

Uma Pesquisa Sobre os Atributos da Interface das Organizações Virtualizadas no Cenário Brasileiro

Autoria: Andrea Valéria Steil, Roberto Carlos dos Santos Pacheco e Ricardo Miranda Barcia

RESUMO

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa sobre os atributos da interface de organizações virtualizadas. O artigo baseia-se no modelo desenvolvido por Venkatraman e Henderson que considera organizações engajadas no comércio eletrônico como pertencentes ao primeiro vetor de virtualização: o encontro virtual entre organizações e consumidores. Foram pesquisadas 48 organizações virtualizadas, incluindo supermercados, lojas de CD, livrarias e lojas de varejo do mercado brasileiro. Centrou-se a análise na perspectiva do consumidor, focando-se quatro aspectos principais das lojas virtualizadas: a) como os produtos são apresentados e expostos; b) como os consumidores são “atendidos”; c) a facilidade de navegação e a conveniência das características da loja; e d) como a compra é efetuada. O artigo apresenta os principais resultados da pesquisa e sugere estratégias para que as lojas virtualizadas possam aumentar a lealdade, satisfação e confiança do consumidor.

PALAVRAS-CHAVE: organizações virtuais, comércio eletrônico.

1 INTRODUÇÃO

Referências sobre a natureza emergente de organizações virtualizadas e sobre o desenraizamento espaço-temporal na relação entre organizações e consumidores podem ser rastreadas desde meados da década de oitenta. Entretanto, essa lógica organizacional tem reconfigurado o mercado com maior intensidade a partir da década de noventa. Entre as várias tecnologias emergentes que têm possibilitado a virtualização das organizações e das relações entre organizações e consumidores, a Internet ocupa espaço central nesse processo.

Este artigo analisa os atributos da interface de organizações virtualizadas que possuem lojas na Internet. O interesse central desta pesquisa é o de verificar as características das lojas virtuais, tendo-se como ponto de partida as expectativas do consumidor quanto a: (a) como os produtos são apresentados e expostos: sua quantidade, qualidade e variedade; (b) como os consumidores são “atendidos”: a questão do serviço (serviços oferecidos); (c) facilidade de navegação e conveniência das características da loja; e (d) como a compra é efetuada (*check-out*): metáfora utilizada para o fechamento da compra, informações solicitadas ao consumidor, entre outros.

Parte-se do pressuposto de que há grandes diferenças entre uma loja física tradicional e sua contrapartida virtualizada na Internet, mesmo quando a organização procura manter uma identidade entre elas. Nesse contexto, este artigo investigará as características da interface das lojas virtuais que atuam no mercado brasileiro (possuem lojas virtuais na Internet, em português). Para o alcance desse objetivo, o artigo desenvolve, em um primeiro momento, os referenciais teórico-empíricos: define virtualidade organizacional e identifica as relações entre virtualidade organizacional e comércio eletrônico; e discute as características das lojas virtualizadas. Logo após, o artigo descreve a metodologia utilizada para a pesquisa e

apresenta os dados colhidos e a análise destes. A última etapa discute as conclusões advindas da pesquisa, assim como as limitações e sugestões para futuras pesquisas na área.

2 ORGANIZAÇÕES VIRTUALIZADAS

Organizações virtualizadas são aquelas cuja estrutura e processos estão sendo mais amplamente reconfigurados pelo uso intensivo das tecnologias da comunicação e informação¹. Podem ser compreendidas como organizações para as quais as fronteiras de tempo e espaço geográfico são menos importantes, enquanto o uso de tecnologias de comunicação e informação é considerado altamente útil (Klüber, 1998; Gristok, 1998; Zimmerman, 1997; Siebert, 1997). A perspectiva dominante na compreensão das organizações virtualizadas compreende “virtualidade” como uma dimensão organizacional, uma estratégia racional aplicável a toda organização e não como uma estrutura organizacional distinta (Wigand, Picot & Reichwald, 1997; Zimmerman, 1997; Venkatraman & Henderson, 1998; Skirme, 1998; Javenpaa & Shaw, 1998; Steil & Barcia, 1999; Steil et al., 1999).

Entendendo-se a virtualidade como uma dimensão, as organizações podem ser analisadas de acordo com diferentes graus de virtualidade, cujos extremos apontam para organizações não virtuais ou pouco virtualizadas, em um extremo, e para organizações altamente virtualizadas, no ponto oposto do *continuum*, dependendo muito mais de quanto elas usam tecnologias da informação e comunicação do que da presença física para interagir com clientes externos ou internos, realizar negócios e operar como um todo. Nesse contexto, de acordo com Lévy (1996), o virtual é compreendido como o que existe em potência e não em ato. O virtual e as organizações virtualizadas possuem duas características principais:

- (a) *desprendimento do aqui e agora*. Se considerarmos a geografia e a temporalidade medidas pelos mapas, relógios e calendários, em muitas ocasiões, o virtual “não está presente”. As tecnologias da informação e comunicação que possibilitam interações em tempo real geram a *existência da unidade de tempo sem unidade de lugar* nas organizações virtualmente organizadas; e
- (b) *efeito moebius*, ou passagem do interior ao exterior e do exterior ao interior. O efeito *moebius* pode ser observado em várias esferas: a das relações entre privado e público, próprio e comum, subjetivo e objetivo, autor e leitor, etc. O que caracteriza o efeito *moebius* é a permeabilização dos limites anteriormente estabelecidos.

As perspectivas dominantes sobre o entendimento de organizações virtualizadas foram sistematizadas por Venkatraman e Henderson (1998). Os autores desenvolveram um modelo no qual a virtualidade organizacional é refletida em três vetores distintos mas interdependentes (Quadro 1).

Quadro 1 - Virtualidade Organizacional. Três Vetores e Estágios

Adaptado de Venkatraman e Henderson, 1998, p. 34.

Vetores e Características	Estágio 1	Estágio 2	Estágio 3
Vetor 1 - Interação com o Consumidor (Encontro Virtual)	Experiência remota de produtos e serviços	Customização dinâmica	Comunidades de consumidores
Vetor 2 - Cadeia de Suprimentos (Suprimento Virtual)	Módulos de suprimentos	Interdependência de processos	Coalizões de recursos
Vetor 3 - Incentivo ao	Especialidade na	Propriedade	Especialidade de

Conhecimento	unidade de tarefa	organizacional	comunidades profissionais
---------------------	-------------------	----------------	---------------------------

De acordo com Venkatraman e Henderson (1998), o poder desse modelo emergente de estruturação organizacional para as economias baseadas no conhecimento funda-se na utilização harmoniosa dos três vetores, juntamente com uma forte plataforma de tecnologia da informação e comunicação. Neste artigo focalizaremos a atenção no vetor 1 de virtualização – interface virtualizada da organização com os seus consumidores. Na próxima seção detalharemos esse vetor, que representa o comércio eletrônico.

2.1 Organizações Virtualizadas e Comércio Eletrônico

O vetor 1 de virtualização – interação com o consumidor (encontro virtual) – refere-se às novas oportunidades e desafios relacionados com as interações entre empresa e consumidor. Esse vetor equaciona-se com o comércio eletrônico empresa–consumidor (*business-to-consumer*).

Inexiste na literatura especializada uma definição unívoca de comércio eletrônico. Este tem se configurado em um termo “guarda-chuva”, a partir do qual diferentes significações têm sido geradas. Entretanto, a definição mais utilizada foi elaborada por Wigand, Picot e Reichwald (1997), na qual comércio eletrônico é compreendido como a aplicação de tecnologias da informação e comunicação para aumentar ou redefinir quaisquer formas de troca de recursos entre organizações e seus consumidores, fornecedores ou outros parceiros; ou, mais sucintamente, “realizar negócios eletronicamente”. Outros termos têm sido utilizados para descrever aspectos do que tem sido denominado comércio eletrônico; entre eles se destacam: “compra eletrônica” (Batty & Lee, 1995; Wassenaar et al., 1998); “mercados e hierarquias eletrônicos” (Malone et al., 1997); e “pagamento eletrônico” (Holland et al., 1995)².

Uma das grandes restrições a essa definição é o fato de ela ser demasiadamente genérica: envolve tanto o vetor 1 quanto o vetor 2 de virtualização de Venkatraman e Henderson (1998). Uma vez que este artigo foca a atenção no vetor 1 de virtualização, restringir-se-á tanto o entendimento do que seja “comércio” quanto a significância de “eletrônico”. No escopo deste artigo, “comércio” é definido como o ato de compra e venda de produtos e serviços; e “eletrônico” como a utilização da Internet como mediadora dessa transação entre consumidores e empresas (Nagel & Gray, 1999).

De acordo com o quadro 1, no primeiro estágio de virtualização, as tecnologias da informação – principalmente a Internet – permitem que os consumidores visualizem e experimentem produtos e serviços remotamente. Embora a experimentação remota de produtos e serviços não se configure em uma novidade, ela está sendo completamente reconfigurada. A experiência remota era, inicialmente, mediatizada por átomos – consumidores adquiriam mercadorias sem manuseá-las, por meio de catálogos. Depois a mediação que permite a experimentação remota passou a basear-se em aportes digitalizados, desde canais televisivos de compras até lojas virtuais na Internet (Venkatraman & Henderson, 1998). Considerando-se o modelo dos referidos autores, todas as organizações que efetuam o comércio eletrônico com seus consumidores podem ser caracterizadas como estando no estágio 1 de virtualização do vetor 1 – Interação com o Consumidor.

Empresas que estão no segundo estágio de virtualização permitem que seus consumidores indiquem os parâmetros para customização de produtos e serviços. Neste estágio, a organização particiona produtos e serviços em módulos básicos para que estes possam ser

customizados rapidamente, de acordo com as demandas dos consumidores. A customização dinâmica também tem sido possibilitada pelo uso de agentes inteligentes³. Esses softwares rastreiam o comportamento dos consumidores na Internet, que são agrupados com outros de perfis similares. Esse processo permite que a organização forneça recomendações aos seus consumidores em tempo real sobre produtos e serviços que se ajustem às necessidades particulares dos consumidores.

Empresas que estão no terceiro estágio de virtualização do vetor encontro virtual com o consumidor desenvolveram comunidades eletrônicas de consumidores através da Internet. Nessas comunidades, consumidores podem interagir entre si, a despeito das distâncias espaciais e fuso horários. Essas comunidades ainda não se consolidaram, mas muitas organizações estão procurando operacioná-las por meio do desenvolvimento de *bulletin boards*, *chats*, *e-mails* e informações sobre seus produtos, marcas e áreas correlatas em seus sites da Internet, de forma a permitir que consumidores possam interagir com outros consumidores. O principal objetivo para organizações desenvolverem comunidades virtuais é a busca pela fidelização do cliente. As comunidades também possibilitam um canal direto de comunicação dos clientes com a organização, que pode utilizar as informações dos consumidores para adicionar valor aos seus produtos e serviços (Hagel III & Armstrong, 1997).

3 CARACTERÍSTICAS DAS LOJAS VIRTUALIZADAS

As principais razões pelas quais organizações estão migrando para o comércio eletrônico e desenvolvendo suas lojas virtuais são: redução nos custos das transações consumidor–empresa, expansão do mercado, melhoria nos serviços prestados ao consumidor, aumento de visibilidade, desenvolvimento de uma imagem de organização *high tech*, aumento do tamanho aparente, direcionamento de “tráfego” para as lojas físicas, entre outras (Watson et al., 1998; Singh & Dalal, 1999; Ho, 1997; Evans & Wurster, 1999; Burke, 1996; Lohse & Spiller, 1998; Webb & Sayer, 1998). As barreiras de entrada para o desenvolvimento de uma loja virtual são mínimas ou praticamente inexistentes. O acesso a oportunidades é praticamente igual a todas as lojas virtuais, independentemente de seu tamanho físico. Os custos são relativamente menores dos necessários para o estabelecimento de uma loja física, não existindo “pontos” privilegiados de localização na Internet. Apesar dessas características potencialmente equalizadoras, o maior desafio para as lojas virtuais é o da diferenciação – atingir uma posição de sucesso em importantes segmentos de mercado para que a loja possa manter visibilidade, criar liderança no mercado e desenvolver uma forte identidade organizacional (Watson et al., 1998).

Diversas pesquisas têm demonstrado que a organização de uma loja virtual – *design*, navegação, serviços, etc. – gera sentimentos e julgamentos por parte dos consumidores, que, por sua vez, contribuem para a formação de uma *atitude* diante dessa loja virtual (Evans & Wurster, 1999; Burke, 1996). Um estudo desenvolvido por Singh e Dalal (1999) demonstrou que sentimentos e julgamentos sobre lojas virtuais e *homepages* são responsáveis por cerca de 47% a 67% da variação de atitude diante dessas lojas e *homepages*. Os autores também verificaram uma forte correlação entre essas atitudes e as intenções das pessoas em continuarem a explorar a loja virtual⁴.

Uma vez que o consumidor não tem a possibilidade de interagir diretamente com o produto (sentir a textura de um tecido, experimentar uma peça de roupa, testar a qualidade de um aparelho de som, etc.), os sites precisam disponibilizar informações detalhadas sobre o que

vendem (Loshe & Spiller, 1998). Pesquisas realizadas com simulações de um supermercado virtual sugerem que consumidores se apóiam em pistas visuais do produto para decidir comprá-lo ou não (Burke, 1996). Nesses estudos as simulações gráficas tiveram maior aceitação do que as simulações que utilizavam apenas textos descritivos sobre os produtos, resultando em uma maior probabilidade de compra dos produtos apresentados graficamente.

Os serviços oferecidos ao consumidor também se constituem em um fator importante na qualidade de uma loja virtual. No contexto das lojas virtuais, compreende-se “serviço” como todas as ações que atendam às expectativas de bom atendimento ao cliente. No caso das lojas virtuais, são consideradas categorias de serviços: (a) comunicação contínua com o consumidor, não limitada por barreiras geográficas; (b) respostas às perguntas freqüentes (FAQ); (c) políticas de crédito, devolução de mercadorias; (d) condições de pagamento; entre outras. Loshe e Spiller (1998) constataram que as lojas que possuem uma sessão de *feedback* ao consumidor apresentam volume de vendas superior às lojas que não apresentam esse serviço.

Design agradável, ergonômico e conveniente assim como uma navegação facilitada também são aspectos importantes na análise de uma loja virtual. Os consumidores não podem se sentir “intimidados” com a tecnologia utilizada; a navegação deve ser intuitiva e fácil. Características que facilitam uma navegação incluem: um botão “ajuda”, mecanismos de busca, mapa do site, índices, entre outras.

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia utilizada nesta pesquisa pode ser classificada como uma *survey* ou enquete (Creswell, 1994). A pesquisa realizada tem caráter exploratório e objetiva aumentar o conhecimento sobre o tema e analisá-lo sob uma nova perspectiva. Nesta pesquisa, objetiva-se também efetuar o mapeamento inicial dos produtos, serviços e navegação das lojas virtuais no mercado brasileiro.

Desenvolveu-se uma metodologia de pesquisa baseada, principalmente, nos estudos de Loshe e Spiller (1998); entretanto, foram incluídas outras categorias de análise consideradas relevantes para um mapeamento mais aprofundado das características das lojas virtuais. Pesquisas de vários outros autores contribuíram para o aperfeiçoamento do instrumento utilizado, sendo os principais: Burke (1996), Webb e Sayer (1998), Evans e Wurster (1999) e Ho (1997).

A seguir, apresentam-se as dimensões do estudo. Em vários momentos, a delimitação das dimensões se configurou em uma tarefa árdua. Algumas categorias poderiam ter sido alocadas para uma outra dimensão. Julgou-se, entretanto, importante ser inclusivo, e não exclusivo, no delineamento das dimensões e categorias utilizadas, buscando-se um levantamento abrangente e compreensivo.

- a) **Produtos** – Quantos produtos estão disponibilizados no site? Quantas linhas descrevem o produto? Há figuras dos produtos? Qual o tamanho? Há vídeos? *Demos*?
- b) **Serviços** – Tem FAQ (*Frequently Asked Questions*) ou similar? Oferece e-mail para contato? Quanto tempo leva para que o e-mail seja respondido? Traz informações sobre a segurança nas transações pela Internet? Traz informações sobre como contatar a empresa, qual o histórico da empresa e suas políticas principais, sobre a garantia dos produtos, a política de devolução da empresa, assistência técnica (pós-venda)? Existe alguma forma de rastrear o pedido e sua entrega? Qual a área de entrega dos produtos? O site possibilita a

comunicação entre consumidores (indício de formação de comunidade virtual)? É possível identificar se o site realiza a customização dinâmica?

- c) **Promoção** – O site tem seção “novo”? Oferece algum benefício para quem compra com frequência?
- d) **Conveniência e Navegação** – O site tem botão “ajuda”? Tem recursos de “procura”? Tem índice? Tem mapa de navegação em todas as páginas? Tem botão para retornar à página anterior e à página principal em todas as telas? É necessário utilizar a barra de rolagem para visualizar uma página por completo?
- e) **Checkout** – Qual é a metáfora utilizada? É possível retirar as compras do carrinho a qualquer momento? Fornece informações sobre a disponibilidade do produto na loja, sobre o preço do correio, do manuseio e de eventuais taxas sobre o produto? Fornece o número da compra para checar o recebimento da mercadoria? Quando o produto será enviado? É possível escolher o meio de entrega (correio tradicional, DHL, UPS, etc.)? É possível efetuar toda a compra pela Internet? O site guarda o cadastro do cliente para as próximas compras?

A pesquisa analisou 48 lojas virtuais, em língua portuguesa, distribuídas em quatro segmentos: livrarias, lojas de CDs, supermercados e varejo (vestuário, brinquedos, artigos esportivos, etc.). Procurou-se analisar as principais lojas virtuais de cada segmento. A pesquisa foi realizada em julho e agosto de 2000, configurando-se em uma pesquisa de caráter *cross sectional*.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Consumidores esperam pelo menos o mesmo nível de serviços nas lojas virtuais que estão acostumados a receber em suas contrapartidas físicas tradicionais. Procurou-se identificar aspectos dessa interface por meio da análise dos produtos, serviços, promoção, conveniência e navegação, e *check-out* de lojas virtualizadas. Os resultados compilados estão apresentados na Tabela 1.

Partindo-se dos estudos de Bauer, Grether e Leach (2000), Singh e Dalal (1999), Loshe e Spiller (1998), entre outros, pode-se afirmar que a interface das lojas virtualizadas pesquisadas não está estimulando a criação de uma atmosfera de confiança e comprometimento (ou fidelização) nas relações com os seus clientes potenciais. Esses autores têm enfatizado a relação existente entre a disponibilização de informações completas nas lojas virtualizadas e a confiança, comprometimento e efetivação de compras on-line. A pesquisa realizada explicita a falta de informações disponíveis aos clientes potenciais das lojas virtualizadas, em pontos cruciais, descritos a seguir.

No que diz respeito à apresentação dos **produtos**, a pesquisa indicou uma média de 50.000 produtos à venda nas empresas pesquisadas (Tabela 1). A categoria com o maior número de produtos foi **livraria** (com uma média de 113.009 produtos), seguida de **loja de CDs** (com uma média de 92.946 produtos). As lojas de varejo perfizeram a categoria com o menor número de produtos, com uma média de 396 produtos por loja. Esses resultados mostram que as lojas pesquisadas possuem uma quantidade maior de produtos à venda do que aquelas pesquisadas por Loshe e Spiller (1998). No estudo dos referidos autores, 62% das lojas na Internet possuíam menos do que 59 produtos disponíveis, e apenas 5% dessas lojas ofereciam mais do que 500 produtos.

A despeito do aparente bom número de produtos disponíveis nas lojas pesquisadas, um estudo conduzido por Aldridge et al. (1997) sugere que um grande número de produtos ainda não

está disponível no mercado virtualizado. Ainda com relação à apresentação dos produtos, 74% das lojas apresentam figuras dos produtos, entretanto, em tamanho reduzido (cerca de 12% do tamanho da tela); ou seja, apenas 4,6 linhas em média são utilizadas para descrever esses produtos à venda. Apenas 25% das lojas apresentam vídeos ou alguma demonstração gráfica mais interativa dos produtos.

A indústria de catálogos tem apresentado evidências, há mais de um século, da prontidão dos consumidores para a compra remota. Entretanto, essas evidências de que os consumidores estejam acostumados a comprar sem “tocarem” os produtos não se transferem diretamente para a Internet. Os consumidores que possuíam a experiência da compra via catálogo se acostumaram a adquirir produtos intermediados por brochuras desenvolvidas com muita qualidade, com informações detalhadas e fotos coloridas sobre os produtos. Esses consumidores não parecem estar dispostos a comprar via Internet quando a apresentação dos produtos na rede é realizada com fotos pequenas e de pouca qualidade (Aldridge et al., 1997). Esses aspectos ressaltam o fato de que as empresas pesquisadas não estão utilizando todas as possibilidades das simulações gráficas como indutoras de compra, embora já tenham sido realizadas muitas pesquisas indicando que essas simulações têm o potencial de aumentar as vendas, quando comparadas a apresentações de produtos baseadas apenas em descrições textuais (Burke, 1996).

É consenso entre os pesquisadores da área a compreensão de que comércio eletrônico significa, basicamente, **serviços** ao consumidor, compreendidos como todas as ações que atendam às expectativas de bom atendimento. No que tange à análise dos serviços prestados, dados da pesquisa realizada sugerem que os clientes potenciais das lojas virtualizadas estão sendo atendidos em um nível inferior, se comparados com os clientes que entram fisicamente em lojas tradicionais. Considerando-se que a compra on-line tem se configurado em um empreendimento individual e solitário, as lojas precisam disponibilizar ao cliente meios pelos quais este possa sanar suas dúvidas tanto relacionadas aos produtos de interesse quanto da empresa que os está oferecendo. Bauer, Grether e Leach (2000) identificaram que informações detalhadas sobre os produtos e a empresa virtualizada possuem um efeito positivo na confiança que os consumidores depositam em uma relação de negócios.

Tabela 1. Qualidade dos serviços, promoção, conveniência e navegação, e check-out em lojas virtualizadas

PRODUTOS	LIVRARIAS	CDs	VAREJO	SUPERMERCADOS	TOTAL
Quantos produtos?	63% informam média: 113.009 prod.	60% informam média: 92.948 prod.	36% informam média: 396 prod.	58% informam média: 2.376 prod.	54% informam média: 52.182 prod.
Quantas linhas descrevem o produto?	média: 6,5 linhas	média: 7,6 linhas	média: 3,6 linhas	média: 1 linha	média: 4,6 linhas
Há figura dos produtos?	87,5 % sim	80% sim	94,44% sim	33% sim	74% sim
Qual o tamanho das figuras?	média: 5% da tela	média: 21% da tela	média: 17,05% da tela	média: 5% da tela	média: 12% da tela
Há vídeos e/ou demos?	nenhum possui	30% possuem demos	nenhum possui	nenhum possui	25% possuem
SERVICOS					
Tem FAO ou similar?	50% possuem	70% possuem	22% possuem	25% possuem	42% possuem
Oferece e-mail para contato?	100% oferecem	100% oferecem	94% oferecem	100% oferecem	98,5% oferece
Tempo resposta e-mail?	50% não resp. média das que resp.: 23 h	60% não resp. média das que resp.: 28,56h	50% não resp. média das que resp.: 37 h	58% não resp. média das que resp.: 4 h	54,5% não resp. média das que resp.: 23,14 h
Informações segurança na Internet?	87,5% trazem	80% trazem	55% trazem	33% trazem	64% trazem
Inf. como contatar a empresa?	25% trazem	nenhuma traz	88% trazem	83% trazem	49% trazem
Inf. histórico e políticas?	87,5% trazem	10% trazem	50% trazem	50% trazem	49% trazem
Inf. garantia dos produtos?	12,5% trazem	20% trazem	28% trazem	nenhuma traz	15% trazem
Inf. política de devolução?	nenhuma traz	10% trazem	39% trazem	nenhuma traz	12% trazem
Inf. assist. técnica (pós-venda)?	nenhuma traz	20% trazem	22% trazem	nenhuma traz	10,5% trazem
Rastr. pedido e sua entrega?	nenhuma informa	10% informa	11% informam	8% informam	5% informa
Inf. área de entrega?	75% informam	100% informam	94% informam	92% informam	90% informa
Comunicação entre os cons.?	100% não	20% permitem	6% permitem	8% permitem	8,5% permite
Há customização dinâmica?	100% não há	100% não há	não há	não há	100% não há
PROMOCÃO					
Secção "novo"?	75% têm	50% têm	44% têm	25% têm	48,5% têm
Benefício compras frequentes?	12,5% oferecem	20% oferecem	17% oferece	17% oferece	17% oferece
CONVENIÊNCIA E NAVEGAÇÃO					
A loja tem botão "ajuda"?	62,5% têm	70% têm	11% têm	67% têm	53% têm
A loja tem recursos de "procura"?	100% têm	90% têm	56% têm	92% têm	84,5% têm
A loja tem índice?	75% têm	80% têm	61% têm	75% têm	73% têm
Mapa navegação – todas as pg.?	75% têm	50% têm	83% têm	8% têm	54% têm
Retorno à pg. anterior e à principal?	87,5% possuem	50% possuem	50% possuem	58% possuem	62% possuem
Barra de rolagem – pg. completa?	sim - 87,5% das lojas	sim - 90% das lojas	sim - 89% das lojas	sim - 100% das lojas	sim - 92% das lojas
CHECK-OUT					
Qual a metáfora utilizada?	75% carrinho, cesta, 25% lista	30% carrinho, 60% lista	44% carrinho, cesta	58% carrinho	52% carrinho, cesta
Retirar compras?	75% possibilitam	60% possibilitam	94% possibilitam	100% possibilitam	65% possibilita
Inf. sobre disponib. do produto?	62,5% trazem	50% trazem	39% trazem	33% trazem	46% trazem
Preço correio e taxas?	75% trazem	40% trazem	44% trazem	100% trazem	65% trazem
Inf. número da compra?	50% trazem	30% trazem	33% trazem	50% trazem	41% trazem
Inf. envio do produto?	75% trazem	nenhuma traz	44% trazem	83% trazem	50,5% trazem
Escolher o meio de entrega?	12,5% possibilitam	20% possibilitam	17% possibilitam	8% possibilitam	14% possibilita
Compra toda pela Internet?	87,5% possibilitam	60% possibilitam	61% possibilitam	92% possibilitam	75% possibilita
Guarda o cadastro do cliente?	50% guardam	40% guardam	44% guardam	83% guardam	54% guarda

Os resultados da pesquisa demonstram que apenas 42% das lojas possuem FAQ ou similar. Nesse caso, mais da metade das lojas virtualizadas não dispõe de mecanismos que garantam respostas às perguntas frequentes do consumidor. A figura consagrada do vendedor na loja física tradicional e sua habilidade de influenciar o comportamento de compra do consumidor estão sendo negligenciadas pela maioria das lojas pesquisadas. O quesito interatividade também apresentou resultados não positivos. Muito embora quase que a totalidade das lojas (98,5%) apresente e-mail para contato, mais da metade (54,5%) não respondeu a uma pergunta-padrão desenvolvida para a pesquisa. Das lojas que responderam, o cliente precisou aguardar cerca de 23 horas, em média, pela resposta⁵. Uma das principais características da virtualidade (desprendimento do aqui e agora e a possibilidade de aquisição de informações em tempo real) não está sendo aproveitada pelas lojas pesquisadas. Executivos de marketing parecem estar negligenciando a comunicação direta de duas vias como o recurso básico fundamental do marketing direto e do marketing de relacionamento (Herberger & Hale, 1997; Adridge et al., 1997).

Em uma pesquisa realizada pela empresa de consultoria *Ernst & Young*, em 1998, identificou-se que 64% dos consumidores consideravam *importante e muito importante* a familiaridade com a loja virtualizada e que esse aspecto influenciava suas decisões de compra. As pesquisas de Aldridge et al. (1997) geraram resultados semelhantes. De acordo com os referidos autores, “a estratégia dos produtos deve centrar-se na autenticidade, tanto do produto quanto da loja que o vende. Marcas e lojas bem reconhecidas terão uma vantagem competitiva sobre os novos entrantes no mercado ou outros nomes não conhecidos. [...] garantias e políticas generosas de retorno de mercadorias devem ser facilmente visualizadas, detalhadamente explicadas ao consumidor e efetivamente aplicadas pela organização” (p. 166).

Neste artigo procurou-se identificar o nível de detalhamento das informações fornecidas pelas lojas virtualizadas aos seus potenciais clientes e verificou-se que: cerca de 49% das lojas apresentaram informações sobre o histórico da empresa e suas políticas principais; apenas 15% forneceram informações sobre a garantia dos produtos à venda; 12% apresentaram informações sobre a política de devolução dos produtos; e apenas 10,5% das lojas apresentaram alguma informação sobre pós-venda. Em nenhuma empresa foram detectados indícios de customização dinâmica. Expectativas sobre atendimento individualizado não estão sendo operacionalizadas nas lojas estudadas. O contato com demais clientes da loja também não está sendo incentivado; apenas 8,5% das lojas pesquisadas disponibilizam ferramentas que possibilitam a comunicação entre os consumidores.

Em lojas físicas tradicionais, a visualização de artigos em ***promoção*** é facilitada por grandes cartazes ou indicadores luminosos. Em lojas virtualizadas, procura-se chamar a atenção dos clientes por meio do ícone “novo”. Na amostra analisada, cerca de 48,5% das lojas utilizaram esse recurso. Ainda na categoria ***promoção***, apenas 17% das lojas estudadas apresentavam algum benefício para os compradores frequentes.

A categoria ***conveniência e navegação*** diz respeito à facilidade de localização da informação ou serviços desejados nas páginas Web da loja. Nessa categoria, a pesquisa revelou os seguintes aspectos: 53% das lojas possuem botão “ajuda”; 84,5% apresentam o recurso de “procura”; 73% das lojas possuem índice; existe mapa de navegação em todas as páginas em cerca de 54% das lojas; e a possibilidade de retorno à página anterior e à página inicial a partir de qualquer página do site estava disponível em 62% das lojas. Em 92% das lojas também foi necessário utilizar a barra de rolagem para a visualização de todo o conteúdo da página.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Organizações estão vivenciando um período no qual a tecnologia da informação e as redes estão sendo consolidadas, possibilitando uma expansão praticamente ilimitada do comércio eletrônico além das fronteiras geográficas nacionais (Wigand et al., 1997). Nesse contexto, a oferta de serviços que garantam a qualidade da experiência de compra virtual para consumidores potenciais representa uma ampla oportunidade de negócio para que as organizações possam estimular o desenvolvimento de um grande conjunto de consumidores fiéis. Do ponto de vista do consumidor potencial, a decisão pela compra eletrônica depende grandemente do grau em que percebe o mercado em geral e a loja virtualizada como confiáveis (Nagel & Gray, 1999), assim como o seu grau de satisfação anterior com o comércio eletrônico (Baurer et al., 1999).

Este artigo demonstrou que as lojas virtualizadas pesquisadas apresentaram resultados aquém do esperado em todas as categorias analisadas: produtos, serviços, promoção, facilidade de navegação e fechamento da compra. Esses resultados erodem os requerimentos básicos para o alcance da satisfação do consumidor e, conseqüentemente, da confiança e do comprometimento deste. Se as organizações objetivam fomentar a satisfação do consumidor na experiência do comércio eletrônico e gerar lucros a partir dessa oportunidade emergente, os resultados apresentados neste artigo deveriam ser analisados detalhadamente pelas organizações virtualizadas e em fase de virtualização.

Espera-se que a análise desenvolvida neste artigo possa auxiliar as lojas virtuais a se reestruturarem, na busca de uma posição mais proativa com relação aos serviços prestados ao consumidor e com relação à satisfação deste. A necessidade de se desenvolver um novo conjunto de estratégias adequadas para as lojas virtuais é baseada na premissa de que o modelo convencional é inadequado para a satisfação dos requisitos e expectativas dos consumidores virtuais.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABERTIN, Alberto. *Comércio eletrônico*. São Paulo: Atlas, 1999a.
- ABERTIN, Alberto. Modelo de comércio eletrônico e um estudo no setor bancário. *Revista de Administração de Empresas*, v. 39, n. 1, p. 64-76, jan./mar. 1999b.
- ALDRIDGE, A.; FORCHT, K.; PIERSON, J. Get Linked or Get Lost: Marketing Strategy for the Internet. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policies*, v. 7, n. 3, p. 161-169, 1997.
- BATY, J. B.; LEE, R. M. Intershop: a Distributed Architecture for Electronic Shopping. *Proceedings of the 17th International Conference on Information Systems*, Amsterdam, p. 333-344, 1995.
- BAUER, Hans; GREETHER, Mark; LEACH, Mark. *Customer Relations Through the Internet*. Working Paper, 1999. <<http://ecommerce.mit.edu/forum/papers/ERF139.pdf>>.
- BURKE, Raymond. Virtual Shopping: Breakthrough in Marketing Research. *Harvard Business Review*, v. 74, n. 2, p. 120-131, March-April 1996.
- CRESWELL, John. *Research Design. Qualitative & Quantitative Approaches*. Sage, Thousand Oaks, 1994.

- EVANS, Philip; WURSTER, Thomas. Getting Real About Virtual Commerce. *Harvard Business Review*, v. 77, n. 6, p. 85-94, November-December 1999.
- FOLEY, Paul; SUTTON, David. Boom Time for Electronic Commerce: Rhetoric or Reality? *Business Horizons*, v. 41, n. 5, p. 21-30, September-October 1998.
- GHOSH, Shikhar. Making Business Sense of the *Internet*. *Harvard Business Review*, v. 76, n. 2, p. 126-135, March-April 1998.
- GRENIER, Ray; METES, George. *Going Virtual. Moving Your Organization Into de 21st Century*. Upper Saddle River, Prentice Hall, 1995.
- GRISTOK, J. J. Organizational virtuality: a conceptual framework for communication in shared virtual environments, *Workshop "Presence in Shared Virtual Environments"*, Iswick, UK, 10-11 June 1998.
- HAGELL III, John; ARMSTRONG, Arthur G. Net Gain. Expanding Markets Through Virtual Communities. Boston, Harvard Business School Press, 1997.
- HENDERSON, Ron. Choosing Electronic Supermarket Customers. *Behaviour & Information Technology*, v. 18, n. 3, p. 225-228, 1999.
- HERBIG, P.; HALE, B. Internet: The Marketing Challenge of the Twentieth Century. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, v. 7, n.2, p. 95-100, 1997.
- HO, James. Evaluating the World Wide Web: A Global Study of Commercial Sites. *Journal of Computer Mediated Communication*, v. 3, n. 1, p. 1-32, June 1997.
- HOLLAND, C. P.; LOCKETT, A. G.; BLACKMAN, I. D. Strategy and Structure of Global Payment Systems. *Proceedings of the 3rd Sisnet Conference*, Bern, 1995.
- Internet Shopping.*: An Ernst & Young Special Report. Stores, January 1998, Section 2. Available on *Internet*. <<http://www.ey.com/publicate/consumer/pdf/xoo163.pdf>>.
- JARVENPAA, Sirkka; SHAW, Thomas. In: SIEBERT, P.; GRIESE, J. (Eds.) *Organizational Virtualness. Proceedings of the VoNet - Workshop*, p.35-52, Bern, Simowa Welag, April 27-29, 1998.
- KLÜBER, R. A. A framework for virtual organizing. In: SIEBERT, P.; GRIESE, J. (Eds.) *Organizational Virtualness. Proceedings of the VoNet - Workshop*, p.93-106, Bern, Simowa Welag, April 27-29, 1998.
- LÉVY, Pierre. *O que é o virtual*. São Paulo: Editora 34, 1996.
- LOSHE, G.; SPILLER, P. Electronic Shopping. *Communications of the ACM*, vol. 41, n. 7, p. 81-87, July 1998.
- MALONE, T. W.; YATES, J.; BENJAMIN, R. I. Electronic Markets and Electronic Hierarchies. *Communications of the ACM*, v. 30, n. 6, p. 484-497, 1997.
- MALONE, Thomas; LAUBACHER, Robert. The Dawn of the E-lance Economy. *Harvard Business Review*, v. 76, n. 5, p. 145-152, September-October 1998.
- MARUCA, Regina. Web Site Blues. *Harvard Business Review*, v. 77, n. 2, p. 25-35, March-April 1999.
- NAGEL, K.; GRAY, G. *Electronic Commerce Assurance Services*. San Diego: Harcourt, 1999.

- O'LEARY, Daniel; KUOKKA, Daniel; PLANT, Robert. Artificial intelligence and virtual organizations. *Communications of the ACM*, v. 40, n.1, January 1997.
- PEYPOCH, Ramon. The Case for Electronic Business Communities. *Business Horizons*, v. 41, n. 5, p. 17- 20, September-October 1998.
- SIEBERT, P. Virtual organizations: static and dynamic viewpoints. *VoNet: The Newsletter*. <<http://www.virtual-organization.net>>, v. 1, n. 2, 1997.
- SINGH, Surenda; DALAL, Nikunj. Web Home Pages as Advertisements. *Communications of the ACM*, v. 42, n. 8, p. 91-98, 1999.
- SKYRME, David. The realities of virtuality. In: SIEBERT, P.; GRIESE, J. (Eds.) *Organizational Virtualness. Proceedings of the VoNet - Workshop*, p. 25-34, Bern, Simowa Verlag, April 27-29 1998.
- STEIL, Andrea V.; BARCIA, Ricardo M. Aspectos estruturais das organizações virtuais. *ENANPAD 99*, 19 a 22 Setembro, Foz do Iguaçu, Brasil , 1999.
- STEIL, Andrea V.; BARCIA, Ricardo; PACHECO, Roberto. An Approach to Learning in Virtual Organizations. In: Siebert, Pascal & Griese, Joachim (Eds.). *Organizational Virtualness and Electronic Commerce*, p. 67-85, Simowa Verlag Bern, Bern, 1999.
- URBACKZEWSKI, Andrew; JESSUP, Leonard; WHEELER, Bradley. A Manager's Primer in Electronic Commerce. *Business Horizons*, v. 41, n. 5, p. 5-16, September-October 1998.
- VENKATRAMAN, N.; HENDERSON, J. Real Strategies for Virtual Organizing. *Sloan Management Review*, v. 40, n. 1, Fall 1998.
- WASSENAAR, A.; GOVINDARAJU, R.; BRAGAYES, E. MEIJER, A. RIBBERS, P.; SWAGERMAN, Dirk. Lessons from Managerial Theories for Improving Virtualness in Electronic Business. *Proceedings of the VoNet Wokshop*, p. 203-224, Bern, 1998.
- WATSON, Richard; AKSELSSEN, Sigmund; PITT, Leyland. Attractors: Building Mountains in the Flat Landscape of the World Wide Web. *California Management Review*, v. 40, n. 2, p. 36-56, Winter 1998.
- WEBB, Brian ; SAYER, Ruth. Benchmarking Small Companies on the Internet. *Long Range Planning*, v. 31, n. 6, p. 815-827, 1998.
- WIGAND, Rolf; PICOT, Arnold; REICHWALD, Ralf. *Information, Organization and Management*. Chinchester, Wiley, 1997.
- ZIMMERMANN, Frank. *Structural and Managerial Aspects of Virtual Enterprises*. Available on the Internet <<http://www.teco.uni-karsruhe.de/IT-VISION/vu-e-teco.htm>> Accessed in March 1997.

¹ Por tecnologias da comunicação e informação compreende-se um conjunto de componentes utilizados para viabilizar o tratamento de informações, envolvendo computadores, softwares, redes de comunicação eletrônicas, redes digitais de serviços, tecnologias de telecomunicações, protocolos de transmissão de dados, etc. As principais tecnologias que têm possibilitado a virtualização das organizações são: EDI (*electronic data interchange*), ferramentas de groupware, Internet, bases de dados compartilhadas, conferências por computador, etc. (Grenier & Metes, 1995; O'leary, Kuokka & Plant, 1997).

² Para um aprofundamento das diferentes perspectivas em comércio eletrônico, consultar: Ghosh (1998); Albertin (1999a, 1999b); Foley e Sutton (1998); Urbaczewski et al. (1998);

Maruca (1999); Peypoch (1998); Ho (1997); Malone et al. (1998); Burke (1996); Henderson (1999), Evans e Wurster (1999).

³ Um agente inteligente é um programa computacional (ou software) que funciona de forma autônoma ou semi-autônoma, em comunicação com outros agentes computacionais, programas ou agentes humanos. Agentes também têm a habilidade de buscar recursos, otimizar o uso de recursos e agir de maneira rápida e independente em condições de mudança (O’Leary et al., 1997).

⁴ Singh e Dalal (1999) fazem uma analogia com a análise de Kaplan sobre a estética de ambientes (Kaplan, S. Perception and landscape: Conception and Misconceptions. In: J. L. Narar (Ed.) Environmental Aesthetics: Theory Research and Application. Cambridge University Press, 1988), na qual Kaplan descreve: “When people view a [home page], they are making a judgment, however intuitive and unconscious the process may be. This judgment concerns the sorts of experiences they would have, the ease of locomoting, of moving, of exploring – in a word, of functioning – in the environment they are viewing”.

⁵ A média de tempo de resposta nas empresas européias é de até 12 horas (Best Business Web Sites. Publicado pela European Commission Enterprise DG - www.heletel.gr)