



RAM. Revista de Administração Mackenzie

ISSN: 1518-6776

revista.adm@mackenzie.com.br

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Brasil

TOLEDO, GERALDO LUCIANO; HIROSHI NAKAGAWA, MARCELO; SAYURI YAMASHITA,  
SANDRA

O COMPOSTO DE MARKETING NO CONTEXTO ESTRATÉGICO DA INTERNET

RAM. Revista de Administração Mackenzie, vol. 3, núm. 1, 2002, pp. 34-78

Universidade Presbiteriana Mackenzie

São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195418095004>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal

Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



O COMPOSTO DE

---

MARKETING NO CONTEXTO

---

ESTRATÉGICO DA INTERNET

---

**GERALDO LUCIANO TOLEDO**

Professor titular junto ao Departamento de Administração da  
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP  
E-mail: gltoledo@usp.br

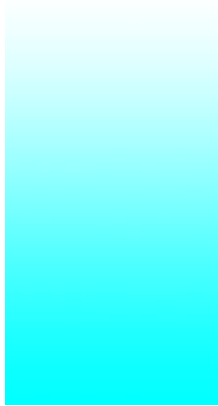
**MARCELO HIROSHI NAKAGAWA**

Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia e  
Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

**SANDRA SAYURI YAMASHITA**

Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia,  
Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo  
E-mail: sandra.yamashita@bcb.gov.br

---



## RESUMO

Nos últimos anos, a Internet tem-se consolidado como um fenômeno que, definitivamente, não pode ser ignorado; ao contrário, é imperativo que seu potencial estratégico seja considerado pelas empresas, principalmente em relação a como ela deve ser abordada e integrada ao processo de marketing. No entanto, muitas empresas, por não estarem adequadamente preparadas, adotam soluções tecnologicamente avançadas, porém estrategicamente estéreis, acarretando perda de eficiência nos processos gerenciais e ineficácia na consecução dos objetivos.

Este texto tem por objetivo analisar o conceito de Composto de Marketing sob a óptica de sua importância para o estabelecimento da estratégia de marketing, e avaliar as implicações aportadas pela Internet, um fenômeno comercialmente recente, ao processo gerencial de marketing. Isto envolve uma discussão sobre as decisões relativas às variáveis controláveis de marketing, tendo em vista o surgimento da Internet como ferramenta de negócios e meio de comunicação.

Os autores concluem que, embora muitas abordagens interessantes estejam sendo desenvolvidas em relação à estratégia de marketing, há, ainda, muitas questões a serem respondidas, principalmente devido às constantes mudanças tecnológicas e transformações nos processos de negócios em curso.

## PALAVRAS-CHAVE

Composto de marketing, Comércio eletrônico, Marketing empresarial, Internet, Decisões de marketing.

## ABSTRACT

In the recent years Internet has figured as a phenomenon that can not be ignored; on the contrary the Internet strategic potential must be considered by organizations, mainly concerning on how it should be approached and integrated into the marketing process. Nevertheless, many companies have adopted technologically advanced but strategically sterile solutions. This leads them to loss of efficiency in the managerial process and to low effectiveness in accomplishing their objectives.

This paper aims to analyze the marketing mix concept from the point of view of its importance to the strategic marketing decisions and to assess the implications brought by the Internet to the marketing process as a whole. This involves the discussion about the decisions related to the marketing controllable variables and the role of Internet as a business tool and a means of communication.

The authors conclude that, although many interesting approaches to the marketing strategy have been developed, many questions remain to be answered, mainly due to the constant technological changes and the business process transformations currently taking place.

## KEYWORDS

Marketing mix, E-Commerce, E-Business, Internet, Marketing decisions.

## 1 INTRODUÇÃO

Surgida nos primórdios da década de 70, a Internet surgiu como uma rede do Departamento de Defesa dos Estados Unidos, possibilitando estabelecer conexão de cientistas e professores universitários em localidades geográficas distintas. Sem pertencer diretamente a alguém ou a alguma instituição, e desvinculada de qualquer organização formal, tinha por finalidade compartilhar dados de pesquisa. A falta de centralização era intencional, com vistas a torná-la menos vulnerável em situações de guerra ou de ataque terrorista (Laudon e Laudon, 2000). Sua popularidade aumentou a partir da década de 90, com o advento da tecnologia browser, que permitiu o acesso a uma grande gama de informações graficamente ricas dentro da Internet, coleção esta conhecida por World Wide Web (www ou web). Hoje, a Internet é, talvez, a maior e mais conhecida implementação de redes interligadas, conectando centenas de milhares de redes individuais ao redor do mundo todo. Ela abriu uma ampla variedade de oportunidades, as quais estão sendo utilizadas pelas empresas, para a troca de informações internamente, e para se comunicarem externamente com outras empresas, criando uma plataforma universal para a compra de bens e serviços, ou para dirigir importantes processos de negócios dentro das empresas. Com tais aplicações, a Internet tende a converter-se em expressivo catalisador tanto do e-commerce como do e-business (Laudon e Laudon, 2000).

Para muitos autores, entre os quais Drucker (2000), o surgimento da Internet é tão importante quanto a invenção da máquina a vapor, a qual possibilitou, entre outras coisas, o surgimento da ferrovia, que, por sua vez, determinou uma reavaliação dos conceitos de tempo e espaço. O mesmo ocorreu com a invenção do telefone por Graham Bell. Drucker (2000) sustenta que a máquina a vapor foi a base da Revolução Industrial, da mesma forma que a Internet tem representado a base da Revolução da Informação, sendo ambas responsáveis pela mudança do modo de produção, pelo surgimento de novas relações sociais e de grandes corporações mundiais. O mesmo autor argumenta que tanto a Revolução Industrial como a Revolução da Informação foram movimentos singularmente inesperados. No entanto, uma diferença básica entre elas é o prazo de criação ou de adaptação; ao contrário da Revolução Industrial, na qual alguns anos ou até mesmo décadas não proporcionavam necessariamente ao pioneiro uma vantagem decisiva, nos tempos

de Revolução da Informação, o período de apenas um ano pode significar aos pioneiros uma vantagem difícil de ser superada.

Com o rápido avanço da Revolução da Informação e das tecnologias que sustentam a Internet, é lícito admitir-se que muitas empresas poderão aliar o potencial de soluções tecnologicamente avançadas a estratégias cuidadosamente desenhadas para o processo de marketing, propiciando melhoria da eficiência nos processos gerenciais e aumento de eficácia na consecução dos objetivos.

O propósito deste ensaio é analisar o conceito de Composto de Marketing no contexto do desenvolvimento da estratégia de marketing e discutir as implicações aportadas pela Internet ao processo gerencial de marketing. Adotou-se por metodologia uma abordagem teórico-conceitual, mediante a qual procedeu-se a uma apreciação crítica da literatura referente ao conceito de Composto de Marketing, uma análise do uso da Internet no contexto empresarial estratégico, e uma discussão sobre como ela pode afetar as decisões de marketing das empresas, especificamente no que diz respeito às variáveis controláveis de marketing.

## 2 VARIÁVEIS CONTROLÁVEIS DE MARKETING E CONCEITO DE COMPOSTO DE MARKETING (MARKETING MIX)

Waterschoot (1992) afirma que o conceito de Composto de Marketing foi introduzido por Neil Borden em 1953, baseado em trabalho de James Culliton, o qual havia descrito o executivo de negócios como alguém que combinava diferentes ingredientes. A partir de então, a expressão Composto de Marketing assumiu a conotação de “composição” ou “mistura” de ingredientes para obtenção de uma resposta do mercado.

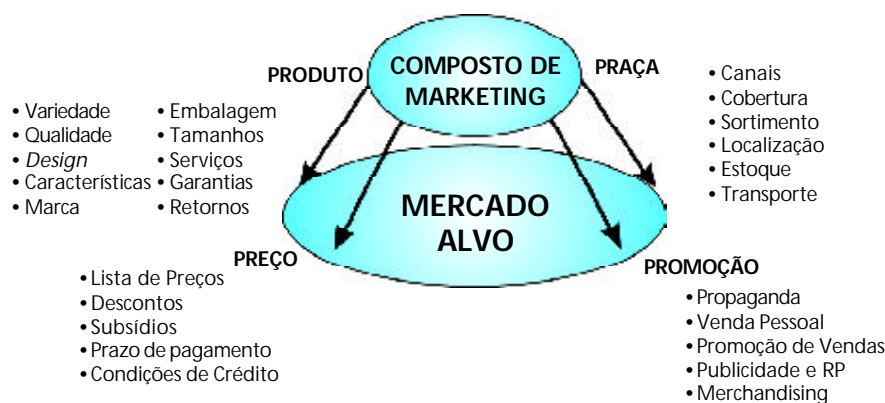
Para facilitar a utilização do conceito, vários autores passaram a explicar o Composto de Marketing mediante uma lista de variáveis ou ferramentas, e de atividades relacionadas a elas. Essas variáveis costumam ser chamadas de variáveis controláveis de marketing. Dessa forma, para McCarthy (1960), o Composto de Marketing compreende decisões que a organização precisa tomar sobre as variáveis controláveis, com o intuito de atingir o mercado-alvo. Para organizar e simplificar as decisões a ser tomadas, McCarthy reuniu as variáveis em quatro grupos, conhecidos como os “quatro Pês” do marketing: Produto, Preço, Promoção e Praça (Distribuição).

Kotler (2000) considera o Composto de Marketing um dos conceitos basilares do marketing moderno, definindo-o como conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo. Para Kotler, o Composto de Marketing encerra a idéia de um conjunto de instrumentos ou de parâmetros decisórios.

Waterschoot (1992), em seu estudo sobre 4Pês, também levanta uma discussão a respeito da natureza do Composto de Marketing. O autor comenta,

FIGURA 1

OS 4 PÉS DO COMPOSTO DE MARKETING



Fonte: Kotler, 2000

com surpresa, que na literatura não há uma concordância a respeito do assunto. Para alguns estudiosos e especialistas por ele investigados, como Borden (1964), Frey (1956), e Staudt e Taylor (1965), o Composto de Marketing é interpretado como procedimentos, políticas ou processos.

Sheth (1998) argumenta que o Composto de Marketing concebido por McCarthy foi uma abordagem originária de uma corrente de pensamento em marketing, conhecida por Escola Funcional, segundo a qual ele seria um conjunto de funções de Marketing. Essa Escola originou-se no início do século XX. Ao contrário de outras linhas de pensamento existentes na época, que concentravam seus estudos em desenvolvimento de produtos e em instrumentos e condições de troca, a Escola Funcional direcionava sua atenção para as ações necessárias à execução das atividades de marketing, disciplina então ainda embrionária. Os "funcionalistas" procuravam entender quais funções eram fundamentais para o marketing. Segundo Sheth (1998), a primeira classificação das funções do marketing foi desenvolvida por Arch Shaw, em 1912, ao estudar o papel do distribuidor/intermediário como elo de conexão entre o fabricante e o consumidor. Nos primórdios do século passado, em razão das dificuldades de distribuição, o intermediário passou a exercer um papel fundamental no escoamento dos bens de consumo produzidos nos Estados Unidos. Para Shaw (in Sheth, 1998), o distribuidor intermediário deveria concentrar sua atenção em cinco áreas principais: (1) divisão do risco; (2) transporte dos bens; (3) financiamento das operações; (4) venda (comunicação de idéias a respeito do produto); (5) pesquisa de mercado, sortimento e reposição.

Nesta época, o marketing ainda engatinhava e restringia-se à função de vendas. As atenções dos dirigentes empresariais voltavam-se primordialmente para aumento da produção, redução de custos e, conseqüentemente, aumento

da produtividade por meio da adoção de linhas de montagem e do estudo de tempos e movimentos.

Em 1917, Weld (in Sheth, 1998) publicou uma classificação alternativa das funções ou atividades básicas do Marketing. Ao contrário da proposição de Shaw, para Weld, estas funções não deveriam ser conduzidas apenas pelo distribuidor. Para ele, a venda era a função mais importante do marketing e a que envolvia maiores custos. As atividades relacionadas à venda exigiam esforços para geração de demanda de determinados produtos e a entrega destes para o consumidor final. A propaganda, como parte do processo de venda, tinha sua importância aumentada como fator de geração de demanda. Weld propõe as seguintes funções do marketing:

1. Estudo de Mercado (busca de novos fornecedores, estudo das condições de mercado e processos de venda);
2. Estocagem (pontos mais convenientes para estocagem de produtos);
3. Assunção de risco (gerenciamento de risco, como flutuação de preços, destruição por fogo, deterioração da qualidade, mudança de estilos, riscos financeiros);
4. Sortimento (embalagem, tamanho dos lotes, classificação de produtos);
5. Venda (geração de demanda e entrega do produto);
6. Transporte (escoamento físico da produção).

Vanderblue (1921, in Sheth, 1998) alertou haver um risco potencial em abordar cada função isoladamente, quando, em realidade, uma é interdependente da outra. Segundo ele, a venda é dependente do processo de padronização, enquanto que as finanças estão relacionadas com o estoque; o risco está associado ao processo de venda e financiamento.

Ryan (1935, in Sheth, 1998) identificou 52 funções de marketing propostas por vários autores. Entre as mais citadas figuravam: (1) estudo de mercado; (2) estocagem; (3) padronização; (4) transporte; (5) venda.

Uma grande contribuição à discussão do assunto é atribuída a Fullbrook (1940, in Sheth, 1998), defensor da posição de que havia uma grande diferença entre o requisito funcional e a realização deste requisito. Ele advogava que, antes da realização de uma determinada tarefa de marketing, era necessário entender o que ela significava e quais suas implicações. A abordagem de Fullbrook e de seus predecessores foi aperfeiçoada por Edmund McGarry em 1950 (in Sheth, 1998), o qual, em seu modelo de funções básicas do marketing, definiu seis grandes áreas de atenção:

1. Contato: busca de clientes e fornecedores potenciais;
2. Merchandising: uma série de atividades que devem ser desenvolvidas para ajustar o produto à demanda do consumidor;
3. Preço: definição do preço a que o produto será oferecido ou a que preço um determina do produto seria aceito;

4. Propaganda: métodos para persuadir o consumidor em perspectiva a selecionar um produto em especial, ou fazer com que o consumidor goste do produto;
5. Distribuição física: decisões sobre transporte e estocagem de produtos;
6. Finalização: processo final de venda e de responsabilidade pelos produtos;

Waterschoot (1992), assim como Sheth (1998), convergem na conclusão de que o esquema dos 4Pês de McCarthy foi uma consolidação das classificações desenvolvidas por Shaw, Weld, Ryan e, especialmente, McGarry. Waterschoot (1992) aponta também contribuições de outros autores como Frey (1956) e Howard (1957), que trouxeram, da mesma forma, importantes avanços para o desenvolvimento do conceito de Composto de Marketing.

Ainda que resultado de uma evolução (e não revolução) conceitual, como enfatiza Sheth (1998), os 4Pês constituem uma abordagem útil para o desenvolvimento do Composto de Marketing, pois compõem uma ferramenta estrutural que auxilia o executivo na condução integrada do processo de tomada de decisões.

Na esteira da popularização do esquema dos 4Pês, surgiram novas abordagens e respectivos artifícios mnemônicos, como a dos 4As (Análise, Adaptação, Ativação e Avaliação) de Raimar Richers e a dos 4Cês (Cliente, Custo, Conveniência, Comunicação) de Robert Lauterborn, conforme lembra Rabaça (1996). Porém, ambas as abordagens não se referem exclusivamente às decisões sobre as variáveis controláveis que integram o Composto de Marketing. Os 4As de Richers são um modelo de processo administrativo de marketing, suficientemente genérico que pode servir de referência para qualquer outra área funcional da empresa. Já o elemento "Cliente" dos 4Cês de Lauterborn não é uma variável controlável de marketing. Na própria definição original dos 4Pês, McCarthy (1960) posicionou o "Cliente" em separado, em razão dessa peculiaridade.

Shapiro (1985) redefine o Composto de Marketing como kit de ferramentas que os gerentes de marketing utilizam para realizar seu trabalho. Ele é constituído por quatro elementos: (1) produto ou política de produtos; (2) formação de preços; (3) comunicação, que compreende os elementos mais visíveis do Composto, como propaganda e vendas pessoais; (4) distribuição. Ainda segundo este autor, a essência de quase toda estratégia de marketing compreende a definição do segmento de mercado-alvo e os elementos do Composto. São muitas e surpreendentes as variações entre os participantes do mercado de uma mesma categoria de produtos. Estas variações representam estratégias fundamentais na guerra por uma vantagem competitiva distintiva e pelo sucesso competitivo. Para o autor, o conceito de Composto de Marketing enfatiza a combinação perfeita dos vários ingredientes com a qualidade e o tamanho de sua interação, sendo consideradas três etapas de interação: a primeira, menos



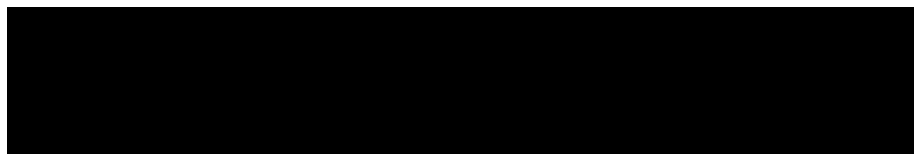
exigente, é a “consistência”, uma combinação coerente, lógica e útil de dois ou mais elementos; a segunda é a “integração”, uma interação ativa, harmoniosa, entre os elementos do Composto; a terceira é a “alavancagem”, mediante a qual cada elemento é utilizado com todo seu potencial para servir de suporte ao composto total.

Shapiro (1985) considera que, levando em conta o desenvolvimento de um programa de marketing, um dos primeiros passos é delinear completa, cuidadosa e explicitamente o mercado. Em contrapartida, um dos últimos passos antes de implantar um programa é a revisão do impacto de cada elemento e do mix total sobre o cliente-alvo. Esta revisão deveria incluir testes de consistência, integração e alavancagem. Entretanto, o próprio autor lembra que um programa consistente, integrado e alavancado, mesmo sendo bom e ajustado ao mercado, pode não ser suficiente para garantir seu sucesso. O programa precisa também estar ajustado à empresa, à sua cultura, comportamento e habilidades do quadro de colaboradores. Ao longo do tempo, líderes fortes podem influenciar a cultura, mas não tão fácil e rapidamente, exigindo que a capacidade de ajuste do comportamento da empresa ao programa seja cuidadosamente considerada.

Para Shapiro (1985), o programa de marketing deve ser elaborado estrategicamente, de tal forma que evidencie as forças e evite ressaltar as fraquezas da empresa, protegendo-a da concorrência. As forças de uma empresa decorrem de um programa que esvai as forças dos concorrentes, capitaliza sobre suas fraquezas e que, por fim, constrói uma personalidade e posição única no mercado. Muitas empresas, ao se compararem com o líder de mercado, imaginam o porquê de não conseguirem obter a mesma performance, ainda que o imitem. Shapiro (1985) responde a esta questão com dois argumentos. Em primeiro lugar, as forças de um líder podem ser quase tão distintivas e destacadas que qualquer tentativa de imitação não obteria o mesmo resultado. Em segundo lugar, o atual líder provavelmente conquistou esta posição quando o mercado era bem diferente, não existindo, na ocasião, um oponente com forças e capacidades similares. Dessa forma, as empresas, ao competirem entre si, enfatizam diferentes elementos do Composto de Marketing e utilizam diferentes combinações destes elementos.

Shapiro (1985) lembra ainda que, como a maioria dos conceitos, o Composto de Marketing é uma abstração da realidade, e que os programas de marketing nem sempre se ajustam perfeitamente ao paradigma “produto, preço, comunicação e distribuição”. E exemplifica, salientando que muitos aspectos do Composto total envolvem, na realidade, combinações de três elementos básicos: (1) promoção, (2) marca, (3) prazos e condições de pagamento. Na concepção estrita de Shapiro, “promoção” compreende redução de preço no momento da negociação e estímulos e incentivos ao consumidor, como cupons, concursos e descontos. Isto envolve preço e comunicação. Por outro

lado, freqüentemente sendo vista como componente do produto, a marca também é parte da comunicação. Ela pode atuar como uma força útil e integradora para unir a política de produto e a comunicação. Por outro lado, “prazos e condições” referem-se à grande variedade de elementos de natureza contratual que estão fortemente relacionados ao preço (prazos de pagamento, crédito, leasing, programação de entrega etc.). No entanto, estes elementos estão tão próximos de vendas pessoais que o autor também imagina que sejam vistos como uma interface entre preço e comunicação. Elementos como serviços de suporte e arranjos logísticos também se aproximam de política de produto. Em suma, o importante não é exatamente classificar os elementos, mas considerá-los como instrumentos de marketing (Shapiro, 1985). E dentre as muitas questões estratégicas de marketing que o Composto de Marketing deve ser capaz de responder, Shapiro (1985:29) destaca duas:



Para Kotler (2000) e McCarthy (1960), o desenvolvimento de uma estratégia de marketing envolve dois aspectos: a definição do mercado-alvo e a definição do Composto de Marketing, ou, mais especificamente, decisões sobre os 4Pês. Aaker (1997) também apresenta uma abordagem muito semelhante aos 4Pês, ao apresentar a lista de decisões que devem ser tomadas para a definição de uma estratégia de marketing: (1) segmentação; (2) produto; (3) distribuição; (4) propaganda e promoção; (5) vendas pessoais; (6) preço.

Yudelson (1999), por sua vez, procurando avaliar os 4Pês no âmbito da evolução do pensamento de marketing, afirma que, desde 1960, seis choques sísmicos afetaram o pensamento de marketing. Cada um deles, segundo o autor, gerou desafios aos 4Pês de marketing. Eles incluem:

- foco no consumidor via “O Conceito de Marketing” (década de 60);
- a ampliação do conceito de marketing, de modo a incluir atividades e organizações sem finalidade lucrativa: causas, política, idéias (década de 70);
- identificação da transação de troca como o núcleo do marketing (década de 70);
- introdução da Gestão da Qualidade Total, com sua ênfase na satisfação do cliente (década de 80);
- extensão do marketing de transação para o marketing de relacionamento (década de 90);
- identificação da empresa como um membro de toda uma cadeia de valor (década de 90).

Em suma, as abordagens de Kotler, McCarthy, McGuirre, Shapiro e Aaker têm sido úteis para a formação de uma teoria e de uma disciplina de marketing e para a formulação de estratégias integradas.

### 3 A INTERNET COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS

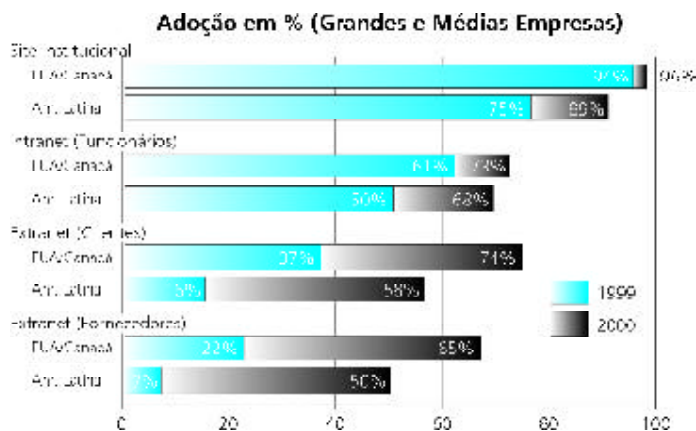
A Internet é uma rede global de múltiplos propósitos, composta por centenas de milhares de redes diferentes ao redor do mundo, Dentro de certos limites, ela permite que alguém com acesso a um computador pessoal envie e receba imagens e textos de e para qualquer lugar (Boone e Kurtz, 2001). Hoje quase não restam dúvidas de que a Internet seja uma ferramenta importante para os negócios. No entanto, em 1994, quando nascia a Amazon, Andy Grove, o presidente do Conselho de Administração da fabricante de chips Intel, previu que, em cinco anos, todas as empresas seriam empresas de Internet ou não existiriam mais (The Economist, 1999). Apesar dos exageros, de alguns grandes fracassos e da diferença de alguns anos a mais, Andy Grove tinha suas razões para pensar desta forma.

A Internet é uma realidade para as empresas norte-americanas; as grandes e médias empresas da América Latina têm realizado investimentos crescentes, reduzindo a diferença em relação às empresas da América do Norte, conforme pesquisa conduzida pela Economist Intelligence Unit, em 1999 (The Economist, 1999). Segundo a pesquisa, cerca de 89% das médias e grandes empresas da América Latina teriam sites institucionais no final de 2000. Mas a agradável surpresa apontada pela pesquisa é a rápida adoção de Intranets e Extranets pelas empresas latino-americanas.

As Intranets são, em uma descrição sucinta, uma internet de acesso privado, utilizada exclusivamente pelos funcionários das empresas para comunica-

FIGURA 2

ADOÇÃO DA INTERNET



Fonte: Economist Intelligence Unit, 1999

ção, análise de informações e tomada de decisões. Asextranets são redes de comunicação entre a empresa e seus fornecedores e/ou clientes. Uma das principais utilizações das extranets são as compras corporativas, que passaram a ser eletrônicas e integradas aos sistemas da empresa fornecedora e da empresa cliente. Asextranets estão levando conceitos como just-in-time e Efficient Consumer Response (ECR) ao patamar da perfeição. O primeiro benefício direto é a redução drástica do estoque de produtos acabados e de matérias-primas, uma vez que o controle de produção pode ser planejado com informações em tempo real; daí advém outro benefício, que é o maior controle sobre a produção. Outro benefício importante é a fabricação de itens personalizados e "customizados" para a necessidade de um determinado cliente, mesmo para produtos que envolvam uma complexidade maior, como um automóvel, por exemplo. O crescimento da adoção destes instrumentos na América Latina mostra que, apesar das restrições, as empresas da região estão se preparando para ganhar mais competitividade.

Gosh (1998) destaca, em termos mais amplos, que a Internet apresenta quatro tipos distintos de oportunidades:

- a) a empresa pode estabelecer uma ligação direta com seus clientes (ou com aqueles com quem possua relacionamentos importantes, como fornecedores ou distribuidores críticos), para completar as transações, ou para obter informações sobre a negociação mais facilmente;
- b) a tecnologia permite à empresa ignorar ou antecipar-se a outras na cadeia de valor;
- c) a empresa pode usar a Internet para desenvolver e entregar novos produtos e serviços a novos clientes;
- d) uma empresa pode, conceitualmente, utilizar a Internet para se tornar a empresa dominante no canal eletrônico de uma indústria ou segmento específico, controlando o acesso aos clientes e definindo novas regras de negócios.

Explorando as oportunidades e ameaças com que se defrontam em cada um destes quatro domínios, os executivos podem avaliar realisticamente quais investimentos deveriam ser iniciados em comércio via Internet, e prever quais riscos eles podem assumir. Uma estratégia forte de comércio pela Internet se inicia pela articulação do que é possível (Gosh, 1998).

Analisando sob a óptica do marketing, a Internet possui recursos hiperfídia<sup>1</sup>, os quais oferecem um grande número de vantagens, se comparados à mídia tradicional: os dados percorrem longas distâncias em segundos, sem que o

---

1 Recursos hiperfídia: sistema que permite o armazenamento e o acesso a texto, gráficos, áudio e vídeo, nas chamadas "páginas" da Internet, interligadas de forma a integrar estes diversos elementos de mídia (Boone e Kurtz, 2001: 27).

usuário perceba que diversos computadores em localidades diferentes se complementam para atender à sua requisição. O controle interativo permite aos usuários acessar rapidamente várias fontes de informação, por meio de páginas relacionadas, tanto no mesmo como em outros sites, e a navegar facilmente através dos documentos. Devido a seu dinamismo, os patrocinadores dos sites podem manter a informação atualizada de maneira ágil. Além do mais, finalmente, a atratividade desses documentos aumenta. A Internet oferece, então, algumas técnicas online para que as empresas possam atingir seus clientes em várias partes do mundo, quase que a qualquer momento, com mensagens interativas: informações sobre a empresa, seus produtos e serviços, últimas notícias, informações setoriais, contatos e links para os clientes, lojas virtuais, e ferramentas para serviços ao cliente, como um canal para discussões em grupo entre compradores, esclarecimento online de dúvidas, entre outros (Boone e Kurtz, 2001).

Um aspecto importante para o entendimento do impacto da Internet na vida das empresas é entender sua evolução como ferramenta corporativa. Conforme mencionado no início do trabalho, suas operações iniciaram-se em 1969, com a sigla ARPANET do Departamento de Defesa dos Estados Unidos (Advanced Research Project Agency), objetivando prover uma rede segura o bastante para suportar até um ataque nuclear, conectando pesquisadores e cientistas em várias localidades. Em 1984, à medida que novos sites eram adicionados à ARPANET, começou-se a utilizar o termo Internet, e, em 1987, sua supervisão foi transferida para a National Science Foundation. Sendo largamente utilizada por universidades e organizações técnicas, as aplicações na Internet se expandiram além de sua função original de defesa, incluindo particularmente a proliferação de grupos de discussão (newsgroups) sobre os mais diversos interesses. Até 1990, a Internet era formada exclusivamente por textos. Os adventos da World Wide Web (www), em 1989, e dos navegadores (browsers), em 1993, modificaram a Internet sobremaneira. A www não é uma parte separada da Internet, mas uma forma gráfica de utilizá-la, com recursos de som, cores, vídeo e representação gráfica de informações. A partir de um clique de mouse, os usuários são direcionados para outros documentos dentro da rede, e desses para outros. Com o desenvolvimento do primeiro navegador, em 1993, na Universidade de Illinois, o Mosaic, precursor do Netscape Navigator, abriu-se a Internet para usuários sem muitos conhecimentos de informática. Em 1995, a National Science Foundation passou o gerenciamento do backbone<sup>2</sup> da Internet para organizações comerciais. Atualmente, a Internet é “gerenciada” informalmente por um conjunto de organizações sem fins lucrativos. A natureza da www permitiu-lhe expandir-se de um meio de pesqui-

---

2 Backbone: parte da estrutura física da Internet, análoga a rodovias de transporte, com tráfego de dados em alta velocidade (adaptado de Dodd, 2000:246).

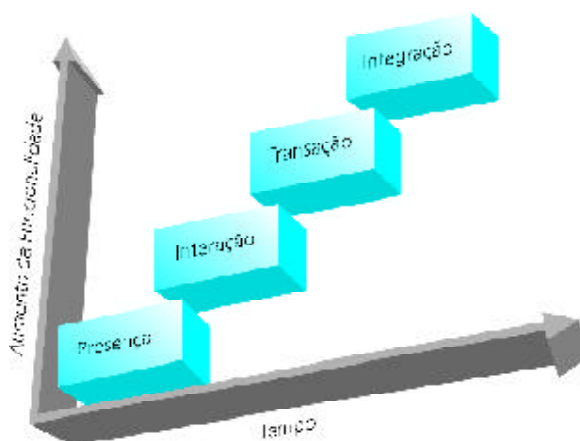
sa, projetos cooperativos e e-mail, para outro, onde comércio eletrônico, entretenimento, propaganda e marketing são conduzidos. Os primeiros anúncios apareceram na www em 1994 (Dodd, 2000).

As primeiras aplicações de comércio eletrônico remontam a 1970, com a transferência eletrônica de fundos (EFT), limitada a grandes corporações, instituições financeiras e alguns poucos e ousados pequenos negócios (Turban et al, 2000). A evolução trouxe, a seguir, a troca eletrônica de dados (EDI), expandindo-se de transações financeiras para outros processos, o que aumentou o leque de empresas participantes, como, por exemplo, empresas de manufatura, de varejo e de serviços, incluindo atividades como negociação de ações e sistemas de reservas de viagens. Com a comercialização da Internet, no início da década de 1990, e o rápido aumento dos milhões de potenciais clientes, criou-se o termo comércio eletrônico, e suas aplicações expandiram-se rapidamente. Uma das razões para esta rápida expansão foi o desenvolvimento de redes, protocolos de comunicação, softwares e especificações; outra razão foi o aumento da competição e outras pressões dos negócios. Assim, a partir de 1995, puderam-se observar muitas aplicações inovadoras na Internet, que iam de propaganda a leilões e experiências de realidade virtual (Turban et al, 2000).

Segundo Kosiur (1997), a primeira fase da Internet como ferramenta de negócios foi a fase da Presença (figura 3), onde as empresas desenvolviam sites para publicar e tornar disponíveis informações institucionais e de seus produtos e serviços. Nos EUA, esta fase iniciou-se por volta de 1993 e, no Brasil, cerca de dois anos depois.

FIGURA 3

ESTÁGIOS DA INTERNET



Fonte: Kosiur, 1997

A partir da segunda fase – Interação – os sites institucionais ganharam interatividade mediante consultas no próprio site, formulários, registros de informações, consultas online ao banco de dados e facilidade no envio de e-mails a partir do site. Além do acesso às informações da empresa, o usuário poderia interagir com o site, fazendo perguntas por meio de e-mails e realizando consultas a bancos de dados.

O comércio eletrônico com o recurso da Internet surgiu na terceira fase – Transação – com o aperfeiçoamento da criptografia, que permitiu que informações sigilosas, como, por exemplo, número de cartão de crédito, fossem enviadas de maneira mais segura. Também na terceira fase iniciou-se a transferência eletrônica de fundos. Com o advento do comércio eletrônico, o usuário de Internet começou a adquirir bens ou serviços remotamente.

Kosior (1997) chama a quarta fase de Processo, enquanto que a consultoria Andersen Consulting expande esta fase para o que chama de fase de “Integração”. Ambos os conceitos são complementares e ilustram o estágio em que se vive atualmente. A fase de “Integração” é marcada pelo processo de automatização total dos processos da empresa, incluindo os que envolvem o relacionamento com fornecedores e clientes, como os sistemas de pedidos e de pagamentos.

Boone e Kurtz (2001) ressaltam ainda que, à medida que a Internet evolui, os executivos de marketing devem explorar suas potencialidades e descobrir os melhores caminhos para utilizá-la de maneira eficaz, em combinação com canais de distribuição e meios de comunicação distintos. Dentre as questões que os executivos de marketing necessitam responder estão:

- Que tipos de bens e serviços podem ser transacionados com sucesso na Internet?
- Quais características produzem uma apresentação bem-sucedida da empresa na Internet?
- A Internet oferece uma forma segura para processar os pedidos de clientes?
- Como a Internet afetará o varejo e a distribuição baseada e não baseada em lojas?
- Qual seria o melhor uso desta tecnologia em uma estratégia de marketing de uma empresa específica: promoção, construção de imagem ou vendas?

Ressalte-se, todavia, que os diferentes setores de atividade econômica poderão estar expostos em maior ou menor grau aos impactos da Internet. Admitindo a tecnologia como um fenômeno cada vez mais presente na vida das pessoas, e com a tendência de convergência de tecnologias – como a possibilidade de acesso à Internet por meio de vários eletrodomésticos – os profissionais de marketing deverão estar atentos para recorrer às ferramentas e recursos tecnológicos, de modo a atender o mercado com maior potencial competitivo.

## 4 O VIRTUAL DIGITALIZADO

Para compreender o impacto da Internet no marketing como um todo, e no Composto de Marketing, em particular, é necessário entender antes dois conceitos básicos que foram popularizados pela rede mundial de computadores: o virtual e o digital.

A palavra virtual origina-se do latim medieval *virtualis*, derivado de *virtus*, que significa força, potência. Entretanto, no uso corrente, a palavra virtual é muitas vezes relacionada com a ausência de existência, do real, da coisa em si. Para Lévy (1996:15), o virtual não se opõe ao real, mas sim ao atual, ou seja, o virtual existe em estado latente: “A árvore está virtualmente presente na semente”; seguindo a mesma linha de raciocínio, um texto existe virtualmente em um arquivo eletrônico de um editor de texto. O virtual, portanto, precisa sofrer um processo que Lévy (1996) chama de “realização” ou “atualização”, para ganhar forma.

Também é de uso corrente a relação do virtual com não-presença. Neste caso, especificamente, o virtual está relacionado com a não-presença física. Desta forma, o virtual mantém relações com ser e não-ser, estar e não-estar. A Internet proporcionou condições para o surgimento de lojas virtuais que vendem produtos virtuais, como livrarias virtuais que vendem livros eletrônicos em formato de arquivos, ou lojas de música virtuais que vendem músicas gravadas também em arquivos. Tanto a livraria como a loja de música sofrem um processo de “atualização”, ou seja, passam a ter existência quando o usuário de Internet acessa seus sites. O arquivo que contém o livro ou a música ganha “existência” a partir do momento em que é aberto com o recurso de softwares específicos.

A palavra digital é derivada de dígito, mais especificamente dos dígitos 0 e 1, que são chamados em linguagem computacional de bit. Portanto, cada bit pode ser um “0” ou um “1”. Um bit não tem cor, tamanho ou peso e é capaz de viajar à velocidade da luz (Negroponte, 1995). O bit é um estado: ligado ou desligado, verdadeiro ou falso, para cima ou para baixo, dentro ou fora, preto ou branco etc.. O processo de “digitalização” consiste na transformação de uma informação em dígitos zeros e uns. Para Negroponte (1995), digitalizar um sinal é extrair dele amostras que, se colhidas em pequenos intervalos, podem ser utilizadas para produzir uma réplica aparentemente perfeita daquele sinal. Desta forma, tanto um CD (compact disc), como a livraria virtual, o livro eletrônico e o arquivo de música são conjuntos de bits, ou seja, estão em um formato digital.

Além do virtual e do digital, outro conceito importante a ser lembrado é o conceito do átomo. Quando as pessoas relacionam o virtual à não-existência ou à não-presença, estão considerando a existência ou não, a presença ou não da coisa física, que, em última instância, é formada por átomos. A existência do átomo impede a virtualização digital de coisas tangíveis. Em outras palavras, não é possível digitalizar uma laranja ou cimento, na condição de coisa



física. É possível criar lojas virtuais que vendam laranja e cimento, mas a entrega do produto precisa ser feita por meios físicos tradicionais. O mesmo não acontece com livros, revistas, CDs, filmes, jornais, ou qualquer outro produto informacional que possa ser transformado em bits. Neste caso, tanto a loja como o produto estão virtualizados em formatos digitais, e podem ser entregues via Internet, em formato digital.

Estes conceitos são importantes, pois estão criando um ambiente de negócios totalmente novo, uma nova revolução econômica, a Revolução da Informação. Drucker (2000) afirma que o real impacto da Revolução da Informação está apenas começando a ser sentido. Mas, não é a informação que vai gerar tal impacto, nem a inteligência artificial, nem o efeito dos computadores sobre os processos decisórios, nem a determinação de políticas ou criação de estratégias. Para Drucker (2000), é o comércio eletrônico via Internet que está causando o maior impacto, provocando alterações significativas na economia, nos mercados e nas estruturas de setores inteiros: em produtos e serviços, no fluxo de informações, na segmentação, nos valores e comportamento dos consumidores, no mercado de trabalho e no nível de emprego. Apesar de já ser praticado há muito tempo por meio de redes privadas, conhecidas por Electronic Data Interchange (EDI), o comércio eletrônico só ganhou notoriedade com a introdução de navegadores gráficos de Internet.

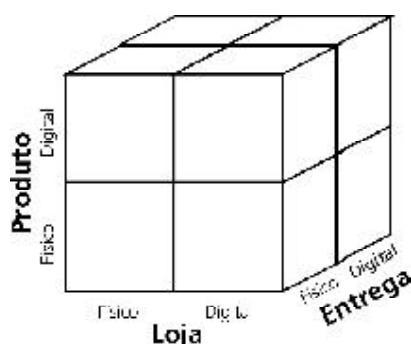
As três fases de utilização da Internet como ferramenta auxiliar de negócios, apresentadas anteriormente, causaram impacto direto na definição do Composto de Marketing da empresa. Choi (1997) elaborou um modelo simples, mas ilustrativo, para representar a dinâmica do comércio eletrônico e entender o impacto da Internet no Composto de Marketing.

Segundo Choi (1997), o comércio eletrônico é composto de três dimensões básicas.

- a) a primeira é a do "produto" o executivo de marketing precisa entender se seu produto pode ser negociado também na forma digital, além de na forma atômica tradicional.
- b) a segunda é a da "loja", local onde o consumidor pode adquirir o produto ou serviço. A loja pode ser feita de tijolos e concreto, em uma esquina movimentada do mundo físico; ou pode ser uma loja virtual, hospedada em um computador conectado à Internet em qualquer lugar do mundo. Na definição de virtual, de Lévy (1996), uma loja virtual também poderia ter a forma de um catálogo impresso.
- c) a terceira dimensão é a da "entrega" do bem adquirido. A entrega tradicional é feita ao consumidor dentro da loja, ou entregue em sua residência por transportadores ou entregadores convencionais. Dependendo da natureza do produto ou serviço, é possível fazer a entrega digital, seja mediante um arquivo enviado pela Internet, ou gravado em disquete, CD ou DVD.

FIGURA 4

DIMENSÕES DO COMÉRCIO ELETRÔNICO

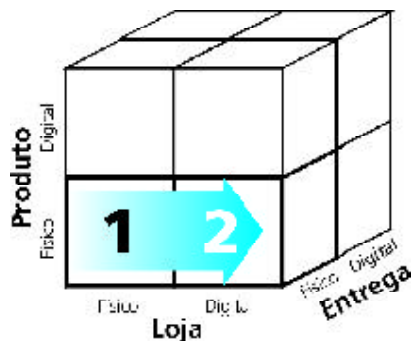


Fonte: Choi, 1997

A maioria das empresas não tem produtos “digitalizáveis”. Fabricantes de cimento, de máquinas e equipamentos, ou mesmo produtores de laranja, utilizarão a Internet como um canal de negociação. Segundo o modelo de Choi (1997), estas empresas estão migrando da situação 1 (Tijolos e Argamassa – “bricks and mortar”) para a situação 2 (Tijolos e Cliques – “bricks and clicks”). É o caso das empresas Pão de Açúcar, Ponto Frio, Livraria Saraiva, Lojas Americanas e Clark Calçados<sup>3</sup>. Outras empresas, como submarino.com, shoptime.com, closet.com.br, já foram criadas diretamente nesta situação. Alguns fabricantes passaram a vender diretamente para o consumidor final como a dell.com.br,

FIGURA 5

DIGITALIZAÇÃO DA LOJA



Fonte: Choi, 1997

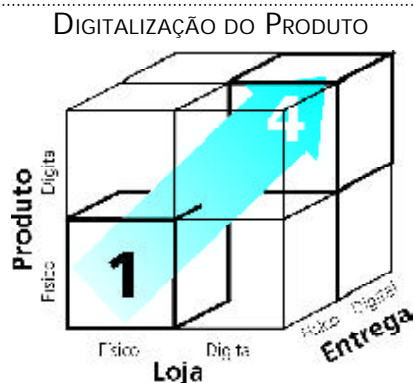
3 Pão de Açúcar Delivery, e depois amelia.com.br; pontofrio.com.br; americanas.com; saraiva.com.br e clarkcalçados.com.br, respectivamente.

hpstore.com.br e compaq.com.br/loja. Todas estas empresas comercializam produtos físicos por intermédio de lojas digitais e fazem a entrega física do produto.

Entretanto, parcelas menores de empresas, as que negociam produtos “digitalizáveis”, iniciarão processos de reinvenção de seus setores de atividade. Estas empresas precisarão se reinventar para continuar existindo. É o caso das locadoras de fita de vídeo, por exemplo, que correm o risco de serem absorvidas pela internet de banda larga. Livros já podem ser comprados em formato de arquivos, ou mesmo lidos online diretamente do computador, ou de qualquer outro aparelho conectado à Internet. Agências de bancos, agências de viagens e de seguros já estão vendendo seus produtos com o recurso de lojas virtuais, que funcionam 24 horas por dia, 365 dias por ano, sem fechar. Neste caso, as empresas estão saindo da situação 1 (Tijolos e Argamassa) para a situação 4 (Cliques), onde produto, loja e entrega são digitais. sites como MP3.com ou amazon.com já vendem música e livros, respectivamente, em formato digitalizado.

O processo de digitalização da loja, do produto e da entrega tende a evoluir e a se consolidar no Brasil, causando impacto no processo gerencial de marketing, com intensidade variável, dependendo da natureza do negócio e do setor de atividades em que ele se insere (comércio, indústria ou serviços).

FIGURA 6



## 5 A INTERNET E AS MUDANÇAS NO COMPOSTO DE MARKETING


Além de a Internet ser algo novo no ambiente de negócios, ela se caracteriza por estar em permanente mudança. A Internet é um exemplo hodierno da lógica do filósofo grego Heráclito (Gaarder, 1999), segundo o qual as constantes mudanças são justamente a característica fundamental da natureza. Para Heráclito, tudo flui, tudo está em movimento e nada dura para sempre. “Não posso entrar pela segunda vez no mesmo rio; tanto eu quanto ele já estamos

mudados” (Gaarder, 1999:47). Assim é que o mercado físico tradicional (marketplace) está mudando, assim como a necessidade de entregar bens, tendendo a ceder lugar ao mercado virtual (marketspace) (Turban et al, 2000). Este último é identificado como um mercado eletrônico, onde os bens são entregues diretamente aos compradores ao se completar a compra. As mudanças, que se refletem em maior eficiência do processo de marketing, estão resumidas no quadro 1, adaptado de Kiani (1998).

A migração da propaganda de massa para uma abordagem de marketing one-to-one tem sido facilitada pela tecnologia aplicada na Internet, como consequência da evolução do Marketing de Relacionamento. As empresas conseguem conhecer, mediante a utilização de recursos como bancos de dados de clientes e cookies<sup>4</sup>, hábitos de compra e características dos clientes, de modo a dirigirem-se a eles de maneira personalizada. Kosiur (1997) argumenta que é preciso que o executivo de marketing tenha consciência das oportunidades

**QUADRO 1**

MUDANÇAS NO PROCESSO DE MARKETING



Fonte: adaptado de Kiani (1998).

---

4 Cookie: pequeno arquivo de texto que é automaticamente descarregado em um computador de usuário de Internet quando ele visita um determinado site, capaz de coletar informações sobre o usuário (Boone e Kurtz, 2001:521).

peculiares trazidas pela Internet de estar em contato com seus clientes e assegurar sua lealdade. A Internet provavelmente possui maior potencial de lidar com consumidores em uma base one-to-one. Cabe ao executivo de marketing avaliar o que funciona melhor com seus clientes. Kalakota e Robinson (1999) acrescentam que, para aumentar a retenção de clientes, as empresas estão desenvolvendo e gerenciando o relacionamento com eles por meio de melhor integração entre vendas/serviços e novas tecnologias. Segundo esses autores, o conceito de maximização do relacionamento com o cliente como diferencial competitivo ganhou destaque no final da década de 80, quando os gerentes perceberam que os clientes não existem de maneira agregada, e que, portanto, a filosofia expressa pelo aforisma “um tamanho serve para todos” pode não funcionar. A estratégia deve prever que as empresas vendam aos seus clientes ao mesmo tempo em que os sirvam. E, para tanto, a facilidade de interação proporcionada pela Internet favorece o diálogo com o uso de e-mail, chats, grupos e fóruns de discussão e outros. A comunicação passa a superar fronteiras geográficas, revelando um alcance cada vez mais amplo.

De acordo com Kalakota e Robinson (1999), uma facilidade trazida pela Internet é a “customização” de produtos e serviços, em âmbito maior do que nas lojas físicas, onde geralmente se trabalha com produtos padronizados. Tornou-se mais fácil configurar, além de computadores, carros, jóias, presentes e uma diversidade de outros produtos e serviços, como viagens e seguros, por exemplo. Se desenvolvida adequadamente, é possível atingir a “customização” em massa, a qual fornece vantagem competitiva, ao mesmo tempo em que aumenta a demanda total de certa categoria de produtos e serviços (Turban et al, 2000). Pine II (1993, in Albertin, 1997), distingue a produção em massa da “customização” em massa. Na primeira, baixos custos são obtidos mediante economias de escala e pelo desenvolvimento de processos mais eficientes de produção; já na “customização” em massa, baixos custos são obtidos, principalmente por meio de economias de escopo, aplicando-se um processo específico para produzir uma grande variedade de produtos ou serviços a menores custos e mais rapidamente, muitas vezes com auxílio da tecnologia.

Na mesma linha, à medida que a concorrência aumenta, a empresa não pode se furtar a procurar agir sob uma orientação para o mercado. Ao invés do pensamento dominante ser o da óptica da oferta, é imperativo analisar a óptica da demanda para elaboração de estratégias competitivas, além do exercício de monitoramento dos passos da concorrência.

Kiani (1998) destaca, ainda, a transformação de uma ampla gama de produtos e serviços, de físicos para digitais. O autor adverte, entretanto, que, apesar de o ritmo de desenvolvimento de produtos digitais ser crescente, continuarão a existir produtos e serviços físicos, que também podem ser comercializados via Internet.

Armstrong e Hagel III (1996, in Albertin, 1997) afirmam que a noção de comunidade tem sido o coração da Internet desde o seu início. Por muitos

anos, os cientistas têm utilizado a Internet para compartilhar dados, colaborar em pesquisas e trocar mensagens; formaram-se comunidades de pesquisa interativas, que não existiam fisicamente, mas passaram a existir na Internet. Atualmente, muitas comunidades têm surgido para atender aos vários interesses dos usuários. As comunidades online também são uma forma de angariar audiência para os sites, pela criação de grupos de discussão, listas de distribuição, contatos com vários webmasters<sup>5</sup> para incluir em seus sites links para os sites da empresa, inscrição dos sites para prêmios, organização de eventos online, entre outros (USWeb e Bruner, 1998). A segmentação prevê a adoção de estratégias de marketing direcionadas a grupos identificados segundo algum critério relevante. As comunidades podem explorar o critério de segmentação, agregando interação e uma gama maior de serviços aos clientes, como encontros periódicos para discussão de características de produtos, impactos ambientais, novos usos etc.

Outra mudança realçada por Kiani (1998) diz respeito à “desintermediação”, ou nova intermediação, facilitada pela Internet, da qual se tratará mais adiante. No entanto, as mudanças observadas por Kiani (1998) constituem diferenças não generalizáveis, uma vez que os vários setores da economia, e, em cada setor, as empresas encontram-se em fases diferentes de utilização da Internet como instrumento facilitador de suas decisões de marketing.

Desta forma, mesmo observando muitas mudanças no ambiente de marketing, como as comentadas, é complexa a tarefa de analisar e até descrever o que se altera no Composto de Marketing pelo impacto da Internet, porque ela está em mudança contínua. Entre outras coisas, a Internet supera limites de tempo e espaço geográfico e favorece o deslocamento do poder de barganha para o consumidor (Fingar et al, 2000). Windham (1999) sustenta que, ao fornecer informações relacionadas a vários produtos, e por permitir fácil acesso a diversos fornecedores de produtos, a Internet colocou o cliente em uma posição de controle singular. Acrescenta, ainda, a autora que a Internet é uma ferramenta que, como fonte abundante e interativa de informações, confere poderes aos clientes, ao lhes oferecer uma miríade de opções que nunca tiveram antes: um sem-número de marcas para serem escolhidas, bases de dados pesquisáveis, características únicas de personalização, numerosas opções de entrega, produção “customizada”, acesso e download instantâneos de conteúdo eletrônico, itens de leilões, entre outros (Windham, 1999).

Os quatro pilares do Composto de Marketing de McCarthy (1960) estão sendo afetados pela Internet. A seguir serão descritos os principais impactos e mudanças provocados pela Internet na condução do processo decisório de marketing, envolvendo as quatro categorias de variáveis controláveis.

---

5 Webmaster: profissional especializado, encarregado de manter um website funcionando sem percalços. Entre suas atribuições estão a atualização das páginas do site, verificação dos links e outras tarefas de manutenção do site (Venetianer, 2001:262).

## 6 A INTERNET E AS DECISÕES DE PRODUTO

Na visão de McCarthy (1960), o P de Produto está relacionado ao desenvolvimento do produto certo para o mercado consumidor escolhido pela empresa. Para isto, decisões relativas à seleção de produtos ou linha de produtos, construção da marca, embalagem, design do produto, tamanho, serviços e garantias precisam ser tomadas.

Uma das importantes contribuições da Internet às decisões de Produto parece ser a maior facilidade de “customização”, ou seja, oferecem-se ao consumidor condições de solicitar um produto feito especialmente para ele, respeitando suas especificações, de maneira mais ágil. É o caso, por exemplo, da Closet, a primeira camisaria digital sob medida do Brasil, onde o consumidor pode escolher vários tecidos, cores, colarinhos, bolsos e montar sua própria camisa, de acordo com suas medidas. O mesmo acontece com os fabricantes de computadores como a Dell, que permitem que o cliente defina a configuração do microcomputador que deseja adquirir. Nestes casos, o Produto deixa de ser uma variável totalmente controlada pelo executivo de marketing. A ele cabe a tarefa de definir quais variações do mesmo produto serão disponibilizadas ou quais opções de combinações serão oferecidas. Em alguns casos, o número de combinações possíveis é expressivo, e a tecnologia pode facilitar a simulação ou a escolha, em tempo real. A tecnologia da Internet também permite que os catálogos eletrônicos sejam atualizados dinamicamente e rapidamente. (Kosiur, 1997). Empresas que não oferecem produtos customizáveis muito provavelmente perderão espaço para outras que têm condições de oferecer ao consumidor a liberdade de montar um produto personalizado.

Exceto pelos novos produtos em formato digital, como músicas, livros, softwares, e alguns serviços, a abordagem às decisões relacionadas aos produtos não necessariamente mudou em relação às práticas tradicionais; acrescentaram-se, talvez, alguns aspectos como, por exemplo, segurança e privacidade das informações fornecidas, rapidez em download, que nem sempre dependem apenas do site. No entanto, uma vez que o produto comercializado pela Internet não pode ser tocado e nem provado no ato da compra, que as cores visualizadas no monitor do computador provavelmente não são exatamente iguais às originais, e que os sistemas de simulação de odores ainda se encontram em seus estágios iniciais, o que mudou com a utilização da Internet como ferramenta comercial de suporte às decisões sobre produtos foi a possibilidade de proporcionar incremento de seus atributos para os clientes, diferenciando-os e tornando sua seleção uma experiência atrativa e vantajosa. Há produtos que são conhecidos pelos clientes do mundo físico; mas como trabalhar com novos produtos, lançando-os pela Internet? É possível comercializar qualquer tipo de produto pela Internet? Quais as características que eles de-

vem apresentar, quais variações, que posicionamento deveriam ter? Como deve ser o trabalho sobre a marca e a imagem para fixá-la na mente do consumidor? Que serviços, informações e garantias adicionais a empresa pode oferecer para diferenciar-se da concorrência física ou digital? Estas questões são alguns dos pontos sobre os quais o executivo de marketing deve refletir para decidir sobre seu produto, antes de comercializá-lo via Internet.

## 7 A INTERNET E AS DECISÕES DE DISTRIBUIÇÃO (PRAÇA)

Segundo a primeira versão dos 4Pês de McCarthy (1960), a Praça (distribuição) está relacionada a “onde”, “quando” e “por quem” o produto seria comercializado. “Praça”, portanto, envolve decisões sobre canais de distribuição, sortimento, localização de lojas, estoque e transporte de produto.

Na Internet, a loja resume-se a um espaço de cerca de 15 polegadas, ou 800x600pixels, ou seja, o tamanho da tela do computador. Os endereços das lojas também são parecidos. Começam com um “www” (ou um “http://www”) e terminam com um “.com” ou “.com.br”. Pontos valiosos em ruas movimentadas estão sendo trocados por um hyperlink<sup>6</sup> em portais com alto tráfego.

Turban et al (2000) classificam os varejistas eletrônicos em intermediários (ou e-malls) puros e parciais. Os primeiros são as empresas cujo negócio existe apenas na Internet, com total comprometimento com o negócio eletrônico. Por outro lado, a empresa com estratégia parcial de varejo eletrônico considera o e-mall apenas uma alternativa de distribuição.

Os e-malls puros, por sua vez, podem ser classificados em distribuidores eletrônicos ou corretores eletrônicos (e-brokers). Os distribuidores eletrônicos assumem total responsabilidade pelo atendimento de pedidos e pelo recebimento; normalmente lidam com um escopo menor de itens, com categorias especializadas de produtos, por meio das quais a e-store pode obter vantagem competitiva, principalmente no ramo de CDs, livros, flores, hardware e software de computadores, entre outros. Já um corretor eletrônico apenas auxilia no levantamento do produto e do fornecedor apropriados, sem necessariamente processar pedidos, pagamentos e garantias, podendo receber comissões dos fornecedores para os quais os pedidos são direcionados. Os e-brokers podem interligar muitas lojas de todas as partes do mundo, sendo necessário o domínio de tecnologias de computadores e de redes, segurança da informação e capacidade de pesquisa. Openmarket.com, internet-mall.com e iMall.com são exemplos de e-brokers. Em geral, os e-brokers, para atrair lojas eletrônicas, fornecem um diretório, ferramentas de busca com o recurso de palavra-chave,

---

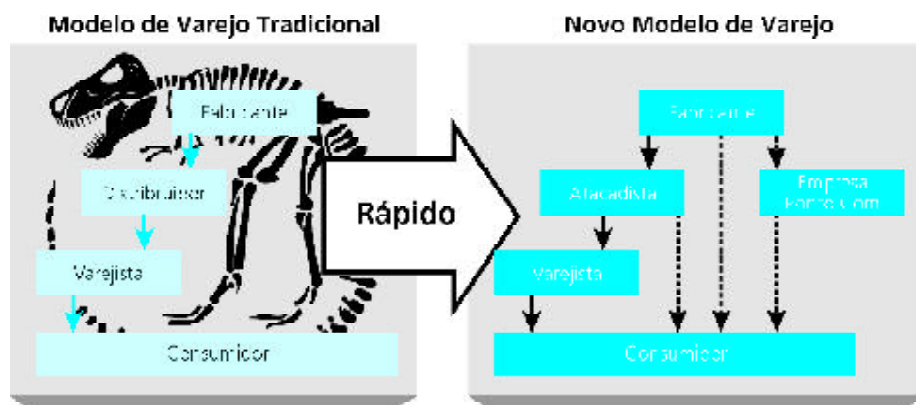
6 Hyperlink: trecho de texto ou imagem, que, quando recebe um clique do mouse, permite imediato redirecionamento para aquele site ou portal, ou para segmentos específicos do próprio site.



criptografia de mensagens, serviços opcionais de hospedagem de websites e uma plataforma comum de pagamentos eletrônicos. No entanto, o volume de vendas dos e-brokers não se revelou satisfatório para muitos deles. Para Turban et al (2000), alguns fatores são críticos para que o negócio seja bem-sucedido, principalmente o comportamento do consumidor no cyberspace, que precisa de critérios para avaliar a qualidade e confiabilidade de marcas e empresas, e o fato de os e-brokers não serem os únicos canais eletrônicos que permitem encontrar os itens desejados; neste terreno atuam igualmente as lojas de fábrica e outros distribuidores conhecidos.

FIGURA 7

NOVO MODELO DE VAREJO



Fonte: Business 2.0, março 2000

Windham (1999) classifica a distribuição online em quatro modalidades principais:

- Promoção e indicação: esta estratégia fornece um grande volume de informações sobre os produtos e catálogos online, procurando levar o consumidor à compra, porém não permite que os clientes comprem online, indicando um canal de vendas que revende o produto; o sucesso dessa estratégia depende, em grande parte, da integridade dos parceiros de distribuição, e de sua capacidade de concretizar sua promessa de marca.
- Vendas limitadas e muitas indicações: oferece aos clientes várias opções de compra online, mas limita o escopo ou variedade de produtos e serviços a serem escolhidos, indicando aos clientes outros canais que vendam produtos desejados não disponíveis no site. Para algumas empresas, esta é uma experiência de curto prazo, para posterior implantação de um esforço mais abrangente; em outros casos, esta é uma solução para evitar conflitos com canais. Os riscos podem estar na insatisfação dos clientes que

desejariam realizar a compra online e também em baixas receitas devido à oferta limitada.

- Venda e indicação: praticada por muitas empresas, esta estratégia objetiva assegurar que o produto esteja onde os clientes desejam comprá-lo, deixando que eles escolham seu canal preferido de vendas, podendo comprar online, por telefone, em revendedores, ou por programas governamentais e programas especiais de leasing, como é o caso da Sun Microsystems.
- Venda estratégica muitas empresas estão desenvolvendo estratégias na Web para aumentar seus esforços de vendas diretas, particularmente para clientes grandes e “estratégicos”, principalmente de produtos de alto envolvimento, criando uma nova sinergia e um novo equilíbrio entre as vendas diretas e o comércio eletrônico, os quais são críticos para sustentar a satisfação do cliente e melhorar as margens de lucro. Exemplos de empresas que se utilizam desta estratégia são a Boeing, a Intel e a Cisco Systems.

Determinar qual das estratégias é a mais adequada para uma empresa é uma questão que depende do mercado e que será equacionada a partir dos resultados de pesquisa, para descobrir o que os clientes desejam e o que os concorrentes estão oferecendo.

Os distribuidores eletrônicos especializados também precisam possuir diferenciais: as livrarias, da mesma forma como as empresas que têm operado de maneira tradicional, devem oferecer um amplo escopo e várias categorias de títulos, competitividade em preços, marketing de relacionamento com a comunidade de clientes, um centro de recomendações confiável, e não só livros, mas também, informações sobre eles. É preciso ainda considerar as barreiras culturais e de linguagem, além do surgimento dose-books. A BestBookBuys.com fornece um serviço de pesquisa do menor preço na Internet.

Para as lojas que vendem CD, valem as mesmas recomendações, observando-se que competem pelos mesmos clientes as lojas de CDs online (N2k.com, e Ktel.com), as livrarias que também vendem CD, como a Amazon, as lojas tradicionais de distribuição (teleport.com/-allegro), e gravadoras (EMI, Sony, Polygram). Por outro lado, com o surgimento da tecnologia MP3 (Motion Picture Expert Group, Layer 3), é possível obter música de alta-qualidade diretamente da Internet, quebrando o monopólio das gravadoras e lojas de CD. Há, no entanto, questões de direitos autorais ainda não totalmente resolvidas.

A Internet proporciona algumas inovações relativamente ao P de Praça. A primeira delas é o boom de “desintermediação”<sup>7</sup>, em que o fabricante passa a vender diretamente para o consumidor final, seja no caso de um produto

---

7 Desintermediação: remoção de organizações ou camadas de processos de negócios responsáveis por certos passos intermediários em uma cadeia de valor. (Laudon & Laudon Management of Information Systems. Prentice Hall, 6.a ed., p.305, 2000).

simples como sapato, ou de produtos mais complexos, como seguros de vida ou computadores. O processo de “desintermediação” provoca a revisão de alguns subsistemas do setor varejista e acrescenta novos desafios para o fabricante que decide vender diretamente ao consumidor final.

Certamente, isso podia ser observado no passado, nas lojas de fábrica e no conceito de outlet, cujas vantagens foram aproveitadas por alguns setores. Entretanto, a mudança a destacar não se prende apenas ao fato de a empresa vender diretamente a seus clientes, mas sim, que implicações isto traz para os intermediários, com a possibilidade de aparição de conflitos entre os canais. Por outro lado, Windham (1999) lembra que a Internet criou oportunidades para o surgimento de outros tipos de intermediários. São empresas que oferecem vendas ou serviços de conteúdo, tornando a condução de negócios na Web mais fácil, identificando oportunidades e preenchendo lacunas criadas pela Internet. Os benefícios aos clientes incluem assistência na busca e avaliação de produtos e serviços, avaliação de necessidades e busca de produtos adequados, redução de risco, e entrega ou distribuição de produtos. Já os benefícios aos produtores dos *sites* incluem a criação e disseminação de informações sobre os produtos, criação de consciência sobre o produto, influência na compra dos clientes, fornecimento de informações sobre os clientes, redução da exposição ao risco e redução de custos de distribuição por intermédio de economias de escala de transações. Alguns exemplos de “novos intermediários”: portais (Yahoo!, Excite, Lycos, Hotbot, AltaVista); varejistas virtuais (Reel.com, E\*Trade, Streamline); “agregadores”, que auxiliam a tornar os dados disponíveis e a poupar tempo e esforços dos clientes, ao oferecer acesso a informações relevantes e pesquisas de preços comparativas em seus sites (InsWeb, Realtor.com, Chemdex); e leiloeiros (eBay, Arremate, iBazar, MercadoLivre).

Com origem centrada no sistema de vendas por telemarketing, e citada como exemplo por vários autores, a Dell constitui hoje um dos maiores casos de sucesso em vendas pela Internet, um meio alternativo de contatar interativamente clientes distantes e de execução de marketing direto. Além da disponibilidade de seus produtos via Internet, estes também podem ser adquiridos por telefone, fax e e-mail, fazendo com que o serviço de telemarketing hoje complemente a atuação da página da Dell na Internet, a qual também oferece suporte, serviços e uma apresentação da empresa em sua home page. Dentre os fatores críticos de sucesso da Dell, compondo seu diferencial competitivo, estão: alcance global, serviços de valor agregado em um único ponto de contato, proporcionado pela Internet, e suporte à entrega. O telemarketing trazia a desvantagem da relativa demora no ciclo de transação e entrega do produto. Para reduzir os problemas decorrentes desta situação, a Dell informa o prazo aproximado de entrega, bem como oferece um serviço de informações com rastreamento online de cada pedido (Turban, 2000). A Dell vem transformando o processo de compra empresarial em seu site, recorrendo a ordens de pedidos online, com especificações válidas por um período determinado e su-

jeitas a renovação. Além disso, a empresa tem conseguido bons resultados com o suporte online, não apenas com a redução de chamadas telefônicas decorrentes de dicas de resolução de problemas no próprio site, com conseqüente redução de custos, mas também do ponto de vista da riqueza de informações que ela oferece ao usuário (Windham, 1999).

Da mesma forma, empresas que utilizam o marketing direto parcial reativo, além de vender seus produtos utilizando canais tradicionais, também criam lojas de fábrica online para venda direta ao consumidor, via Internet. Foi o que ocorreu com a Ford norte-americana, que criou sua loja online como um canal adicional de distribuição, praticando marketing direto parcial. O benefício da compra online é não precisar depender dos distribuidores, reduzindo, conseqüentemente, o preço de venda ou incrementando os lucros. No entanto, os fabricantes de automóveis não podem eliminar completamente os intermediários, pois muitos dos clientes não têm acesso à Internet ou não desejam comprar por meio dela. Sob tais circunstâncias, considerar os distribuidores como parceiros é uma boa opção, uma vez que os pedidos recebidos diretamente pelos fabricantes não podem ser fisicamente atendidos sem a sua cooperação. Um pedido recebido pode ser encaminhado para o distribuidor que possua o automóvel desejado em seu estoque e que esteja mais próximo do cliente. No atual modelo de marketing direto reativo da Ford, o cliente ainda não tem disponível a informação de qual revendedor possui o carro desejado em estoque; no entanto, já é previsto o fornecimento desta informação, assim como um prazo estimado para preparar um carro "customizado" que não esteja disponível em estoque. A Ford também mantém um showroom de carros usados, os quais podem ser adquiridos online. Mediante o fornecimento de informações pessoais, os clientes podem reservar seu veículo e selecionar um revendedor para realizar o test drive e a entrega do automóvel (Turban et al, 2000). Em ambos os modelos de negócio da Ford, pode-se notar que os intermediários não estão fadados ao desaparecimento, como resultado do surgimento da Internet, mas sim a transformarem-se em parceiros que cooperam com os novos procedimentos de venda. A grande vantagem deste modelo, segundo os autores, é o alcance que a Internet proporciona em termos de público, mais a conveniência de se escolher os atributos e acessórios do automóvel online, tendo a possibilidade de simulação das variações de preço decorrentes. Neste caso, não há a figura do vendedor; o site deve conter as informações necessárias para dirimir todas as dúvidas do cliente e persuadi-lo a adquirir o produto.

Outro caso interessante é o da camisaria Closet, que se estruturou inicialmente para atingir executivos das cidades de São Paulo e Rio de Janeiro, de onde imaginava que viria a maioria dos pedidos. Em função desta expectativa passou a não cobrar o frete para o envio da mercadoria. A surpresa da empresa foi a constatação de que a maioria dos pedidos provinha de cidades pequenas de Estados distantes, onde não havia camisas de qualidade.

Para os executivos de marketing, uma séria limitação presente no sistema de distribuição parece ser a entrega dos produtos ao consumidor final. Apesar dos avanços propiciados pela Internet como instrumento facilitador das decisões de distribuição, o custo da logística talvez seja um dos gargalos a ser superado. Assim é que, no Brasil, empresas de entregas rápidas, assim como os correios, estão sendo bastante requisitadas. Entretanto, o custo do frete está sendo repassado para os clientes. Dessa forma, pode-se supor que o comércio via Internet torna disponível uma poderosa ferramenta de distribuição desde que haja logística e distribuição física competentes que levem o produto ao cliente em prazo e condições aceitáveis. Boone e Kurtz (2001) afirmam ser essa uma questão fundamental para o relacionamento da empresa com seus clientes. Além disso, uma logística eficaz requer um gerenciamento adequado da cadeia de fornecimento, o que envolve a integração desde os fornecedores de matérias-primas, passando pelo processo de produção e chegando à movimentação física dos bens produzidos até os clientes. As extranets estão sendo uma alternativa para obtenção de tal sinergia.

Dessa forma, uma importante questão a ser analisada pelas empresas diz respeito à abrangência geográfica de seu negócio pela Internet. Uma vez que uma das principais características da Internet é sua quase onipresença geográfica, como tratar os pedidos de baixo valor monetário para localidades distantes ou de difícil acesso? Quais canais utilizar para que o produto chegue às mãos dos clientes, a custos e prazos mais satisfatórios que os da concorrência?

## 8 A INTERNET E AS DECISÕES DE PREÇO

As decisões de preço são decisivas para o alcance dos resultados econômicos e financeiros, para o posicionamento estratégico competitivo da empresa, para a consecução de objetivos relacionados a volume de vendas e a prestígio (Boone e Kurtz, 2001).

Há vários modelos de “precificação” utilizados na Web, como mostra Clemons (in Knowledge at Wharton – Marketing, 2001):

- “precificação” dinâmica: trata-se de um mecanismo que concilia oferta e demanda por meio de uma estrutura de preços, o qual é utilizado para troca de ações e em mercados de commodities. Há outros exemplos: pedidos de pizza online nos horários das refeições, os quais poderiam ser cobrados a um preço superior ao dos pedidos feitos em horário de menor movimento.
- “precificação” variável: esse recurso é de uso freqüente no segmento de consumo, e objetiva gerar vendas e receitas incrementais, pela variação do preço de um item. Um produto, a título de experimentação, pode ser oferecido com desconto, para então ser vendido ao preço inicialmente determinado, após aprovado. Ou podem ser oferecidas várias versões de um mes-

mo bem ou serviço, a preços variados, ou até mesmo pode existir a variação de preço em função da perecibilidade. É o que ocorre, por exemplo, com a venda de assentos vagos de avião via Internet, à medida que a data do voo se aproxima, em vôos pouco concorridos. No entanto, a “precificação” variável não é aplicável a qualquer situação, principalmente em casos em que a demanda do produto/serviço tende a ser estável, o que possibilita sua previsão com bom nível de precisão, não caracterizando, desta forma, o elemento perecibilidade. Questões éticas e relacionadas a direitos do consumidor dificultam tais práticas, como a Amazon descobriu, quando teve de devolver a diferença paga por seus clientes, após oferecer o mesmo DVD com preços diferenciados.

A Internet, como salientado anteriormente, ampliou o poder de barganha do consumidor, ao possibilitar o surgimento de três poderosas ferramentas: a comparação instantânea de preços, o leilão reverso e o mecanismo “defina seu preço”.

Recorrendo à comparação instantânea de preços, obtém-se maior transparência de mercado e o consumidor poderá verificar o preço do bem que deseja comprar em várias lojas digitais, simultaneamente, e escolher o menor preço disponível. No Brasil, sites como BookMiner ([bookminer.com.br](http://bookminer.com.br)) e CompareCom ([comparecom.com.br](http://comparecom.com.br)) fazem isto para livros e eletrônicos, respectivamente. A transparência de preços, portanto, diz respeito à habilidade dos clientes, tanto no atacado como no varejo, de saber quanto custará um determinado bem ou serviço em uma grande variedade de lojas. Enquanto os preços podem variar em qualquer mercado, em razão de fatores como rede de distribuição, preferências do consumidor e diferentes taxas de vendas, a transparência para os clientes tem sido limitada historicamente, devido a restrições como distância e tempo, que dificultam a comparação de preços (Knowledge at Wharton – Marketing, 2001). Windham (1999) também apóia a idéia de que a Internet permite que os clientes tenham muito mais acesso e conhecimento sobre os dados de comparação de preços.

O leilão reverso era até então utilizado quase que exclusivamente pelos governos em suas licitações. Dado um determinado produto ou serviço, o fornecedor que oferecia o menor preço ganhava o direito de vender a ele. Sites de leilão como Arremate ([arremate.com](http://arremate.com)) ou Mercado Livre ([mercadolivre.com.br](http://mercadolivre.com.br)) oferecem este tipo de serviço para pessoas comuns.

O mecanismo “defina seu preço” foi lançado pelo site Priceline em 1998. O consumidor define o preço que deseja pagar por uma mercadoria ou um serviço e o site busca fornecedores que aceitem atender àquele consumidor. Porém, nem sempre o consumidor consegue o preço desejado para o momento desejado (Knowledge at Wharton – Marketing, 2001). O mesmo mecanismo vem sendo utilizado por consumidores brasileiros mediante sites como Bargain ([bargain.com.br](http://bargain.com.br)) e Lokau Trip ([lokautrip.com.br](http://lokautrip.com.br)).

Outro mecanismo que vem ganhando espaço é a formação de grupos de compras. A tradicional estratégia de reunir os amigos do bairro para comprar produtos em lojas de atacado e hortifrutigranjeiros na Ceagesp, para obter preços mais baixos, foi adaptada para a Internet. Sites como Agrupate ([agrupate.com.br](http://agrupate.com.br)) e MaisDescontos ([maisdescontos.com.br](http://maisdescontos.com.br)) formam grupos de consumidores interessados na aquisição do mesmo bem e negociam com vários fornecedores, obtendo menores preços.

Embora estes sistemas de compra sejam encontrados há um bom tempo no mundo físico, a Internet facilitou a compra e a negociação de preços, em muitos casos com a vantagem de, além de obter a informação da comparação, o cliente poder fazer seu pedido a partir de seu próprio microcomputador. É recomendável, pois, que as empresas realizem estudos sobre como responder da melhor forma possível às variações da demanda.

Neste caso, o executivo de marketing continua com o controle da variável Preço, mas a Internet exerce uma forte pressão sobre a margem de lucro. Al Ries (2000) acredita que, no curto prazo, a Internet será principalmente um local para encontrar baixos preços, e não alto nível de serviço. Daí a necessidade de controle dos custos de fabricação e comercialização para que não se opere com preços abaixo do ponto de equilíbrio. Uma tática importante para manter ou aumentar as margens de lucro é a oferta de produtos “customizados”, artifício que dificulta a comparação instantânea de preços. Boone e Kurtz (2001), no entanto, tendo em vista a existência de mecanismos que facilitam a comparação instantânea de preços, acenam com a tendência de padronização de preços, que não serão necessariamente baixos. Os compradores online podem comparar características e preços à vontade, sem serem pressionados por um vendedor, ou restritos aos horários de operação ou a certos limites geográficos.

Há empresas, que comercializam pela Internet, que oferecem produtos com preços diferenciados por região geográfica, o que não pode ser ocultado de seus clientes, gerando insatisfação, principalmente se o frete não estiver discriminado, aparentando uma diferenciação sem fundamento. Assim, algumas empresas tentam trabalhar com esta abordagem, definindo até mesmo preços diferentes para países diferentes, mas não há como impedir os clientes de pesquisar preços, averiguando, por exemplo, se é realmente mais vantajoso comprar numa loja online situada no país em que se encontram, ou na mesma loja em outro país, guardadas as situações de tempo e de espaço. Isto deve levar as empresas a repensarem seus modelos de “precificação”, principalmente no que diz respeito a bens substitutos (Windham, 1999).

## 9 A INTERNET E AS DECISÕES DE PROMOÇÃO

O P de Promoção é um item criticado no artigo de Waterschoot (1992),

pela falta de objetividade da colocação de McCarthy (1960), que descreveu Promoção como qualquer método que comunique para o mercado consumidor o produto, o preço e o local em que está sendo vendido. As decisões de Promoção recaem principalmente em propaganda, publicidade/relações públicas, venda pessoal e promoção de vendas.

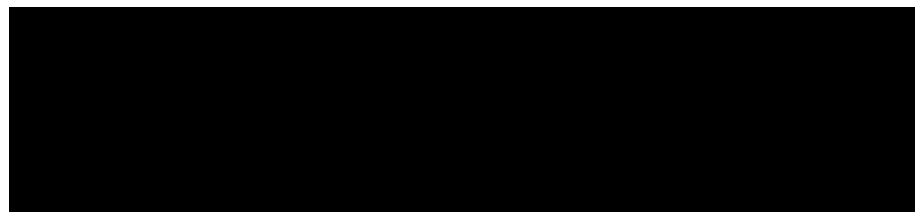
Segundo Bishop (2000), a Internet acrescenta novas características à Promoção. Para ele, a promoção digital é mais racional do que emocional, o que implica um processo de persuasão e não apenas de informação, o que pode variar, evidentemente, conforme o tipo de produto.

Boone e Kurtz (2001) enumeram os seguintes possíveis objetivos da promoção:

- (1) fornecer informações para consumidores e outros interessados;
- (2) aumentar a demanda;
- (3) diferenciar um produto;
- (4) acentuar o valor de um produto;
- (5) estabilizar as vendas.

Assim, o composto promocional de uma empresa que comercializa pela Internet, para atingir tais objetivos, é afetado principalmente em termos de suporte ao marketing direto, geralmente a um custo menor, que envolve vendas pessoais, propaganda, promoção de vendas, relações públicas e patrocínio. A Web representa outro canal para obtenção de informação a ser utilizada nas decisões de desenvolvimento de programas, construção de relacionamentos e integração dos esforços de marketing. As vendas pessoais passam a não ser dependentes de pessoas, mas efetuadas por links interativos entre o vendedor e o comprador, se este assim o desejar, e os patrocínios constituem uma boa forma de gerar consciência de marca.

Al Ries (2000:29) assume uma posição singular no que tange a marcas em tempos de Internet. Segundo ele,



O autor argumenta, ainda, que o domínio (no endereço do site) deve ser curto, simples, único, pronunciável e sugerir uma categoria de negócio. Assim sendo, defende a criação de uma nova marca, quando uma empresa da categoria "tijolos e cimento" decide ingressar na Internet com o intuito de conduzir um novo negócio. A exceção cabe, no entanto, para empresas que



utilizam a Internet somente como um meio para divulgar informações. O mesmo autor afirma:



Boone e Kurtz (2001) destacam que a propaganda pode ser feita com a utilização de e-mails como uma adaptação dos tradicionais impressos e mídia de radiodifusão. Churchill e Peter (2000), por sua vez, afirmam que, quanto à localização da propaganda, as empresas podem, por exemplo, anunciar em seu próprio site, construir sites específicos para produtos específicos, como a Nestlé fez com o achocolatado Nescau, os biscoitos Passatempo e o chocolate Surpresa, patrocinar sites, ou utilizar banners em sites de outras empresas na Internet, mediante pagamento de uma taxa. Com um site próprio, a empresa tem maior controle sobre a propaganda, podendo controlar o número de acessos e seus custos, pelo tipo de site que estabelecem. Ao contrário da mídia tradicional, a www permite que os usuários sejam transferidos automaticamente ao site da empresa com apenas um clique. Outra forma de anunciar na Internet é patrocinar conteúdo não relacionado a anúncios, o que poderia incluir sites pequenos e segmentados, ou mesmo grandes portais, como sites de revistas, de notícias, novelas pela Internet e entrevistas com celebridades, por exemplo, de acordo com o público-alvo.

Contudo, a comunicação sobre um produto ou serviço via Internet não descarta o suporte de outras mídias. Ainda segundo Al Ries (2000:29), a noção de que a Internet será dominada pela propaganda não é sustentável, pois, nesse ambiente, as pessoas têm o controle da situação e não estão dispostas a ler anúncios ou qualquer forma de propaganda ou de publicidade. “Como se trata de uma mídia interativa, fica mais fácil para o usuário livrar-se do anúncio.” Não se quer dizer que não haverá propaganda na Internet, mas que ela não será uma mídia como a televisão. Embora os anúncios online, de forma geral, também tragam informações para o consumidor, Al Ries (2000:29) afirma que “as pessoas são céticas em relação à propaganda, porque ela traz uma mensagem parcial. Falta-lhe a credibilidade editorial de uma revista ou de um jornal”. Com isto, ele acredita que não se deve começar a construir, com propaganda, uma marca na Internet, mas, sim, com histórias em jornais, em revistas e na televisão, para criar algum conhecimento da marca. “Em um dado momento, as notícias acabam e há que se partir para a propaganda” (Al Ries, 2000:29). Nessa situação, em sua opinião, “o rádio seria particularmente bom, porque transmitiria todos os sinais necessários sobre uma marca de Internet e porque é relativamente barato” (Al Ries, 2000:29).

Al Ries (2000) acredita que os sites de busca devam perder sua importância no futuro nas transações comerciais pela Internet. Isto seria justificado

pelo fato de que, inicialmente, as pessoas não conhecem as marcas da Internet e, por isso, utilizam as ferramentas de busca. No entanto, muitas pessoas vão elegendo seus sites favoritos para compras de produtos e também para comparação de preços.

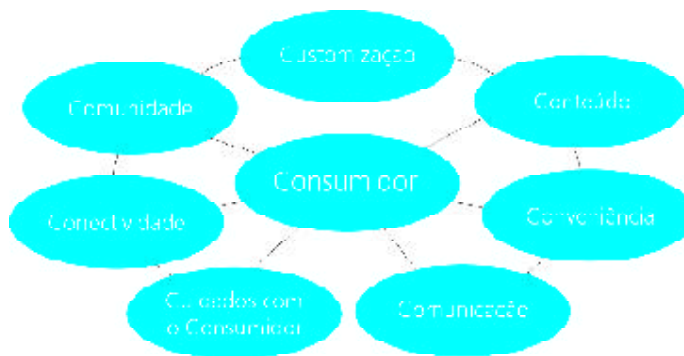
Churchill e Peter (2000) descrevem algumas vantagens da Internet sobre outras mídias, cujo proveito pode ser tomado simultaneamente: as mensagens podem ser personalizadas; não há custo adicional para alcançar o público mundial; a mensagem pode incluir palavras, figuras, sons e vídeos. Por outro lado, os autores admitem alguns limitadores dessa mídia: nem todos os usuários entendem o idioma utilizado no anúncio; a qualidade das imagens varia em função do equipamento e da banda disponíveis; a audiência restringe-se a usuários da Internet que têm algum interesse na empresa ou no produto; e a questão da segurança, ela própria podendo ser um canal para que correntes de e-mail facilmente divulguem mensagens negativas sobre a empresa.

Por consequência do surgimento destas novas características possibilitadas pela Internet, novos modelos de Composto de Marketing estão sendo desenvolvidos para auxiliar estudantes, professores e profissionais a estabelecer estratégias de marketing digital.

Um exemplo é o modelo desenvolvido pela empresa de consultoria norte-americana A. T. Kearney (2000), conhecido por 7Cês. Para a A. T. Kearney, os 4Pês não atendem adequadamente à necessidade de desenvolver estratégias de marketing para a Internet. Segundo a consultoria, o estabelecimento de uma estratégia eficaz para Internet envolve necessariamente decisões a respeito de Conteúdo, Conveniência, Comunicação, Cuidados com o Consumidor, Conectividade, Comunidade e "Customização".

FIGURA 8

7 C's



Fonte: A. T. Kearney, 2000

## 9.1 CONTEÚDO

Venetianer (2001: 254) considera como conteúdo na Internet “tudo aquilo que confere utilidade às informações veiculadas em suas páginas”. Como o consumidor digital tem condições de escolher o que deseja ver, a empresa precisa oferecer em seu site informações relevantes para o cliente, não apenas propaganda estática. Dicas de como combinar roupas, em um site de roupas, ou receitas culinárias, em um site de empresas alimentícias, são exemplos de conteúdos que auxiliam no desenvolvimento de fidelidade e na fixação da marca. Isto não representa uma novidade, mas é um ponto a ser cuidadosamente considerado pelas empresas que desejem trabalhar suas transações comerciais com o recurso da Internet.

## 9.2 CONVENIÊNCIA

Conveniência pode ser entendida genericamente como serviço ao cliente, especialmente sob o aspecto de proporcionar a ele informação detalhada online. A FedEx, por exemplo, permite que o cliente acompanhe o status dos objetos enviados. A Amazon, por sua vez, oferece uma tecnologia que denominou One Click, a qual possibilita ao cliente encontrar rapidamente o que procura. O site brasileiro Amélia (amelia.com.br) permite que o cliente agende o momento da entrega do produto. Tanto a Amazon como o Amélia são bons exemplos de como o C de Conveniência é importante para a estratégia de marketing.

Windham (1999) afirma que, ao contrário do que geralmente se acredita, os consumidores internautas<sup>8</sup> não “surfam” aleatoriamente, pois, em geral, são pessoas com pouco tempo disponível, e que acessam a Internet com objetivos específicos; daí a grande importância desse “C”. Ao utilizar a Internet como ferramenta de negócios, as empresas precisam desenvolver processos que garantam a satisfação do cliente com rapidez, seja na visita ao site, seja no recebimento do produto ou no atendimento ao cliente. Boone e Kurtz (2001) ressaltam a disponibilidade de compras a partir de qualquer lugar do mundo em qualquer hora do dia como sendo elementos identificadores de conveniência. Esses autores também mencionam a existência de sites que mantêm informações sobre o cliente, incluindo o número do cartão de crédito, para facilitar compras futuras, as quais somente são feitas mediante o fornecimento de uma senha; há, no entanto, delicados aspectos de segurança envolvidos nessas circunstâncias.

---

8 Internauta: jargão para designar qualquer pessoa conectada à rede Internet. A palavra faz analogia com “astronauta” pois, assim como estes flutuam no espaço sideral, os internautas flutuam no ciberespaço (termo do jargão popular que designa o universo de computadores interligados pela rede Internet) (Venetianer, 2001).

Certamente, o conceito de conveniência não é novo; existe desde que se descobriu a importância da distribuição. Contudo, a Internet pode facilitar de várias maneiras as atividades da empresa relacionadas à conveniência. Assim, por exemplo, a escolha do produto, o pedido, o pagamento e o acompanhamento da entrega podem ser realizados a partir de um microcomputador conectado à Internet. Eventuais dúvidas ou reclamações podem igualmente ser direcionadas à empresa via Internet, poupando tempo e recursos financeiros do cliente. Cada empresa define o grau de conveniência que deseja oferecer a seus clientes, por meio de seus produtos e serviços. Kalakota e Robinson (1999) lembram que o consumidor dá valor à conveniência das lojas, mas também deseja melhor integração entre a entrada dos pedidos, o fulfillment e a entrega, ou seja, melhor integração ao longo da cadeia de valores relativa ao sistema. Os recursos tecnológicos da Internet podem, portanto, auxiliar nesse processo.

### 9.3 COMUNICAÇÃO

Waterschoot (1992) comenta que vários autores apontam a natureza híbrida do quarto P, Promoção, mencionando a existência de duas dimensões importantes: comunicação e persuasão. Kotler (2000) prefere usar o termo Comunicação, que define como o processo em que uma mensagem é transmitida do emissor para o receptor, que, por sua vez, gera uma resposta a ser interpretada e analisada pelo emissor. Lambin (2000) adota o termo Comunicação para designar todas as atividades relativas à Promoção. O mesmo autor sugere duas modalidades de comunicação: comunicação de caráter informativo (publicidade e relações públicas, por exemplo) e comunicação de caráter persuasivo, que engloba todas as outras formas de comunicação (venda pessoal, promoção de vendas, propaganda, merchandising).

A Internet apresenta características que alteram o rumo desta discussão. No que se refere à abordagem geral de Promoção – Comunicação/Informação e Persuasão –, a Internet é uma mídia integrada e oferece condições vantajosas para uma organização comunicar-se com o consumidor em potencial, informá-lo, promover um produto ou serviço e persuadi-lo a adquirir o que está sendo oferecido. Originalmente, a Internet era um veículo de comunicação, e esta continua sendo sua principal força. O consumidor digital, por sua vez, está decidindo de maneira mais racional no momento da compra, tem acesso a mais informações e não aceita propaganda com característica de intrusão. Desta forma, a Comunicação é decisiva para a empresa incorporar novos consumidores e manter os atuais.

Uma peculiaridade da Internet em relação ao processo de comunicação são suas características de interatividade e instantaneidade. Talvez essas características representem a diferença básica entre o Marketing Digital e o Marketing Tradicional. Para Bishop (2000), o Marketing Digital não é um

processo linear, em que uma etapa ocorre após a outra, mas um processo onde as etapas podem ocorrer simultaneamente. A Amazon é uma das empresas que desenvolvem sua estratégia de marketing utilizando o C de “Comunicação” de modo eficaz. Produtos que mereçam um maior destaque promocional são colocados em páginas iniciais, que recebem maior quantidade de visitas. Trata-se do mesmo procedimento utilizado por varejistas, que colocam produtos em lugares mais visíveis. Mas, o diferencial da Amazon é sua habilidade em fornecer informações ao consumidor sobre um determinado produto e sobre produtos relacionados, instantaneamente. Informações podem também ser fornecidas por outros clientes, tanto os que ficaram satisfeitos com o produto em questão, como os que não o aprovaram, isso tudo na própria página do site. Desta forma, aquela empresa varejista desenvolve um processo de Comunicação que promove um produto ou serviço e, ao mesmo tempo, persuade o consumidor a comprar (ou a não comprar, caso o produto não tenha tido boa aceitação), mas, de qualquer forma, tentando oferecer maior interatividade, coisa possível numa livraria tradicional apenas se o cliente encontrar ocasionalmente algum outro cliente que já conheça a publicação, e que esteja disposto a opinar sobre ela.

Além disso, pode-se observar a utilização de novas ferramentas como banners e janelas pop-up com efeitos multimídia, para chamar a atenção do usuário de Internet para sites com produtos ou serviços ofertados por meio dela. Outro artifício utilizado pelas empresas é a oferta de produtos e serviços por e-mails, algo semelhante a mala-direta, com custo muito inferior ao dela. No entanto, questões éticas e legais circundam esta prática, pois muitas vezes os e-mails são enviados como spams<sup>9</sup>, sem qualquer critério de direcionamento. E não são bem-vindos.

#### 9.4 CUIDADOS COM O CONSUMIDOR

Esta é uma dimensão crucial para a sobrevivência da empresa. A ausência de uma discussão explícita sobre o consumidor, nos textos relativos às decisões sobre o composto de marketing, poderia fazer supor que o processo de marketing encerra-se com a venda do produto ao consumidor final. No entanto, como a Internet ainda é uma novidade para a grande maioria dos consumidores, e como há vários concorrentes disputando cada mercado, uma empresa não pode perder clientes em decorrência de atendimento insatisfatório. Isto porque cada consumidor pode ser responsável por novas compras e pela indicação de novos clientes. Outro fator a que a empresa precisa estar atenta é

---

<sup>9</sup> Spam: designa a distribuição em grandes volumes de correspondência eletrônica não solicitada, geralmente contendo publicidade, por vezes proposta de enriquecimento fácil e ilícito ou mensagens pornográficas (Venetianer, 2001).

a capacidade destrutiva de um único consumidor insatisfeito, o qual pode iniciar uma corrente com informações ruins a respeito de uma marca ou empresa, utilizando-se de e-mails enviados para dezenas ou milhares de pessoas ao mesmo tempo. E por ser a Internet uma mídia interativa e instantânea, o consumidor precisa ser atendido da mesma forma. A Amazon também figura como um bom exemplo da dimensão Cuidados com o Consumidor. Quando uma compra é efetuada, um e-mail é enviado ao cliente, confirmando-a e agradecendo-o por ela. Ele pode verificar a situação do seu pedido a qualquer momento ou enviar e-mails com dúvidas a respeito de produtos e serviços e, se não gostar do produto, pode contar com todas as facilidades para devolvê-lo e ser reembolsado. Na próxima compra, o site daquela empresa o receberá com uma mensagem de boas-vindas, dirigindo-se a ele pelo nome e, utilizando software especial que analisa suas compras anteriores, sugerindo também vários livros que possam interessar-lhe, dentre os seus mais de 3 milhões de títulos disponíveis (Boone e Kurtz, 2001). Ressaltam, ainda, os mesmos autores, a permanente preocupação da empresa em investir em tecnologia que cada vez mais dê suporte ao trato com o cliente, tudo isso visando a personalizar os relacionamentos com ele. Esta conduta é crucial para o sucesso de uma estratégia de Marketing Digital.

Stan Rapp, especialista em Marketing Direto convidado pela HSM a proferir palestra em recente seminário, levantou a tendência do e-CRM como uma evolução do CRM (Customer Relationship Management). Segundo ele, o e-CRM coloca 4As à frente dos 4 Pês. Os 4As – Addressability, Accountability, Affordability e Accessibility – seriam, segundo ele, conceitos mais importantes que os já consagrados 4Pês. Enquanto o modelo tradicional de marketing volta-se para o produto, no e-CRM o foco está no relacionamento com o cliente.

Venetianer (2001) levanta a necessidade de preocupação dos responsáveis pelos sites, no que tange à sua “usabilidade”. Nesse sentido, ele sugere as seguintes principais questões a ser propostas àqueles que desenvolvem sites: “é eficiente?”; “é intuitivo?”; “ajuda o internauta?” e “motiva o internauta?”. São questões relacionadas aos aspectos tecnológicos do site, as quais podem tornar mais ou menos interessante sua utilização. Assim, sob a óptica de relacionamento com o cliente, além dos fatores de marketing propriamente ditos, como atendimento cordial e personalizado, serviços, informação e satisfação, é preciso que a empresa se preocupe com o ambiente que irá proporcionar ao cliente: páginas objetivas, consistentes, suficientes e agradáveis.

## 9.5 CONECTIVIDADE

Este é outro C importante. Um vigoroso aspecto relativo ao valor da Internet reside em sua capacidade de conectar várias pessoas de várias localidades ao redor do mundo, de maneira fácil e barata, permitindo que se tenha acesso a empresas e indivíduos que normalmente estariam fora de

alcance, possibilitando, com isso, a formação de alianças globais e organizações virtuais (Laudon & Laudon, 2000). Em princípio, Conectividade poderia ser um “estranho no ninho”, principalmente para McCarthy, mas a abordagem da consultoria norte-americana se aproxima muito do conceito de promoção conjunta patrocinada por duas ou mais empresas. De acordo com a A. T. Kearney (2000), as empresas que estão desenvolvendo estratégias digitais muitas vezes precisam buscar parcerias e alianças estratégicas para oferecer atrativos adicionais e oferecer uma solução completa. Por exemplo, sites de comércio eletrônico podem oferecer pontos em programas de milhagem aérea ou lojas digitais que vendam aparelhos de áudio e imagem; podem oferecer CDs, DVDs e fitas VHS de outras lojas especializadas no assunto. A parceria Amazon-Sotheby (Sothebys.com), por exemplo, combina a reputação secular da empresa de leilão de qualidade e integridade com o inigualável acesso da Amazon em ambiente de mercado online (Boone e Kurtz, 2001).

Particularmente, é provável que a Conectividade também tenha relação com a forma como o cliente acessa a Internet. A empresa precisa conhecer quem é seu público-alvo e como este se conecta, para desenvolver um site que proporcione uma experiência agradável e compatível com o seu equipamento e sua conexão. Para tanto, muitos sites oferecem, em sua primeira página, opções de idiomas, navegadores, resolução de telas, interrupções de páginas de abertura, e até softwares para download que permitam que todo o conteúdo desejado esteja disponível da melhor forma possível às pessoas que os acessam. Estes são alguns dos principais itens que podem afugentar um cliente, segundo Venetianer (2001): hospedagem do site em servidores muito lentos ou sobrecarregados, demora para que algo apareça na tela, páginas excessivamente longas ou recheadas de imagens, uso exagerado de elementos multimídia, uso de aplicativos automáticos de execução demorada, navegação ou objetivos do site confusos. Nota-se, entre os responsáveis pelo desenvolvimento de sites, o cuidado para que se estabeleça um equilíbrio entre a quantidade e o tamanho dos objetos – fotos, imagens, figuras – baixados para o microcomputador do usuário de Internet, para que a página seja visualizada, e, assim, a navegação não se torne muito lenta. Muitos sites de comércio eletrônico oferecem inicialmente imagens reduzidas de seus produtos, com a opção de que o cliente possa visualizá-la em um formato maior, caso seja de seu interesse. Apesar da crescente oferta de serviços de banda larga, e dos avanços em termos de software e hardware, não se podem negligenciar os aspectos técnicos da loja virtual.

## 9.6 COMUNIDADE

Há uma discussão a respeito da importância desse tema, porque existem diferentes concepções sobre o que significa comunidade na Internet. Para

Jack London (Revista da Web, fev. 2000), fundador de uma das primeiras livrarias virtuais do Brasil, a Booknet, vendida ao GP Investimentos em 1999 e relançada como Submarino (submarino.com), não existe a comunidade latino-americana que a Starmedia diz estar conectando. Segundo ele, existem os latinos (hispânicos) e os brasileiros. Mas a Comunidade a que a A.T. Kearney se refere é a de pessoas com mesmos interesses. Os interesses dos argentinos não são os mesmos dos brasileiros, os quais, por sua vez, estão muito distantes dos interesses dos mexicanos. Por outro lado, há grupos de pessoas que têm o mesmo interesse, daí o sucesso de sites como eGroups (egroups.com, adquirido pelo Yahoo!) e WebRing (webring.com), que reúnem grupos de pessoas com convergência de interesses.

Os membros das comunidades se reúnem online e trocam opiniões e informações sobre tópicos de interesse. Essas comunidades podem assumir diversas configurações, mas todas oferecem vantagens para seus membros e oportunidades para os profissionais de marketing. Os fóruns online, por exemplo, são grupos de discussão tornados disponíveis em sites comerciais, que podem ser utilizados por profissionais de marketing para fazer levantamentos junto aos clientes ou trocar informações com eles.

Grupos de discussão são versões não-comerciais dos fóruns, nos quais as pessoas postam e lêem mensagens sobre tópicos específicos. Já os quadros-de-aviso eletrônicos são serviços online especializados que, da mesma forma, concentram informações sobre um tópico ou área de interesse específica, porém, ao invés de um meio de comunicação de mão-dupla, aproximam-se mais de anúncios (Boone e Kurtz, 2001).

As cinco maiores comunidades online são GeoCities, Angelfire, Tripod, Zoom e FortuneCity. A maior delas, GeoCities, é "habitada" por mais de 700 000 indivíduos; cada um dos quais recebe uma homepage e um endereço de e-mail gratuitos. Ao tomar decisões de compra, os membros confiam menos nos anúncios e mais nos membros da comunidade com os quais podem discutir suas experiências de compra e usos de bens e serviços específicos, retornando ao site por várias vezes (Boone e Kurtz, 2001). Algumas comunidades na Web criadas e mantidas com interesses em negócios, facilitam também o marketing business-to-business, e permitem, por exemplo, que pequenas empresas transcendam seus limites e desenvolvam novos relacionamentos. O uso da Internet para desenvolver comunidades auxilia as empresas a contatar outras empresas para realizar benchmarking e formar alianças.

Venetianer (2001) põe em evidência elementos que tornam importantes as comunidades virtuais. Em primeiro lugar, elas dão vitalidade ao comércio eletrônico pela interação freqüente entre seus membros, além de facilitar o desenvolvimento de novos produtos e serviços, devido à convergência de interesses e à facilidade de coleta de opiniões. Além disso, podem criar barreiras à entrada de concorrentes. E, por fim, o conceito de comunidade tem a simpatia dos internautas, por ser este um local de convergência de interesses. Algumas



empresas entenderam a importância destas comunidades e desenvolveram estratégias específicas. No Brasil, uma das estratégias mais bem-sucedidas foi desenvolvida pela empresa franco-suíça Galderma, especializada em dermatologia, que lançou um site chamado Dermaweb ([dermaweb.com.br](http://dermaweb.com.br)), no qual ela oferece informações científicas a respeito de dermatologia, banco de imagens, fóruns de discussão e e-mail gratuito para todos os dermatologistas que se registrarem no site. Essas situações apresentam similaridade com o conceito de marketing de nichos, no contexto do que se convencionou chamar de marketing direcionado, que é a base do processo de segmentação de mercado tradicional. Porém, o processo torna-se facilitado pelos recursos oferecidos pela Internet, que permitem maior interação entre os participantes.

## 9.7 CUSTOMIZAÇÃO

Esse é, talvez, um dos instrumentos mais poderosos de marketing, possibilitado em grande medida graças à Internet. A utilização da Internet com bancos de dados e técnicas de coleta de informações pessoais permite que uma empresa trate cada cliente de forma personalizada. O consumidor pode também desenvolver um produto personalizado, feito especialmente para ele, seguindo suas exigências pessoais. Volta-se, novamente, ao P de Produto. Com o avanço da tecnologia e o aperfeiçoamento da análise de bancos de dados, as empresas estão aumentando o controle sobre variáveis relativas ao desenvolvimento do produto certo para o consumidor certo. Para Fingar et al (2000), a “customização” proporciona valor ao cliente, ao permitir encontrar soluções que melhor atendam às suas necessidades e ao poupar-lhe tempo nessa busca. A empresa, por meio da “customização”, pode não apenas indicar uma solução específica para seus clientes, mas também, à medida que o relacionamento evolui, saber mais sobre seu comportamento de compra individual, o que lhe abre um leque de possibilidades de vendas cruzadas (cross-selling) ou complementares (up-selling). Os autores acrescentam, ainda, que, com a Internet, o profissional de marketing habilidoso pode perceber e responder às necessidades do cliente em tempo real, one-to-one. Além de informações demográficas, ele pode coletar também informações “biográficas”, como o atual estágio no ciclo de vida e interesses sazonais e de longo prazo do indivíduo, direcionando suas estratégias em conformidade com esses interesses.

Uma abordagem adotada por algumas empresas é organizar seu site por cliente-alvo, interessante para que o visitante encontre mais facilmente o que deseja. Empresas como Cisco, IBM, Gateway e Microsoft apresentam opções de grupos de auto-referência como “pequenos negócios”, “desenvolvedores” e “empresas”, com a idéia de que os produtos e as informações de que os visitantes necessitam serão únicas para seu tipo de empresa ou trabalho. Outra abordagem é antecipar as necessidades do usuário com base em dados

coletados sobre ele, à medida que interage com o site. Ao longo do tempo, estas preferências únicas permitem que um website cumprimente cada usuário pelo seu nome, ofereça-lhe mensagens personalizadas de marketing, estimule vendas posteriores e proporcione uma experiência pessoal mais satisfatória. A tecnologia da Internet fornece ferramentas interessantes para “customizar” a experiência do visitante, como a geração dinâmica de conteúdo baseada em perfis (Windham, 1999). Contudo, a autora argumenta que, mesmo com mensagens dirigidas, muitas empresas descobriram que seus visitantes online estão mais propensos a acreditar em técnicas como a personalização, se a experiência auxiliar na melhoria de seus processos de negócios.

A Dell Computers é um exemplo de sucesso de “customização”. (Turban, 2000). O site Dell Premier Pages mantém a configuração desejada por um determinado cliente, preço negociado e políticas de aquisição, simplificando o frequentemente tedioso processo de compra corporativa (Windham, 1999).

Hoje, é possível configurar não apenas computadores, mas também carros, jóias, presentes diversos e vários outros produtos ou serviços, como viagens e seguros, mediante um site na Internet. Se bem desenvolvida, as empresas podem atingir a “customização” em massa, a qual proporciona vantagem competitiva para a empresa que a pratica, além de possibilitar o aumento da demanda global de certos produtos e serviços (Turban, 2000).

No entanto, é conveniente ter-se cautela para não invadir a privacidade do cliente, tornando todo o trabalho de análise de informações sobre eles uma arma contra suas visitas. Windham (1999) lembra, ainda, que os serviços personalizados devem ser utilizados como predições e premissas genéricas feitas sobre o usuário, e que, no ambiente de trabalho, a noção de personalização é um pouco traiçoeira, uma vez que a utilidade do site deveria objetivar as necessidades “customizadas” das funções, no trabalho de uma pessoa, e não as do indivíduo em si.

## 10 CONCLUSÕES

A Internet é um fenômeno ainda muito recente, principalmente no mundo dos negócios. E, embora já se notem alguns naufrágios decorrentes de ilusões e negócios mal estruturados, é indubitável que a rede mundial de computadores representa uma ferramenta interessante para os negócios, seja como um meio para o desenvolvimento de comércio eletrônico, seja como um veículo integrador de mídias. Por outro lado, até mesmo empresas pioneiras neste domínio, como a Amazon, eBay e America Online, ainda estão longe da fase de maturidade, e não são modelos acabados. Empresas e consumidores digitais encontram-se na fase de aprendizagem e, conseqüentemente, estão sujeitos a erros e acertos.

Este cenário revela a grande dificuldade de desenvolvimento de estraté-

gias e de decisões operacionais de marketing. Não se pode desprezar todo o arcabouço conceitual construído ao longo de anos de estudo e pesquisa sobre marketing no meio acadêmico e empresarial. No entanto, é complexa a aplicação dos conceitos à nova realidade do mundo dos negócios, em rápida, constante e incontrolável transformação, como revela o estudo conduzido por Waterschoot (1992). Esse autor concluiu que os 4Pês não constituíam um modelo completo de desenvolvimento de estratégias de marketing. De igual modo, o relatório da A. T. Kearney (2000) sobre o estabelecimento da estratégia de marketing digital aponta na mesma direção.

O comércio eletrônico muda o ambiente de marketing, ao criar inteiramente empresas, além de bens e serviços virtuais, e ao possibilitar o surgimento de processos de marketing mais eficientes e eficazes, o que incrementa todos os aspectos dos negócios contemporâneos, gerando novos desafios. No entanto, é preciso lembrar que os vários setores e as várias empresas se adaptam de maneira diferente.

As diferenças entre as abordagens tradicionais ao composto de marketing e as abordagens com a introdução da Internet residem predominantemente na operacionalização das decisões do composto de marketing. A Internet figura como ferramenta facilitadora de uma série de processos, em decorrência da tecnologia que lhe dá suporte e a integra. Muitos destes processos são encontrados e conhecidos no mundo físico, e foram adaptados para o ambiente e para a tecnologia da Internet, com ganhos tanto para clientes como para empresas vendedoras. Boone e Kurtz (2001) afirmam que um website eficaz constrói lealdade do cliente, economiza dinheiro de empresas e clientes, torna os processos de vendas mais rápidos, reduzem custos e incrementam os lucros.

Os bens e serviços comercializados via Internet podem não sofrer muitas alterações com respeito a atributos físicos, mas a Internet pode facilitar a “customização” e incrementar suas características de produto ampliado, ao tornar mais acessível uma série de serviços e oferecer novos canais de comunicação. O próprio site da empresa pode passar a fazer parte do produto, se tornar disponíveis informações e serviços complementares ao produto vendido, devendo proporcionar uma experiência agradável ao visitante. Itens como garantia da segurança das transações e privacidade das informações, até então tratados com pouca relevância no mundo físico, começam a despontar como diferenciais dos produtos oferecidos.

O marketing online, sob certos aspectos, pode superar determinados canais tradicionais, como lojas de fábrica, ou substituir os intermediários mais eficientemente; os distribuidores estão sendo forçados a ajustar suas estratégias e incluir transações online em suas operações. Contudo, isso não autoriza a se acreditar na extinção total dos intermediários, em virtude de não ser possível negligenciar os clientes dos estabelecimentos tradicionais, os das lojas do tipo “tijolo e argamassa”. Na prática, a coexistência de ambos os tipos de

operações pode trazer ganhos para ambos, sendo complementares entre si, desde que as estratégias estejam em consonância com cada ambiente.

Os preços tendem a ser mais padronizados, pela facilidade de comparação. Embora as operações via Internet viabilizem uma boa redução de custos, ainda não se pode afirmar que estes ganhos serão de fato repassados aos clientes. Algumas empresas que criaram um braço de operações via Internet mantêm um sistema de comissões sobre as contas, independentemente de a compra ter sido feita online ou não, evitando, assim, descontentamento por parte dos vendedores, e mantendo sua confiança.

A Internet pode atuar como um canal de promoção para produtos e serviços por ela ofertados, com muitas aplicações, especialmente em marketing direto, devido aos recursos multimídia e às sofisticadas ferramentas para análise de perfis e hábitos de consumo e gerenciamento de clientes. Porém, a própria empresa precisa de meios para se promover, como qualquer outra, com uma diferença: no mundo físico, o cliente vê a loja e pode se sentir tentado a visitá-la; já o site na Internet depende da memorização de um endereço ou de mecanismos de busca para se saber de sua existência.

Conforme proposto no início desse trabalho, procurou-se analisar o conceito de composto de marketing, no âmbito do processo decisório de marketing, e discutir algumas importantes implicações da Internet nesse contexto. Sob tal aspecto, as variáveis Produto, Preço, Praça e Promoção requerem abordagens mais amplas em suas definições, por força de características e de padrões introduzidos pela Internet e por tecnologias congêneres. Ressalte-se, por outro lado, que o modelo dos 7Cs, apesar de praticável, não é um modelo completo e acabado, pois não analisa com a profundidade requerida, ou simplesmente não leva em consideração importantes decisões de marketing, como, por exemplo, as relativas a Preço. Além do mais, é um modelo em transição, em virtude do fato de a Internet ainda se encontrar em um período inicial de desenvolvimento. Entretanto, ambos os modelos podem ser úteis como recurso para o desenvolvimento de estratégias de marketing, se forem utilizados em conjunto e com um exame minucioso dos novos cenários de negócios e dos conceitos emergentes envolvendo as variáveis controláveis de marketing.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A. *Marketing Research*. New York: John Wiley & Sons, 1997.
- ALBERTIN, A. L. *Comércio Eletrônico: Um Estudo no Setor Bancário*. Tese de Doutorado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1997.
- A. T. KEARNEY. *E-Business Performance: Snapshots of Sales Innovation on the web*. 2000.
- BLOCH, M. e SEGEV, A. *Leveraging Electronic Commerce for Competitive Advantage*. A Business Value Framework. *Proceedings 9<sup>th</sup>. Internet Conference on EDI-IOS*, Bled, Slovenia. jun. 1996.
- BOTTINI, A. *Al Ries – Guru do Marketing defende marca nova para Web e ataca convergência*. In: MEIODIGITAL. *Eventos*. São Paulo: Meio & Mensagem, p. 18, dez. 2000.

- BOONE, L. E. & KURTZ, D. L. Contemporary Marketing. 10 edição. Orlando: Harcourt College Publishers, 2001.
- BISHOP, B. Strategic Marketing for the Digital Age. NTC Business Books, 2000.
- CHOI, S-Y, WHINSTON, A. B. & STAHL, D. O. The Economics of Electronic Commerce. Indianapolis: Macmillan Technical Publications, 1997.
- CHURCHILL Jr., G. A. e PETER, J. P. Marketing: Criando valor para o cliente. Tradução da 2 edição: Cecília Camargo Bartalotti e Cid Knipel Moreira. Revisão Técnica: Prof. Dr. Rubens da Costa Santos. São Paulo: Saraiva, 2000.
- DODD, A. Z. The Essential Guide to Telecommunications. 2 edição. New Jersey: Prentice-Hall PTR, 1999.
- DRUCKER, P. Além da Revolução da Informação. In: HSM Management 18, p. 48-55, jan./fev. 2000.
- FINGAR, P.; KUMAR, H. & SHARMA, T. Enterprise E-Commerce: The Software Component Breakthrough for Business-to-Business Commerce. Florida: Meghan-Kiffer, 2000.
- GAARDER, J. O Mundo de Sofia. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.
- GOLDMAN Sachs Research. Latin America Internet Primer Report, 21/01/2000.
- GOSH, S. Making Business Sense of the Internet. In: Harvard Business Review, p. 126-127, mar./apr. 1998.
- HAGELL III, J. Vantagem Competitiva na Internet. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- KALAKOTA, R. & ROBINSON, M. E-Business: Roadmap for Success. Massachusetts: Addison Wesley Longman, 1999.
- KIANI, R. Marketing Opportunities in the Digital World. Internet Research: Networking Applications and Policy. V.8 2, 1998.
- KNOWLEDGE AT WHARTON – MARKETING. New Internet Pricing Models Bring Pain, and Fortune, to Retailers. 22/02/2001. [Online]. <Disponível em: <http://knowledge.wharton.upenn.edu/articles.cfm?catid=4&articleid=313>>. Acesso em 09/10/01.
- KOTLER, P. Administração de Marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. Princípios de Marketing. São Paulo: Atlas, 1993.
- KOSIUR, D. Understanding Electronic Commerce. Washington: Microsoft Press, 1997.
- LAMBIN, J. J. Marketing Estratégico. Lisboa: McGraw-Hill, 2000.
- LAUDON, K. C. & LAUDON, J. P. Management Information Systems: Organization and Technology in the Networked Enterprise. In: The Internet: Electronic Commerce and Electronic Business. 6 ed. Prentice Hall, 2000.
- LÉVY, P. O que é virtual. São Paulo: Editora 34, 1996.
- LONDON, J. Revista da Web. São Paulo: abr./fev. 2000.
- MCCARTHY, J. Basic Marketing – A Global Managerial Approach. Richard Irwin, 1996.
- \_\_\_\_\_. Basic Marketing Approach. Homework, IL, Irwin, 1960.
- MEIODIGITAL. Net Briefs. São Paulo: Meio & Mensagem, p. 28-29, dez. 2000.
- NEGROPONTE, N. A vida digital. 2 edição. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- OCHMAN, B. L. [Online] Marketing Guru Al Ries Talks About the Web. Disponível em: <http://webreview.com/pub/2000/07/28/feature/index03.html>. Acesso em 10/08/2000.
- RABAÇA, C. A. Marketing: Segredos e Estratégias. São Paulo: Saraiva, 1996.
- RIES, Al. Como ter uma presença significativa na Internet sem perder o foco no seu negócio. In: Revista Meiodigital, p. 28-29, dez. 2000.
- SHAPIRO, B. P. Getting Things Done: Rejuvenating the Marketing Mix. In: COOK Jr, Victor J., LARRECHÉ, Jean-Claude & STRONG, Edward. Readings in Marketing Strategy. 2 edição. California: The Scientific Press, 1989.
- SHETH, J. Marketing Theory: Evolution and Evaluation. New York: John Wiley & Sons, 1998.
- THE ECONOMIST. The Net Imperative. 26/06/1999.
- TURBAN, E., LEE, E., KING, D. & CHUNG, H. M. Electronic Commerce: A Managerial Perspective. New Jersey: Prentice Hall, 2000.
- USWEB & BRUNER, R. E. Net Results: Web Marketing That Works. Indianapolis: New Riders, 1998.

VENETIANER, T. E-Commerce na Corda Bamba. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

WATERSHOOT, W. V. The 4P Classification of the Marketing Mix Revisited. In: *Journal of Marketing*, v.56, oct. 1992.

WINDHAN L. *Dead Ahead: the Web Dilemma and the New Rules of Business*. New York: Allworth Press, 1999.

YUDELSON, J. Adapting McCarthy's Four P's for the Twenty-First Century. In: *Journal of Marketing Education*, v.21, n.1, p.60-67, abr. 1999.