distribuição e modelos de negócios, destacando o fato de que os varejistas se constituem em um dos mais importantes protagonistas destes modelos, e, portanto sujeitos aos impactos advindos principalmente das evoluções tecnológicas ocorridas nos últimos tempos, das quais o uso comercial da Internet se caracteriza como uma das principais.

3.1. NOVA ECONOMIA

“Estarão em perigo as empresas e os países que não conseguirem administrar a transição para uma nova economia e uma nova tecnologia. No caso das empresas, as que não conseguirem se transformar em organizações em rede e forem incapazes de criar comunidades de comércio eletrônico deixarão de ser competitivas e definharão até desaparecer” Tapscott (2001)

Um breve histórico do desenvolvimento da economia nos parece o mais adequado antes de conceituarmos como se organiza e se movimenta a Nova Economia. Para tanto, inicialmente começaremos utilizando as colocações de Douglas Aldrich.

Aldrich (2000), começa nos informando que qualquer teoria macroeconômica pode ser reduzida em seus termos mais simples a interatividade de quatro componentes principais – terra, mão-de-obra, capital e tecnologia – na medida em que facilitam o intercambio de bens e

serviços dentro de uma dada comunidade. Segue Aldrich (2000), relatando que as primeiras economias existentes eram de natureza agrícola, e centradas na produção, no intercâmbio e no consumo de produtos derivados do trabalho com o mundo natural. Isto fazia com que nestas comunidades, a terra e a mão-de-obra fossem consideradas os componentes mais preciosos para determinar o sucesso econômico. Ou seja, estas comunidades podiam subsistir com um mínimo de dinheiro e tecnologia (arado, por exemplo), mas, não podiam sobreviver sem terra ou mão-de-obra.

Com a Revolução Industrial, Aldrich (2000) demonstra que a tecnologia assumiu um papel mais importante (eletricidade e telefone, por exemplo). Porém, como a economia era impulsionada principalmente pela capacidade de produzir bens para o mercado de massa, o capital e a mão-de-obra eram de longe os ingredientes mais importantes para o sucesso da Economia Industrial.

Somente com o advento da Economia Digital, ou Nova Economia, descreve Aldrich (2000), a tecnologia se torna pela primeira vez à força dominante. Com a informação sendo o direcionador do valor e da criação de riqueza, a tecnologia da informação se torna a chave do sucesso num número crescente de empreendimentos desde as empresas de tecnologia de informações (que há anos vem usando a tecnologia com grande vantagem) até as mais tradicionais e sóbrias indústrias.

Por outro lado, complementam Kalakota e Robinson (2002), que a chave para competir na economia digital é a inovação do modelo de negócio que explora o poder das redes de negócios. De setor para setor, tais redes estão destruindo o velho modelo de empresa. Também, Kalakota e Robinson (2002), afirmam que o e-commerce está mudando a forma de competir, a dinâmica do relacionamento que as empresas têm com os clientes, a velocidade do atendimento do pedido e a natureza da liderança empresarial.

Porém, Vassos (1997), alerta que gerar vendas na Internet não é uma tarefa fácil. Os consumidores desconfiam do sistema. Eles temem fraudes com os cartões de crédito e se preocupam com a intangibilidade ou viabilidade das empresas vendedoras na Internet. Também, destaca Vassos (1997), que as vendas na Internet só serão bem-sucedidas se você for capaz de satisfazer os consumidores de forma melhor que o varejo tradicional. Isto implica em fornecer vantagens ao consumidor tais como: preço menor, maior sortimento, melhor serviço, serviços especiais, maior conveniência, gratificação imediata (entrega rápida). E é justamente nesta última vantagem apontada que reside uma das áreas de competição difícil para a Internet, o desejo humano de ter uma gratificação imediata pela compra.

Temos então no comércio tradicional, normalmente, uma operação de compra demorada (deslocamento até a loja, escolha do produto), porém na maioria dos casos temos uma entrega imediata do bem adquirido. Já no caso do comércio eletrônico, ocorre o inverso: o processo de compra não acarreta perda de tempo com deslocamento (e seus custos decorrentes), porém a entrega do bem (no caso dos físicos) demanda um certo tempo conforme a logística empregada pelo vendedor.

Por fim, especificamente quanto aos varejistas, comenta Aldrich (2000), que os mesmos dentro da Economia Digital, competem menos sobre como escolhem bens imobiliários e projetam *layouts* de lojas, e mais sobre como rastreiam os padrões de compra do consumidor e usam informações de pontos-de-venda para formar elos estreitos com os fornecedores.

3.2 INTERNET

A internet está mudando vários aspectos da nossa vida, mas nenhuma área está passando por alterações tão significativas quanto à forma de operar os negócios. Como tecnologia de informação incorporada aos processos de negócios, o e-business começa a alcançar seu objetivo: pequenas e grandes empresas começam a usar a internet para se comunicar com seus parceiros, para comunicar-se seus sistemas de dados de retaguarda e para transações comerciais. SPADER, LUCIANO e OLIVEIRA (2001, p. 2)

Considerando a Internet como a principal tecnologia utilizada para o desenvolvimento e sustentação da Nova Economia, vamos agora então comentar algumas características e impactos desta tecnologia sobre as formas de comercialização.

A Internet, segundo Carvalho (1998), é um conjunto de diversas redes de computadores interligadas pelo mundo inteiro, que tem em comum um conjunto de protocolos e serviços. Os usuários conectados a ela usufruem serviços de informação e comunicação de alcance mundial. Continuando, Carvalho (1998) nos informa que a Internet surgiu em 1969 como um projeto da agência norte-americana ARPA (Advanced Research and Projects Agency) tendo por objetivo conectar 4 universidades americanas, e esta rede inicial foi denominada de ARPANET. Portanto, inicialmente a Internet era apenas uma rede de computadores que interligava universidades com vistas a proporcionar pesquisas entre estas. È apenas em 1993, conforme Carvalho (1998) que a Internet deixou de ser uma instituição de natureza apenas acadêmica e passou a ser explorada comercialmente.

Dentre os serviços disponíveis na Internet, podemos destacar a World Wide Web (www) a qual na visão de Filho (2001), pode ser considerada como a “alma” da Internet, sendo formada pela conexão de computadores via linha telefônica, fibra ótica, satélite e rádio. Prossegue Filho (2001) relatando que a Web se constitui numa coleção de arquivos, chamados de Web *pages* ou *sites*, identificados por um endereçamento especial denominado Uniform Resource Locator (URL).

Conforme Schwartz (1998) a World Wide Web foi inventada por Berners-Lee em 1990, e era na verdade composta de 3 elementos: a Hypertext Markup Language (HTML) usada para a criação e formatação de documentos, o protocolo Hypertext Transfer Protocol (HTTP) usado para a transferência de documentos entre diferentes tipos de computadores e redes, e o Uniform Resource Locator (URL) usado como um padrão para a localização de um documento por meio da digitação de um endereço da mesma maneira que muitas pessoas endereçam cartas em um formato postal padrão.

Pois, foi a partir de 1994 que a Internet passou a ser utilizada de forma comercial, dando início a várias formas de Comércio Eletrônico como: *e-business*, *e-procurement*, *e-commerce*, *e-learning*, entre outras como formas de fazer negócios *on-line*, ou seja, conectando diretamente os agentes econômicos envolvidos.

Para termos uma compreensão da velocidade de expansão e utilização da Internet, apresentamos abaixo (Tabela 1, Tabela 2 e Tabela 3) alguns dados colhidos no site www.e-commerce.org.br (dados de setembro/2003).

A Tabela 1 ilustra a quantidade de pessoas conectada à Internet. Embora a Europa ainda detenha a maior parte dos internautas, a América Latina já conta com quantidades expressivas.

Tabela 1: Pessoas conectadas a web no mundo

Europa	190.9 milhões
Ásia / Pacífico	187.2 milhões
Canadá e USA	182.6 milhões
América Latina	33.3 milhões
Oriente Médio	5.2 milhões
África	6.3 milhões
Total Mundial	605.6 milhões

Fonte: Nua Internet Surveys (2003)

A Tabela 2 mostra o crescimento de brasileiros com acesso à internet, através de uma série histórica 1996 -2003.

Tabela 2: Pessoas Conectadas a web no Brasil

Data da Pesquisa	População total IBGE	Internautas (milhões)	% da População Brasileira	Nº de Meses (base=jan/96)	Crescimento Acumulado (base=jul/97)	Fontes de pesquisa Internautas
Jan/2003	176,0	14,32	8,1%	83	1.143%	Nielsen NetRatings
Ago/2002	175,0	13,98	7.9%	78	1.115%	Nielsen NetRatings
Fev/ 2002	172,3	13,08	7.6%	72	1.037%	Nielsen NetRatings
Set/ 2001	172,3	12,04	7.0%	67	947%	Nielsen NetRatings
Jul/ 2001	172,3	11,90	6.9%	65	935%	Nielsen NetRatings
Nov/2000	169,7	9,84	5.8%	59	756%	Nielsen NetRatings
Dez/ 1999	166,4	6,79	7.1%	48	490%	Computer Ind. Almanac
Jul/ 1999	166,4	3,10	1.8%	42	170%	Brazilian ISC
Dez/1998	163,2	2,35	1.4%	36	104%	IDC
Dez/1997	160,1	1,30	0.8%	24	13%	Brazilian ISC
Jul/1997	160,1	1,15	0.7%	18	-	Brazilian ISC
Dez/1996	157,1	0,74	0.5%	12		Brazilian ISC
Jul/1996	157,1	0,50	0.3%	6		Brazilian ISC
Jan/1996	157,1	0,17	0.1%	0		Brazilian ISC

Fonte: www.e-commerce.org.br

Já na Tabela 3 pode-se ver dados comparativos de acesso à Internet do Brasil e Estados Unidos, sendo dados de acesso doméstico.

Tabela 3: Acesso a Internet no Brasil X Usa

	Brasil	U.S.A.
Internautas - Universo Estimado (milhões)	14,32	174,18
Usuários Ativos (milhões)	7,54	122,43
Número de sessões por mês	17	31
Número de sites visitados por mês	40	54
Tempo de navegação no mês (hs)	11: 09	26:43
Tempo gasto por sessão de navegação (min)	38: 27	32:35
Tempo gasto por página visualizada (min)	01: 00	0:56

Fonte: www.e-commerce.org.br

3.3 COMÉRCIO ELETRÔNICO

O impacto da revolução da informação está apenas começando. Mas a força motriz desse impacto não é a informática, a inteligência artificial, o efeito dos computadores sobre a tomada de decisões ou sobre a elaboração de políticas ou de estratégias. É algo que praticamente ninguém previu nem mesmo se falava há 10 ou 15 anos: o comércio eletrônico – o aparecimento explosivo da Internet como um canal importante, talvez o principal, de distribuição de produtos, serviços e, surpreendentemente, de empregos de nível gerencial. DRUCKER (2000, p. 6)

Na realidade o comércio eletrônico surgiu antes da Internet, aliás, bem antes, tendo como principal formato o uso de catálogos e do telefone como formas de comercialização. A importância e o alcance deste formato pode ser comprovado conforme Walter Belik in Morgado e Gonçalves (1997) ao relatar, por exemplo, que já em 1887 o varejista americano Montgomery Ward tinha uma variedade de 24 mil produtos espalhados em seu catálogo de 540 páginas. Porém, ainda segundo Walter Belik in Morgado e Gonçalves (1997), foi a Sears, Roebuck e Co a mais famosa empresa varejista de vendas por catálogo tendo esta, segundo as suas estatísticas internas, processado mais de cem mil comandas por dia em 1905.

O Comércio Eletrônico, ou seja, a compra e venda de produtos e serviços pela Internet, segundo Kalakota e Whiston (1997), possui diferentes definições conforme a perspectiva utilizada para sua análise. A partir de uma perspectiva do processo de negociação,

Kalakota e Whiston (1997), consideram como comércio eletrônico a aplicação de tecnologia com o fim de automatizar as transações e os processos envolvidos numa negociação. Já, sob a perspectiva de executar operações *on-line*, o comércio eletrônico prove a capacidade de comprar e vender produtos e informações utilizando-se a Internet.

Segundo Amor (2000), algumas das principais razões para tornar-se *on-line* são: expandir o alcance do mercado, gerar visibilidade, fortalecer o relacionamento nos negócios, poder de resposta, reduzir custos, estoque Just in Time, e evitar perdas financeiras. No que diz respeito a expandir o alcance do mercado, Amor (2000), coloca que uma das maiores vantagens da Internet é a sua disponibilidade global, ou seja, as empresas podem expandir sua base de clientes e até mesmo sua linha de produtos.

Em relação a gerar visibilidade, Amor (2000), ressalta que gerar visibilidade é essencial para todas as empresas. Quanto mais conhecida for sua empresa, mais pessoas estarão interessadas em realizar negócios com você. Por fim destaca que o custo desta visibilidade tende a ser muito baixo. Continuando, Amor (2000), comenta que o paradigma da troca eletrônica de dados (EDI – Eletronic Data Interchange) é bom, mas a tecnologia é cara. Com a Internet, a troca eletrônica de dados tornou-se acessível a todas as empresas, sendo que os custos foram em certos casos reduzidos em torno de 50 vezes, permitindo desta forma o fortalecimento do relacionamento nos negócios, bem como permitiu aumentar o lucro para cada parceiro envolvido.

Quanto ao poder de resposta, Amor (2000), nos diz que a Internet pode sustentar facilmente o aumento do poder de resposta a seus diversos clientes, e ter este poder proporciona aos clientes a sensação de serem bem tratados pela empresa, o que muitas vezes leva a fidelização dos clientes, o que sem dúvida alguma é um dos principais objetivos hoje em dia. Segundo Amor (2000), O custo de propriedade, suporte a serviços e produção podem

ser reduzidos enormemente graças à utilização da Internet. Portanto, esse é outro bom motivo para transferir os negócios para a Internet. Vale também, citar aqui a visão de Kalakota e Whiston (1997), de que atualmente o objetivo da maioria das pesquisas sobre comércio eletrônico e suas implementações visam reduzir os custos associados com as transações. Como estas ocorrem quando um agente econômico (vendedor) vende um produto ou serviço para outro agente econômico (comprador) a minimização destas transações irá permitir uma diminuição dos custos, o que em última análise levará a obtenção de um maior lucro por parte das empresas. Finalmente, no que diz respeito a estoque *just in time*, Amor (2002), destaca que, devido à pressão sobre os preços ser muito intensa na Internet, é necessário reduzir os custos operacionais dos estoques.

Quanto ao potencial do comércio eletrônico, acreditamos que as estatísticas obtidas no *site* www.e-commerce.org.br, refletem bem as possibilidades que este formato de comercialização deverá representar nos próximos anos. Estes dados foram obtidos no dia 23 de novembro de 2003, conforme Figura 1, apresentada abaixo.

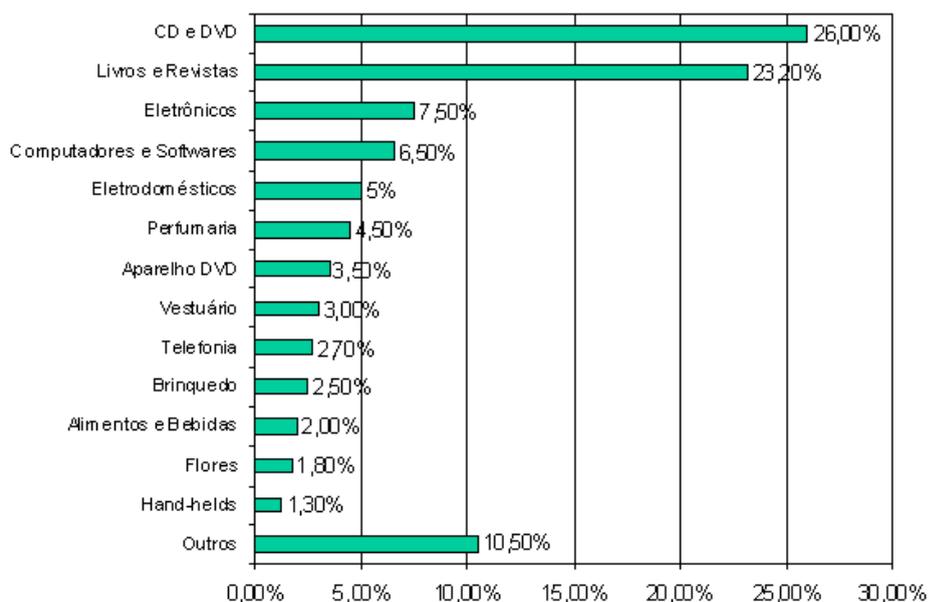


Figura 1: Produtos mais Vendidos no Varejo On-Line no Brasil

Fonte: www.e-commerce.org.br

A Tabela 4, obtida no site www.e-commerce.org.br (acesso em 23 de novembro de 2003) mostra alguns dados sobre os compradores.

Tabela 4: Tendências no Consumo On-Line

1. DADOS DEMOGRÁFICOS DOS COMPRADORES			
	BRAZIL	USA	MUNDO
Média de idade	34	42	37
Renda Anual Média (US\$)	40.000	52.300	45.000
Sexo - % Masculino	75%	40%	67%
% Feminino	25%	60%	33%
Estado Civil – casados	40%	59%	46%
Curso Superior Completo	67%	35%	47%
2. NÚMERO DE COMPRAS ON-LINE - TENDÊNCIAS			
	BRAZIL	USA	MUNDO
# de compras últ.12 meses			
1-2	17%	13%	18%
3-4	29%	21%	26%
5-9	27%	23%	26%
+10	22%	38%	26%
Número médio de compras	9	13	10
aumentou a frequência de compras	79%	77%	79%
manteve a frequência de compras	14%	19%	18%
diminuiu a frequência de compras	7%	4%	14%
<i>* exclui serviços financeiros, reservas de passagem, assinatura de revistas</i>			
3. GASTOS - TENDÊNCIAS			
	BRAZIL	USA	MUNDO
Gasto médio últimos 12 meses	\$ 493	\$ 896	\$ 653
aumentou os gastos	80%	74%	78%
manteve os gastos	13%	21%	18%
diminuiu os gastos	7%	5%	4%
4. CATEGORIAS DE PRODUTOS MAIS COMPRADOS			
	BRAZIL	USA	MUNDO
1	CDs	Livros	Livros
2	Livros	Comput.	CDs
3	Comput.	CD s	Comput.
4	Eletrônicos	Vestuário	Passagens
5	Vídeos	Passagens	Vídeos
5. EFEITO DAS COMPRAS ON-LINE SOBRE AS COMPRAS			
	BRAZIL	USA	MUNDO
Compra + nas lojas	65%	57%	54%
Compra - nas lojas	7%	4%	7%
Fez compras on-line que teriam sido feitas em lojas tradicionais	50%	59%	56%
6. PREVISÃO DE COMPRAS ON-LINE			
Para os próximos 12 meses	BRAZIL	USA	MUNDO
% de compradores que pretendem comprar	98%	98%	97%
% de <u>NAO</u> compradores que pretendem comprar	80%	57%	64%

Fonte: Ernst Young

Os dados da Tabela 4 se referem a uma pesquisa publicada em janeiro de 2001, feita com 7200 pessoas de 12 países.

A seguir, discorre-se sobre o setor de varejo, suas características e especificidades do varejo brasileiro.

3.4 O VAREJO E OS VAREJISTAS

Os consumidores não vão passar o resto de suas vidas percorrendo os corredores anódinos da Wal-Mart para economizar alguns dólares na compra de um martelo. Os varejistas que ocupam as "grandes caixas" flutuantes em um mar de asfalto um dia vão se descobrir no lado errado da revolução deflagrada pela Internet. E vale a pena observar que, com poucas exceções, não há líderes de mercado no varejo off-line. Na grande maioria, as empresas à moda antiga simplesmente não se movimentaram com a rapidez necessária. Não estavam preparadas para a revolução. HAMEL (2001)

3.4.1 Breve histórico do desenvolvimento do varejo nos países desenvolvidos

Segundo Morgado e Gonçalves (1997), até meados da década de 40, do século XIX, o comércio em todo o mundo desenvolvido se caracterizava como um conjunto de atividades concentradas sob o comando de um mercador e seus poucos funcionários, bem como não raro, este mesmo comerciante exercia as funções de atacadista, importador, distribuidor e varejista. Prosseguem, Morgado e Gonçalves (1997), nos informando que quanto aos produtos comercializados a variedade era enorme o que tornava impraticável qualquer ganho de escala.

A especialização do comércio, destacam Morgado e Gonçalves (1997), avançou principalmente nos Estados Unidos, sendo que a partir da decadência do comércio colonial, até então o segmento dinâmico, abriu-se espaço para os mercadores americanos intensificarem a importação e distribuição de artigos pelos grandes centros urbanos como Filadélfia e Nova York, de tal forma que quando o comércio mundial foi regularizado, por

volta de 1840, o ramo de importação nos Estados Unidos se manteve sem artificialismos expandindo a sua atuação.

Entre 1850 e 1860, inicia-se a diferenciação interna do comércio com o surgimento dos atacadistas, com papel e atuação diversos dos que cabiam aos varejistas, os quais começam a se especializar, comprando de fabricantes também especializados e vendendo para a sua clientela num primeiro momento produtos agrícolas e num segundo momento bens de consumo. Finalmente, complementam Morgado e Gonçalves (1997) nos anos de 1870 e 1880 ocorreu o surgimento do distribuidor em massa no varejo, assim como o grande magazine e a venda de artigos por correspondência.

Neste sentido, segundo Morgado e Gonçalves (1997) , o Magazine Bom Marché, o qual começou a funcionar em Paris em 1852 como uma verdadeira loja de departamentos é considerado como o primeiro varejista de venda em massa do mundo sendo que as demais lojas de departamentos européias vão surgir apenas no início do século XX como por exemplo: a Selfridge's em Londres; a Illum em Copenhague; e a Wertheim em Berlim. Por sua vez no Japão, Morgado e Gonçalves (1997) indicam a Mitsukoshi em 1904, a Matzuzakaya em 1910, a Matsuaya e Takashimaya em 1919 e a Maimaru em 1920 como as primeiras grandes lojas de departamentos surgidas neste país.

Porém, relembram Morgado e Gonçalves (1997), que apesar dos franceses terem iniciado o negócio de lojas de departamentos, os inovadores foram os americanos, sendo o Palácio de Mármore dos Tecidos e Novidades em Nova York o pioneiro em 1846, vindo em seguida (1858) a Rowland Macy também em Nova York, a qual em 1870 inaugura uma grande loja para abastecer esta metrópole então já com 1,3 milhão de habitantes.

Por outro lado, a expansão das estradas de ferro e o telegrafo nos Estados Unidos permitiram no final do século XIX, conforme Morgado e Gonçalves (1997), o surgimento da venda por correspondência, destacando-se num primeiro momento a Montgomery Ward, a qual em 1887 possuía em seu catálogo uma variedade de 24 mil artigos distribuídos em 540 páginas, porém a mais famosa empresa varejista de vendas por catálogo era a Sears, Roebuck e Co que iniciou as suas atividades em 1890 vendendo máquinas de costura, jóias e relógios, bicicletas e máquinas de fazer creme, chegando em 1905, segundo estatísticas da empresa, a processar mais de 100 mil comandas por dia.

Dando continuidade a história, Morgado e Gonçalves (1997), relatam o surgimento, por volta de 1912 no Sul da Califórnia, de formas embrionárias de um novo formato de varejo, o auto-serviço, sendo a Great Atlantic and Pacific Tea Company considerada como talvez a primeira rede de lojas de mercearia do mundo. Porém, ressaltam os autores, que este formato realmente vai deslanchar com a crise dos anos 30, quando a ênfase passa a se concentrar na eficiência operacional e na adaptação dos produtos e preços como consequência da redução de demanda. Também, cabe destacar estudo realizado na época mostrando que a compra média por transação subia de US \$0,72 no sistema tradicional para US \$1,60 no auto-serviço conforme Markin Jr. in Morgado e Gonçalves (1997).

Finalmente, Morgado e Gonçalves (1997), destacam que a partir dos anos 50 surgiu uma diversidade muita elevada dos formatos de varejo, sendo que no Brasil este movimento vai ter início apenas na década de 70. Como na pesquisa do presente trabalho vamos abordar apenas os varejistas atuando no Brasil iremos apresentar apenas no item abaixo (3.4.2) os principais formatos de lojas atualmente encontrados em nosso país.

3.4.2 Breve histórico do desenvolvimento do varejo no Brasil

Segundo Morgado e Gonçalves (1997), pode-se afirmar que o varejo brasileiro surgiu apenas na segunda metade do século XIX porque até então as vendas eram basicamente exercidas por mascates, os quais percorriam os povoados e vilarejos da época negociando artigos diferenciados. Esta situação era decorrente da baixa densidade demográfica, quando os núcleos populacionais de maior porte como o Rio de Janeiro ou Salvador não tinham mais do que umas dezenas de milhares de habitantes, sendo ainda que muitos destes eram escravos.

Prosseguem Morgado e Gonçalves (1997) esclarecendo que os primeiros estabelecimentos comerciais de maior porte foram instalar-se nas cidades apenas no final do século XIX, como a famosa Casa Masson, estabelecida no Rio de Janeiro em 1871 sendo seguidos, apenas na virada do século por outros como as Casas Pernambucanas em 1906 (com outro nome de fundação), pela Établissements et Blatgé (Mesbla) em 1912 no Rio de Janeiro e o Mappin Stores em 1913 em São Paulo, sendo esta loja de departamentos responsável por grandes inovações no varejo brasileiro como, por exemplo, à venda por catálogos e liquidações com grande publicidade em jornais já na década de 20 do século passado.

Porém, Morgado e Gonçalves (1997) consideram que o moderno varejo só vai se estabelecer no Brasil após os anos 50 do século XX, sendo a Sears, fundada em 1949, um dos marcos desta modernização. A Sears implantou a sua loja em São Paulo a mais de 4 km do centro o que era um exagero para a época. Esta loja, prosseguem os autores, tinha como característica principal o auto-serviço, caixas registradoras modernas e assistência técnica própria para os eletrodomésticos vendidos. Outro fato marcante das mudanças desta época foi o surgimento dos primeiros supermercados, sendo considerado o Sirva-se, pertencente a Souza Cruz, inaugurado em 1953 em São Paulo, o primeiro supermercado brasileiro. Também foi em 1953 que surgiu em Porto Alegre o Supermercado Real.

Conforme comentado no final do item anterior (3.4.1), vamos apresentar a seguir (Figura 2), com base em Morgado e Gonçalves (1997), os principais formatos de varejo existentes atualmente no Brasil.

Formato	Características	Exemplo(s)
Lojas de departamentos	Localizadas no centro de grandes áreas urbanas ou em shopping centers. Possuem variedade e profundidade de linhas em diferentes departamentos; venda em alta escala; agregam serviços ao consumidor.	Renner
Lojas de especialidades	Médios ou pequenos estabelecimentos; localizados em centros comerciais de rua ou shopping centers; grande incidência de franquias; oferecem especialização e atendimento ao consumidor	Água de Cheiro H. Stern
Cadeias de lojas	Controle centralizado; poder de compra combinado; especialização com pouca flexibilidade quanto à prestação de serviços, promoções e promoções	Casas Bahia Magazine Luisa
Supermercados	Organizações de venda predominante de alimentos frescos ou mercearia, artigos de higiene e limpeza; alto giro e baixa margem mantém preços competitivos; auto-serviço com um mínimo de dois <i>checkouts</i> e uma área de vendas superior a 350m ²	Pão de Açúcar Zaffari
Hipermercados	Venda de alimentos, artigos de higiene e limpeza, eletrodomésticos, vestuário, artigos para o lar, alto giro e baixa margem, auto-serviço com superfície de vendas superior a 5.000m ² ; serviços ao consumidor	Carrefour Zaffari Bourbon
Clubes de compras	Venda de alimentos, artigos de higiene e limpeza, eletrodomésticos, vestuário e artigos para o lar em embalagens maiores ou fardos; auto-serviço; serviços ao consumidor de grande porte; restrito aos associados contribuintes	Sam's Club Makro
Lojas de conveniência	Venda de alimentos e artigos de primeira necessidade; variedade e profundidade restritas; margens mais elevadas; auto-serviço; localizadas em vizinhanças de grande circulação em pequenas instalações com um máximo de 250m ²	AM/PM 7-Eleven
<i>Home Centers</i>	Localizadas a margem de grandes avenidas. Vendem materiais de construção e artigos para o lar. Apesar das quantidades comercializadas suas margens são elevadas.	Ferramentas Gerais
<i>Autocenters</i>	Venda de autopeças e serviços automotivos. Possuem como principal atrativo a garantia do serviço executado das peças originais.	DPaschoal
Lojas de descontos	Também conhecidas como lojas de variedades. Venda de artigos de baixo preço; alimentos, vestuário, brinquedos, discos, etc. Baixa margem e alta rotação.	Lojas Americanas

Figura 2: Varejos existentes no Brasil

Fonte: Morgado e Gonçalves (1997)

3.4.3 Alguns conceitos contemporâneos sobre varejo e varejistas

Em função de o presente trabalho ter por objetivo principal apresentar como estão posicionados na Internet os maiores varejistas no Brasil, após uma década da introdução do Comércio Eletrônico via Internet, cabe apresentar aqui os principais conceitos sobre o varejo, bem como do seu principal protagonista, ou seja, os varejistas.

Segundo Levis e Weitz (2000) o varejo se constitui num conjunto de atividades que adiciona valor a produtos e serviços vendidos a consumidores. Também Parente (2000) ressalta que o varejo consiste em todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços com vistas a atender uma necessidade dos consumidores. Apesar da palavra varejo nos trazer de imediato a visão de uma loja, Parente (2000) nos lembra que as atividades varejistas também podem ser realizadas através do telefone, pelo correio, na casa do comprador e também pela Internet.

Quanto ao conceito de varejista, Levis e Weitz (2000) definem o mesmo como um negociante que vende produtos e serviços de uso pessoal aos consumidores, ou seja, muito semelhante à definição de Parente (2000) que define o varejista como qualquer instituição cuja atividade principal consiste no varejo, isto é, na venda de produtos e serviços a um consumidor final.

Parente (2000) destaca que apesar de fabricantes e atacadistas também poderem vender diretamente a consumidores finais, e neste caso estariam desempenhando atividades de varejo, não são os mesmos considerados como varejo, pois essa não é a sua principal fonte de receita. Prossegue, Parente (2000), informando que os varejistas desempenham um papel de intermediários nos sistemas de distribuição entre o produtor e o consumidor, isto é, são um elo de ligação entre o nível do consumo e o nível do atacado ou da produção. Esta relação,

segundo ROSENBLOOM in Parente (2000), pode assumir uma das 4 estruturas conforme apresentadas na Figura 3, apresentada abaixo:

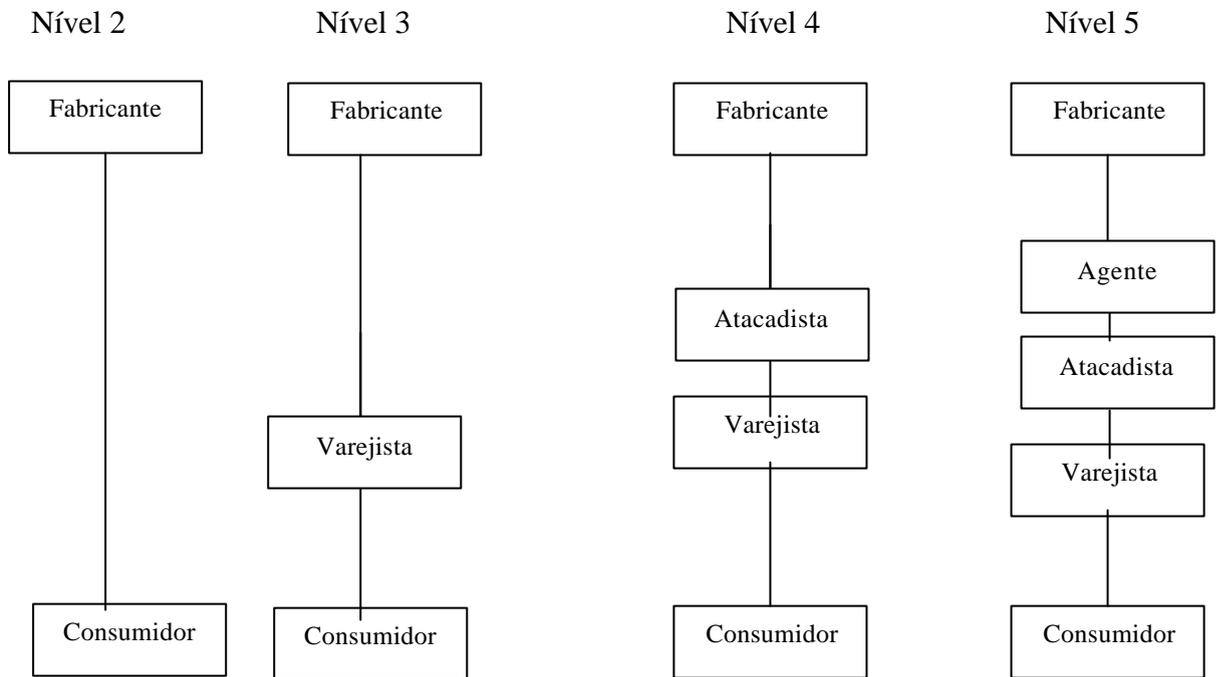


Figura 3: Níveis de intermediação dos varejistas

Fonte: ROSENBLOOM in Parente (2000)

Logo, a partir da Figura 3, podemos verificar que os varejistas apenas não estão presentes na estrutura de nível 2, a qual caracteriza uma situação de completa desintermediação, ou seja, o produtor vende diretamente o seu produto ou serviço ao consumidor final. Esta situação, aliás, foi amplamente propalada no início do comércio eletrônico via Internet, porém, o que se pode verificar atualmente é que estes casos são extremamente raros. Ou seja, os varejistas continuam atuando de forma majoritária nos sistemas de distribuição, mesmo após o advento da Internet.

Quanto aos formatos dos varejistas, Parente (2000) considera dois grandes grupos: os varejistas com loja e os varejistas sem loja. Os varejistas com loja, conforme Levis e Weitz (2000), se dividem em: lojas de departamentos, lojas tradicionais de descontos, lojas

especializadas em produtos diferenciados, especialistas de categoria, *warehouses* e *clubs*, hipermercados e lojas de descontos. Por sua vez, os varejistas sem loja são definidos conforme Levis e Weitz (2000) em função da mídia que utilizam para se comunicarem com seus clientes. A Figura 4 ilustra este relacionamento.

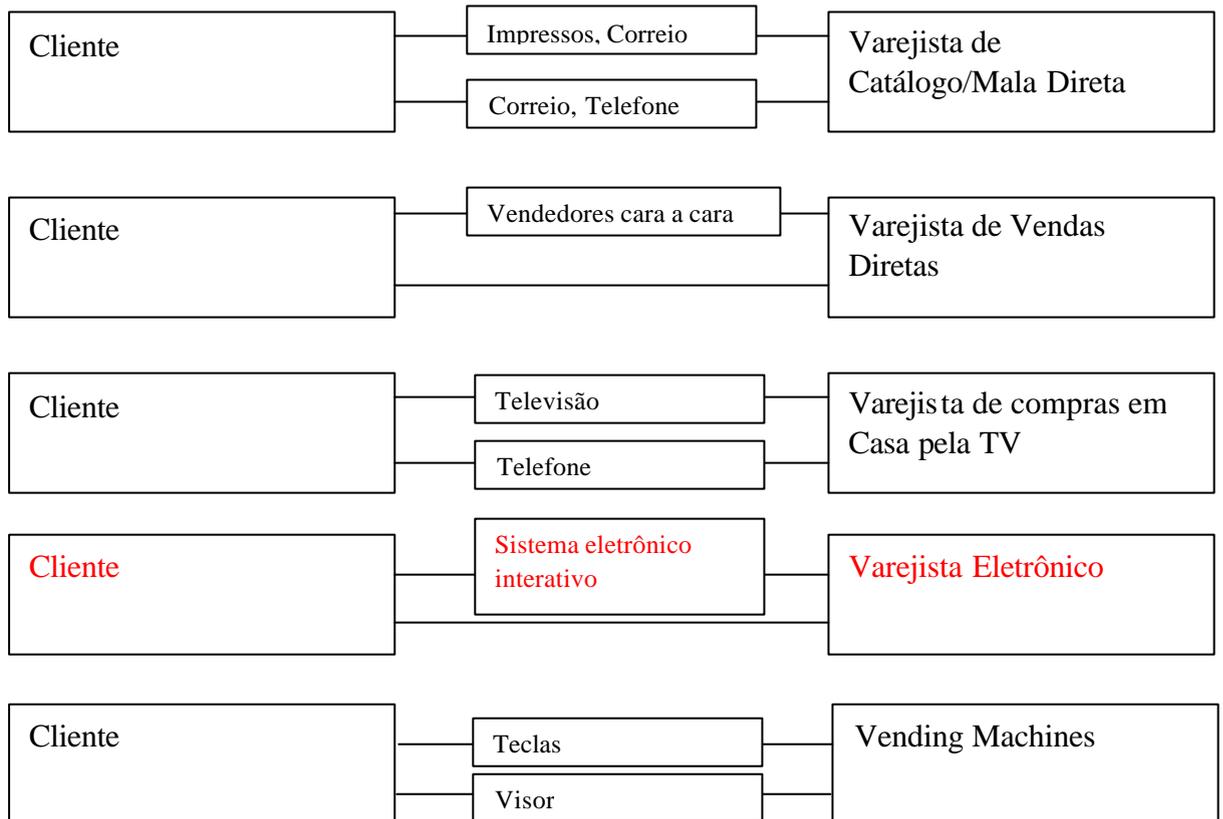


Figura 4: Relacionamento dos varejistas com os clientes

Fonte: Levy e Weitz (2000)

3.5 MODELOS

As empresas sabem que precisam se ajustar, mas não sabem por onde começar. Se a empresa resolver operar via Web, e não estiver preparada, pode comprometer seu negócio. O risco está em não dominar esta nova tecnologia. Não basta colocar o atual negócio na Internet, ou revestir seus negócios tradicionais com a Web. Não se trata de simplesmente estar na rede, trata-se de ajustar a organização a um novo modelo de negócios. FREITAS, JANISSEK, LUCIANO e OLIVEIRA (2001, p.3)

Vamos apresentar neste item alguns conceitos sobre modelos de distribuição, modelos de negócios de forma geral, bem como a visão sobre modelos de negócios específicos para a Internet.

3.5.1 Modelos de distribuição

Conforme vimos anteriormente em Parente (2000), os varejistas fazem parte dos sistemas de distribuição existentes entre os produtores e os consumidores, desempenhando um papel de intermediário, ou seja, eles se constituem em um elo de ligação entre o nível do consumo e o nível do atacado ou da produção. Prossegue Parente (2000) nos informando que os varejistas compram, recebem e estocam produtos de fabricantes ou atacadistas oferecendo então aos consumidores a conveniência de tempo e lugar para a aquisição de produtos.

Também Woiler e Mathias (1996), nos mostram que existem em geral, vários intermediários entre o produtor e o consumidor final, conforme Figura 5:

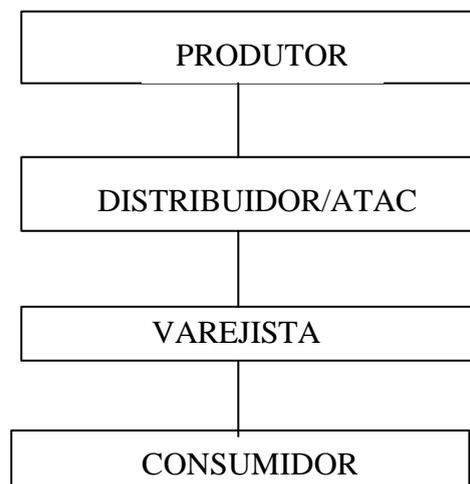


Figura 5: Intermediários entre o Produtor e o Consumidor Final

Fonte: Woiler e Mathias (1996)

Ao longo dos anos foi possível constatar, que o modelo de distribuição na realidade não era tão rígido e seqüencial como parecia, mas sim apresentava variações conforme o tipo

de produto e/ou cliente envolvido na negociação que estava sendo efetivada. Estas variações denotavam modelos de distribuição com maiores ou menores níveis de intermediação, conforme ilustram as diferentes seqüências abaixo apresentadas (Figura 6).

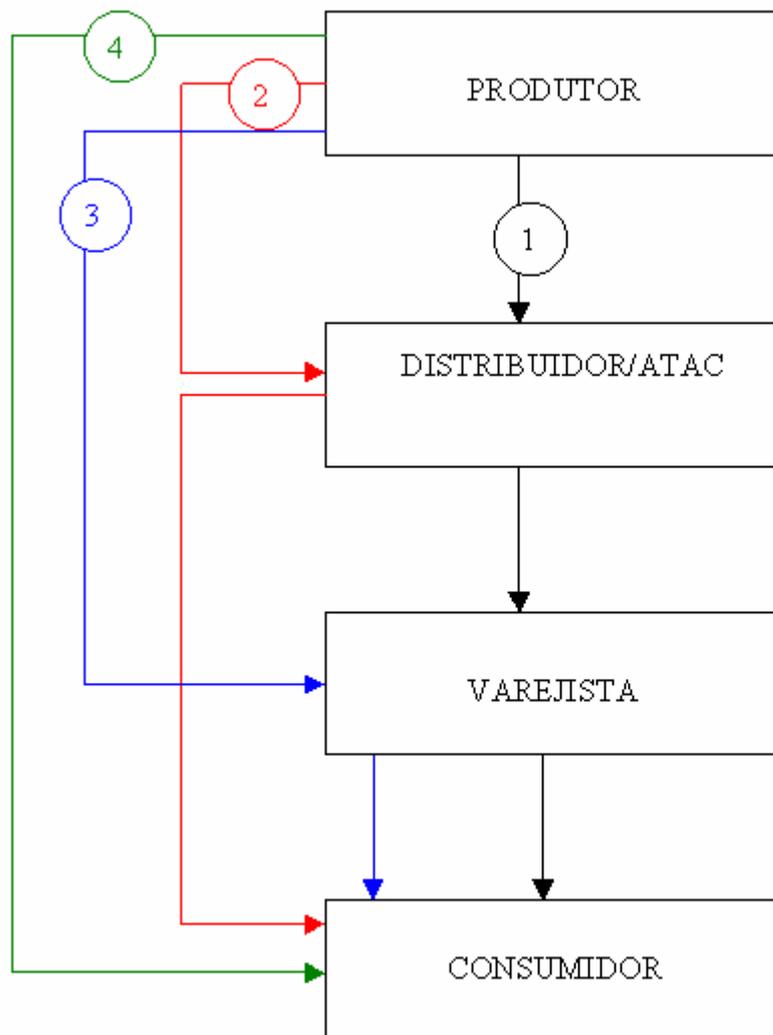


Figura 6: Variações do Modelo de Distribuição

Fonte: Woiler e Mathias (1996)

A forma 1, de acordo com a Figura 6 é a que apresenta o maior número de intermediários, e até hoje vem sendo utilizada;

De acordo com a forma **2**, esta é a forma em que se elimina um intermediário (varejista), e desta maneira consegue-se reduzir um nível de imposto, também continua sendo utilizada;

Já na forma **3**, o intermediário que se elimina é o distribuidor/atacadista, também se reduz um nível de imposto e é também utilizada até hoje;

A forma **4**, historicamente vem sendo adotada no atendimento de grandes clientes ou no caso de empresas pequenas. Permite a eliminação de 2 níveis de impostos e é comum no caso das grandes empresas atendendo os seus grandes clientes.

Por outro lado, com o advento da Internet, muitos imaginaram que este último, seria o formato dominante, levando desta forma a um processo de *desintermediação* total. Porém, o que vem se notando é um processo de *reintermediação*, através tanto de varejistas já existentes, através de ajustes nos seus formatos de comercialização bem como, por novos varejistas, entre os quais vamos encontrar alguns que atuam exclusivamente via Internet.

3.5.2 Modelos de negócios

Segundo Magretta (2002), um modelo de negócio sadio continua sendo essencial para toda organização bem-sucedida, não importa se se trata de um empreendimento de risco ou já estabelecido, e no fundo não passam de histórias que explicam como as empresas funcionam. Por outro lado, Magretta (2002), argumenta que se um modelo econômico não funciona, então é porque ele falhou no teste da narrativa (a história não faz sentido) ou no teste dos números (o demonstrativo de lucros e perdas não faz sentido). Por fim, observa Magretta (2002), que modelo e estratégia são coisas diferentes, sendo que os modelos mostram de que modo às partes de um negócio se combinam, porém jamais alcançam a dimensão crítica do

desempenho; a concorrência. Logo, cedo ou tarde, toda empresa esbarra em sua concorrente e lidar com isso é função da estratégia.

Já Lechner e Hummel (2002) nos apresentam uma definição de modelo de negócio baseada em três aspectos:

- a) é uma arquitetura para produtos, serviços e fluxo de informações, incluindo uma descrição dos vários atores envolvidos num negócio, bem como seus papéis;
- b) uma descrição dos benefícios potenciais para estes atores e seus papéis;
- c) uma descrição das fontes de receitas.

3.5.2.1 Modelos de Negócios na Internet

Com Afuah e Tucci (2001), podemos verificar que cada empresa que atua na Internet deve ter um Modelo de Negócios para a Internet, o qual mostra como planejar para ganhar dinheiro em longo prazo na Internet. Ele se constitui num conjunto de atividades relacionadas ou não à Internet que irão permitir a empresa obter resultados em seus negócios realizados no mercado eletrônico.

Prosseguem Afuah e Tucci (2001), afirmando, que se o modelo de negócios para a Internet for bem formulado, o mesmo vai dar uma vantagem competitiva a esta empresa no seu setor, de tal forma que a mesma irá obter maiores lucros do que os seus competidores.

Afuah e Tucci (2001), levam em consideração a existência de 8 componentes num modelo de negócios, a saber: valor para o cliente; escopo; estratégia de preços; fontes de receita; atividades conectadas; implementação; capacidades; e sustentabilidade. Estes 8

componentes são comuns a maioria dos modelos de negócios existentes. Apresentamos, abaixo, conforme apresentado em Afuah e Tucci (2001), uma breve descrição de cada um destes 8 componentes:

d) Valor para o cliente: significa que um cliente deverá comprar um produto de uma empresa, somente se o produto oferecido por esta empresa tiver alguma coisa que as outras empresas não tem. Esta alguma coisa pode tomar a forma de diferenciação ou custo menor do produto/serviço.

e) Escopo: refere-se ao segmento de mercado ou áreas geográficas que serão atendidas, bem como a quantidade de modelos negociados.

f) Estratégia de preço: deve ser cuidadosamente elaborada, visando garantir um preço adequado aos produtos.

g) Fontes de receita: a determinação das fontes de receita de uma empresa se constitui numa das partes críticas na análise de um modelo de negócios.

h) Atividades conectadas: significam as atividades da cadeia de valor a serem utilizadas.

i) Implementação: apresenta as relações existentes entre estratégias, estruturas, sistemas, pessoal e meio-ambiente.

j) Capacidades: configuração dos recursos tangíveis, intangíveis e humanos.

k) Sustentabilidade: é determinada pela forma como o modelo de negócios proporciona vantagem competitiva.

Dando seqüência ao trabalho, vamos então apresentar no próximo capítulo (4) o método utilizado para a realização da pesquisa.

4 MÉTODO DE PESQUISA

O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. LAKATOS e MARCONI (1989)

Conforme Gil (1999) a pesquisa se constitui num processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico e que tem por objetivo descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos.

Devido à natureza da presente pesquisa, a mesma foi enquadrada como exploratória, pois conforme Gil (1999), as pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral de tipo aproximativo, sobre determinado fato, bem como têm por principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista uma aplicação em estudos posteriores. Por último, para estabelecermos as etapas da nossa pesquisa, a qual representamos graficamente abaixo (Figura 7), tomamos por base as fases propostas por Gil (1999).

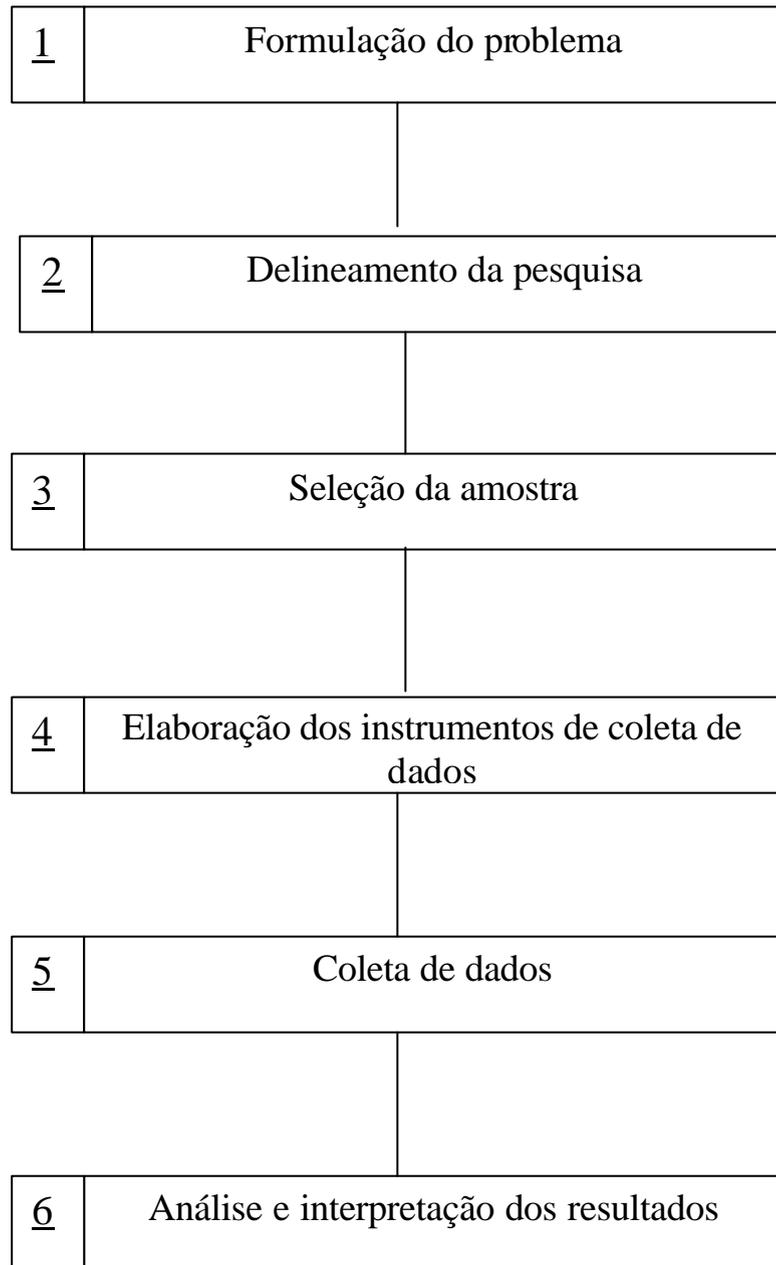


Figura 7: Etapas da pesquisa

Fonte: Gil (1999)

4.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Gil (1999) esclarece que um problema do ponto de vista científico significa qualquer questão não resolvida que é objeto de discussão, em qualquer domínio do conhecimento. No caso do presente trabalho estamos imbuídos em verificar como estão posicionados na Internet

os maiores varejistas no Brasil após uma década de introdução do comércio eletrônico via Internet. A relevância deste problema está no fato de que este novo formato de comércio tem crescido de forma consistente nos últimos anos, conforme podemos verificar nas diferentes pesquisas que são publicadas, como por exemplo, às que foram apresentadas anteriormente na introdução e na revisão teórica do presente trabalho.

4.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Conforme Gil (1999) existem dois grandes grupos de delineamentos: aqueles que se valem das chamadas fontes de “papel” e aqueles cujos dados são obtidos a partir das pessoas. Prossegue, Gil (1999) esclarecendo que no primeiro grupo encontram-se a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental, ou seja, os livros e os artigos científicos. Já, no segundo grupo vamos encontrar a pesquisa experimental, a pesquisa *ex-post-facto*, o levantamento, o estudo de campo e o estudo de caso.

Pelo objetivo proposto no presente trabalho (Apresentar **como** estão posicionados os maiores varejistas no Brasil, após uma década de introdução do Comércio Eletrônico via Internet.) optamos pelo estudo de caso, o qual segundo Yin (2001) em geral representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e também quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. Prossegue esclarecendo Yin (2001) que os estudos de caso podem ser exploratórios, descritivos ou explanatórios, e que os mesmos podem incluir tanto estudos de caso único como de casos múltiplos. Logo, em função da natureza da pesquisa aqui elaborada podemos dizer que utilizamos o estudo de casos múltiplos e exploratórios.

4.3 SELEÇÃO DA AMOSTRA

Nesta etapa Gil (1999) ressalta que de modo geral as pesquisas englobam um elevado número de elementos (universo), de tal forma que é impossível levar todos em consideração, o que nos leva conseqüentemente a trabalhar com uma pequena parte dos elementos deste universo, ou seja, uma amostra. Estas amostras, prossegue Gil (1999), dividem-se em 2 grandes grupos: as amostras probabilísticas (aleatória simples, sistemática e estratificada entre outras) e as não-probabilísticas (por acessibilidade, por tipicidade e por cotas entre outras).

No presente estudo adotamos uma amostragem por acessibilidade ou conveniência, pois é através da mesma, segundo Gil (1999), que o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso (no caso os sites dos maiores varejistas), admitindo que estes representam o universo alvo. Por sua vez, o tamanho foi determinado pela quantidade de empresas do setor varejista existente entre as 500 maiores empresas conforme a tabela “As 500 maiores empresas por vendas”, publicada na revista EXAME MAIORES E MELHORES (2003, pp. 102-121) da qual retiramos, as empresas pertencentes ao setor do Comércio Varejista e, desta forma obtivemos a Tabela 5, conforme abaixo:

Tabela 5: Maiores Empresas do Comércio Varejista

Item	Ordem entre as 500	Empresa/Sede	Vendas (em US\$ milhões)
01	11	CARREFOUR, São Paulo,SP	4.044,9
02	13	PÃO DE AÇUCAR, São Paulo,SP	3.837,5
03	39	CASAS BAHIA, São Caetano do Sul,SP	1.690,7
04	54	SONAE, Porto Alegre,RS	1.156,5
05	56	PONTO FRIO, Rio de Janeiro, RJ	1.153,3
06	66	SENDAS, São João de Meriti, RJ	943,1
07	74	BOMPREÇO, Recife,PE	846,3
08	100	LOJAS AMERICANAS, Rio de Janeiro, RJ	692,5
09	102	WALL-MART, Osasco, SP	683,1
10	125	MCDONALD’S, Barueri, SP	593,5
11	153	PERNAMBUCANAS SP, São Paulo, SP	508,6

12	157	BOMPREÇO BAHIA, Salvador, BA	497,0
13	191	ZAFFARI, Porto Alegre, RS	416,7
14	202	LOJAS RIACHUELO, São Paulo, SP	400,2
15	221	LOJAS RENNER, Porto Alegre, RS	368,9
16	251	G. BARBOSA, Nossa Senhora do Socorro, SE	326,0
17	253	DPASCHOAL, Campinas, SP	324,6
18	262	LOJAS COLOMBO, Farroupilha, RS	318,1
19	274	COOP, Santo André, SP	302,7
20	278	SOTREQ, Sumaré, SP	300,5
21	296	MAGAZINE LUIZA, Franca, SP	279,5
22	317	LOJAS CEM, Salto, SP	260,6
23	322	DROGARIA SÃO PAULO, São Paulo, SP	257,8
24	323	ANGELONI, Criciúma, SC	257,6
25	324	BRETAS SUPERMERCADOS, Contagem, MG	257,2
26	375	ELDORADO, São Paulo, SP	220,5
27	378	SUPERMERCADOS MUNDIAL, Rio de Janeiro, RJ	219,4
28	386	LOJAS YAMADA, Belém, PA	212,5
29	393	INSINUANTE, Lauro de Freitas, BA	208,6
30	404	SONDA, São Paulo, SP	197,6
31	407	ZONA SUL, Rio de Janeiro, RJ	193,7
32	426	EPA / MART PLUS, Belo Horizonte, MG	183,2
33	460	FARMÁCIA PAGUE MENOS, Fortaleza, CE	170,0
34	474	LEROY MERLIN, São Paulo, SP	165,8
35	489	FERRAMENTAS GERAIS, Porto Alegre, RS	159,0
		Total das 35	22.647,7

Fonte: Revista EXAME MAIORES E MELHORES (2003, pp. 102-121)

A seguir, realizamos uma pesquisa para identificar o endereço eletrônico destas 35 empresas. Durante este trabalho constatamos que a empresa “BOM PREÇO BAHIA” (item 12 da tabela acima) pertence à empresa “BOM PREÇO” (item 07 da tabela), bem como que a empresa “ELDORADO” (item 26) pertence ao grupo “CARREFOUR” (item 01). Em função disto, eliminamos da pesquisa as empresas dos itens 12 e 26, porém somamos os valores destas as suas empresas controladoras, de tal forma que a amostra final ficou composta por 33 empresas conforme Tabela 6, abaixo:

Tabela 6: Maiores Empresas do Comércio Varejista com Endereço Eletrônico

Item	Ordem entre as 500	Empresa/Sede	Endereço Eletrônico
01	11	CARREFOUR	www.carrefour.com.br
02	13	PÃO DE AÇUCAR	www.paodeacucar.com.br
03	39	CASAS BAHIA	www.casasbahia.com.br
04	54	SONAE	www.sonae.com.br
05	56	PONTO FRIO	www.pontofrio.com.br
06	66	SENDAS	www.sendas.com.br
07	74	BOMPREÇO	www.bompreco.com.br
08	100	LOJAS AMERICANAS	www.americanas.com.br
09	102	WAL-MART	www.walmart.com
10	125	MCDONALD'S	www.mcdonalds.com.br
11	153	PERNAMBUCANAS SP	www.pernambucanas.com.br
12	191	ZAFFARI	www.zaffari.com.br
13	202	LOJAS RIACHUELO	www.riachuelo.com.br
14	221	LOJAS RENNER	www.lojasrenner.com.br
15	251	G. BARBOSA	www.gbarbosa.com.br
16	253	DPASCHOAL	www.dpaschoal.com.br
17	262	LOJAS COLOMBO	www.colombo.com.br
18	274	COOP	www.coop.com.br
19	278	SOTREQ	www.sotreq.com.br
20	296	MAGAZINE LUIZA	www.magazineluiza.com.br
21	317	LOJAS CEM	www.lojascem.com.br
22	322	DROGARIA SÃO PAULO	www.drogariasapaulo.com.br
23	323	ANGELONI	www.angeloni.com.br
24	324	BRETAS SUPERMERCADOS	Não possuía no momento da pesquisa
25	378	SUPERMERCADOS MUNDIAL	www.supermercadosmundial.com.br
26	386	LOJAS YAMADA	Não possuía no momento da pesquisa
27	393	INSINUANTE	www.insinuante.com.br
28	404	SONDA	Não possuía no momento da pesquisa
29	407	ZONA SUL	www.zonasul.com.br
30	426	EPA / MART PLUS	www.epa.com.br
31	460	FARMÁCIA PAGUE MENOS	www.paguemenos.com.br
32	474	LEROY MERLIN	www.merlin.com.br
33	489	FERRAMENTAS GERAIS	www.fg.com.br/

Fonte: Revista EXAME MAIORES E MELHORES (2003, pp. 102-121)

4.4 ELABORAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Gil (1999) nos apresenta uma série de técnicas através das quais podemos elaborar os instrumentos de coleta de dados como, por exemplo:

- a) observação, a qual pode ser simples, participante ou sistemática;
- b) entrevista, a qual pode ser informal, focalizada, por pautas, estruturada
- c) questionário, o qual pode conter questões fechadas, questões abertas ou questões dependentes

Finalmente, Gil (1999) destaca que cada uma destas técnicas tem suas vantagens e desvantagens e, portanto cabe ao pesquisador escolher a técnica mais adequada a sua pesquisa.

4.5 COLETA DE DADOS

Como técnica para a coleta de dados, escolhemos a observação simples, pois conforme Gil (1999), neste tipo de técnica o pesquisador permanece alheio à comunidade, grupo ou situação que pretende estudar, podendo desta forma observar de maneira espontânea os fatos que aí ocorrem e foi exatamente o que aconteceu ao acessarmos os sites dos varejistas inseridos na amostra escolhida de nossa pesquisa. Portanto, todas as informações foram obtidas através da Internet, com exceção de algumas que foram obtidas por telefone, pois as algumas empresas simplesmente nem possuíam ao menos um site na Internet, a partir do qual pudéssemos conseguir as informações necessárias para a pesquisa. Cabe ainda destacar que os dados foram coletados no período de Julho a Setembro de 2003.

4.6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Segundo Gil (1999) devemos perceber que apesar de se tratarem de dois processos conceitualmente distintos os mesmos sempre aparecem estreitamente relacionados, tendo a análise como objetivo organizar e resumir os dados, enquanto que a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos. No presente trabalho, a análise e interpretação dos resultados foram inseridas no próximo capítulo (5), denominado de Resultados.

5 RESULTADOS

5.1 ANÁLISE DOS DADOS DAS EMPRESAS PESQUISADAS

Para cada empresa, apresentamos primeiro uma identificação da mesma e em seguida uma breve análise de como está estruturada a sua *home page*, o que nos permite evidenciar quais os serviços que são disponibilizados aos seus clientes. Portanto, as informações abaixo estão baseadas unicamente em dados obtidos das *home pages* destas empresas e foram obtidas no período de Julho a Setembro de 2003.

Cabe ressaltar que a ordem de apresentação da análise das empresas obedeceu ao critério de classificação destas entre as 500 maiores por vendas conforme a publicação EXAME MELHORES E MAIORES (2003, pp. 102-121) Portanto, colocamos ao lado do nome de cada empresa a classificação entre as 500 maiores por vendas e ao lado desta a classificação entre as empresas do setor de comércio. Exemplo: EMPRESA XYZ (classificação entre as 500 – classificação entre as empresas do setor de comércio).

5.1.1 Carrefour (11^a. – 1^a.)

O Carrefour opera 82 hipermercados no Brasil. A partir de 1999, o Grupo também começou a desenvolver suas atividades com supermercados através da aquisição de cadeias

regionais (supermercados de Lojas Americanas, Planaltão, Roncetti, Mineirão, Rainha, Dallas e Continente) e explora atualmente 111 supermercados.

A partir de sua *home page* (www.carrefour.com.br), os clientes podem obter informações sobre a localização das lojas com o seu horário de atendimento, verificar produtos em promoção, cadastrar-se, enviar *e-mail*, ter acesso ao atendimento a clientes, informações gerais/dicas, espaço cultural, *links* para outras empresas, saber das ações sociais promovidas pelo Carrefour, bem como uma série de informações sobre o grupo.

Uma frase apresentada no *site* sintetiza bem como o Carrefour esta atualmente posicionado na Internet: “consulte aqui e compre no Carrefour” ou seja, os seus clientes ainda não podem realizar compras *on-line* porém toda a pesquisa pode ser efetuada eletronicamente.

5.1.2 Pão de Açúcar (13a. – 2a.)

Fundada em 1948, pelo Sr. Valentim dos Santos Diniz, a Companhia Brasileira de Distribuição foi pioneira, no setor varejista de alimento no Brasil. Atualmente é a maior empresa do varejo no país e opera sob 4 diferentes formatos: Pão de Açúcar e Barateiro (supermercados), Extra (hipermercados) e Extra Eletro (eletroeletrônicos). Tem suas ações listadas na Bovespa desde outubro de 1995 e na Bolsa de Nova York (ADR nível III) desde maio de 1997. Em 1999 associou-se ao Grupo Casino 2º empresa de varejo da França, proporcionando recursos necessários para expansão da companhia e troca constantes de melhores práticas.

A partir da *home page* da empresa em questão (www.paodeacucar.com.br) os clientes podem realizar todas as operações necessárias a uma compra pela Internet, ou seja, todos os produtos são passíveis de visualização, o pagamento pode ser efetuado por cartão de

crédito/cartão próprio/ticket/boleto bancário a prazo/cheque a vista, os produtos são entregues inclusive com veículo dotado de freezer, existem informações detalhadas sobre os produtos inclusive quanto a aspectos nutricionais, tabela de fretes, apresentação das últimas compras, um manual de compras, e tudo isto é realizado num site considerado seguro.

Além disto, também apresenta uma série de informações/serviços on-line como: dados institucionais (acima apresentados), nome dos fornecedores, política de trocas, política de privacidade, atendimento ao cliente, ações sociais, localização das lojas (porém sem o horário de atendimento), espaço cultural, informações gerais/dicas, links para outras empresas, cadastramento, esclarecimento de dúvidas (FAQ), mecanismo de busca, acesso a *ombudsman*, e programa de relacionamento entre outros.

Em função de tudo isto se pode comprovar que o Pão de Açúcar permite aos seus clientes além da opção tradicional de ir às suas lojas, a opção de realizarem suas compras sem sair de casa.

5.1.3 Casas Bahia (39a. – 3a.)

Foi uma surpresa descobrir que a 39^a. empresa por vendas e 3^a. entre os varejistas fornece aos seus clientes via Internet (www.casasbahia.com.br) apenas informações/serviços do tipo: endereço de suas lojas (porém sem o horário de atendimento), esclarecimento de dúvidas (FAQ), atendimento ao cliente, opção de se cadastrar, algumas informações gerais/dicas, e a possibilidade de enviar *e-mail*. Portanto, seus clientes não têm possibilidade de efetuar de forma eletrônica as suas compras.

Como também não encontramos nenhuma informação referente à própria empresa como dados institucionais, isto nos impediu de incluir as informações institucionais da referida empresa.

5.1.4 Sonae (54a. – 4a.)

A Sonae Distribuição Brasil é hoje a quarta maior rede do setor de supermercados do país, segundo ranking da Abras - Associação Brasileira de Supermercados e é a detentora das marcas BIG (do segmento hipermercado, com 45 lojas no Brasil), no segmento supermercado: do Mercadorama para o Paraná (com 25 lojas) e SC (com 01 loja); do Nacional no RS (67 lojas); e do Cândia em SP (01 loja); e no segmento atacado com o Maxxi Atacado com um total de 10 unidades (08 lojas no RS e 02 no PR). Ao todo, controla no país 148 lojas entre Hipermercado, Supermercado e Atacado e 15 lojas especializadas, a Hello!, que atua na área têxtil (roupas femininas, masculinas, infantil e bebê), e o Big Eletroeletrônicos, que atua com toda a linha branca e de bazar pesado.

Percorrendo o *site* do Sonae, a partir de sua *home page*, (www.sonae.com.br), a qual é a porta de entrada para as empresas acima referidas, podemos verificar que além das informações institucionais, acima apresentadas, apenas encontramos *on-line* informações/serviços do tipo: endereço de suas lojas (porém sem o horário de atendimento), atendimento ao cliente, opção de se cadastrar, informações gerais/dicas sobre culinária, ações sociais, *links* para outras empresas e a possibilidade de enviar *e-mail*.

Os únicos produtos mostrados são os vinhos, através de uma seção denominada de “Casa dos Vinhos”, onde podemos obter além de informações detalhadas sobre os vinhos e aspectos correlatos, o preço dos mesmos por supermercado.

Logo, os clientes ainda não estão capacitados a efetuarem as suas compras via Internet.

5.1.5 Ponto Frio (56a. – 5a.)

Fundado em 1946, no Rio de Janeiro, o **Ponto Frio** está presente em 10 estados brasileiros com mais de 350 lojas. Atualmente, conta com a MegaStore em São Paulo, a maior loja de eletrodomésticos da América Latina, inaugurada em 2000, e a MegaStore no BarraShopping, Rio de Janeiro, inaugurada em junho de 2003, com um moderno conceito de experimentação de produtos, diferente de tudo que você já viu.

Na busca de novos canais de venda, lançou seu *site* (www.pontofrio.com) na Internet em 1995, inicialmente para consultas sobre os produtos comercializados e informações corporativas, que se tornou um forte canal de vendas *on line* a partir de 1997, tendo sido eleito a Empresa de E-Commerce do Ano, pela AMI – Associação de Mídia Interativa – em agosto de 2002.

O Ponto Frio a partir de sua *home page*, (www.pontofrio.com.br), permite aos seus clientes a realização de todas as operações necessárias a uma compra pela Internet, ou seja, todos os produtos são passíveis de visualização e com informações detalhadas, o pagamento pode ser efetuado por cartão de crédito/cheque a vista/cheque pré-datado/boleto bancário a prazo/cheque a vista, efetua a entrega das compras sendo o frete calculado a partir do CEP, apresentação das últimas compras, manual de compras, mecanismo para acompanhamento do pedido, e tudo isto é realizado num *site* considerado seguro.

Por outro lado, também apresenta uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (acima apresentados), nome dos fornecedores, política de trocas, política

de privacidade, atendimento ao cliente, ações sociais, localização das lojas (porém sem o horário de atendimento), espaço cultural, informações gerais/dicas, *links* para outras empresas, cadastramento, esclarecimento de dúvidas (FAQ), mecanismo de busca, acesso a *ombudsman*, programa de relacionamento, entre outros.

Logo, podemos concluir que o Ponto Frio permite aos seus clientes realizarem suas compras sem sair de casa.

5.1.6 Sendas (66a. – 6a.)

A Sendas S/A compreende atualmente 63 lojas, subdivididas de acordo com a quantidade e a variedade de produtos. Desde 1960, a Sendas S/A vem se dedicando ao treinamento dos funcionários para atendê-lo cada vez melhor. E o esforço contínuo da empresa para aumentar o número de lojas, tem como objetivo uma maior conveniência para o consumidor. É a qualidade e o menor preço cada dia mais perto do nosso cliente. É formada pelo Bom Marche (hipermercados), pela Casa Show Home Center (material de construção) e pela Drogaria Sendas (farmácias).

Além de informações institucionais sobre as empresas do grupo, acima apresentadas, a partir de sua *home page* (www.sendas.com.br) os seus clientes tem acesso *on-line* apenas aos seguintes serviços: solicitação do cartão Sendas, um breve comentário sobre a utilização de produtos com marca própria e um serviço de atendimento ao cliente através de envio de *e-mail*. Ou seja, os seus clientes ainda não podem efetuar compras via Internet.

5.1.7 Bom Preço (74a. –7a.)

O Bompreço é uma das maiores cadeias do varejo no Brasil, líder consolidada na Região Nordeste e interligada à grande rede mundial da Royal Ahold.

Atualmente o Bompreço conta com 119 lojas de supermercados, hipermercados e magazines (lojas de departamentos) localizados em nove estados do Nordeste brasileiro: Pernambuco (sede), Maranhão, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Alagoas, Sergipe, Bahia e Piauí. É uma das maiores cadeias do varejo no Brasil, líder consolidada na Região Nordeste e interligada à grande rede mundial da Royal Ahold.

O Bompreço tem como objetivo a distribuição de alimentos e utilidades domésticas em geral. Sua operação, incluindo Bompreço Bahia S.A., está localizada nos 9 (nove) Estados da Região Nordeste.

O Bompreço, através do seu *site*, o qual pode ser percorrido a partir de sua *home page* (www.bompreco.com.br), permite aos seus clientes a realização de todas as operações necessárias a uma compra via Internet, ou seja, todos os produtos são passíveis de visualização e com informações detalhadas sobre os mesmos, o pagamento pode ser efetuado por cartão de crédito/cartão próprio/boleto bancário/depósito em conta, possui sistema próprio para a entrega das mercadorias, o frete é calculado em função do valor da compra, do peso e do local de entrega, e tudo é realizado num *site* considerado seguro (VeriSign). Também cabe ressaltar que tem um mecanismo que permite ao cliente acompanhar a situação do pedido.

Além disto, também apresenta uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (acima apresentados), atendimento ao cliente, ações sociais, localização das lojas com o horário de atendimento, espaço cultural, ações sociais, informações gerais/dicas,

links para outras empresas, cadastramento, esclarecimento de dúvidas (FAQ), mecanismo de busca, mapa do *site*, programa de relacionamento, entre outros.

Em função do acima exposto, se pode atestar que o Bompreço permite aos seus clientes além da opção tradicional de irem as suas lojas, a opção de realizarem suas compras sem sair de casa, a qual é feita através do acesso ao www.bompreco-delivery.com.br.

5.1.8 Lojas Americanas (100a. – 8a.)

Na realidade, as Lojas Americanas em 1999 criaram uma nova empresa (Americanas.com Comércio Eletrônico) para a realização de suas vendas via Internet. Ou seja, as Lojas Americanas e a Americanas.com Comércio Eletrônico são empresas distintas e são administradas independentemente apesar de pertencerem ao mesmo grupo. Portanto as informações abaixo se referem ao site das Americanas.com Comércio Eletrônico (www.americanas.com.br).

A Americanas.com Comércio Eletrônico é uma Sociedade Anônima (S.A.), focada em comércio varejista, através de internet, telefone, catálogo e outros canais e serviços. A empresa é propriedade conjunta de Lojas Americanas S.A., dos funcionários da Americanas.Com e de um grupo que reúne alguns dos mais respeitados investidores do mercado financeiro, como JP Morgan Partners, AIG Capital Partners, Next International e Global Bridge Ventures (Vectis Group).

Ao acessarem a *home page* (www.americanas.com.br), os clientes da Americanas.com Comércio Eletrônico tem condições de efetuar todas as operações necessárias a uma compra via Internet, ou seja, todos os produtos são passíveis de visualização e com informações detalhadas sobre os mesmos, o pagamento pode ser efetuado por cartão de crédito/depósito

em conta/cheque pré-datado/cheque eletrônico (banco *on-line*)/boleto bancário/financiamento, a entrega dos produtos é feita via Fedex sendo possível agendar a data, o frete é calculado em função da região em que você se encontra do peso e volume dos produtos, o pedido pode ser acompanhado *on-line*, apresenta histórico de pedidos, disponibiliza um manual de compras, é possível adquirir vale presente sendo o cartão presente grátis, e tudo é realizado num *site* considerado seguro (VeriSign). As compras também podem ser feitas por telefone.

Também apresenta uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (acima apresentados), localização das lojas, *links* para outras empresas (inclusive lojas internacionais), telefone permitindo efetuar compras a partir do mesmo, cadastramento, esclarecimento de dúvidas (FAQ), mecanismo de busca, atendimento ao cliente, *e-mail*, banner das promoções, rotatividade na apresentação dos produtos, e programa de relacionamento entre outros.

Por último, cabe destacar o quanto às vendas via Internet já representam das vendas efetuadas pelas lojas do o grupo. O faturamento específico das Lojas Americanas, conforme EXAME MELHORES E MAIORES (2003, pp. 102-121) foi 692,5 milhões de dólares, enquanto que o faturamento das Americanas.com Comércio Eletrônico, também com base em EXAME MELHORES E MAIORES (2003, p. 140), no ano de 2003 foi de 65,3 milhões de dólares. Portanto podemos constatar que as vendas do Comércio Eletrônico via Internet já representam quase 10% das vendas realizadas nas lojas.

Todas as características acima enumeradas demonstram a completa inserção no Comércio Eletrônico das Americanas.com Comércio Eletrônico, sendo importante ressaltar o aspecto que a mesma não possui lojas físicas, pois como dissemos anteriormente esta empresa não é a Lojas Americanas.

5.1.9 Wal-Mart (102a. – 9a.)

O “WAL-MART” possui apenas um site internacional (www.walmart.com), o qual é em inglês e não efetua vendas para clientes no Brasil. Portanto, atualmente os seus clientes têm condições apenas de obter informações genéricas sobre este gigante do setor de varejo.

5.1.10 McDonald's (125a. – 10a.)

Atualmente, o McDonald's Brasil conta com 36 mil funcionários, mais de 580 restaurantes, cerca de 670 quiosques e 35 McCafés. Os pontos-de-venda estão distribuídos por 128 cidades em 21 Estados brasileiros e no Distrito Federal. Em 2002 foram atendidos, em média, 1,5 milhão de clientes a cada dia. De 2000 para 2001 o faturamento passou de R\$ 1,46 bilhão para R\$ 1,60 bilhão. Em 2002, ficou ao redor de R\$ 1,70 bilhão.

Os clientes não têm como comprar via Internet, apenas via telefone ou indo as suas lojas. Por outro lado, a partir de sua *home page* (www.mcdonalds.com.br) os clientes tem acesso a uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (acima apresentados), localização das lojas, os produtos em promoção são passíveis de visualização e com informações detalhadas sobre os mesmos, cadastramento, esclarecimento de dúvidas (FAQ), mecanismo de busca, atendimento ao cliente, *e-mail*, banner promocional, rotatividade na apresentação dos produtos, informações gerais/dicas, espaço cultural, ações sociais, política de privacidade, relação dos fornecedores, e programa de relacionamento entre outros.

Enfim, podemos dizer que o *site* do McDonald's Brasil funciona como uma grande vitrine de seus produtos bem como de informações gerais.

5.1.11 Pernambucanas SP (153a. – 11a.)

A Arthur Lundgren Tecidos S/A - Casas Pernambucanas, é uma empresa totalmente informatizada, operando com tecnologia de ponta com todas as lojas ligadas em rede ao escritório central. Possui um centro de distribuição automatizado desde a recepção e conferência dos produtos até a distribuição de mais de 8000 itens, o que garante agilidade, segurança e pronto abastecimento dos 238 pontos de vendas espalhados pelo Brasil.”

Apesar dos clientes não poderem comprar via Internet, ao acessarem a sua *home page* (www.pernambucanas.com.br) os mesmos tem acesso a uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (acima apresentados), localização completa das lojas incluindo o horário de funcionamento das mesmas, todos os produtos podem ser visualizados com informações detalhadas com exceção do preço, possibilidade de cadastramento, mecanismo de pesquisa, mapa do *site*, atendimento ao cliente, *e-mail*, banner promocional, rotatividade na apresentação dos produtos, informações gerais/dicas, política de privacidade, e relação dos fornecedores entre outros.

Portanto, também no caso das Pernambucanas. Podemos dizer que o seu *site* funciona como uma grande vitrine de seus produtos, porém sem preços.

5.1.12 Zaffari (191a. – 12a.)

Entre as empresas que compõem o Grupo Zaffari destacam-se: a Companhia Zaffari, abrangendo uma rede de 24 supermercados e hipermercados; a Bourbon Shopping, hoje com seis unidades, cinco no Rio Grande do Sul e uma em São Paulo; a Bourbon Administradora de Cartões de Crédito; a Indústria Haiti/Plic-Plac, fabricante de café e biscoitos e a Indústria de Óleos Vegetais.

Atualmente o Zaffari, a partir de sua home page (www.zaffari.com.br), fornece aos seus clientes apenas informações/serviços do tipo: dados institucionais (como os acima mostrados), endereço completo de suas lojas, atendimento ao cliente, solicitação de cartão (neste momento o site é considerado seguro), informações gerais/dicas (principalmente de culinária), espaço cultural, e a possibilidade de enviar *e-mail*.

Conseqüentemente, seus clientes não têm possibilidade de efetuar de forma eletrônica as suas compras.

5.1.13 Lojas Riachuelo (202a. – 13a.)

As Lojas Riachuelo S.A. estão presentes em 20 estados brasileiros, com 73 lojas, sendo que a metragem total das lojas é 152 000 m². O cartão Riachuelo possui 7 milhões de associados. Possui dois Centros de Distribuição, um em Natal (RN) e outro Guarulhos (SP), com 55 000m² e 86 000 m² de área construída, respectivamente. Está dividida em cinco departamentos: moda feminina, masculina, infanto-juvenil, calçados e moda casa.

Os clientes da Riachuelo somente conseguem comprar via Internet o “cartão presente Riachuelo”. Este cartão funciona como um vale presente, e os clientes podem escolher entre os valores de 25, 50 ou 100 Reais. Todos os demais produtos apenas podem ser visualizados a partir de sua *home page* (www.riachuelo.com.br).

Além disto, os clientes tem acesso a uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (acima apresentados), localização completa das lojas, os produtos em promoção são passíveis de visualização com informações gerais sobre os mesmos, cadastramento, esclarecimento de dúvidas, mecanismo de busca, atendimento ao cliente, *e-*

mail, informações gerais/dicas (consultoria de moda inclusive), mapa do *site*, e política de privacidade no momento da compra do cartão presente entre outros.

Em suma, a Riachuelo atualmente na Internet pode ser vista com uma vitrine com preços, conforme mostrado na Figura 8, abaixo:



Figura 8: Vitrine de preços da Riachuelo

Fonte: www.riachuelo.com.br

5.1.14 Lojas Renner (221a. – 14a.)

Atualmente, há 56 Lojas Renner situadas no Brasil, sendo 11 lojas no Estado do Rio Grande do Sul, 04 em Santa Catarina, 03 no Paraná, 07 no Rio de Janeiro, 23 em São Paulo, 03 em Minas Gerais, 03 no Distrito Federal, 01 em Goiás e 01 no Espírito Santo.

Apesar dos clientes não poderem comprar via Internet, ao acessarem a sua *home page* (www.lojasrenner.com.br) os mesmos tem acesso a uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (como os acima apresentados), localização completa das lojas, alguns produtos podem ser visualizados com informações gerais (incluindo o preço), possibilidade de cadastramento, atendimento ao cliente, esclarecimento de dúvidas (FAQ), *email*, banner promocional, informações gerais/dicas, e pesquisa sobre satisfação (“Encantômetro”) entre outros.

Portanto, também no caso das Lojas Renner, podemos dizer que o seu *site* funciona como uma grande vitrine para alguns de seus produtos.

5.1.15 G. Barbosa (251a. – 15a.)

Com o inevitável crescimento, consolidado pela grande preferência dos sergipanos e baianos pela qualidade da marca, a Rede G. Barbosa se expande, e atualmente já possui 36 lojas, espalhadas nos estados da Bahia e Sergipe.

Atualmente o G. Barbosa, a partir de sua *home page* (www.gbarbosa.com.br), fornece aos seus clientes apenas informações/serviços do tipo: dados institucionais (como os acima mostrados), endereço completo de suas lojas, atendimento ao cliente, informações gerais/dicas, pagamento de faturas, manual para os fornecedores, e a possibilidade de enviar *e-mail* entre outros.

Em resumo, seus clientes não têm possibilidade de realizar compras via Internet.

5.1.16 DPaschoal (253a. – 16a.)

A **DPaschoal** Automotiva, origem do Grupo DPaschoal, há 54 anos no mercado, é uma empresa líder no segmento automotivo, comercializando produtos e prestando serviços de qualidade. Hoje a empresa está presente em 7 Estados contando com mais de 170 lojas e Recapagens próprias e mais de 300 Revendedores Credenciados.

A DPaschoal, através do seu *site*, o qual pode ser percorrido a partir de sua *home page* (www.dpaschoal.com.br), permite aos seus clientes a realização de todas as operações necessárias a uma compra via Internet, ou seja, todos os produtos são visualizados e com informações detalhadas sobre os mesmos, o pagamento pode ser efetuado por cartão de crédito/boleto bancário/depósito em conta/cheque pré-datado/financiamento, os produtos podem ser retirados numa loja ou entregues via transportadora, o frete é calculado a partir do CEP, permite acompanhamento do pedido, manual para o comprador, e tudo é realizado num *site* considerado seguro (VeriSign).

Além disto, também apresenta uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (como os acima apresentados), atendimento ao cliente, ações sociais, localização das lojas, e-mail, informações gerais/dicas, *links* para outras empresas, cadastramento, esclarecimento de dúvidas, política de privacidade, *links* para outras empresas, e programa de relacionamento entre outros.

Em função do acima exposto, se pode afirmar que a DPaschoal permite aos seus clientes além da opção tradicional de irem as suas lojas, a opção de realizarem suas compras via Internet.

5.1.17 Lojas Colombo (262a. – 17a.)

A Lojas Colombo esta presente nos estados do RS, SC, PR e SP com mais de 287 lojas. Comercializa mais de 6 mil itens obtidos de seus mais de 500 fornecedores sendo as entregas feitas através de sua frota própria, a qual é composta por mais de 500 veículos. Possui mais de 5 mil colaboradores e tem mais de 2 milhões de clientes cadastrados.

A Lojas Colombo, através do seu *site*, o qual pode ser percorrido a partir de sua *home page* (www.colombo.com.br) , permite aos seus clientes a realização de todas as operações necessárias a uma compra via Internet, ou seja, todos os produtos são visualizados e com informações detalhadas sobre os mesmos, o pagamento pode ser efetuado por cartão de crédito/boleto bancário/depósito em conta/cheque pré-datado/financiamento, os produtos podem ser retirados numa loja ou entregues via transportadora, o frete é calculado a partir do CEP, permite acompanhamento do pedido, manual do comprador, e tudo é realizado num *site* considerado seguro (VeriSign).

Além disto, também apresenta uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (como os acima apresentados), venda por telefone, atendimento ao cliente, ações sociais, localização das lojas incluindo o horário de atendimento, e-mail, informações gerais/dicas, *links* para outras empresas, cadastramento, esclarecimento de dúvidas, política de privacidade, *links* para outras empresas, e programa de relacionamento entre outros.

Em função do acima exposto, se pode afirmar que a Lojas Colombo permite aos seus clientes além da opção tradicional de irem as suas lojas, a alternativa de realizarem suas compras via Internet.

5.1.18 COOP (274a. – 18a.)

Durante mais de dois meses tentamos acesso a *home page* (www.coop-sp.com.br), sendo que apenas uma página nos é mostrada a qual reproduzimos abaixo (Figura 9):



Figura 9: Página da Coop

Fonte: www.coop-sp.com.br

Portanto, seus clientes não têm possibilidade de efetuar de forma eletrônica as suas compras.

Como também não encontramos nenhuma informação referente à própria empresa como dados institucionais, isto nos impediu de incluir as informações institucionais da referida empresa.

5.1.19 Sotreq (278a. – 19a.)

A Sotreq criou uma loja virtual (PartStore - <http://sotreq.cat.com>) a qual permite a clientes cadastrados efetuarem todas as operações necessárias de comércio eletrônico. Desta forma os seus clientes tanto podem comprar se dirigindo a uma de suas filiais, como podem

efetuar suas compras via Internet. A seguir reproduzimos as informações obtidas no seu *site* (www.sotreq.com.br), a partir do qual os clientes cadastrados tem acesso a loja virtual.

Fundada em 1941, e de capital nacional, a Sotreq S.A. é revendedora exclusiva dos produtos e serviços Caterpillar nos Estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais, Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Tocantins, Pará, Amazonas, Espírito Santo, Amapá, Rondônia, Acre, Roraima e no Distrito Federal.

A comercialização de máquinas e motores Caterpillar e a sua posterior assistência técnica é realizada através de 37 estabelecimentos que ocupam 61.352 metros quadrados de área construída em 433.438 metros quadrados de área total, onde trabalham cerca de 1.560 funcionários.

A consulta e compra de peças da Sotreq pela internet já é uma realidade. Clientes cadastrados no site <http://sotreq.cat.com>, depois de terem seus dados confirmados, recebem senha e login, e passam a ter acesso ao StoreFront, um portal, onde estão associados uma loja de peças virtual (PartStore), catálogos de peças e ferramenta de consulta (NPR) para indicar ao usuário eventuais alterações na numeração e código das peças. Quem utilizar o programa SOS também pode acessar dados relativos à análise de fluidos de seus equipamentos CAT.

Além disto, também apresenta uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (como os acima apresentados), atendimento ao cliente, localização completa das lojas, mecanismo de pesquisa, mapa do site, política de privacidade, esclarecimento de dúvidas (FAQ), e-mail, *links* para outras empresas, e cadastramento entre outros.

Em função do acima exposto, podemos afirmar que a Sotreq permite aos seus clientes além da opção tradicional de irem as suas lojas, a alternativa de realizarem suas compras via Internet desde que estes clientes estejam cadastrados.

5.1.20 Magazine Luiza (296a. – 20^a.)

A rede do **Magazine Luiza** é composta, atualmente, por 157 lojas que atendem a uma população de cerca de 17 milhões de habitantes. Elas estão distribuídas em 120 cidades de quatro estados do País - São Paulo, Minas Gerais, Paraná e Mato Grosso do Sul. Do total de lojas, 119 são convencionais, 37 são virtuais e uma pela internet.

Loja Virtual Luiza - Em 1992, a empresa lançou no Brasil um conceito pioneiro de comércio eletrônico: as Lojas Virtuais. Estabelecimentos sem produtos em estoque ou exposição, onde o cliente compra com a ajuda de terminais multimídia e de vendedores treinados, as lojas virtuais representam uma de nossas marcas mais importantes: a ousadia.

Graças a esse pioneirismo, enquanto a maioria das empresas ainda engatinha com o comércio eletrônico, o Magazine Luiza possui a experiência de quem já está há mais de dez anos no comércio eletrônico. No ano passado, as vendas virtuais, que inclui o magazineluiza.com.br, movimentou nada menos do que R\$ 77 milhões.

Lojas Virtuais: Sempre à frente de seu tempo, o Magazine Luiza realiza vendas eletrônicas desde 1992, quando a Internet não existia no Brasil. Há dez anos, inauguramos, em Igarapava, no interior paulista, nossa primeira Loja Eletrônica. Hoje, essas lojas, com layout em processo de modernização, são denominadas Lojas Virtuais Luiza e já são em número de 27.

São estabelecimentos localizados em cidades de até 100 mil habitantes ou em bairros populosos de cidades maiores. Sem um único produto em exposição ou estoque, as lojas virtuais têm baixo custo e, por isso, levam vantagem na competição com as grandes redes de lojas convencionais. A compra é realizada através de terminais multimídia, com imagens dos produtos geradas em estúdio próprio com grande riqueza de detalhes.

Ao acessarem a *home page* (www.magazineluiza.com.br), os clientes do Magazine Luiza tem condições de efetuar todas as operações necessárias a uma compra via Internet, ou seja, todos os produtos são passíveis de visualização e com informações detalhadas sobre os mesmos, o pagamento pode ser efetuado por cartão de crédito//boleto bancário/cartão próprio, a entrega dos produtos é feita via Sedex ou frota própria, o frete é calculado a partir do CEP do peso e volume dos produtos, o pedido pode ser acompanhado *on-line*, disponibiliza um manual de compras, e tudo é realizado num *site* considerado seguro (VeriSign). As compras também podem ser feitas por telefone (0 800).

Também, apresenta uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (acima apresentados), localização das lojas, *links* para outras empresas, lista de fornecedores, cadastramento, esclarecimento de dúvidas (FAQ), manual de compras, *chat on-line*, informações gerais/dicas, mecanismo de busca, política de privacidade, política de tocas, autodemnstração de produtos, atendimento ao cliente, *e-mail*, banner das promoções, menu *pop-up*, e programa de relacionamento entre outros.

Todas as características acima enumeradas demonstram a completa inserção no Comércio Eletrônico via Internet do Magazine Luiza.

5.1.21 Lojas CEM (317ª. – 21a.)

As Lojas CEM (Centro de Eletrodomésticos e Móveis) possui mais de cem lojas espalhadas pelos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Paraná. Como o próprio nome indica vende eletrodomésticos e móveis.

Atualmente as Lojas CEM, a partir de sua *home page* (www.lojascem.com.br), fornece aos seus clientes apenas informações/serviços do tipo: dados institucionais (como os acima

mostrados), endereço completo de suas lojas, atendimento ao cliente, e a possibilidade de enviar *e-mail* entre outros.

Em resumo, seus clientes não têm possibilidade de realizar compras via Internet.

5.1.22 Drogaria São Paulo (322a. – 22a.)

A Drogaria São Paulo conta com mais de 170 unidades distribuídas por 36 municípios do estado de São Paulo atendendo atualmente mais de 3 milhões de pessoas.

Apesar dos clientes não poderem comprar via Internet, ao acessarem a sua *home page* (www.drogariasapaulo.com.br) os mesmos tem acesso a uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (como os acima apresentados), localização completa das lojas incluindo o horário de funcionamento das mesmas, os produtos em promoção podem ser visualizados incluindo o preço dos mesmos, lista dos medicamentos genéricos, compra via telefone (0 800), esclarecimento de dúvidas, atendimento ao cliente, *e-mail*, e informações gerais/dicas entre outros.

Portanto, no caso da Drogaria São Paulo, podemos dizer que o seu *site* funciona como uma grande vitrine dos seus produtos em promoção.

5.1.23 Angeloni (323a. – 23a.)

O Angeloni é uma completa rede de serviços, com lojas em Santa Catarina e Paraná. Em maio de 2003 completou 45 anos de atividades. Uma data tão significativa quanto esta somente se tornou possível graças a uma estreita parceria com a comunidade e com os clientes, que são as grandes estrelas do Angeloni. A companhia de seus clientes é a razão maior para que a empresa esteja sempre buscando o diferencial nos seus produtos e serviços,

assim como, investindo constantemente na expansão, no aperfeiçoamento e na profissionalização de seus colaboradores.

A partir da *home page* da empresa em questão (www.angeloni.com.br) os clientes tem acesso à loja virtual (Tempo) e podem realizar todas as operações necessárias a uma compra pela Internet, ou seja, todos os produtos são passíveis de visualização, o pagamento pode ser efetuado por cartão de crédito/ticket/cheque a vista/dinheiro (contra entrega), os produtos são entregues por frota própria ou podem ser retirados na loja, tabela de fretes (taxa de serviços), apresentação das últimas compras, compra padrão, um manual de compras, e tudo isto é realizado num *site* considerado seguro. O slogan da loja virtual : “Economize o seu tempo. Use o nosso” descreve bem o objetivo do Angeloni ao disponibilizar aos seus clientes, e sócios do Clube Angeloni, esta forma de comercialização.

Além disto, também apresenta uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (como os acima apresentados), atendimento ao cliente, ações sociais, localização das lojas incluindo o horário de atendimento, espaço cultural, informações gerais/dicas, *links* para outras empresas, cadastramento, esclarecimento de dúvidas (FAQ), *e-mail*, mecanismo de busca, mapa do *site*, acesso a *ombudsman*, e programa de relacionamento entre outros.

Em função de tudo isto se pode afirmar que o Angeloni permite aos seus clientes além da opção tradicional de irem as suas lojas, a opção de realizarem suas compras sem sair de casa.

5.1.24 Bretas Supermercados (324a. – 24a.)

Fizemos no dia 29/08/2003 um contato telefônico (31 3399 3600) com a Sr. Cláudio do Bretas Supermercados, o qual nos informou que no momento o *site* da empresa ainda

estava sendo elaborado, o que obviamente significa que além de não disponibilizarem ainda para os seus clientes a opção de efetuarem as suas compras pela Internet, os mesmos também não conseguem nenhum outro tipo de informação ou serviço.

Em função disto, e também levando em conta a premissa adotada de inserir apenas informações obtidas via Internet, não nos foi possível incluir nem as informações institucionais da referida empresa.

5.1.25 Supermercados Mundial (378a. – 25a.)

Ao acessarmos o endereço eletrônico do Supermercados Mundial (www.supermercadosmundial.com.br), constatamos que existe apenas o exposto na figura 10.



Página em construção ...



Figura 10: Página do Supermercados Mundial

Fonte: www.supermercadosmundial.com.br

A página não mostra nenhuma informação adicional, o que obviamente significa que além de não disponibilizarem ainda para os seus clientes a opção de efetuarem as suas compras pela Internet, os mesmos também não conseguem obter nenhum outro tipo de informação ou serviço.

Em função disto, e também levando em conta a premissa adotada de inserir apenas informações obtidas via Internet, não nos foi possível incluir nem as informações institucionais da referida empresa.

5.1.26 Lojas Yamada (386a. – 26a.)

Foi feito no dia 29/08/2003 um contato telefônico (91 4005 8844) com a Sra. Cleide das Lojas Yamada, que nos informou que no momento não possuem nem um *site*, o que obviamente significa que além de não disponibilizarem ainda para os seus clientes a opção de efetuarem as suas compras pela Internet, os mesmos também não conseguem nenhum outro tipo de informação ou serviço.

Em função disto, e também levando em conta a premissa adotada de inserir apenas informações obtidas via Internet, não nos foi possível incluir nem as informações institucionais da referida empresa.

5.1.27 Insinuante (393a. – 27a.)

As lojas Insinuante formam a maior rede de móveis e eletroeletrônicos da região Nordeste do país. A rede figura entre as cinco grandes empresas nacionais do seu segmento, com mais de 150 lojas instaladas na capital e nos principais municípios do Rio de Janeiro, Espírito Santo, Bahia, Sergipe, Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Rio Grande do Norte e Ceará.

Ao acessarem a *home page* (www.insinuante.com.br), os clientes das lojas Insinuante tem condições de efetuar todas as operações necessárias a uma compra via Internet, ou seja, quase todos os produtos são passíveis de visualização e com informações detalhadas sobre os mesmos, o pagamento pode ser efetuado por cartão de crédito/débito em conta/cheque eletrônico, a entrega dos produtos é feita via veículos próprios ou terceirizados, tabela de fretes, o pedido pode ser acompanhado *on-line*, existe um manual de compras, e tudo é realizado num *site* considerado seguro (VeriSign).

Também apresenta uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (acima apresentados), localização das lojas, *links* para outras empresas, esclarecimento de dúvidas (FAQ), manual de compras, *chat* on-line, informações gerais/dicas, mecanismo de busca, política de privacidade, política de tocas, atendimento ao cliente, *e-mail*, banner das promoções, e menu *pop-up* entre outros.

Em função das características acima enumeradas, podemos demonstrar a completa inserção no Comércio Eletrônico via Internet das lojas Insinuante.

5.1.28 Sonda (404a. – 28a.)

Fizemos no dia 29/08/2003 um contato telefônico (11 6982 5100) com a Sra. Fabiana do Supermercados Sonda, a qual nos informou que no momento não possuem nem ao menos um *site*, o que obviamente significa que além de não disponibilizarem ainda para os seus clientes a opção de efetuarem as suas compras pela Internet, os mesmos também não conseguem nenhum outro tipo de informação ou serviço.

Em função disto, e também levando em conta a premissa adotada de inserir apenas informações obtidas via Internet, não nos foi possível incluir nem ao menos as informações institucionais da referida empresa.

5.1.29 Zona Sul (407a. – 29a.)

Desde a sua fundação, em 1960, o supermercado Zona Sul vem oferecendo atendimento personalizado, a melhor seleção de produtos nacionais e importados a fim de satisfazer um público exigente e de bom gosto.

Com o passar do tempo, o Zona Sul foi se modernizando e hoje conta com 22 lojas localizadas na zona sul da cidade, Barra da Tijuca, Recreio dos Bandeirantes e Angra dos Reis. Contudo, não abriu mão da preocupação constante com a qualidade dos produtos e o bem-estar de seus clientes.

Em constante busca pelo aperfeiçoamento, bastou um cliente comentar há 43 anos atrás, que gostaria de receber suas compras em casa, para que o Zona Sul estruturasse o seu serviço de entrega. Assim surgiu o Zona Sul Atende. Inicialmente as compras eram feitas por telefone e fax, e hoje, através da Internet, dispomos de um web-site rápido e moderno para facilitar ainda mais suas compras.

A partir da *home page* do Zona Sul, (www.zonasul.com.br) os clientes tem acesso à loja virtual (zonasulatende.com) e podem realizar todas as operações necessárias a uma compra pela Internet, ou seja, todos os produtos são passíveis de visualização e com informações detalhadas sobre os mesmos, o pagamento pode ser efetuado por cartão de crédito/ticket/cheque a vista/dinheiro (contra entrega), os produtos são entregues por frota

própria, tabela de fretes (taxa de serviços), apresentação das últimas compras, compra padrão, um manual de compras, e tudo isto é realizado num *site* considerado seguro.

Além disto, também apresenta uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (como os acima apresentados), atendimento ao cliente, localização das lojas incluindo o horário de atendimento, informações gerais/dicas (principalmente culinária), cadastramento, esclarecimento de dúvidas (FAQ), *e-mail*, mecanismo de busca, política de privacidade, política de troca, mapa do *site*, e informações *on-line* (Chat) entre outros.

Em função do acima exposto, podemos afirmar que o supermercado Zona Sul permite aos seus clientes, além da opção tradicional de irem as suas lojas, a opção de realizarem suas compras via Internet.

5.1.30 EPA/Mart Plus (426a. – 30a.)

Atualmente, a DMA Distribuidora (EPA/MART PLUS) é a maior empresa de supermercado de Minas Gerais em número de lojas e faturamento. A empresa possui hoje, um total de 3.700 funcionários, sendo que 3.000 no EPA e 700 no MART PLUS.

Os clientes do EPA/MART PLUS, ao acessarem a *home page* (www.epa.com.br) tem acesso apenas a algumas informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (como os acima apresentados), localização completa das lojas, o nome dos produtos em promoção são apresentados (vide figura abaixo), *e-mail*, e informações gerais/dicas (dicas culinárias) entre outros.

Portanto, no caso do super EPA/MART PLUS, podemos dizer que o seu *site* funciona como uma vitrine simples, na qual são mostrados os produtos em promoção (Tabela 6).

Tabela 6: Vitrine do super EPA/MART PLUS

Produto	Preço	Válido até
ALCATRA C/ MAMINHA - peça/pedaço- kg	6.98	05/10/2003
PRESUNTO COZIDO REZENDE – peça/pedaço- kg	6.48	05/10/2003
LEITE LONGA VIDA LAC – 1 litro	1.15	05/10/2003
PEPSI / GUARANÁ ANTARCTICA – 2 litros	1.68	05/10/2003
SUCOS MAIS TRADICIONAL / LIGHT – 1 litro	2.58	05/10/2003
CERVEJA KAISER – 350ml lata	0.78	05/10/2003

Fonte: www.epa.com.br

5.1.31 Farmácias Pague Menos (460a. – 31a.)

As lojas Pague Menos são verdadeiras centrais de serviços. Nelas, você pode contar com: recebimento de contas de água, energia e telefone, coleta de anúncios classificados para jornais, venda de vale-transporte, venda de ingressos para shows e eventos esportivos, revelação e cópia de filmes fotográficos, conveniência, laboratório de manipulação e entrega em domicílio.

Farmácias Pague Menos é o nome fantasia da principal empresa do Grupo, constituída em 19 de maio de 1981, ela tem como objeto social à exploração do comércio varejista de produtos farmacêuticos.

Tudo indica que as Farmácias Pague Menos, através do seu *site*, o qual pode ser percorrido a partir de sua *home page* (www.paguemenos.com.br), permite aos seus clientes a realização de todas as operações necessárias a uma compra via Internet, desde que os mesmos tenham um certificado digital cadastrado. Inclusive tem como slogan: “a sua drugstore na internet”.

Além disto, também apresenta uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (como os acima apresentados), atendimento ao cliente, ações sociais, localização das lojas, produtos em promoção, ações sociais, informações gerais/dicas, *links* para outras empresas, cadastramento, programa de relacionamento, e *e-mail* entre outros.

Em função do acima exposto, acreditamos que as Farmácias Pague Menos permitem aos seus clientes além da opção tradicional de irem as suas lojas, a opção de realizarem suas compras sem sair de casa, a qual é feita através do acesso ao “pague menos net”, o que é realizado a partir da *home page*.

5.1.32 Leroy Merlin (474a. – 32a.)

A Leroy Merlin é um grupo francês de que comercializa material de construção.

A Leroy Merlin chegou ao Brasil em 1998 com um novo conceito de construção para os brasileiros. Especialista em Bricolagem, Construção, Decoração e Jardinagem, a Leroy Merlin veio para oferecer aos seus clientes uma variedade de produtos adequados ao mercado brasileiro, do cimento ao puxador do armário.

Tudo para o seu projeto em um só lugar, na Leroy Merlin você encontra mais de 70.000 itens distribuídos em 14 setores: materiais básicos, madeiras, elétrica, ferramentas, tapetes, cerâmica, sanitário, encanamentos, jardinagem, ferragens, ordenação, pintura, decoração e iluminação.

Hoje, no Brasil, a Leroy Merlin conta com 10 lojas, distribuídas em 6 cidades: São Paulo, São Caetano do Sul (SP), Campinas (SP), Ribeirão Preto (SP) Contagem (MG), Rio de Janeiro e Curitiba (PR).

Atualmente a Leroy Merlin, a partir de sua *home page* (www.leroy-merlin.com/br), fornece aos seus clientes apenas informações/serviços do tipo: dados institucionais (como os acima mostrados), endereço completo de suas lojas incluindo o horário de atendimento e *e-mail*.

Conseqüentemente, seus clientes ainda não têm possibilidade de efetuar de forma eletrônica as suas compras.

5.1.33 Ferramentas Gerais (489a. – 33a.)

A Ferramentas Gerais possui o maior e mais moderno centro de distribuição de ferramentas, máquinas, equipamentos e suprimentos industriais do Brasil. Com mais de 35 mil metros de área construída e localizada em Viamão, município do Estado do Rio Grande do Sul, o Centro de Distribuição é um importante elemento para a logística de distribuição da empresa e na conquista da posição de líder do mercado brasileiro.

Apesar dos clientes não poderem comprar via Internet, ao acessarem a sua *home page* (www.fg.com.br/) os mesmos tem acesso a uma série de informações/serviços *on-line* como: dados institucionais (como os acima apresentados), localização completa das lojas incluindo o horário de atendimento, os produtos em promoção podem ser visualizados com informações gerais (incluindo o preço), número de telefone para compras a partir do mesmo, atendimento ao cliente, *links* para outras empresas, *e-mail*, banner promocional, nome dos fornecedores, e formas de pagamento entre outros.

Portanto, no caso das Ferramentas Gerais, podemos dizer que o seu *site* funciona como uma grande vitrine para os produtos em promoção.

5.2 INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Em primeiro lugar, verificamos que a partir das análises dos dados dos varejistas pesquisados, podemos dividir os mesmos em 4 grandes grupos, conforme abaixo:

- a) Grupo 1: aqueles que **ainda não estão presentes** de forma alguma na Internet;
- b) Grupo 2: aqueles que apenas possuem um *site* com informações **institucionais**;
- c) Grupo 3: aqueles que, além de informações institucionais, permitem ao consumidor o acesso a um tipo de **“vitrine”**, e através desta conhecer, ou não, o preço de alguns produtos (normalmente produtos em promoção);
- d) Grupo 4: aqueles que permitem aos consumidores efetuarem suas compras tanto indo pessoalmente em suas lojas **físicas**, bem como de forma **virtual** através da Internet;
- e) A fim de identificarmos os varejistas pertencentes a cada um dos grupos acima definidos, inserimos os mesmos nas figuras abaixo (Figura 11, Figura 12, Figura 13 e Figura 14). Grupo 1: aqueles que **ainda não estão presentes** de forma alguma na Internet

Item	Ordem 500	Ordem varejo	Empresa/Sede	Vendas (US\$ milhões)
1	324	24	BRETAS SUPERMERCADOS, Contagem, MG	257,2
2	386	26	LOJAS YAMADA, Belém, PA	212,5
3	404	28	SONDA, São Paulo, SP	197,6
				667,3

Figura 11: Empresas que ainda não estão presentes na Internet

Pela figura acima podemos verificar que apenas 3 varejistas ainda não estão inseridos na Internet, o que significa menos de 10% dos maiores varejistas desta pesquisa. Também é possível verificar que o valor que eles representam do total das vendas dos 33 varejistas

pesquisados é de aproximadamente 3%, assim como que se encontram entre os 10 últimos colocados em vendas entre os pesquisados.

Na figura abaixo (Figura 12) podem ser identificados aqueles que apenas possuem um *site* com informações **institucionais**.

Grupo 2: aqueles que apenas possuem um *site* com informações **institucionais**

Item	Ordem 500	Ordem varejo	Empresa/Sede	Vendas (US\$ milhões)
1	39	3	CASAS BAHIA, São Caetano do Sul, SP	1.690,7
2	54	5	SONAE, Porto Alegre, RS	1.156,5
3	66	7	SENDAS, São João de Meriti, RJ	943,1
4	102	9	WAL-MART, Osasco, SP	683,1
5	191	12	ZAFFARI, Porto Alegre, RS	416,7
6	251	15	G. BARBOSA, Nossa Senhora do Socorro, SE	326,0
7	274	18	COOP, Santo André, SP	302,7
8	317	21	LOJAS CEM, Salto, SP	260,6
9	378	25	SUPERMERCADOS MUNDIAL, Rio de Janeiro, RJ	219,4
				5.998,8

Figura 12: Empresas que possuem site com informações institucionais

Neste grupo encontramos em torno de 27% dos pesquisados os quais correspondem aproximadamente 26% do total de vendas dos 33 varejistas.

Grupo 3: aqueles que, além de informações institucionais, permitem ao consumidor o acesso a um tipo de “**vitrine**”, e através desta conhecer, ou não, o preço de alguns produtos (normalmente produtos em promoção)

Item	Ordem 500	Ordem varejo	Empresa/Sede	Vendas (US\$ milhões)
1	11	1	CARREFOUR, São Paulo, SP	4.265,4
2	125	10	MCDONALD'S, Barueri, SP	593,5
3	153	11	PERNAMBUCANAS SP, São Paulo, SP	508,6
4	202	13	LOJAS RIACHUELO, São Paulo, SP	400,2
5	221	14	LOJAS RENNER, Porto Alegre, RS	368,9
6	322	22	DROGARIA SÃO PAULO, São Paulo, SP	257,8
7	426	30	EPA / MART PLUS, Belo Horizonte, MG	183,2
8	474	32	LEROY MERLIN, São Paulo, SP	165,8
9	489	33	FERRAMENTAS GERAIS, Porto Alegre, RS	159,0
				6.902,4

Figura 13: Empresas com acesso a “vitrine”

Este grupo também corresponde a aproximadamente 27% dos pesquisados, porém a sua participação no total de vendas já sobe para cerca de 30%.

Grupo 4: aqueles que permitem aos consumidores efetuarem suas compras tanto indo pessoalmente em suas lojas **físicas**, bem como de forma **virtual** através da Internet

Item	Ordem 500	Ordem varejo	Empresa/Sede	Vendas (US\$ milhões)
1	13	2	PÃO DE AÇUCAR, São Paulo, SP	3.837,5
2	74	4	BOMPREÇO, Recife, PE	1.343,3
3	56	6	PONTO FRIO, Rio de Janeiro, RJ	1.153,3
4	100	8	LOJAS AMERICANAS, Rio de Janeiro, RJ	692,5
5	253	16	DPASCHOAL, Campinas, SP	324,6
6	262	17	LOJAS COLOMBO, Farroupilha, RS	318,1
7	278	19	SOTREQ, Sumaré, SP	300,5
8	296	20	MAGAZINE LUIZA, Franca, SP	279,5
9	323	23	ANGELONI, Criciúma, SC	257,6
10	393	27	INSINUANTE, Lauro de Freitas, BA	208,6
11	407	29	ZONA SUL, Rio de Janeiro, RJ	193,7
12	460	31	FARMÁCIA PAGUE MENOS, Fortaleza, CE	170,0
				9.079,2

Figura 14: Empresas que permitem aos consumidores efetuarem compras

Finalmente, vamos encontrar neste grupo o maior número de varejistas (12) os quais representam em torno de 37% dos pesquisados em matéria de quantidade de varejistas e aproximadamente 41% do total de vendas dos pesquisados.

Os gráficos abaixo apresentam um resumo:

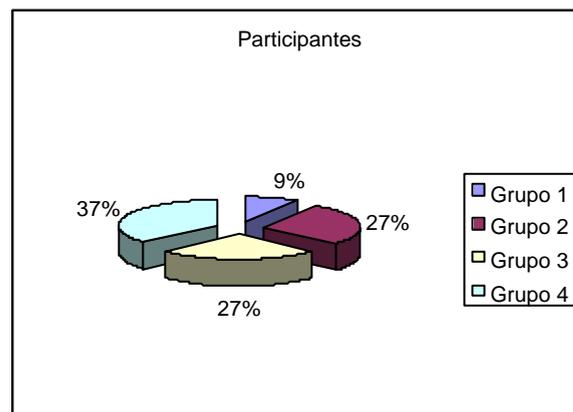


Figura 15: Participantes de cada grupo de empresas

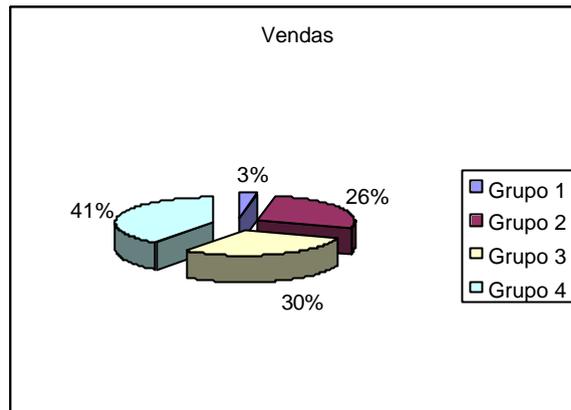


Figura 16: Vendas de cada grupo de empresas

Por outro lado, dividindo os 4 grupos em apenas 2: os que ainda não estão presentes na Internet e os que já estão presentes na Internet, obtemos os seguintes gráficos:

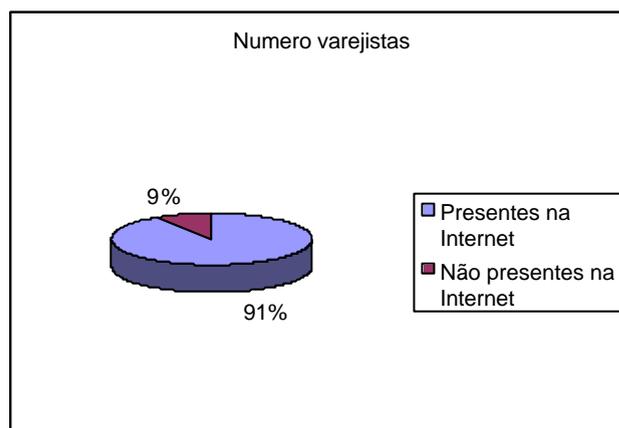


Figura 17: Presença dos varejistas na internet

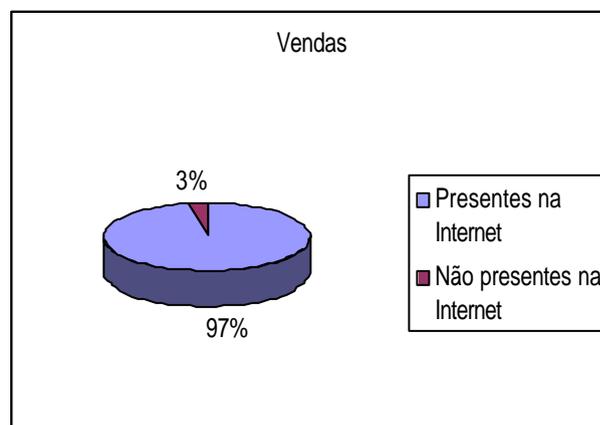


Figura 18: Vendas dos varejistas presentes na internet

Isto significa que tanto em quantidade de participantes, como em representação do total de vendas, os varejistas presentes na Internet se constituem numa maioria esmagadora. Por outro lado, se formos verificar entre os presentes na Internet quantos realmente já permitem aos seus clientes realizarem as suas compras exclusivamente de forma eletrônica, vamos constatar que os mesmos representam apenas 36% em número e 40% do total das vendas dos pesquisados, conforme o gráfico abaixo. Isto significa que a grande maioria ainda esta apenas disponibilizando para seus clientes a Internet como uma forma de obtenção de informações. Ou seja, os clientes tanto podem se dirigir as suas lojas físicas como utilizar a sua loja virtual. A única exceção encontrada trata-se da Americanas.com pois como foi dito na análise, esta empresa é uma empresa independente das Lojas Americanas (loja física).

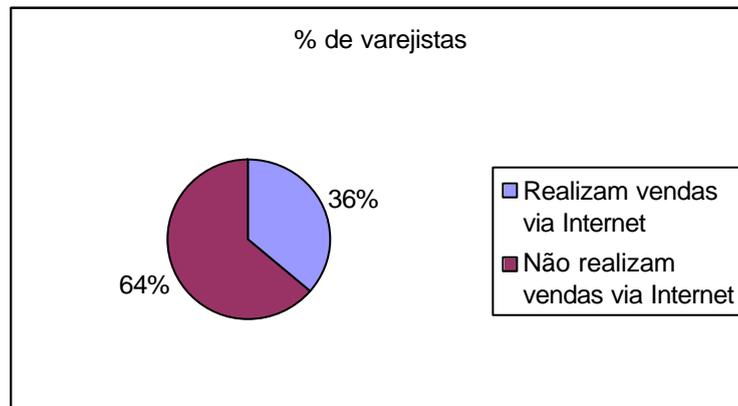


Figura 19: Empresas que realizam vendas pela Internet

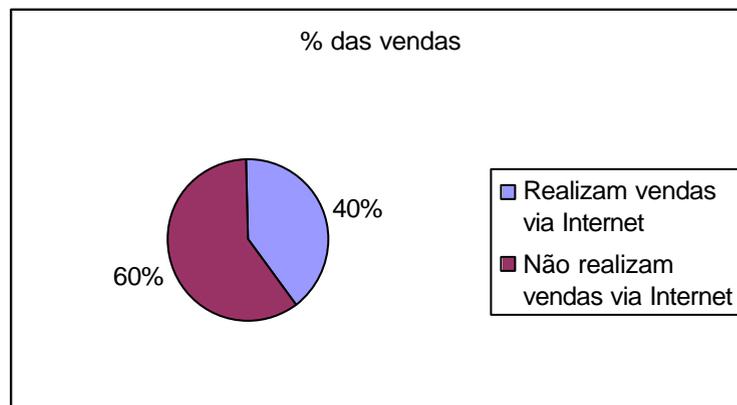


Figura 20: Empresas que realizam vendas pela Internet

A partir das tabelas e dos gráficos acima, bem como das análises efetuadas em cada uma das empresas através de acesso aos *sites* das mesmas, apresentamos no capítulo seguinte (6) as conclusões a que chegamos neste trabalho, bem como algumas sugestões de futuros trabalhos na área de comércio eletrônico.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os varejistas representam um dos canais de distribuição dos produtores os quais por sua vez tem seus formatos de comercialização para atenderem seus clientes, ou seja, formas de se comunicarem com seus clientes no intuito de executarem suas vendas. A Internet , a partir do início da década de 90, trouxe em sua proposta comercial a possibilidade de eliminação de intermediários, como o são os varejistas. Porém, a pesquisa nos permite prever que ainda por muitos anos deveremos ter varejistas atuando como intermediários, sendo que aqueles que atuam de forma eletrônica deverão se constituir como a maioria.

Por outro lado, a pesquisa também nos permite concluir que apesar de já se terem passado 10 anos da comercialização via Internet, os grandes varejistas ainda estão reticentes quanto à efetivamente usar a Internet para a venda de seus produtos/serviços. Logo, o impacto sobre os formatos de comercialização dos atuais varejistas ainda é pequeno. Contudo, não podemos esquecer que a Internet possibilitou o surgimento de novos varejistas, os varejistas virtuais. Ou seja, a concorrência tende a aumentar pois estes novos varejistas estão se estabelecendo com propostas baseadas em redução de custos.

Conseqüentemente, nos parece que com o passar dos anos e o aperfeiçoamento do Comércio Eletrônico, teremos a ascensão e consolidação de um varejista eletrônico, que

estamos denominando neste trabalho de *e-varejistas* e para os quais visualizamos a seguinte tipologia (Figura 21):

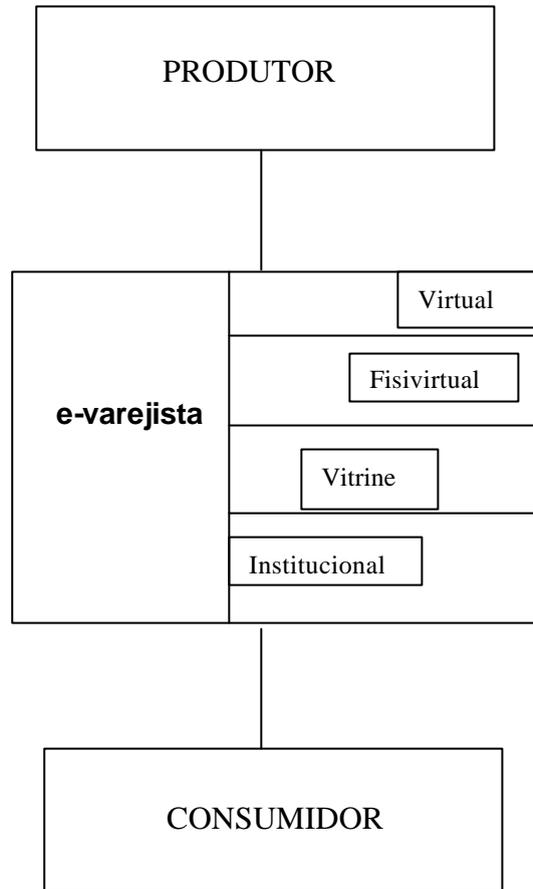


Figura 21: Tipologia dos e-varejistas

Portanto, estamos considerando na tipologia dos *e-varejistas* 4 diferentes formatos: o *e-varejista institucional*, o *e-varejista vitrine*, o *e-varejista fisivirtual*, e o *e-varejista virtual*.

Estamos considerando como *e-varejista institucional*, os varejistas que somente inseriram a sua *homepage* na Internet, de tal forma que os consumidores podem acessar o site do mesmo para obter informações sobre localização da(s) loja(s), produtos comercializados e outras informações. Em suma, não é possível comprar via Internet. A partir da presente pesquisa, segue na figura abaixo (Figura 22) os varejistas enquadrados como *e-varejistas institucional*.

Item	<i>e-varejista institucional</i>
1	CASAS BAHIA, São Caetano do Sul, SP
2	COOP, Santo André, SP
3	G. BARBOSA, Nossa Senhora do Socorro, SE
4	LOJAS CEM, Salto, SP
5	SENDAS, São João de Meriti, RJ
6	SONAE, Porto Alegre, RS
7	SUPERMERCADOS MUNDIAL, Rio de Janeiro, RJ
8	WAL-MART, Osasco, SP
9	ZAFFARI, Porto Alegre, RS

Figura 22: E-varejistas institucionais

Por outro lado, como e-varejista vitrine, estamos considerando os varejistas que permitem aos seus clientes uma visualização dos produtos, além dos dados comumente apresentados pelos e-varejista institucional acima referenciados. O *site* destes varejistas funciona como uma vitrine para os seus clientes, ou seja, normalmente existem apenas alguns produtos expostos (promoções). Segue na figura abaixo (Figura 23) os varejistas enquadrados como *e-varejistas vitrine* obtidos na pesquisa.

Item	<i>e-varejista Vitrine</i>
1	CARREFOUR, São Paulo, SP
2	DROGARIA SÃO PAULO, São Paulo, SP
3	EPA / MART PLUS, Belo Horizonte, MG
4	FERRAMENTAS GERAIS, Porto Alegre, RS
5	LEROY MERLIN, São Paulo, SP
6	LOJAS RENNER, Porto Alegre, RS
7	LOJAS RIACHUELO, São Paulo, SP
8	MCDONALD'S, Barueri, SP
9	PERNAMBUCANAS SP, São Paulo, SP

Figura 23: E-varejistas Vitrine

Por sua vez, o e-varejista fisivirtual, é caracterizado pelos varejistas que realizam as suas vendas tanto no formato tradicional (físico), ou seja, possuem uma loja para atender os seus consumidores, assim como permitem aos consumidores o acesso via Internet (virtual) para realizarem suas compras. Em resumo, atuam tanto fisicamente como virtualmente. Segue na figura abaixo (Figura 24) os varejistas enquadrados como *e-varejistas fisivirtual* obtidos na pesquisa.

Item	<i>e-varejista Fisivirtual</i>
1	ANGELONI, Criciúma, SC
2	BOMPREÇO, Recife, PE
3	DPASCHOAL, Campinas, SP
4	FARMÁCIA PAGUE MENOS, Fortaleza, CE
5	INSINUANTE, Lauro de Freitas, BA
6	LOJAS AMERICANAS, Rio de Janeiro, RJ
7	LOJAS COLOMBO, Farroupilha, RS
8	MAGAZINE LUIZA, Franca, SP
9	PÃO DE AÇUCAR, São Paulo, SP
10	PONTO FRIO, Rio de Janeiro, RJ
11	SOTREQ, Sumaré, SP
12	ZONA SUL, Rio de Janeiro, RJ

Figura 24: E-varejistas Fisivirtual

Por último, consideramos como e-varejista virtual, os varejistas que atuam apenas virtualmente, ou seja, os consumidores só podem comprar via Internet (virtual). Segue na figura abaixo (Figura 25), alguns varejistas que poderiam ser enquadrados como *e-varejistas virtual*.

Item	<i>e-varejista Virtual</i>	Endereço eletrônico
1	AMERICANAS.com	www.americanas.com.br
2	SUBMARINO	www.submarino.com.br
3	TERRA	www.terra.com.br
4	AMAZON	www.amazon.com

Figura 25: E-varejistas Virtuais

Por último, consideramos importante destacar, com base nas informações do quadro acima, que apenas a LOJAS AMERICANAS dentre os varejistas pesquisados, esta através da criação de uma nova empresa (AMERICANAS.COM) independente utilizando um modelo de negócios específico para o comércio eletrônico via Internet. As demais estão utilizando a Internet como apenas mais um canal de comercialização, o que indica a utilização das mesmas estruturas de negócio diferenciando-se apenas na forma de captura dos pedidos.

Portanto, acreditamos que com o passar dos anos e o aperfeiçoamento do Comércio Eletrônico, teremos um novo varejista que deverá se constituir num dos principais atores de comercialização a ser utilizado pelas empresas. Ou seja, ainda por muitos anos deverá

perdurar um tipo de varejista eletrônico, o qual denominamos neste trabalho de *e-varejista*, de tal forma que a tão propalada *desintermediação* que seria proporcionada a partir da Internet só será verificada em mercados muito específicos.

SUGESTÕES DE PESQUISAS FUTURAS

A partir dos resultados da pesquisa e do trabalho como um todo, temos basicamente 3 sugestões a propor:

a) a realização de uma pesquisa similar envolvendo os maiores varejistas por vendas de alguns países como: Estados Unidos, França, Inglaterra, Alemanha e Japão, a fim de verificar se o percentual de 40% dos varejistas executando operações de venda, no caso da atual pesquisa, se constitui num percentual alto ou baixo;

b) acreditamos que também seria de muito valia a realização de uma pesquisa que se seleciona os 10 maiores de cada setor e não apenas do varejo, pois desta forma teríamos um quadro mais abrangente de como as empresas produtoras de bens e serviços estão tratando o comércio eletrônico via Internet;

c) ao fim e ao cabo, também visualizamos importante a realização de um trabalho que tivesse por objetivo verificar os modelos de negócios adotados pelos principais e-varejistas, de tal forma que poderíamos examinar as características destes novos varejistas.

REFERÊNCIAS

AFUAH, Allan e TUCCI, Christopher L. **Internet Business Models and Strategies**. New York: McGraw-Hill, 2001.

ALDRICH, Douglas F. **Dominando o Mercado Digital**. São Paulo: MAKRON Books, 2000.

AMOR, Daniel. **A (r)evolução do e-business**. São Paulo: Makron Books, 2000.

CARVALHO, José Eduardo M. **Introdução às Redes de Micros**. São Paulo: MAKRON Books, 1998.

DRUCKER, Peter. Além da revolução da informação. **HSM Management**, n. 18, ano 3, Janeiro-Fevereiro 2000.

EXAME MELHORES E MAIORES. **As 500 maiores empresas do Brasil**. São Paulo: Editora Abril, 2003.

FILHO, Jayme Teixeira. **Comércio Eletrônico**. Rio de Janeiro: SENAC, 2001.

FREITAS, Henrique, JANISSEK, Raquel, LUCIANO, Edimara e OLIVEIRA, Mirian.

Observando a prática de negócios na Internet: os casos do Submarino.com e Lokau.com in Anais do XXV ENANPAD, Campinas, 2001.

- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5^a. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- HAMEL, Gary. A Era da Revolução. **HSM Management**, v. quatro, n. 24, p. 116-126, Janeiro-Fevereiro 2001.
- KALAKOTA, Ravi e ROBINSON, Márcia. **e-business**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- KALAKOTA, Ravi e WHINSTON, Andrew. **Electronic Commerce: a manager's guide**. Boston: Addison Wesley, 1997.
- LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 1989.
- LECHNER, Ulrike e HUMMEL, Johannes. **Business Models and System Architectures of Virtual Communities: From a Sociological Phenomenon to Peer-to-Peer Architectures** in International Journal of Electronic Commerce, Spring 2002, v. 6, n. 3, pp 41-53.
- LEVY, Michael e WEITZ, Barton A. **Administração de Varejo**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.
- MAGRETTA, Joan. Harvard Business Review: A Importância dos modelos de negócio. **Revista Exame**, n. 771, Julho 2002, pp. 94-98.
- MORGADO, Maurício Gerbaudo e GONCALVES, Marcelo Neves (organizadores). **VAREJO: administração de empresas comerciais**. São Paulo: Editora SENAC, 1997.
- PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

SPADER, Jovana, LUCIANO, Edimara e OLIVEIRA, Mirian. **Planejamento e implementação de negócios eletrônicos: proposta de uma metodologia** in Anais do XXXVI CLADEA, México, 2001.

SCHWARTZ, Evan I. **WEBECONOMIA**. São Paulo: MAKRON Books, 1998.

TAPSCOTT, Don. **Economia Digital: promessa e perigo na era da inteligência em rede**. São Paulo: Makron Books, 1996.

TAPSCOTT, Don, TICOLL, David, LOWY, Alex. **Capital digital: dominando o poder das redes de negócio**. São Paulo: MakronBooks, 2001.

TOFFLER, Alvin. **A terceira onda**. 11a. ed. Rio de Janeiro: Record, 1980.

VASSOS, Tom. **Marketing Estratégico na Internet**. São Paulo: MAKRON Books, 1997.

WOILER, Samsão e MATHIAS, Washington Franco. **Projetos: planejamento, elaboração e análise**. São Paulo: Atlas, 1996.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.