



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

FERNANDA SAMPAIO BRAGA

INTELIGÊNCIA COMPETITIVA NO COMÉRCIO ELETRÔNICO:

Estratégias visando o aumento de vendas na loja
virtual da Policenter Casa

BELO HORIZONTE

2011

FERNANDA SAMPAIO BRAGA

INTELIGÊNCIA COMPETITIVA NO COMÉRCIO ELETRÔNICO:

Estratégias visando o aumento de vendas na loja
virtual da Policenter Casa

Monografia apresentada ao programa de Especialização do Núcleo de Informação Tecnológica e Gerencial – NITEG, no curso de Gestão Estratégica da Informação, da Escola de Ciência da Informação, da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito para a obtenção do certificado de Especialista em Gestão estratégica da informação.

Orientadora: Mônica Nassif

BELO HORIZONTE

2011

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus que, mais uma vez, iluminou meu caminho, dando-me força e coragem para concluir outra etapa. A minha adorável mãe Bete que sempre me auxiliou, participando ativamente do meu crescimento intelectual. Ao meu querido pai Geraldo pelo imenso carinho e aconchego, que me faz tão bem. Ao meu namorado Thiago por todos os momentos compartilhados e pelo admirável companheirismo. Agradeço também a professora Mônica Nassif que aceitou ser minha orientadora e desempenhou brilhantemente sua função. Reconheço com gratidão o incentivo e a participação da equipe Policenter no desenvolvimento desse trabalho. A todos que torcem pelo meu sucesso e vibram com as vitórias alcançadas, o meu, muito obrigada! Tudo posso naquele que me fortalece.

RESUMO

O objetivo deste trabalho é apresentar estratégias que resultem no aumento de vendas da loja virtual da Policenter Casa, tornando-a mais competitiva. A internet se consolidou como uma vitrine global que possui como essência a informação, sendo que seu compartilhamento efetivo é fator chave da competitividade. Esse repositório de conhecimento não deve ser negligenciado no processo de inteligência competitiva, uma vez que através da internet é possível obter facilmente informações relevantes à organização. A escolha para o desenvolvimento do estudo de caso foi fundamentada na busca por melhorias no atual processo de gestão da loja virtual e por tentar compreender os reais motivos pelos quais as vendas de produtos de decoração, comercializados pela Policenter Casa, não são expressivas. Trata-se de uma pesquisa qualitativa com caráter analítico. Os critérios para análise dos concorrentes foram definidos através da literatura estudada. Os resultados apresentados mostram que a Policenter Casa deve rever seu posicionamento e práticas de venda, uma vez que os dois concorrentes analisados detêm algumas vantagens competitivas que podem ser neutralizadas com as estratégias sugeridas nesse trabalho. As estratégias propostas foram criadas a partir das análises de dois concorrentes virtuais considerados referência em vendas de utensílios para casa e artigos de decoração.

Palavras-chave: Inteligência competitiva. Comércio eletrônico. Vigilância estratégica. Concorrentes. Policenter Casa.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Ambiente geral e ambiente de tarefa	14
Figura 2: Cálculo de frete Obra Vip	23
Figura 3: Banner promocional Obra Vip	24
Figura 4: Certificados de segurança Obra Vip	25
Figura 5: Avaliações Obra Vip.com	26
Figura 6: Ações promocionais Via Inox	29
Figura 7: Ícones facebook e twitter	30
Figura 8: E-bit: Análise Via Inox	31
Figura 9: Quadro comparativo - Posicionamento no Google	33
Figura 10: Links patrocinados	34
Figura 11: Layout da loja virtual Policenter Casa	37
Figura 12: Layout da loja virtual Obra Vip	37
Figura 13: E-bit: Análise Policenter Casa	38

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 Delimitação do problema	8
1.2 Justificativa.....	8
1.3 Objetivos	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
2.1 Comércio eletrônico	10
2.2 Inteligência competitiva.....	13
2.3 Como garantir vantagens competitivas utilizando a internet?.....	17
2.4 Fatores que influenciam o internauta na decisão de compra.....	18
3 METODOLOGIA	20
3.1 Critérios para análise dos concorrentes virtuais	20
5 ANÁLISE DE CONCORRENTES	23
5.1 Obra Vip.....	23
5.2 Via Inox.....	29
5.3 Posicionamento Google: Obra Vip x Via Inox x Policenter Casa.....	32
6 ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA POLICENTER CASA	35
7 CONCLUSÃO	40
8 REFERÊNCIAS:	42

1 INTRODUÇÃO

O comércio eletrônico brasileiro, também conhecido como e-commerce, se consolidou e vem crescendo de forma significativa nos últimos anos. Estar presente na internet não é mais uma questão de escolha, mas sim de necessidade, pois ela pode ser utilizada como fonte de informação, entretenimento, divulgação e comercialização de produtos/serviços.

Para se manterem competitivas no mercado, as organizações devem captar informações relevantes ao negócio e transformá-las em ações estratégicas voltadas as mudanças que estão ocorrendo ou podem sobrevir no mercado. Portanto, o monitoramento dos aspectos externos deve ser realizado de forma sistemática e contínua. Por ser uma fonte global e aberta, a internet se tornou um recurso importante e de baixo custo para obtenção de informações. Cendón (2002) enfatiza a importância da informação para negócio no auxílio à tomada de decisões dos gestores.

na tomada de decisões empresariais, a informação para negócios é usada para redução de incertezas, monitoração da concorrência, identificação de ameaças e oportunidades e melhoria de competitividade. (CENDÓN, 2002, p. 30)

Diante da evolução tecnológica e popularização da internet, muitas empresas expandiram seus negócios através da criação de mecanismos de venda online, percebe-se, portanto, que a competição no varejo virtual está cada vez mais acirrada. Com distintas possibilidades de escolha e liberdade de expressão na internet, os clientes se tornaram mais exigentes e poderosos, pois podem divulgar facilmente suas experiências, enaltecendo ou reduzindo o valor de uma organização.

Os conceitos de web e internet são tratados nesse trabalho como sinônimos, entretanto faz-se necessário distingui-los. Internet é uma rede de computadores interligados em si (infra-estrutura em rede), enquanto a definição de Word Wide Web (WWW ou Web) consiste em um modelo de compartilhamento das coleções de documentos distribuídos e localizados em servidores, ou seja, para utilizar a web é

necessário se conectar a internet e possuir um navegador. Esse software navegador opera como a interface gráfica entre os usuários e a internet (Albertin, 2004).

Em suma, o mercado está em constante transformação, portanto as organizações precisam acompanhar essas mudanças se quiserem gerar lucros e continuarem competitivas. O faturamento de qualquer organização está diretamente relacionando aos aspectos externos do ambiente. Não é possível consolidar uma loja virtual, em um mercado altamente competitivo, negligenciando julgamentos dos clientes e ações realizadas pelos concorrentes.

1.1 Delimitação do problema

Criada em 2006, a loja virtual da Policenter Casa ¹ revende artigos de decoração, acessórios para banheiro, utensílios de cozinha e produtos específicos para limpeza, conservação e recuperação de revestimentos. Atualmente, a empresa possui 2.645 clientes virtuais cadastrados. Apesar de realizar ações promocionais freqüentemente, as vendas de produtos decorativos e utensílios domésticos ainda não são consideradas expressivas.

A Policenter Casa não exerce o monitoramento sistemático de seu ambiente externo, portanto perde a oportunidade de elaborar estratégias competitivas que são fundamentadas nas tendências do mercado, expectativas dos clientes e combate as ações dos concorrentes. As atividades de inteligência podem contemplar diversas variáveis do ambiente externo, entretanto as análises apresentadas nesse trabalho possuem como foco os principais concorrentes virtuais da empresa estudada.

Pergunta-problema: Como aumentar o faturamento de uma loja virtual, utilizando técnicas de inteligência competitiva com foco nos concorrentes?

1.2 Justificativa

A internet é uma ferramenta valiosa que permite expandir ou criar um negócio com custos relativamente baixos. Muitas empresas de pequeno-porte não possuem

¹ Loja virtual: www.policentercasa.com.br

condições financeiras para investir na aquisição de informações restritas, além disso, elas desperdiçam a oportunidade de utilizar a internet como fonte para captar informações e transformá-las em estratégias de negócios.

Ao analisar os principais concorrentes, comparando o desempenho de um processo ou gestão, a organização se torna mais competitiva, pois tende a adotar melhores práticas, implantando melhorias significativas. Quando essa análise é realizada de forma contínua, o processo é denominado benchmarking. (OLIVEIRA, 2006) É fundamental pesquisar preços, formas de pagamento, promoções e serviços diferenciados, que são ofertados pela concorrência. Há diversos fatores que influenciam o consumidor no momento de efetuar a compra, portanto devem ser levados em consideração durante a análise.

A presente pesquisa justifica-se por sugerir melhorarias a um processo atual de gestão; além disso, busca compreender porque as vendas de artigos de decoração e utensílios domésticos são inexpressivas, se comparadas às vendas de produtos de limpeza e recuperação, que constituem o carro-chefe da empresa. Trata-se de um estudo de caso sobre a empresa na qual trabalho, exercendo cargo de analista de comunicação. O estudo realizado será apresentado à gerência que, após avaliação, colocará em prática as estratégias propostas.

1.3 Objetivos

Objetivo Geral:

Propor estratégias que resultem no aumento das vendas na loja virtual da Policenter Casa com base nas atividades de inteligência competitiva.

Objetivos Específicos:

- Descrever fatores que podem influenciar a decisão de compra dos internautas.
- Analisar lojas virtuais de dois concorrentes da Policenter Casa e o posicionamento deles em redes sociais digitais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Comércio eletrônico

Nos últimos anos, o ambiente empresarial tem passado por diversas mudanças relacionadas diretamente as tecnologias de comunicação e informação. Albertin (1999) argumenta que um dos aspectos mais importantes desse contexto, foi o surgimento do ambiente digital que modificou completamente a forma como as pessoas interagem, pesquisam e, até mesmo, realizam os negócios.

A internet originou-se nos setores militar e acadêmico como infra-estrutura de comunicação global. A partir de 1990, a web passou por um revolucionário processo de difusão e liberação para uso comercial (Albertin, 2004). Inicialmente, os internautas utilizavam a internet basicamente para pesquisar e se comunicar através do correio eletrônico. Posteriormente, algumas empresas criaram os primeiros sites institucionais para divulgar seus produtos ou serviços, esses sites serviam apenas como fontes de consulta. Em seguida, a internet foi se tornando cada vez mais interativa com o desenvolvimento de novos recursos, tais como: messenger, bloggers, redes sociais digitais e lojas virtuais. Ou seja, tornou-se um instrumento de informação, lazer e aquisição de bens tangíveis e intangíveis. Além disso, atualmente os internautas agruparam-se em comunidades virtuais, conforme seus interesses, para compartilharem informações e experiências.

a web liberta os clientes de seu papel tradicionalmente passivo de recebedores de comunicações de marketing, dando a eles um controle muito maior sobre a coleta de informações e o processo de aquisição, e permite-lhes tornarem-se participantes ativos dos processos de mercado (ALBERTIN, 2004, p.53)

A popularização da internet e a possibilidade de estabelecer transações financeiras em tempo real proporcionaram rápidas reconfigurações no cenário empresarial, marcando uma nova etapa no processo de globalização da economia. Alguns gestores conceberam uma nova oportunidade para expandir seus negócios, divulgando sua marca, conquistando clientes de outras regiões geográficas e, conseqüentemente, maximizando os lucros. A competição entre empresas, que já estava acirrada com o processo de globalização, tornou-se ainda mais intensa

através das operações comerciais realizadas virtualmente. O posicionamento na internet pode ser adotado como um negócio paralelo, servindo para incrementar a atividade principal da organização.

As vendas online aliam comodidade, agilidade e conforto. Muitas pessoas preferem realizar compras virtuais, pois além da conveniência de poupar tempo e dinheiro com deslocamento, podem obter diversas informações facilmente. O acelerado avanço da Internet está oferecendo às organizações oportunidade de atingir, com baixos custos, milhares de consumidores espalhados pelo mundo. Essa oportunidade tem conduzido novas formas de negócios na web (JANAL, 1996).

Albertin (2004) define comércio eletrônico como a compra e venda de produtos, serviços e/ou informações por meio de redes de computadores. O autor complementa sua explicação sobre e-commerce dizendo que:

o comércio eletrônico é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e informação, atendendo aos objetivos de negócio. (ALBERTIN, 2004, p. 15)

O comércio eletrônico pode ser segmentado em quatro categorias, de acordo com Potter e Turban (2005): Business-to-consumer (B2C): venda online entre empresa e consumidores finais. Business-to-business (B2B): comercialização eletrônica entre empresas. Consumers-to-business (C2B): negociação entre pessoas físicas e organizações, também conhecido como leilão reverso, exemplo: envio de currículo. Consumer-to-consumer (C2C): abrange qualquer transação eletrônica entre os próprios indivíduos, exemplo mercado livre.

O “novo” ambiente organizacional trás consigo desafios de adaptação, mas garante benefícios. O comércio eletrônico proporciona as seguintes contribuições para o negócio (ALBERTIN 2004):

Relacionamento: O ambiente digital facilita a coleta e o compartilhamento de informações relevantes à organização, permitindo ofertar serviços/produtos mais personalizados. Além disso, tornou-se possível efetivar parcerias com organizações situadas em locais distintos, proporcionando uma reestruturação de relações interorganizacionais.

Inovação e customização de produtos: Segundo o autor, a flexibilidade e o poder de resposta são fatores de extrema relevância no comércio eletrônico. A estratégia incide de capturar necessidades e particularidades do cliente e deixar que ele projete seu próprio produto ou serviço, customizando de maneira inovadora.

Novos canais de venda/distribuição: Os sistemas de e-commerce possuem alcance direto e natureza direcional na transmissão de informações, por isso concebem um novo canal abrangente de venda e distribuição.

Promoção de produtos: Mediante contato direto e interativo, a internet permite incrementar a promoção dos produtos e serviços ofertados na loja virtual.

Novas oportunidades de negócio: Surgimento de um novo modelo de negócio, fundamentado em informação, que possibilita ao internauta visitar lojas virtuais e realizar compras em qualquer dia e horário.

Estratégia competitiva: O comércio eletrônico pode fornecer possibilidade de ascensão, entretanto exige que os gestores estejam atualizados sobre novas tecnologias e tendências do mercado. Exige também que as organizações acompanhem os passos dos principais concorrentes e modifiquem estratégias, se necessário, para não serem surpreendidas e superadas.

2.2 Inteligência competitiva

A sobrevivência de uma organização, em um mercado altamente competitivo, depende exclusivamente das decisões adotadas pelos gestores. Valetim (2002) comenta que as atividades de inteligência competitiva orientam a criação de estratégias para cenários futuros e possibilitam a tomada de decisões de modo mais seguro e assertivo. Nesse contexto, a informação é um insumo de extrema importância que deve ser coletada, analisada e disseminada criteriosamente.

Os processos organizacionais envolvem informação e conhecimento, portanto pode-se assegurar que estes são elementos estratégicos no desenvolvimento organizacional, sendo fundamentais para garantir vantagens competitivas. Sobre esse aspecto CHOO (2003) esclarece que:

a informação é um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz. Sem uma compreensão dos processos organizacionais pelos quais a informação se transforma em percepção, conhecimento e ação, as empresas não são capazes de perceber a importância de suas fontes e tecnologias de informação. (CHOO, 2003, p.27)

Siqueira (2005) define inteligência competitiva como um processo legal, ético e formal de coleta, análise e aplicação de informações referentes a concorrentes e ao ambiente competitivo em geral. Miller complementa a definição de inteligência competitiva dizendo que "trata da análise das informações sobre mercado e da geração de recomendações para os que decidem dentro da empresa" (MILLER, 2002, p.25)

Segundo Tarapanoff (2001) a IC é muito mais do que um conjunto de ferramentas úteis para gerir informação, ela considera que inteligência competitiva é uma nova composição teórica no tratamento das informações necessárias para as tomadas de decisões, através de uma metodologia de monitoramento informacional dos ambientes. A autora enfatiza a importância do monitoramento do ambiente externo para auxiliar os gerentes no planejamento de ações futuras:

o monitoramento dos ambientes organizacionais pode então ser definido como a aquisição e o uso da informação sobre eventos, tendências e relações em seu ambiente externo, além do conhecimento que auxiliará os gerentes a planejar as ações futuras. O ambiente externo de uma organização inclui todos os fatores externos que podem afetar o desempenho organizacional e até a sua sobrevivência. (TARAPANOFF, 2001, p.95)

O ambiente organizacional pode ser dividido em macro ambiente, denominado ambiente geral, e micro ambiente, designado como ambiente tarefa, conforme figura 1 a seguir: (CHIAVENATO, 2002)

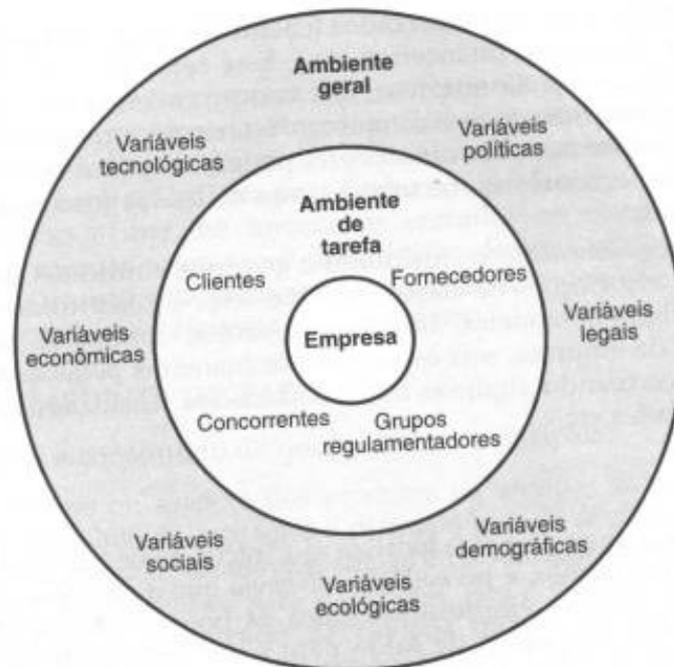


Figura 1: Ambiente geral e ambiente de tarefa.

Fonte: Chiavenato, 2002

As variáveis externas do ambiente geral exercem a mesma influência sobre as organizações pertencentes a determinado ramo de negócio. A empresa não pode interagir diretamente com essas variáveis, entretanto deve acompanhar as mudanças do macro ambiente, pois depende de suas condições para manter-se estável e competitiva. As variáveis externas, apresentadas na figura acima, representam algumas ameaças e oportunidades.

O ambiente tarefa representa as variáveis externas mais próximas da empresa, ou seja, inclui todos os participantes imediatos com os quais a organização mantém interação direta para operar. O micro ambiente é constituído por concorrentes,

fornecedores, clientes e grupos regulamentadores. Ressalta-se que a empresa atua com mais influência nesse ambiente. (CHIAVENATO, 2002)

Para uma organização manter-se competitiva, é necessário realizar o monitoramento contínuo e sistemático do ambiente externo. Entendendo os sinais que esse ambiente emite, as organizações podem se antecipar as mudanças, desvendar necessidades de clientes, novas oportunidades, ameaças e tendências de mercado. Palop e Vicente (1999) explicam que:

o monitoramento é um esforço sistematizado e organizado pela empresa para observação, captação, análise, difusão precisa e recuperação de informações sobre o entorno econômico, tecnológico, social ou comercial, indicando ameaças ou oportunidades para a mesma"(PALOP e VICENTE, 1999, p.22).

O processo de inteligência está baseado no fluxo contínuo de coleta e análise de informações relevantes e oportunas à organização, para que esta esteja ciente das possíveis mudanças que poderão afetar seu posicionamento no mercado. Portanto, os relatórios apresentados, que são considerados produtos de inteligência, têm como principal objeto orientar os gestores em suas tomadas de decisões.

Davenport (1998) afirma que não está faltando informação, o que falta é técnica para gerenciá-la corretamente. O autor sugere um protótipo de gerenciamento da informação fundamentado nas seguintes etapas:

- 1º. Identificação das exigências informacionais;
- 2º. Obtenção de informações;
- 3º. Formas de distribuição;
- 4º. Uso das informações coletadas;

O modelo proposto acima foi ampliado para sete etapas, sendo elas: [1] *Administração de exigências*: o principal desafio não consiste em responder perguntas, mas sim formulá-las de acordo com as reais necessidades de informação. É necessário também conquistar a confiança dos usuários e de possíveis fornecedores de informação. [2] *Plano de ativos informacionais*: Processo de exploração, classificação e estruturação. O levantamento das necessidades de

informação pode se realizado através da análise SWOT. Os resultados dessa análise são traduzidos em necessidades informacionais. [3] *Plano de sistemas de informação*: Definir como os dados serão armazenados e planejar a distribuição, seja em meio eletrônico ou em papel. [4] *Aquisição*: Processo de obtenção das informações. [5] *Análise*: Avaliar fontes consultadas e conteúdos coletados, a fim de realizar uma classificação de acordo com a qualidade, confiabilidade e segurança. [6] *Disseminação*: Distribuir informações aos públicos que delas necessitam. [7] *Feedback*: Coletar o retorno dos receptores, avaliando se as informações entregues foram adequadas e disseminadas corretamente, ou seja, se serviram para auxiliar os gestores em suas tomadas de decisões, reduzindo os níveis de incertezas. (DAVENPORT, 1998)

Para Miller (2002) o ciclo de inteligência é composto por quatro fases. Primeiramente é imprescindível identificar os responsáveis pelas decisões e levantar suas necessidades informacionais. A segunda fase consiste em coletar informações a partir de fontes primárias e secundárias. Em seguida, deve-se analisar a informação coletada e transformá-la em inteligência. A última fase do ciclo diz respeito à disseminação da análise entre os tomadores de decisões. Miller (2002) esclarece que as fontes primárias possuem caráter exclusivo e provável vantagem competitiva, ao contrário das fontes secundárias onde as informações podem ser facilmente adquiridas.

Oliveira (2006) afirma que o segredo do sucesso da IC é a capacidade de coletar, classificar e analisar informações obtidas legalmente, transformando-as em estratégias de negócio. Percebe-se que a estratégia de atuação de uma organização deve estar intimamente relacionada à gestão da informação, afinal “a informação perpassa todas as fases do ciclo da inteligência” (MILLER, 2002, p.157). As atividades de inteligência competitiva permitem transformar informação em conhecimento, ou seja, são fundamentais para estimular aprendizagem organizacional e promover aptidões inovadoras. Além disso, essas atividades permitem que as organizações adotem comportamentos adaptativos, modificando seus objetivos prioritários conforme as transformações e demandas do mercado.

2.3 Como garantir vantagens competitivas utilizando a internet?

A internet é um valioso ambiente de informação que não pode ser negligenciado. Deve-se ressaltar que ela não é a única fonte para captar informações e realizar as atividades de inteligência competitiva, entretanto é imprescindível nesse processo. As fontes digitais são consideradas grandes alavancas de oportunidades, afinal “pagando uma pequena mensalidade à Scoop (<http://www.scoop.com>), você pode acessar serviços pessoais de inteligência que transmitem o produto das pesquisas de mais de 1.600 fontes ao seu e-mail” (Miller, 2002, p.33). Além disso, existem serviços gratuitos para coletar e armazenar informações disponíveis na web: Com o Google Reader, por exemplo, é possível concentrar notícias de diversos sites/blogs selecionados e receber suas atualizações diariamente, sem ter que visitá-los.

A inserção e participação ativa em redes sociais digitais são de extrema importância para aquisição de vantagem competitiva. As informações disponíveis nessas redes permitem ampliar o relacionamento com clientes, monitorar ações dos concorrentes e aprender com as melhores práticas. Muitas empresas conseguem concretizar vendas utilizando twitter e facebook de forma estratégica.

No ambiente virtual as organizações pretendem atingir e permanecer em locais de destaque nos mecanismos de busca, seja por meio de links patrocinados ou trabalho de posicionamento. É essencial monitorar constantemente a posição da empresa e de seus concorrentes nos sistemas de busca, em especial o Google que se tornou o mais utilizado.

Kotler (2009) indica quatro princípios que devem ser adotados para que uma empresa assegure seu sucesso na era eletrônica: Inicialmente as organizações precisam criar e gerenciar uma base de dados de consumidores antigos, atuais e potenciais clientes. Uma loja virtual detém informações valiosas que, se utilizadas, podem tornar a empresa mais competitiva. A segmentação possibilita direcionar uma ação de marketing ao público apropriado, tornando-a mais efetiva.

O segundo princípio está relacionado ao desenvolvimento de um conceito sobre como a organização deve tirar proveito da internet, ou seja, o gestor deve avaliar “como utiliza atualmente a internet, refletindo depois sobre os usos desejáveis e adicionais a serem adotados” (KOTLER, 2009, p.267).

É fundamental construir uma loja virtual atraente, funcional e segura. Deve-se também mantê-la atualizada constantemente para estimular o aumento no percentual de visitas, vendas e retorno dos usuários. Fatores como conteúdo relevante, novos produtos ofertados, utilização de recursos gráficos, organização, recuperação de informação, fácil usabilidade e ambiente interativo devem ser avaliados constantemente.

O último princípio refere-se à agilidade para responder as reclamações, dúvidas ou sugestões dos clientes. Se a empresa se dispõe a criar um ambiente para coletar feedback e responder consultas, deve permanecer acessível, oferecendo respostas rápidas e eficientes às solicitações enviadas (KOTLER, 2009).

A internet propicia facilidade na obtenção e divulgação de informações. Através dela é possível acompanhar as tendências de mercado, interagir com o público alvo e criar ações estratégicas que são embasadas nas expectativas dos clientes e posicionamento dos concorrentes. Ao realizar o monitoramento sistemático do ambiente externo, a organização, certamente, será detentora de vantagens competitivas.

2.4 Fatores que influenciam o internauta na decisão de compra

As estratégias de gestão e marketing devem ser fundamentadas em conhecimento referente ao comportamento de compra do consumidor virtual.

Martin (apud SILVA et al., 2000, p. 46-47) descreve três características dos consumidores online.

- São bem informados: Possuem fácil acesso as informações mercadológicas, realizando pesquisas de preço na internet.
- São mais exigentes: Preços baixos, conveniência, variedade e prazos de entrega são alguns dos fatores críticos que determinam a compra online.
- São desconfiados: Buscam informações sobre a confiabilidade e reputação da loja virtual, portanto recomendações e certificados de segurança são valorizados.
- São influenciados: A opinião/experiência de pessoas que já adquiriram um produto, em determinada loja virtual, faz toda diferença no processo de decisão de compra. Dessa forma, as comunidades virtuais e blogs funcionam como uma modalidade poderosa e eficaz de propaganda “*boca a boca*”.

Oliveira (2006) corrobora a ideia de que existe grande influência de familiares e amigos no processo de compra online. Portanto, é possível concluir que os internautas precisam de apoio para averiguar a confiabilidade da loja virtual. Percebe-se a importância das indicações de clientes e informações/selos de segurança, que proporcionam mais credibilidade aos sites de e-commerce, ajudando a reduzir o nível de incerteza dos internautas durante a tomada de decisão referente à primeira compra.

Miranda e Arruda (2004) relatam que muitos consumidores consideram a comodidade um fator decisivo para efetuar compras virtuais. O fato de poder comprar um produto a qualquer hora e sem necessidade de deslocamento, realmente, é um atrativo influenciador. As autoras defendem que o tipo de produto comercializado pode determinar o sucesso ou fracasso de uma loja virtual. Nos estudos realizados, elas constataram que os produtos não sensoriais são os mais aceitos pelos consumidores virtuais.

Em suma, os fatores que podem influenciar os internautas na decisão de compra são de extrema relevância para aquisição de vantagens competitivas, portanto foram utilizados como base para elaborar os critérios de análise dos concorrentes que serão apresentados, a seguir, na metodologia.

3 METODOLOGIA

O interesse para realização desse estudo foi o de investigar o posicionamento de dois concorrentes da Policenter Casa, para, em seguida, propor ações estratégicas que visam tornar a empresa em questão mais competitiva, aumentando, conseqüentemente, o valor total de vendas realizadas na loja virtual.

Segundo Yin (2001) o estudo de caso é uma categoria de pesquisa qualitativa que visa investigar uma situação particular e responder questões de pesquisa do tipo “*como*” e “*porque*”. O estudo de caso explicativo possui caráter analítico e busca oferecer respostas a cerca do problema de pesquisa abordado.

Os fatores que podem influenciar a decisão de compra dos internautas foram elencados por meio de pesquisa bibliográfica e utilizados como critérios para análise dos concorrentes selecionados. Esses critérios foram definidos a partir de adaptações do que profere a literatura.

3.1 Critérios para análise dos concorrentes virtuais

Optou-se por realizar uma pesquisa de cunho qualitativo em duas lojas virtuais que revendem produtos de decoração e utilidades domésticas, sendo elas: *Obra Vip* e *Via Inox*. Ambas encontram-se consolidadas no mercado virtual, sendo reconhecidas por arquitetos, designers de interiores e consumidores finais. Pretende-se avaliar o posicionamento dessas lojas na internet, conforme os critérios a seguir:

- ***Preço praticado***

Observar se os concorrentes selecionados praticam preços inferiores aos da Policenter Casa.

- ***Condição de pagamento***

Analisar forma de parcelamento e desconto oferecido para pagamento à vista.

- **Formas de frete e prazo de entrega**

Averiguar as formas de frete, ou seja, as empresas contratam os serviços dos correios ou realizam entregas em parceria com transportadoras? Verificar se as empresas arcam com os custos do frete e quais são os prazos de entrega dos pedidos, sejam com frete grátis ou não.

- **Análise do E-Bit**

Verificar se as lojas virtuais analisadas são conveniadas ao programa bitConsumidor, desenvolvido pela empresa nacional E-bit. Trata-se de um sistema que classifica os sites por meio de pesquisas de satisfação com pessoas que, efetivamente, realizaram uma compra nas lojas virtuais cadastradas. O bitConsumidor permite que os indivíduos compartilhem suas experiências.

Ao finalizar a compra virtual em uma das lojas conveniadas, os internautas são convidados a participar da pesquisa, clicando no banner do bitConsumidor. Ao preencher o formulário de avaliação, os consumidores ganham bits (moedas virtuais) que podem ser trocadas por prêmios. O E-bit classifica as lojas em diamante, ouro, prata e bronze. Essa classificação é baseada nos seguintes critérios de avaliação: Facilidade ao comprar; Seleção de produtos; Informação sobre os produtos; Preço; Entrega no prazo; Qualidade dos produtos; Qualidade do atendimento a clientes; Manuseio e envio dos produtos; Navegação e Política de privacidade.

- **Fornecer serviços diferenciados. Quais?**

Observar se os sites analisados adotaram ações para estimular as vendas e fidelizar clientes. Ex.: Lista de casamento, desconto para aniversariante do dia, vale presente, etc.

- **Qualidade das fotos expostas e recursos gráficos**

Avaliar se todos os produtos que estão cadastrados possuem fotos de qualidade, ou seja, com boa resolução. Verificar também se a loja virtual analisada dispõe de conteúdo interativo.

- **Informações sobre segurança e recomendações**

Esse item é de vital importância para os internautas se tornarem clientes. As dúvidas que permeiam o indivíduo em sua primeira experiência de compra, na loja virtual, podem ser supridas com recomendações de clientes e selos/informações referentes à segurança. A proposta consiste em analisar como os sites dos concorrentes expõem esses tipos de informação.

- **Arquitetura da informação e sistema de busca**

Analisar como as informações estão dispostas, pontos de destaque dos sites, design, facilidade para identificar links e recuperar informações através do mecanismo de busca interno.

- **Estão presentes em redes sociais. Se sim, como se comportam?**

Averiguar o posicionamento dos dois concorrentes nas redes sociais digitais (Em quais redes estão presentes? Realizam promoções relâmpagos, sorteios e concursos culturais?)

- **Posicionamento no Google**

Lançar no mecanismo de busca da Google os nomes de alguns produtos que a Policenter Casa, Via Inox e Obra Vip comercializam. Analisar, em seguida, se as empresas aparecerão nas primeiras páginas do resultado de busca e qual delas encontra-se melhor posicionada.

5 ANÁLISE DE CONCORRENTES

5.1 Obra Vip

A Obra Vip se define como uma boutique virtual de decoração e acabamentos para construção. A Loja virtual em questão é referência entre arquitetos e urbanistas. Possui os seguintes fornecedores em comum com a Policenter Casa: Tramontina, Deca, Lorenzetti e Franke.

Ao comparar os preços praticados pela Obra Vip e pela Policenter Casa, percebe-se que o concorrente pratica preços inferiores. Alguns produtos são comercializados por valores homogêneos, firmados pelas indicações do fabricante, entretanto o site da Obra Vip oferece 10% de desconto para pagamento a vista no boleto bancário e as vendas com cartão de crédito podem ser divididas em até 6x sem juros.

Muitos produtos possuem frete grátis para São Paulo e capitais do sul e sudeste: Porto Alegre, Florianópolis, Curitiba, Rio de Janeiro, Vitória e Belo Horizonte. Entretanto, ao calcular o frete informando um CEP de outra região, duas desvantagens são ressaltadas: alto custo x grande prazo de entrega. Nota-se que não é apresentada a forma de envio do produto selecionado.



	Kit Cozinha 4 Peças My Lovely Kitchen ,	SUBTOTAL:	R\$ 189,00
		FRETE:	R\$ 159,60
		TOTAL:	R\$ 348,60
		PRAZO: ?	11 dias
			10% de desconto adicional para pagamento à vista no boleto
			R\$ 313,74

Figura 2: Cálculo de frete Obra Vip

Fonte: <http://www.obravip.com.br>

Os produtos indisponíveis em estoque permanecem visíveis na loja virtual, entretanto o botão “comprar” é substituído por “avise-me quando chegar”. Esse recurso é interessante, pois mantém os indivíduos informados sobre os produtos que são comercializados na loja. Além disso, pode assegurar uma venda mediante diversos fatores, tais como: indisposição do cliente para realizar pesquisas na internet; produto indisponível também no concorrente, grande prazo de entrega, custo elevado do produto, etc.

Em relação aos recursos gráficos, os produtos cadastrados possuem fotos com excelente resolução, além disso, alguns deles possuem vídeos explicativos referentes à fabricação e qualidade do produto ofertado. A página inicial do site é equipada com banners em flash que realçam o caráter requintado da loja virtual.

O site possui um link que reúne e organiza os lançamentos de acordo com categorias específicas. As promoções podem ser acessadas através de um banner disponível na página inicial. Esse banner apresenta produtos, ditos os mais desejados, com desconto de 30%, conforme figura 3.



Figura 3: Banner promocional Obra Vip

Fonte: <http://www.obravip.com.br>

Para certificar sobre a autenticidade e confiabilidade da loja virtual, foram inseridos dois selos de segurança: Certisign e VeriSign. O site não disponibiliza recurso para inserção de comentários sobre os produtos.



Figura 4: Certificados de segurança Obra Vip

Fonte: <http://www.obravip.com.br>

A Obra Vip oferece um programa de relacionamento destinado aos arquitetos e designers de interiores. A ação promocional é estratégica, pois esses profissionais são formadores de opinião, ou seja, decidem ou influenciam no momento de aquisição dos produtos.

O site não possui opção de busca avançada, entretanto o sistema é eficiente, pois recupera informações relacionadas ao termo pesquisado. Por exemplo, ao pesquisar por “painéis” o sistema retorna produtos cadastrados como: caçarola, frigideira, kits de cozinha, dentre outros.

A empresa analisada encontra-se presente nas seguintes redes sociais digitais: twitter, orkut e facebook. Possui comportamento ativo no twitter e facebook, publicando regularmente tendências, dicas e fotos relacionadas à decoração e design. O perfil @obraVip possui, no momento, 3.168 seguidores, sendo utilizado basicamente para reforçar a marca e facilitar a interação com potenciais clientes. Existem tímidas tentativas de vendas pelo twitter através de divulgação dos produtos, entretanto a empresa não desenvolve ações promocionais voltadas exclusivamente para esse público. No Orkut, a Obra Vip possui apenas 180 membros. Esse fato pode ser explicado pela inexistência de novos conteúdos. Já no facebook, 1.552 pessoas curtiram o perfil da Obra Vip.

Em relação à arquitetura da informação, a loja virtual possui uma estrutura moderna e sofisticada onde os produtos são facilmente localizados por categorias em um menu horizontal suspenso. Os produtos são cadastrados com informações relevantes, porém percebe-se que as fotos sempre recebem maior destaque.

Pode-se alegar que o site possui boa navegabilidade, uma vez que os links são identificados de forma intuitiva, o procedimento de finalização do pedido é didático e os cadastros de mercadorias possuem links com fotos de produtos relacionados objetivando induzir a continuidade da navegação e estimular a venda-casada.

A loja virtual da Obra Vip encontra-se em avaliação na análise do E-bit. Para obter o selo que proporciona status de loja diamante, ouro, prata ou bronze é necessário atingir “a quantidade mínima de 6 avaliações no ato da compra e 2 avaliações referentes ao serviço de entrega e qualidade do atendimento a clientes, todos os dias, pelos últimos 90 dias” (www.ebit.com.br/lojas_virtuais/html/medalha_conveniada.asp).

Apesar de a loja estar em avaliação no momento é possível consultar opiniões de clientes que registraram elogios e críticas construtivas no site da E-bit. Vários consumidores demonstraram-se satisfeitos, recomendando a loja virtual. Dos 26 comentários armazenados, apenas um trouxe consigo uma sugestão de melhoria: “Achei a loja linda, mas um pouco lenta, se isso melhorar irá ficar perfeita!”.

Avaliação média escrita em 07/06/2011

 +++++ **Elogio**

por **Consumidor Real** (Pesquisa e-bit)

Sempre compra Le Creuset aqui. As atendentes são prestativas e a entrega r&...
[Leia a opinião completa](#)

"Comprei e avaliei na e-bit." Você achou essa opinião útil?

Avaliação média escrita em 26/05/2011

 +++++ **Sugestão**

por **Consumidor Real** (Pesquisa e-bit)

Achei a loja linda mas um pouco lenta, se isso melhorar irá ficar perfeita!...
[Leia a opinião completa](#)

"Comprei e avaliei na e-bit." Você achou essa opinião útil?

Figura 5: Avaliações Obra Vip.com

Fonte: <http://www.ebit.com.br/rateloja.asp?PnumNUmEmpresa=1507>

SÍNTESE: ANÁLISE OBRA VIP

- Fornecedores em comum: Tramontina, Deca, Lorenzetti e Franke.
- Pratica preços inferiores. Alguns produtos possuem valores homogêneos, porém o site oferece melhores condições de pagamento: 10% de desconto para pagamento a vista no boleto. As vendas com cartão de crédito podem ser divididas em até 6x sem juros.
- Frete grátis para São Paulo e capitais do sul e sudeste.
- Desvantagem: Ao calcular o frete informando o cep de outra região, duas desvantagens são ressaltadas: alto custo x grande prazo de entrega.
- Botão “comprar” é substituído por “avise-me quando chegar”, mantendo os internautas informados sobre os produtos comercializados na loja virtual.
- Fotos com excelente resolução e vídeos explicativos referentes à fabricação e qualidade do produto ofertado;
- Desvantagem: a loja virtual não disponibiliza recurso para inserção de comentários sobre os produtos;
- Apresenta dois selos de segurança: Certisign e VeriSign;
- Link reúne e organiza os lançamentos de acordo com categorias específicas.
- As promoções podem ser facilmente acessadas através de um banner disponível na página inicial.

- Oferece um programa de relacionamento, no qual arquitetos e designers de interiores ganham descontos exclusivos. (Ação promocional estratégica junto aos formadores de opinião)
- Sistema de busca simples, porém eficiente: recupera informações relacionadas ao termo pesquisado. Ex.: Ao pesquisar por “panela”, o sistema retorna caçarolas, frigideiras, kits de cozinha, etc.
- A Obra Vip presente nas seguintes redes sociais digitais: twitter, orkut e facebook. Comportamento ativo, porém não desenvolve ações promocionais voltadas exclusivamente para esse público, tais como: concursos culturais, sorteios, etc.
- Em relação à arquitetura da informação, a loja virtual possui uma estrutura moderna e sofisticada. (as fotos sempre recebem maior destaque)
- Boa navegabilidade, uma vez que os links são identificados de forma intuitiva, o procedimento de finalização do pedido é didático e os cadastros de mercadorias possuem links com fotos de produtos relacionados.
- Obra Vip encontra-se em avaliação na análise do E-bit. Vários clientes demonstraram-se satisfeitos, recomendando a loja virtual. Dos 26 comentários armazenados, apenas um trouxe consigo uma sugestão de melhoria: “Achei a loja linda, mas um pouco lenta, se isso melhorar irá ficar perfeita!”.

5.2 Via Inox

A loja virtual da Via Inox revende, exclusivamente, produtos da marca Tramontina. A empresa realiza freqüentemente ações promocionais como, por exemplo, o festival de ofertas em que coifas, faqueiros, jogos de panela e móveis de madeira podem ser adquiridos com ampla condição de pagamento (10x sem juros no cartão). Outra ação promocional praticada chama-se “newsletter premiada”. Essa ação incentiva o internauta a se cadastrar na loja virtual para concorrer a uma chaleira da Tramontina, receber novidades e promoções por e-mail. Além disso, a Via Inox disponibiliza ofertas diárias, que são destacadas no banner da página inicial, conforme a figura 6. Todas as promoções disponibilizadas são válidas somente para compras realizadas no site.



O banner promocional da Via Inox apresenta uma oferta de 21% OFF no Cooktop Glass Brasil 5gg 70. O preço original é de R\$ 686,00, e o preço promocional é de R\$ 539,90 por R\$, ou 10x de R\$ 53,99 sem juros. O banner também inclui o texto "Oferta do Dia" e "Aproveite!".

O formulário de newsletter, intitulado "NEWSLETTER", oferece a oportunidade de se inscrever para concorrer a uma chaleira de aço inox. O formulário contém campos para Nome e E-mail, um botão "CADASTRAR" e um link "VEJA REGULAMENTO".

Figura 6: Ações promocionais Via Inox

Fonte: <http://www.viainox.com.br>

A Via Inox oferece 10% de desconto para pagamento à vista, enquanto a Policenter Casa fornece apenas 5%. As formas de pagamento para vendas efetuadas com cartão de crédito também são favoráveis à empresa analisada, pois a Policenter Casa delimitou R\$ 70,00 como o valor mínimo de parcela.

Em relação ao frete e despacho dos produtos, a empresa oferece as seguintes formas de envio: Sedex, e-Sedex, PAC e transportadora. O frete é calculado diretamente pelo Correios, portanto os valores são regulares. Alguns produtos

possuem frete grátis para regiões do sul e sudeste, entretanto a Via Inox não informa o prazo de entrega na opção de frete grátis.

Um serviço diferenciado da loja virtual é o vale presente. Caso o cliente esteja com intenção de presentear, porém encontra-se indeciso no momento de escolher do produto, poderá adquirir um vale presente de cem, duzentos, trezentos, quatrocentos ou até quinhentos reais. Outro serviço interessante ofertado pela Via Inox é a lista de casamento, onde os noivos selecionam os produtos desejados e criam a lista online que será acessada/enviada aos seus convidados. Trata-se de serviço estratégico, pois geralmente assegura as vendas.

A loja virtual da Via Inox possui boa usabilidade, afinal os produtos estão organizados em categoriais; as promoções e links são facilmente identificados; as fotos estão com boa resolução e os produtos cadastrados possuem, além de informações técnicas, informações persuasivas. O site possibilita que ao clicar em determinado produto seja possível pedi-lo de presente ou indicá-lo a um amigo. Assim como a Obra Vip e a Policenter Casa, a Via Inox também disponibiliza produtos relacionados a fim instigar o consumo.

O site oferece opção de busca avançada na qual é possível personalizar o resultado de pesquisa, filtrando os produtos por preço, marca ou grupo. Apesar dessa vantagem, pode-se considerar que o sistema de busca é falho, pois não é capaz de recuperar informações relacionadas ao termo pesquisado.

A Via Inox não possui participação direta em redes sociais digitais, entretanto sua loja virtual está integrada ao facebook e twitter. Essa integração permite que o usuário divulgue produtos/promoções, clicando nos ícones “curtir” ou “tweent”, sem que a empresa seja obrigada a criar e sustentar seu perfil nesses ambientes sociais.



Figura 7: Ícones facebook e twitter

Fonte: <http://www.viainox.com.br>

Na pesquisa da E-bit, a Via Inox encontra-se posicionada como loja ouro. As avaliações realizadas pelos clientes foram plenamente satisfatórias, afinal a empresa recebeu diversos elogios fundamentados nos critérios de avaliação. A Via Inox detém vantagem competitiva por meio desse posicionamento, uma vez que potenciais clientes são influenciados por opiniões dos consumidores, conforme os estudos de Martin (apud SILVA et al., 2000, p. 46-47) e Oliveria (2006). A informação sobre segurança do site é disponibilizada de forma discreta no rodapé das páginas. Percebe-se que a empresa não se preocupa em destacar essa informação, afinal os próprios clientes recomendam a loja virtual.



VIA INOX

[Via Inox](#)



[Saiba o porquê](#)

O site Via Inox, desde 12/03/2008, foi avaliado mais de 1.000 vezes por seus consumidores, seja no ato da compra como no pós-venda

▶ Avaliação feita pelos clientes

<ul style="list-style-type: none">  ouro Facilidade ao comprar  ouro Seleção de produtos  ouro Informação sobre os produtos  ouro Preços  ouro Navegação  ouro Entrega no prazo  ouro Qualidade dos produtos  ouro Qualidade do atendimento a clientes  ouro Política de privacidade  ouro Manuseio e envio dos produtos 	<p>315 comentário(s) de cliente(s) sobre esta loja</p> <p>Muito facil de comprar, preco bom e facilidades em pagamento, recomendo.....</p> <p> Leia todos os comentários</p>
--	--

Figura 8: E-bit: Análise Via Inox

Fonte: <http://www.ebit.com.br/rateloja.asp?PnumNUmEmpresa=7795>

SÍNTESE: ANÁLISE VIA INOX

- Revende exclusivamente produtos Tramontina;
- Realiza ações promocionais freqüentemente: Festival de ofertas, newsletter premiada e oferta do dia.
- No link “festival de ofertas” é possível adquirir produtos com condições de pagamento favoráveis: Em até 10x sem juros no cartão ou com 10% de desconto para pagamento à vista.
- A Via Inox também oferece frete grátis para regiões do sul e sudeste, entretanto não informa o prazo de entrega.
- Serviços diferenciados: Lista de casamento e vale presente;
- A loja virtual possui boa usabilidade, afinal os produtos encontram-se organizados em categoriais; as promoções e links são facilmente identificados; as fotos estão com boa resolução, etc.
- Oferece opção de busca avançada, filtrando os produtos por preço, marca ou grupo, entretanto o sistema de busca é falho;
- Desvantagem: não possui perfil em redes sociais digitais.
- Excelente posicionamento na pesquisa da E-bit. Encontra-se posicionada como Loja ouro.
- Pesquisa E-bit: Avaliações dos clientes foram plenamente satisfatórias;
- A informação sobre segurança do site é disponibilizada de forma discreta no rodapé das páginas. A empresa não destaca essa informação, afinal os próprios clientes recomendam a loja virtual.

5.3 Posicionamento Google: Obra Vip x Via Inox x Policenter Casa

Ao lançar determinadas palavras-chave no sistema de busca orgânica, pretende-se verificar se as empresas citadas acima estão presentes nos primeiros resultados de pesquisa. Pretende-se, também, averiguar qual dessas lojas virtuais sustenta o melhor posicionamento e, conseqüentemente, detém vantagem competitiva, visto que estar presente em local de destaque nos resultados de busca influencia diretamente o percentual de visitas ao site.

O quadro abaixo foi preenchido de acordo com a posição em que as empresas analisadas aparecem nos resultados de busca (1º, 2º e/ou 3º página). Caso alguma loja virtual esteja presente nos links patrocinados, sua posição estará marcada de amarelo.

PALAVRAS BUSCADAS	OBRA VIP			VIA INOX			P. CASA		
	1º	2º	3º	1º	2º	3º	1º	2º	3º
Artigos de decoração									
Acessórios de banheiro									
Produtos para casa									
Comprar produtos tramontina									
Comprar cubas e torneiras									
Acessórios de cozinha									
My lovely Kitchen									
Design collection tramontina									

Figura 9: Quadro comparativo - Posicionamento no Google

Pesquisa realizada em 26 de agosto de 2011

Mediante os resultados encontrados, percebe-se que ambas as empresas aparecem freqüentemente entre as três primeiras páginas de busca, entretanto a Obra Vip assegura uma posição de destaque, permanecendo mais vezes na primeira página. As palavras-chave buscadas no Google foram selecionadas de acordo com a similaridade dos produtos comercializados pelas três lojas virtuais.

A Via Inox investe em links patrocinados, vide figura 10. Trata-se de um formato textual de anúncio no qual a empresa é posicionada em locais de destaque nos resultados de busca, pagando apenas pelos cliques em seu anúncio (CPC).



Figura 10: Links patrocinados

Fonte: www.google.com.br

Entende-se a limitação dessa pesquisa, uma vez que os resultados são mutáveis e dependem diretamente das palavras-chave que serão pesquisadas. Entretanto, a sucinta análise foi fundamental para dar prosseguimento ao trabalho, pois possibilitou a compreensão de que os dois concorrentes da Policenter Casa estão, no momento, desfrutando uma vantagem competitiva. Portanto, a Policenter Casa deve rever as palavras-chave elencadas junto à consultoria e acompanhar continuamente seu posicionamento nos resultados de busca.

6 ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA POLICENTER CASA

As estratégias apresentadas a seguir foram fundamentadas nas análises dos concorrentes. Acredita-se que a Policenter Casa pode se tornar mais competitiva adotando as melhores práticas de duas lojas virtuais consideradas referência no segmento de casa & decoração. Conforme estudado na literatura, as estratégias podem ser consideradas competitivas se proporcionarem a organização uma posição favorável no mercado em que está inserida.

Vantagem competitiva não se resume a preço mais baixo, pois diversos fatores podem influenciar a venda virtual e agregar valor a empresa. Entretanto é necessário verificar se o preço ofertado está compatível com o do mercado. Dependendo da margem de lucro é interessante arcar com o custo do frete, mesmo que haja limitações referentes a produtos, valor total do pedido ou regiões.

Se a Policenter Casa não oferta menores preços, deve disponibilizar melhores formas de pagamento e criar ações promocionais para seduzir os internautas, convertendo-os em consumidores. A estratégia referente à “promoção do dia”, disponibilizada pela Via Inox, pode ser adotada pela Policenter Casa, que utilizará o twitter para reforçar a divulgação.

Os produtos indisponíveis em estoque deverão permanecer visíveis na loja virtual com opção de avisar ao cliente quando a mercadoria estiver novamente disponível para compra. Como a Policenter Casa revende produtos de limpeza, manutenção e recuperação de revestimentos, deveria acrescentar vídeos aos cadastros dos produtos. Esses vídeos trariam informações referentes a forma de aplicação, diferenciais e indicações, por exemplo, o indivíduo que deseja comprar uma cera, pode adquirir também o detergente e o impermeabilizante. Em relação a artigos de decoração é interessante produzir vídeos que ilustrem melhor o objeto em determinado ambiente, afinal características de tamanho e profundidade não são claramente representadas em fotos.

A loja virtual da Policenter Casa já disponibiliza informações sobre segurança do site e oferece um programa de relacionamento, chamado PoliCasa Club, no qual arquitetos e decoradores são premiados com desconto exclusivo.

Para captar e fidelizar clientes, a Policenter Casa deve oferecer mais serviços diferenciados, tais como: lista de casamento, vale presente, opção de solicitar um produto ao amigo e opção de presentear, onde o produto adquirido será embrulhado e entregue a outro destinatário. Estratégias promocionais também devem ser adotadas. É interessante oferecer cupons de desconto para aniversariantes do dia, realizar sorteios entre as pessoas que se cadastraram no site e criar um programa de relacionamento que estimule o retorno do cliente à loja virtual, por exemplo, o comprador acumulará pontos de acordo com o valor de seu pedido, esses pontos serão convertidos em descontos para próximas compras ou brindes.

Assim como a Via Inox, a loja virtual da Policenter Casa possui sistema de busca falho. Se o usuário digita *torneira*, por exemplo, os resultados serão satisfatórios, entretanto se ele digitar *torneiras*, o sistema não reconhece nenhum produto, ou seja, falha na representação lógica. Muitas vezes o usuário está impaciente e desiste do produto, ao invés de procurá-lo nas categorias. É importante criar um mecanismo de busca preciso, capaz de recuperar similaridades, ou seja, um sistema inteligente de busca que seja fundamentado em ontologias, permitindo o mapeamento de termos relacionados.

Esteticamente a loja virtual da Policenter Casa não representa sua real identidade. A empresa revende produtos de decoração voltados, principalmente, para as classes economicamente favorecidas, entretanto o site não é sofisticado, tal qual seu público alvo. Ao confrontar o site da Policenter Casa com o do concorrente Obra Vip, conforme figuras 11 e 12, percebe-se que a informação principal, ou seja, o argumento de venda da empresa analisada está equivocado. A forma como as informações estão organizadas compromete as vendas de determinados produtos. Enquanto a Obra Vip evidencia primeiramente o produto, utilizando fotos de grande visibilidade, a Policenter Casa destaca mais o valor do produto. Essa estrutura deveria ser utilizada somente em loja de varejo, na qual o argumento de venda é preço baixo.

LOGIN DE CLIENTES E-MAIL LOGIN SENHA

Inscriva-se e receba notícias e ofertas exclusivas:
E-mail

A Policenter Casa | Showroom | Arquitetos e Decoradores | Linha Magic Stone | BLOG! | A Policenter | Cadastro | Como comprar | Segurança | Fale conosco

HOME | LOGIN DE CLIENTES | DADOS DO PEDIDO | BUSCA POR PRODUTOS

Deca Twin:
Uma torneira com filtro em corpo único, design compacto e arrojado

Você está em: COZINHA > Tramontina Design Collection > Caçarola Quadrada Lyon Dourada com Indução

Caçarola Quadrada Lyon Dourada com Indução

As caçarolas Lyon com Indução possuem uma chapa de aço inox AISI 430, com acabamento anti-risco, projetado para conservar a superfície do fogão, por possuir esta chapa, podem ser utilizadas em fogão por indução. São produzidas em alumínio forjado, com revestimento externo e interno antiaderente Starflon High Performance.

Fabricante: TRAMONTINA

Por **R\$730,00**
em 6x de **R\$121,67 sem juros** ou **R\$708,10** com desconto
pagamento e condições

Quant. a comprar

Categorias

- > COZINHA
 - > Cubas de aço inox
 - > Coifas e Depuradores
 - > Trituradores
 - > Cooktops
 - > Panelas
 - > Tramontina Design Collection
 - > Fornos
 - > Misturadores
 - > Torneiras
 - > Filtros
 - > Lixeiras
 - > Lixeiras de Embutir e Sobrepor
 - > Utensílios e Acessórios
 - > Filtros DECA
 - > < voltar

+ MAIS FOTOS




Figura 11: Layout da loja virtual Policenter Casa

Fonte: www.policentercasa.com.br

Receba ofertas e novidades exclusivas digite o seu email

atendimento ONLINE
de 8h às 20h
0800 600 1030

Central de Atendimento Meu Pedido Cadastro Meu Carrinho Parceria com Fornecedores

BUSCA DE PRODUTOS

Blog de Decoração Grandes Marcas Jogo de Decoração Revistas de Decoração ObraVip na Mídia

Eletrrodomésticos Cozinha Banheiro Móveis e Design Iluminação Utilidades Domésticas Lançamentos Sale

Cozinhas

Balança Digital Cozinha Batedeiras Caçarolas Cafeteira Italiana Cafeteiras Chaleiras Cubas para Cozinha Esprededor de Frutas Formas Formas de Silicone Fritadeiras Grelhas Liquidificadores Máquina de Waffle Máquinas de Massas Misturadores para Cozinha Moedor de Café Monocomandos para Cozinha Panelas

- > Panelas de Cobre
- > Panelas Lyon Tramontina
- > Panelas de Alumínio
- > Panelas Le Creuset
- > Panelas de Inox
- > Panelas de Pressão
- > Panelas de Teflon

Processadores Sorveteira Toalheiro Térmico para Cozinha Torneiras e Misturadores Torradeiras e Sanduicheiras

Cozinhas > Panelas > Panelas Lyon Tramontina (veja mais Panelas Lyon Tramontina)

Caçarola Tramontina Quadrada 28cm 5,6 Litros - Lyon Bronze - Tramontina Design Collection Quantidade:

Caçarola Tramontina Quadrada 28cm 5,6 Litros - Lyon Bronze - Tramontina Design Collection

R\$ 730,00 em até 6x de R\$ 121,67 (sem juros)
Ou **R\$ 657,00 à vista** (produto com 10% de desconto adicional no boleto ou transferência)

Dúvida? atendimento online

Figura 12: Layout da loja virtual Obra Vip

Fonte: www.obravip.com

Se a Policenter Casa almeja torna-se mais competitiva, na venda de produtos de decoração e utensílios domésticos, deve rever as palavras-chaves empregadas no trabalho de posicionamento, realizado pela empresa Web Consult. É interessante investir em links patrocinados para se manter no topo da primeira página do resultado de busca, assim como a Via Inox.

A Policenter Casa deve manter sua participação ativa no twitter. A empresa divulga constantemente novidades da loja e dicas de decoração, além disso, realiza ações promocionais exclusivas. No momento, possui 3.119 seguidores.

A pesquisa da E-bit, realizada por eventuais clientes, coloca em evidência que o fator preço é o principal responsável pelo resultado ineficiente de vendas, uma vez que a concorrência oferta preços inferiores aos mesmos produtos, considerando a facilidade para realizar pesquisa de mercado através da internet. A loja foi considerada ouro nos demais critérios de avaliação, representados na figura 13, portanto é possível concluir que a empresa deve investir em ações promocionais.



Figura 13: E-bit: Análise Policenter Casa

Fonte: <http://www.ebit.com.br/rateioja.asp?PnumNUmEmpresa=438>

SÍNTESE: ESTRATÉGIAS DE MARKETING

- Dependendo da margem de lucro é interessante arcar com o custo do frete, mesmo que haja limitações referentes a produtos, regiões ou valor do pedido.
- A pesquisa da E-bit sobre a Policenter Casa coloca em evidencia que o fator preço é o principal responsável pelo resultado ineficiente de vendas dos artigos de decoração e utensílios domésticos.
- Se a Policenter Casa não oferta menores preços, deve disponibilizar melhores formas de pagamento e criar ações promocionais.
- Resultado de busca no Google: Rever palavras-chaves empregadas no trabalho de posicionamento e investir em links patrocinados;
- Criar um sistema de busca preciso, capaz de recuperar similaridades, tal qual o da Obra Vip;
- Acrescentar vídeos aos cadastros dos produtos.
- Oferecer mais serviços diferenciados: lista de casamento, vale presente, opção de solicitar um produto ao amigo e opção de presentear;
- Outras ideias: cupons de desconto para aniversariantes do dia, realizar sorteios entre as pessoas que se cadastraram no site e criar um programa de relacionamento que estimule o retorno do cliente à loja virtual;
- A estratégia referente à “promoção do dia”, disponibilizada pela Via Inox, deve ser adotada pela Policenter Casa, que utilizará o twitter para reforçar a divulgação.
- A loja virtual da Policenter Casa não representa sua real identidade. Ao confrontar o site da Policenter Casa com o do concorrente Obra Vip, percebe-se que a informação principal, ou seja, o argumento de venda da empresa analisada está equivocado.

7 CONCLUSÃO

A internet expandiu-se de maneira acelerada, revolucionando hábitos cotidianos dos indivíduos, através da possibilidade de interação entre usuários e unidades de informação. De todas as mudanças decorrentes da popularização da internet, vale ressaltar a facilidade para obter informações e a possibilidade de realizar compras no ambiente digital. Geralmente as organizações procuram marcar presença no mundo virtual para divulgar seus negócios (site institucional) e ampliar relacionamentos (redes sociais). Entretanto, muitas empresas investem na criação de lojas virtuais objetivando expandir nicho de mercado e faturamento.

Mediante nova forma de competitividade, por meio da acirrada concorrência virtual, surge à necessidade de acompanhar ações dos concorrentes e criar estratégias para neutralizá-las, afinal a rentabilidade não deve ser fundamentada apenas na produção e subjetividade do gestor. A atividade de inteligência, realizada no estudo de caso da Policenter Casa, permitiu criar estratégias de marketing embasadas nas ações de dois grandes concorrentes. O presente estudo é apenas um esboço, pois a empresa deve realizar o monitoramento dos seus concorrentes de forma contínua e sistemática para fins de gestão estratégica.

Ao implantar as estratégias apresentadas nesse trabalho, acredita-se que a Policenter Casa atingirá o objetivo geral proposto. A literatura estudada foi fundamental para definir os critérios de análise que mais influenciam os consumidores virtuais durante a decisão de compra, além disso, permitiu compreender como uma empresa pode garantir vantagem competitiva, sem gastos ou com custo relativamente baixo, utilizando a internet.

Em suma, os resultados apresentados indicam que a Policenter Casa deve rever seu posicionamento e práticas de venda, afinal os dois concorrentes analisados ofertam preços inferiores com melhores condições de pagamento, desenvolvem ações promocionais frequentemente e oferecem serviços diferenciados. Pelo fato da internet proporcionar facilidade para realizar pesquisas de mercado, os gestores devem acompanhar e analisar criteriosamente seus concorrentes. Os resultados esclarecem porque a Policenter Casa perde vendas relacionadas a artigos de

decoreção e utensílios domésticos. Atualmente o que mantém a loja virtual são os produtos de limpeza e recuperação de revestimentos, que detêm em torno de 80% do faturamento das vendas.

A atividade de inteligência competitiva no comércio eletrônico deve contemplar também outras variáveis, principalmente do ambiente tarefa. É fundamental interagir com os clientes, criar estratégias de fidelização e realizar pesquisas de pós-venda. No ambiente digital tornou-se mais fácil coletar informações referente à satisfação dos clientes e identificar potenciais fornecedores.

Uma das maiores dificuldades do lojista virtual é proteger seu negócio contra os riscos fraudes. O profissional responsável pela liberação dos pedidos também precisa estar nutrido de informações relevantes para precaver-se das operações fraudulentas, realizadas com cartão de crédito clonado. A sugestão de pesquisa futura co-relacionada seria um estudo sobre os sistemas avançados de prevenção e detecção de fraudes que orientam o profissional em sua tomada de decisão, reduzindo perdas financeiras.

8 REFERÊNCIAS:

ALBERTIN, Alberto Luís. **Administração de informática: funções e fatores críticos de sucesso**. 2. ed. São Paulo : Atlas, 1999.

ALBERTIN, Alberto Luís. **Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação**. Colaboração de Rosa Maria de Moura - 5. ed. São Paulo : Atlas, 2004.

CENDÓN, Beatriz Valadares. **Bases de dados de informação para negócios**. Ciência da Informação, Brasília, v. 31, n. 2, p. 30-43, maio/ago. 2002. Disponível em <<http://www.ibict.br/cionline/310202/3120204.htm>> Acesso em: 15 mai. 2011.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: Senac São Paulo, 2003.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Empresas: Uma abordagem contingencial**. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 2002.

JANAL, Daniel. **Como fazer Marketing na Internet**. Infobook, Rio de Janeiro: 1996.

KOTLER, Philip. **Marketing para o Século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados** / Philip Kotler; tradução Carlos Szlak; revisão técnica Cristina Vaz de Carvalho. São Paulo: Ediouro, 2009.

MILLER, Jerry P. **O milênio da inteligência competitiva** / Jerry P. Miller e Business Intelligence Braintrust; trad. Raul Rubenich - Porto Alegre/. Bookman, 2002.

MIRANDA, Cláudia Maria Carvalho; ARRUDA, Danielle Miranda de Oliveira. **E-produtos e variáveis comportamentais determinantes de compra no varejo virtual: um estudo com consumidores brasileiros**. Ed 37, vol. 10, nº 1, 2004.

OLIVEIRA, Alex Cabral de. **Inteligência competitiva na internet: como obter informação para seu negócio vencer a concorrência** / Alex Cabral de Oliveira. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

PALOP, Fernando; VICENTE, José M. **Vigilância tecnológica e inteligência competitiva**. Valencia: COTEC, 1999. Disponível em: <<http://www.infocalidad.net/aa/doc/100300c.pdf>>. Acesso em: 13 de mai. 2011

POTTER, Richard. TURBAN, Efraim. RAINER, Kelly. **Administração de Tecnologia da Informação**. 3. Ed. – São Paulo:Campus, 2005

PORTER, Michael. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. 18. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

SILVA, Ana Catarina Lima ET al. Um olhar sobre o comportamento de compra os usuários da internet. **Caderno de Pesquisas em Administração**, v.7, n.3, p.43-47, 2000.

SIQUEIRA, Marcelo Costa. **Gestão estratégica da informação**/ Marcelo Costa Siqueira - Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

TARAPANOFF, Kira. **Inteligência organizacional e competitiva**/ Kira Tarapanoff (organizadora). Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. *Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento*. **DataGramZero - Revista de Ciência da Informação**. v. 3, n.4, ago. 2002.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. (2Ed.). Porto Alegre: Bookman. 2001.