

Precificação estratégica no comércio eletrônico – B2C (business to consumer)

Joisse Antonio Lorandi (UFSC) - lorandi@cse.ufsc.br

Antonio Cezar Bornia (UFSC) - cezar@inf.ufsc.br

Resumo:

A transmissão de valor no comércio eletrônico deve priorizar pela identificação do que é considerado um diferencial, entre o varejo virtual e em relação ao seu principal concorrente o varejo tradicional. É neste âmbito que a pesquisa se desenvolve, tendo como objetivos identificar fatores que agregam valor no comércio virtual e parâmetros que devem balizar a precificação estratégica neste ambiente, como, os componentes de custos e a concorrência. A metodologia do estudo quanto aos procedimentos técnicos é de pesquisa bibliográfica, a qual foi elaborada através de um referencial teórico que está formando-se em torno do assunto. Por tratar-se de um modelo recente, em formação, caracteriza a pesquisa quanto a seus objetivos, como de caráter exploratório. Principalmente no âmbito da formação do preço virtual, já que há uma lacuna entre a forma de atuar no varejo virtual em relação ao tradicional. O estudo explora esta lacuna através da identificação de elementos que formam o valor do produto comercializado via rede eletrônica de dados. Concluindo que a precificação estratégica para uma lucratividade efetiva deve representar o valor do produto, porque o que se vende é o valor que o produto agrega ao cliente, e não componentes de custos mais uma margem.

Palavras-chave: Precificação estratégica. Comércio virtual. Valor.

Área temática: Desenvolvimentos Teóricos em Custos

Precificação estratégica no comércio eletrônico – B2C (*business to consumer*)

Resumo

A transmissão de valor no comércio eletrônico deve priorizar pela identificação do que é considerado um diferencial, entre o varejo virtual e em relação ao seu principal concorrente o varejo tradicional. É neste âmbito que a pesquisa se desenvolve, tendo como objetivos identificar fatores que agregam valor no comércio virtual e parâmetros que devem balizar a precificação estratégica neste ambiente, como, os componentes de custos e a concorrência. A metodologia do estudo quanto aos procedimentos técnicos é de pesquisa bibliográfica, a qual foi elaborada através de um referencial teórico que está formando-se em torno do assunto. Por tratar-se de um modelo recente, em formação, caracteriza a pesquisa quanto a seus objetivos, como de caráter exploratório. Principalmente no âmbito da formação do preço virtual, já que há uma lacuna entre a forma de atuar no varejo virtual em relação ao tradicional. O estudo explora esta lacuna através da identificação de elementos que formam o valor do produto comercializado via rede eletrônica de dados. Concluindo que a precificação estratégica para uma lucratividade efetiva deve representar o valor do produto, porque o que se vende é o valor que o produto agrega ao cliente, e não componentes de custos mais uma margem.

Palavras-chave: Precificação estratégica. Comércio virtual. Valor.

Área Temática: Desenvolvimentos Teóricos em Custos

1 Introdução

Com a evolução das tecnologias de informação e comunicação, principalmente através de novos equipamentos e *softwares*, tem propiciado o surgimento de um novo modelo de comércio, o chamado *e-commerce* ou comércio eletrônico. O comércio eletrônico é a forma de comercializar produtos, sem a necessidade da presença física no local da compra, onde a transação é realizada eletronicamente, normalmente via *internet*.

O surgimento do comércio eletrônico implica numa mudança nas formas tradicionais de comercialização, destacando-se:

- Grande número de pequenos pedidos;
- Abrangência geográfica dispersa;
- Consumidor que busca um nível elevado de serviço;
- A logística voltada para atender o comércio virtual;
- A TIC – a tecnologia de informação e comunicação deve ser adequada as necessidades do novo negócio e,
- A fidelidade do cliente depende de um *click* no *mouse*, entre outras.

Como o comércio por meio eletrônico é um processo recente, surge na década de 90, muitas empresas ainda estão fazendo experiências em relação a como atuar nesse mercado virtual. A partir da necessidade de pesquisas que abordem essa nova modalidade de comércio é que se desenvolve este trabalho, tendo como objeto de estudo, a Logística do Comércio Eletrônico e uma contribuição a formação de preços neste mercado.

O Objetivo é descrever e caracterizar a Logística do Comércio Eletrônico e determinar parâmetros e diretrizes que possam ser aplicadas na formação do preço estratégico.

O apreçamento estratégico conforme Nagle e Holden (2003), deve ser realizado através do gerenciamento pró-ativo do mercado, devendo desta forma fazer parte de uma estratégia de marketing baseada no valor, com um posicionamento competitivo guiado pelo lucro em um âmbito de longo prazo. O enfoque competitivo, como defendem alguns autores, não deve estar baseado em volume de vendas ou participação no mercado, mas em uma estratégia de marketing baseada no valor, isto é, não basta ter uma grande participação no mercado se isto não representar uma lucratividade efetiva que se mantenha ao longo do tempo.

Neste trabalho, pretende-se explorar os atributos que fazem parte do valor na composição do preço no canal do *e-commerce*, considerando tanto aspectos que criam como os que possam diminuir o valor percebido pelo cliente.

A metodologia de pesquisa quanto aos procedimentos técnicos, caracteriza-se como pesquisa bibliográfica, pois explica a problemática abordada a partir de referenciais teóricos. Em relação aos objetivos pretendidos, a pesquisa tem caráter exploratório, que ocorre, segundo Beuren et al. (2003), quando há pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada, o que exige uma investigação que possibilite a identificação de hipóteses e variáveis que tenham implicações com o objeto de estudo. Para atingir ao objetivo pretendido, o trabalho está estruturado da seguinte forma:

No primeiro tópico trata-se do comércio eletrônico, suas características e diferenças em relação ao comércio tradicional.

No segundo, aborda-se a precificação estratégica no *e-commerce*, o consumidor alvo e estratégias de comunicação neste novo canal.

Posteriormente o apreçamento baseado no valor, os componentes de custos e a concorrência. Por fim, as conclusões.

2 O comércio eletrônico - CE

O comércio eletrônico é o tipo de transação que é realizada via meio eletrônico de dados, normalmente Internet. A empresa vendedora cria um *site*, como se fosse uma vitrine, para comercialização de seus produtos e os expõe para oferta através do uso de imagens dos produtos, descrição técnica, preço e formas de pagamento. De outro lado, o consumidor com seu *mouse* “navega” entre os diversos portais em busca de produtos que atendam suas necessidades.

Segundo Laudon e Laudon (1999). Comércio eletrônico é o uso da tecnologia da informação como computadores e telecomunicações para automatizar a compra e venda de serviços. De acordo com o site <http://www.e-commerce.org.br> (2007) comércio eletrônico ou *e-commerce* são os negócios realizados eletronicamente envolvendo entrega de mercadorias ou serviços, que também são conhecidos como *e-procurement*. Do inglês “*procurement*” significa adquirir, comprar, então, acrescentando-se o tradicional “e” tem-se, processo de compra realizado de forma eletrônica. É uma aplicação ou um *site* que tem por objetivo a comercialização de mercadorias.

Segundo Berto e Beulke, (2005) o comércio eletrônico pode ser focado nas seguintes perspectivas:

- comunicações: o comércio eletrônico é a entrega de informações de produtos/mercadorias/serviços ou pagamentos, por meio de linhas de telefone, redes de computadores ou qualquer outro meio eletrônico;
- processo de negócio: o comércio eletrônico é a aplicação da tecnologia para a automação de transações de negócios e fluxos de dados;
- serviço: o comércio eletrônico é uma ferramenta que endereça o desejo das organizações, gerencia consumidores para cortar custos de produtos/mercadorias, serviços e aumentar a velocidade de sua entrega e,
- on-line: o comércio eletrônico prevê a capacidade de comprar e vender produtos/mercadorias e informações na Internet e em outros serviços *on-line*.

Neste estudo, o foco é o varejo eletrônico, na relação de uma empresa com o consumidor o B2C, no escopo do comércio eletrônico ainda existem outras ramificações, que podem ser classificadas como modalidades do *e-commerce*, a saber:

C2C – transações entre duas pessoas físicas (ex. sites de leilões);

B2C – empresas x indivíduos – venda a varejo (ex. supermercados, mais comum);

C2B – consumidor para empresa (ex. *sites* de currículos, mais raro);

B2B – empresas x empresas – empresas que se valem da Internet como ambiente transacional.

A Internet é o principal meio para realizara transações comerciais no B2C, é uma ferramenta amplamente difundida, foi criada para fins militares com o objetivo de manter uma estrutura mínima de comunicação nos Estados Unidos da América em caso de crises nacionais ou de guerra, sendo desenvolvida em 1969 *pela Advanced Research Proejects Agency* (ARPA).

O acesso a Internet cada vez mais tem se expandido o que dá ao CE uma perspectiva positiva de crescimento no médio e longo prazo, isto irá concretizar-se, à medida que os consumidores forem mudando seus hábitos e adquirindo confiança para comprarem via rede e a medida que as empresas adquirirem competência para atuarem neste canal. Abaixo, alguns dados:

Tabela 1 - Faturamento anual no comércio eletrônico no Brasil

ANO	FATURAMENTO ANUAL	Variação
2007	R\$ 6,40 Bilhões	45 %
2006	R\$ 4,40 Bilhões	76,0 %
2005	R\$ 2,5 Bilhões	43,0%
2004	R\$ 1,75 Bilhões	48,0%
2003	R\$ 1,18 Bilhões	39,0%
2002	R\$ 0,85 Bilhões	55 %

Fonte: <http://www.e-commerce.org.br/STATS.htm>, acesso em outubro de 2007.

Tabela 2 - Quantidade de pessoas conectadas a Internet no Brasil

Data da Pesquisa	População total IBGE	Internautas (milhões)	% da População Brasileira	Nº de Meses (base=jan/96)	Crescimento Acumulado (base=jul/97)	Fontes de pesquisa Internautas
2006 /dez	188,6	30,01	16%	106	2.508%	InternetWorldStats
2005 /jan	185,6	25,90	13,9%	106	2.152%	InternetWorldStats
2004 /jan	178,4	20,05	11,5%	95	1.686%	Nielsen NetRatings
2003 /jan	176,0	14,32	8,1%	83	1.143%	Nielsen NetRatings
2002/ago	175,0	13,98	7,9%	78	1.115%	Nielsen NetRatings
2001/set	172,3	12,04	7,0%	67	947%	Nielsen NetRatings
2000/nov	169,7	9,84	5,8%	59	756%	Nielsen NetRatings
1999/dez	166,4	6,79	7,1%	48	490%	Computer Ind. Almanac
1998/dez	163,2	2,35	1,4%	36	104%	IDC
1997/dez	160,1	1,30	0,8%	24	13%	Brazilian ISC
1997/jul	160,1	1,15	0,7%	18	-	Brazilian ISC

Fonte: www.e-commerce.org.br / fonte: pesquisas diversas / acesso em outubro de 2007.

Os números no Brasil ainda são pequenos se comparados ao mercado americano, onde segundo o mesmo site existe em torno de 200 milhões de pessoas conectadas, e um faturamento de aproximadamente 600 bilhões de dólares, que é o PIB (produto interno bruto) brasileiro comercializado via rede eletrônica. São números, que demonstram a perspectiva de crescimento deste segmento no mercado brasileiro, e a necessidade de aperfeiçoar as estratégias de atuação no CE e principalmente dar credibilidade ao canal.

A credibilidade virá à medida que a comunicação do valor alcançar o segmento alvo, que justifique um diferencial para que o consumidor mude sua cultura direcionada ao varejo tradicional, para o virtual, representando uma quebra de paradigmas. Isto somente se concretizará na medida que possibilite atributos superiores dos serviços, reflexo da composição dos membros deste canal focando em suas competências como diferencial, nos seguintes aspectos:

- qualidade e diversidade de produtos;
- preço competitivo;
- segurança nas transações via rede;
- confiabilidade na entrega e,
- logística reversa

Além de praticamente eliminar o uso do papel, Laudon e Laudon (1999) descrevem outros benefícios do CE para fornecedores e consumidores:

- Redução do tempo das transações;
- Ampliação do raio de atuação da mercadoria;

- Redução dos custos com pessoal;
- Estreitamento nas relações com os clientes (novos serviços) e,
- Facilidade e melhorias no controle de pedidos e gastos.

Bayles (2001) lembra que os consumidores virtuais valorizam a comodidade de realizar seus pedidos através de “cliques” no *mouse*, e tê-los entregues em casa o mais rapidamente possível e sem falhas. Caso isto não ocorra perfeitamente, o consumidor provavelmente realizará suas compras em outro varejista virtual. A fidelidade passa a estar por um fio, o fio do mouse, à variável atendimento cria uma relação de fidelidade com o consumidor.

2.1 O varejo virtual – B2C

O B2C é a relação da empresa com o consumidor, sem que haja a presença física, isto é, quem está comprando não vê o produto fisicamente, não toca, não sente o cheiro, não testa, etc., e por outro lado o vendedor não vê quem está comprando, suas reações, suas fraquezas que transparecem normalmente numa negociação tradicional, caracterizam agora o que está se chamando de uma transação virtual. Esta nova forma de relacionamento empresa/consumidor requer um novo aprendizado, uma nova cultura a ser criada a partir de poucas experiências vivenciadas até o momento, pois trata-se de algo recente, não mais do que duas décadas de experiências.

Um marco importante para o varejo eletrônico, e de sua logística foi o Natal de 1999.

Os períodos de vendas de Natal têm mostrado como o comércio eletrônico ainda tem tropeçado nos processos mais elementares da comercialização de produtos. Entregas atrasadas e expectativas não atendidas deixaram insatisfeitos tanto consumidores como investidores em 1999 e 2000 e não se têm ainda os dados de 2001. O problema está no que os norte-americanos chamam de e-fulfillment traduzido como: e-atendimento.

O que deu errado em 1999? As vendas on-line atingiram um nível recorde, mas muitos e-varejistas não conseguiram entregar no prazo a um custo razoável. Os e-varejistas simplesmente não dispunham de processos operacionais capazes de atender aos pedidos dos cliente. (LEE & WHANG, 2002).

Em períodos sem picos de vendas com mais previsibilidade, tem permitido com que as empresas se adaptem a esta nova realidade que é o mercado virtual, mas em períodos de Natal, onde a demanda pode ser imprevisível mostra a fragilidade do varejo eletrônico, principalmente nos aspectos relacionados a logística para fazer funcionar o processo de compra via rede. Ainda segundo Lee e Whang (2002, p. 109) “Um estudo da Accenture sobre o atendimento de pedidos on-line nos EUA, em dez. de 2000, verificou que 67% das entregas não atenderam ao que foi solicitado e 12% dos pedidos não foram recebidos a tempo para o Natal.”

As empresas que bolarem novas formas criativas de entrega considerando as características da *e-logistic* obterão uma grande fidelidade dos clientes, mas é preciso inicialmente desenvolver experiências nesta nova forma de atuação.

Segundo Fleury e Monteiro (2001) ao contrário dos sistemas logísticos mais tradicionais, a logística do comércio eletrônico B2C normalmente trabalha com um grande número de pequenos pedidos, muitas vezes unitários, com grande abrangência e dispersão geográfica, traduzindo-se em maiores custos.

Os dois conceitos centrais para tornar eficiente a conclusão dos negócios on-line são conforme Lee e Whang (2002):

1. utilizar mais os fluxos de informação do que os fluxos físicos;
2. capitalizar ao máximo os meios e infra-estrutura físicas atuais para a reta final da entrega.

Quanto ao fluxo de informações: Informações mais precisas e atualizadas sobre as exigências dos clientes podem permitir a entrega de produtos de maneira mais direta, reduzindo os custos e aumentando a eficiência. A Cia adia as decisões de entrega até possuir as informações mais completas que puder obter sobre o que o cliente deseja.

Outra forma de agilizar é através da substituição dos fluxos físicos por fluxos de informações – digitalização. Vendas de softwares, relatórios contábeis etc...

O segundo conceito básico é alavancar os recursos existentes para fazer o atendimento do pedido. Uma estratégia é a do fluxo de informações, deslocar o fluxo de bens físicos. Outra estratégia é utilizar os canais físicos já existentes para a entrega de outros produtos. Essa estratégia se chama de embarques alavancados.

2.2 Atendimento ao consumidor (e-atendimento)

No comércio virtual faz-se necessário aprimorar o atendimento ao consumidor, também identificado como *e-atendimento*. Segundo Lee e Whang (2002) o e-atendimento diz respeito ao conjunto de operações que se inicia no recebimento do pedido, passando pelo processamento, gestão de estoques, separação, embalagem, faturamento, até a entrega. Incluindo os serviços de pós-venda que possibilitam a devolução em caso de defeitos e não conformidades, como também assistência técnica aos produtos.

Os autores relatam que o e-atendimento pode ser a atividade mais onerosa e crítica para o *e-commerce*. Assim, a empresa que realizá-lo de forma mais eficiente, em termos de custo a determinado nível de serviço, obterá vantagem competitiva (FUCHS e SOUZA, 2003).

De acordo com Bayles (2001), esse aumento de importância do e-atendimento para o varejo virtual acontece devido a diversas características deste mercado, que exigem uma estrutura logística diferenciada para atender as suas exigências, como:

- A quantidade de vendas que o varejo virtual pode realizar em um único dia;
- A quebra de barreiras geográficas;
- As exigências dos consumidores virtuais, que tendem a ser maiores e,
- As operações de devoluções, que podem ser muito onerosas.

O e-atendimento ocorre justamente entre os cliques do mouse e a entrega. Diferenças do e-atendimento para o varejo virtual e o atendimento para o varejo tradicional, além da entrega à domicílio é o perfil do cliente deste canal, segundo Pedro Donda, presidente da americanas.com, as exigências do consumidor *on-line* são maiores do que as dos consumidores que compram em lojas reais, exigindo que a empresa redobre os esforços para superar as expectativas desses clientes (FUCHS e SOUZA, 2003).

A clientela do CE é principalmente das classes A e B, com uma alta escolaridade e com um nível de informação elevada em relação a tipos de produtos, serviços de atendimento e preço dos produtos.

Relatório Media Metrix - Demográficos em Profundidade - Classe Social - Dezembro 2000

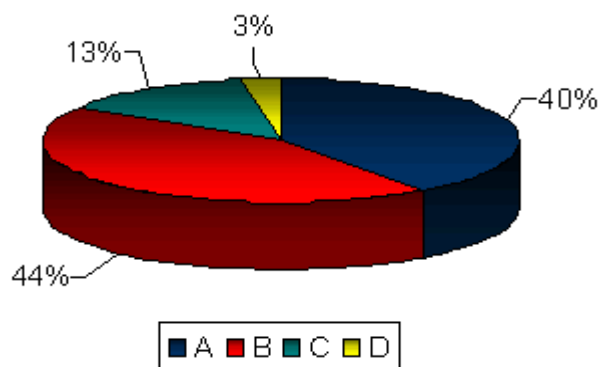


Figura 1: Distribuição da clientela do comércio eletrônico por classe social.

Fonte: <http://www.e-commerce.org.br/STATS.htm>, acesso em 2007.

Como 44% e 40% dos consumidores do CE, são das classes A e B, faz com que as empresas que querem vender seus produtos pela rede, tenham que manter um nível de serviço elevado, produtos diferenciados e preços competitivos.

Em virtude desse novo canal, onde cada clique no *mouse* pode representar um novo pedido de compras e conseqüentemente uma operação de transporte e distribuição, o conceito de logística toma nuances mais amplas, onde a agilidade e precisão na entrega passam a ser um fator fundamental de diferenciação competitiva.

Segundo o *Council of Logistics Management* a logística é a parte do processo da cadeia de suprimento que planeja, implementa e controla a eficiência e eficácia do fluxo positivo e reverso e do armazenamento de matérias-primas, semi-acabados, produtos acabados e serviços, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes (FUCHS e SOUZA, 2003)

De qualquer forma, como em qualquer operação de compra e venda, o consumidor espera receber sua mercadoria no prazo acordado e em conformidade com o pedido realizado, fazendo com que a prática tradicional de logística não tenha um funcionamento diferente de quando a compra é realizada pela Internet.

No caso da e-logística (logística aplicada ao comércio via Internet), pode-se utilizar os mesmos conceitos tradicionais aplicados a logística. Atentando ao fato de que a e-logística está adequada para atender o comércio eletrônico, ou seja, é constituída das mesmas ferramentas da logística tradicional, porém adaptadas para viabilizar o comércio eletrônico. O que é virtual é apenas a transação de compra e venda, a entrega, o transporte e a armazenagem são reais.

Ao contrário dos sistemas logísticos tradicionais, a logística do comércio eletrônico B2C normalmente trabalha com um grande número de pequenos pedidos, muitas vezes unitários, com grande abrangência e dispersão geográfica, traduzindo-se em maiores custos (FUCHS e SOUZA, 2003).

Tabela 3 - Principais diferenças entre a logística tradicional e a logística do e-commerce B2C

	Logística tradicional	Logística do CE
Tipo de carregamento	Paletizado	Pequenos pacotes
Clientes	Conhecidos	Desconhecidos
Estilo de demanda	Empurrada	Puxada
Fluxo de estoque/pedido	Unidirecional	Bidirecional
Tamanho médio pedido	Mais de R\$ 1.000,00	Menos de R\$ 100,00
Destino dos pedidos	Concentrados	Altamente dispersos
Responsabilidade	Um único elo	Toda cadeia
Demanda	Estável e consistente	Incerta e fragmentada

Fonte: FLEURY, Paulo Fernando, e MONTEIRO, Fernando J.R. O desafio do e-commerce. Disponível em www.coppead.urft.br/pesquisa/cel. consultado em 2006.

No que se refere a comércio eletrônico, também a avaliação do crédito é uma atividade crítica, pois a confirmação da venda só é realizada caso o crédito do consumidor tenha sido aprovado, normalmente pela administradora do cartão. Esta operação é efetuada via rede e ainda gera incertezas quanto a possibilidade de invasão de dados por *hackers*.

O processamento de pedidos para o varejo virtual possui uma necessidade do ponto de vista de sistemas de informação e de equipamentos de telecomunicação. São necessários sistemas capazes de administrar uma grande quantidade de pedidos, compostos de um pequeno número de itens, e efetuados muitas vezes por novos clientes em qualquer lugar do planeta, conectados em linha com os portais de venda de produtos.

A estruturação de uma precificação estratégica deve ser um reflexo do posicionamento que a empresa pretende adotar, como diretriz de suas atividades no varejo virtual e uma consequência dos processos desenvolvidos pelas outras variáveis. Nueno (2002, p. 84) “o preço é, cada vez mais, elemento-chave da estratégia competitiva. Relacionada com as finanças, o marketing e as vendas, a política de preço pode aumentar ou reduzir a participação no mercado rapidamente”.

2.2.1 As cinco estratégias de e-atendimento

Envolvem abordagens inovadoras conforme Lee e whang (2002):

- a postergação da logística
- desmaterialização
- intercâmbio de recursos
- embarque alavancado
- modelo CAM

A postergação do trabalho de logística é o sistema da reunião em trânsito. Exemplo: na compra de um microcomputador, onde a CPU é fabricada na Zona Franca de Manaus e o monitor em Patos de Minas e são estocados normalmente no Rio de Janeiro. Suponha-se que um cliente de Florianópolis queira o Micro. Pelo sistema de reunião em trânsito os dois componentes não seriam mais estocados no mesmo local, um operador logístico apanharia os itens e os entregaria diretamente ao cliente.

Outra estratégia de postergação é o armazém em movimento. A idéia é não especificar quantidades com antecedência, os produtos não são previamente designados no caminhão essa decisão fica adiada da hora do carregamento para a hora do descarregamento que se torna assim um armazém em movimento. Informações são enviadas geralmente via satélite para o motorista do caminhão, que pode então utilizá-las para determinar quanto descarregar em cada destino.

Desmaterialização neste caso, sempre que possível faz sentido a substituição dos fluxos de materiais pelos fluxos de informações. Tais como: *softwares*, publicações, documentos, música, vídeos, fotos, carimbos, recibos, demonstrações contábeis etc...

Intercâmbio de recursos a união de recursos já é comum no mundo tradicional off-line, como compartilhamento de Centros de Distribuição, de caminhões de entrega entre outras formas. Este intercâmbio pode ser facilitado e executado por operadores logísticos, ou fornecedores de *e-commerce*. Os recursos reunidos ou compartilhados podem ser: servidores de *Internet*, sistemas de informação, capacidade de comunicações, armazéns, equipamentos de transporte ou experiência logística.

Embarques Alavancados para a maioria dos e-varejistas, o tamanho do pedido de cada cliente é pequeno. O custo de entrega só se justifica se houver alta concentração de pedidos de clientes localizados perto uns dos outros ou se o valor do pedido for suficientemente grande.

Uma medida chamada densidade de valor de entrega (DVD – na sigla em inglês) pode ajudar a determinar se é economicamente viável entregar um produto em certa região em uma viagem somente. (LEE & WHANG 2002)

$$\text{DVD} = \frac{\text{Volume total em dólares embarcado}}{\text{Distância percorrida por viagem}}$$

Como um varejista eletrônico pode melhorar o DVD de seus produtos?

A Streamline aprimorou sua DVD ao oferecer aos clientes a entrega num dia da semana determinado pela CIA. Os clientes localizados na mesma área recebiam as encomendas em um mesmo dia. (LEE & WHANG 2002, p. 113)

Outra inovação melhorou a utilização dos caminhões na viagem de volta, ao oferecer serviço adicional aos clientes – devolução de fitas de vídeo, entrega para lavanderia e lojas de revelação de fotos, reciclagem de garrafas e remessa de pacotes.

A ECLine (www.ecline.net) da Coreia do Sul, é um Operador logístico para e-varejistas, oferece outro exemplo da estratégia de embarques alavancados. Como não tinha uma boa DVD a empresa desenvolveu um novo modelo de negócio. Recrutou uma rede de fornecedores de serviços de entrega domiciliar localizadas próximo aos locais de entrega. Cada revendedor cuida de uma zona, a ECLine se encarrega das entregas básicas aos revendedores por caminhão e estes cuidam das entregas locais, em motocicletas. Os clientes de Seul e redondezas recebem o pedido em menos de 24 horas; os que estão fora da área

metropolitana, no máximo em 48 horas tudo por menos de 3 dólares por pacote. (LEE & WHANG 2002, p. 114)

No modelo CAM a idéia básica do modelo CAM (que vem de clicks-and-mortar) ou um misto de estrutura virtual e física. É buscar a cooperação do consumidor para a reta final da jornada de entrega.

Se os e-varejistas tiverem suas próprias lojas de varejo, eles podem usar suas lojas físicas para fazer a entrega final ao cliente. A Ford, por exemplo criou seu site, mas direciona quaisquer pedidos para as revendedoras. Outra alternativa é os varejistas eletrônicos fazerem parceria com canais de varejo para a entrega dos produtos.

O modelo CAM é promissor como solução para a reta final, mas não está clara qual será a aceitação dos clientes. Em alguns países como o Japão e Coréia parece que ser viável esse tipo de estratégia de e-atendimento conforme os autores estão descrevendo. No Brasil, esta cultura está em construção, mas com o tempo pode-se mudar estes conceitos. Cada empresa irá procurar a sua estratégia apropriada de e-atendimento para se adequar ao mercado virtual que possui característica distintas, o e-atendimento diz respeito ao conjunto das operações desde o recebimento do pedido, processamento e preparo, faturamento até a entrega.

O processo de entrega possui grande importância para o varejo eletrônico, devido às suas características que podem torná-lo um processo de alto custo. Entretanto, se bem gerido pode tornar-se uma vantagem competitiva para o varejista virtual, é nesta atividade que o varejista pode surpreender o cliente, através de uma entrega consistente e uma assistência pós-venda adequada.

2.2.2 A Logística reversa

Para Harrington (2000, apud FUCHS & SOUZA 2003) uma questão que já vem tomando grandes proporções é a devolução dos produtos comprados através do comércio eletrônico, atualmente ocorrendo em taxas superiores às observadas nas compras por catálogo.

De acordo com Bayles (2001, apud FUCHS & SOUZA 2003) ainda não foi encontrada uma solução definitiva para este problema, existindo apenas algumas alternativas atualmente em uso, como a devolução direta, a coleta domiciliar, o centro de devoluções, e a devolução em rede já existente.

No comércio eletrônico tudo é muito recente e o mais certo é a incerteza. Não é raro encontrar-se exemplos de empresas que adotaram uma determinada estratégia, e após um curto período de tempo mudaram rapidamente para o caminho oposto. Muitas vezes isso envolve fracassos e prejuízos, a formação do preço deve considerar estas incertezas e se adaptar.

3 O apreçamento estratégico no comércio eletrônico

O apreçamento estratégico é na verdade, a interface entre marketing e finanças. Ele envolve o alcance de um equilíbrio entre o desejo do cliente em obter um bom valor e a necessidade da empresa de cobrir seus custos e obter lucro (NAGLE e HOLDEN, 2003). A interface marketing/finanças, deve estar fundamentada em uma estratégia competitiva para garantir a lucratividade a longo prazo, Porter (1986) a estratégia competitiva pode ser classificada em 3 características: excelência operacional, inovação em produtos e, relação com o cliente.

A excelência operacional como comentado no tópico anterior no caso do CE está relacionada principalmente a qualidade do serviço de logística, no aspecto de entregar o que o cliente quer, na hora que ele prefere e em conformidade com o definido no pedido.

Inovação em produtos neste caso deve-se considerar tanto o aspecto do diferencial de produto, mas também o desenvolvimento da TI (Tecnologia de Informação) e a estratégia de comunicação na rede, isto é, a forma de fazer a publicidade do produto.

A estratégia de puxar leva a mensagem de valor diretamente aos clientes-alvo. Uma estratégia de puxar com frequência permitem ao fornecedor maior controle na comunicação do valor aos clientes-alvo. Além disso, a estratégia de puxar são muitas vezes as favoritas dos intermediários do canal, porque elas podem criar clientes pré-vendidos, assim reduzindo os esforços de marketing exigidos das empresas. (NAGLE e HOLDEN 2003, p. 283)

Entre os principais *sites* do varejo virtual no Brasil, a estratégia de puxar através de propaganda feita para atingir ao consumidor final, predomina devido ao tipo de produtos que são comercializados, como: equipamentos eletrônicos, eletrodomésticos, CD, livros, etc... são produtos normalmente de empresas tradicionais em que o cliente já tem uma imagem construída da marca, como: Brastemp, Sony, LG, etc.. O cliente que compra no B2C já conhece ou confia na marca do produto que está sendo adquirido.

A relação com o cliente, do B2C é uma relação, empresa - consumidor, sem que haja a presença física, isto é, quem está comprando não vê o produto fisicamente, não toca, não sente o cheiro, não testa, por outro lado o vendedor não vê quem está comprando, suas reações, suas fraquezas e outros fatores que normalmente transparecem em uma negociação tradicional.

Uma lucratividade superior pode ser atingida somente encontrando e explorando as sinergias entre as necessidades do cliente e as capacidades do vendedor, sinergias que produzem alto valor para ambas as partes. Achar e explorar tais sinergias é o que chamamos de *apreçamento estratégico* (NAGLE & HOLDEN, p.10, 2003).

Esta nova forma de relacionamento do B2C empresa/consumidor requer um novo aprendizado, uma nova cultura a ser criada, e em relação ao *apreçamento estratégico* é necessário entendimento dos fatores que impactam a decisão de preço: o *apreçamento* baseado no valor, a composição dos custos e, o parâmetro da concorrência, que serão tratados a frente.

3.1 O *apreçamento* baseado no valor

“Valor é um conceito subjetivo e determiná-lo constitui o maior obstáculo durante o desenvolvimento de uma estratégia de precificação. Se quem vende não consegue identificar o valor que o produto ou serviço proporciona ao comprador, o preço cobrado tende a ser irreal.” (KEARNEY, 2004, p. 37). Valor na acepção mais comum, refere-se ao total de economias ou a satisfação que o cliente obtém com o produto.

Numa situação de compra virtual, os consumidores não fazem suas escolhas apenas com base num simples atributo, por exemplo, o preço. Eles examinam a escala de valores proporcionados e, então, fazem julgamentos ou escolhas a fim de determinar a combinação de fatores que mais os satisfaçam.(ASSEF, 2002)

Uma estratégia de preço baseada no valor no CE deverá refletir os atributos que são diferenciáveis para uma lucratividade no longo prazo, desta forma, atingir o segmento alvo através de um marketing baseado na ampliação do produto ofertado, deve ser componente da estratégia.

A chave é reconhecer que o que os compradores adquirem é mais do que apenas o produto físico ou um serviço específico. Eles compram um pacote inteiro – incluindo facilidade de compra, condições de crédito, confiabilidade da entrega, prazer das interações pessoais/virtuais, correção no tratamento de reclamações e assim por diante, que é chamado de produto ampliado (NAGLE e HOLDEN, 2003, p. 312).

Num ambiente competitivo como os *sites* da Internet, a ampliação do produto parece ser o único modelo a ser seguido para se manter no mercado e, neste âmbito, segundo Bayles (2001, apud FUCHS & SOUZA, 2003) a entrega a domicílio pode ser vista como um dos alicerces do CE, uma vez que é através dela que se viabiliza a comodidade de os consumidores realizarem suas compras sem a necessidade de sair de casa.

Segundo Bertó e Beulke (2005, p.292) “o comércio eletrônico visa, na sua essência, propiciar: conveniência de tempo, conveniência de deslocamento (lugar), acesso pronto e rápido a um catálogo maior de mercadorias (em relação ao comércio convencional).”

O apreçamento lucrativo deverá refletir o valor para o cliente, através de uma combinação de:

- margem;
- participação no mercado;
- ampliação do produto proposto e,
- identificação do segmento de clientes.

Precificar no *e-commerce* é um processo de aprendizagem para quem quer operar neste mercado. Berto e Beulke (2005, p.292) “No comércio eletrônico, a influência da variável preço tende a ser mais acentuada do que no comércio convencional.”

A Internet e suas possibilidades são, sem dúvida alguma, as mais importantes variáveis a serem trabalhadas nos próximos anos. A velocidade na comparabilidade de preços, até então um recurso disponível apenas às grandes empresas, torna a necessidade de enxugamento de custos premente e fundamental. (ASSEF, 2002, p. 93)

O apreçamento baseado no valor deve refletir os atributos relacionados a transação identificados com o tipo de produto, a logística direta e reversa, pós-venda, atendimento, formas de financiamento e os custos relacionados com a operação.

3.2 Os componentes de custos no *e-commerce*

O apreçamento baseado no custo do produto pode servir como parâmetro para direcionar os limites a serem perseguidos, mas não como determinante de uma estratégia de precificação. Assef (2002, p. 60) afirma que: o número escrito na etiqueta não deve refletir os custos do produto, mas o valor econômico que o cliente percebe nele.

A composição dos custos para o CE, Bertó & Beulke (2005). Em termos globais, o que é aplicado para o comércio convencional, em princípio, vale para o eletrônico. Mas algumas adaptações são necessárias, considerando suas características específicas, como:

- Custo da mercadoria adquirida;
- Custo do armazenamento;
- Custo da pré-venda;
- Custo da distribuição;
- Despesas financeiras/tributárias;

- Despesas de vendas;
- Despesas com pós-venda e,
- Despesas administrativas e operacionais gerais.

O custo da mercadoria adquirida é similar ao varejo tradicional, onde são deduzidos do valor de aquisição os impostos recuperáveis, e acrescido os gastos com transporte e seguros das mercadorias, até a disponibilização no armazém.

Custo de armazenamento pode-se, neste caso, separar os custos de armazenagem dos produtos comercializados via rede em relação aos comercializados no varejo tradicional, incorporando os gastos de: instalações, mão-de-obra, equipamentos de movimentação, TI como EDI (Intercâmbio eletrônico de dados) e outros. As despesas de armazenagem caracterizam-se pela natureza indireta fixa.

Para fins de tomada de decisão é importante a identificação dos custos relevantes, que conforme Nagle e Holden (2003) são os custos incrementais, aqueles custos que se alteram em relação a movimentação de mercadorias identificados com o varejo virtual. Estes devem ser monitorados e considerados na precificação dos produtos.

Custos da pré-venda composto principalmente de: gastos com publicidade, campanhas promocionais, despesas de organização, manutenção e atualização de sites (*softwares* operacionais), podendo ser identificadas ao centro de custos de pré-venda, ou as atividades específicas e posteriormente aos produtos, ou segmento de produtos.

Custos da distribuição composto de gastos do processo logístico de distribuição, tais como: combustíveis e lubrificantes, operador logístico na distribuição, próprio ou terceirizado, pedágios, seguro de veículos, embalagens para transporte e acondicionamento, depreciação equipamentos de movimentação, e veículos, IPVA, manutenção do veículo, mão-de-obra do motorista, mão-de-obra dos auxiliares gerais e gastos gerais. Os gastos de distribuição se caracterizam por serem incrementais e identificáveis as vendas realizadas.

Despesas financeiras/tributárias conforme Bertó e Beulke (2005) estas despesas dependem do tipo e tamanho de empresa, e a modalidade de negociação se a vista, ou a prazo. Dependendo das circunstâncias, enquadram-se nessa categoria despesas com cartões de crédito, com tributação específica sobre a venda.

Despesas de vendas como aluguel ou depreciação dos armazéns, manutenção, mão-de-obra do pessoal relacionado a vendas, comissões de vendedores, TI e gastos gerais.

Despesas do pós-venda incorporam os gastos necessários no caso de devoluções, como o processo de logística reversa, assistência técnica, garantias, e toda a estrutura que a empresa criar para este atendimento.

Despesas administrativas e operacionais gerais compreendem os gastos de estrutura para a operacionalização do varejo virtual, como: contabilidade, administração, limpeza, segurança, seguros e, gastos gerais.

Além dos custos relatados também deve se considerar os custos de oportunidade relacionados a tempo de estocagem, capital investido em instalações, equipamentos, veículos. Mas é importante mencionar, que estes gastos vão depender das características da empresa e de produtos que estão sendo comercializados que farão parte do processo de comercialização via Internet.

Na decisão de precificação estratégica, os custos assumem o papel de terem que se adaptar ao preço meta a ser atingido, os custos não devem ser os definidores dos preços.

Nagle e Holden (2003, p.36) “Apesar de prudente do ponto de vista financeiro, essa estratégia é falha, uma vez que a definição dos custos fixos depende dos volumes de vendas – que por sua vez, está associada ao preço”.

3.3 Apreçamento baseado na concorrência

O intenso crescimento das transações realizadas pela rede, tem provocado um ambiente de alta competitividade entre as empresas que vendem seus produtos pela Internet. E esta competição pode se dar até mesmo dentro da própria corporação.

Bertó & Beulke (2005, p. 297). “Em empresas que desenvolvem simultaneamente o comércio eletrônico e o convencional, a política é manter preços mais ou menos semelhantes em ambas as modalidades, com o objetivo de não desestimular as vendas pelo canal convencional.”

Os canais de comércio eletrônico diferem dos canais tradicionais da seguinte maneira:

- Os canais de comércio eletrônico proporcionam aos clientes finais a oportunidade de obter, rapidamente e a baixo custo, informações sobre as ofertas possíveis;
- Esses canais oferecem aos clientes finais o potencial de agressivamente buscarem comparações de preços e,
- O desenvolvimento de leilões reversos pode impelir fabricantes e prestadores de serviço a acelerar as guerras de lances pela conquista dos negócios de clientes.

Uma estratégia de reduzir preços em relação à concorrência é uma ferramenta para atingir objetivos de vendas e não de lucros. “Os preços devem ser reduzidos somente quando já não são justificados pelo valor oferecido aos clientes em comparação ao valor oferecido pela concorrência.” (NAGLE e HOLDEN, 2003, p. 7)

A concorrência no CE se dá com outras empresas do varejo virtual, com empresas do varejo tradicional e muitas vezes com a própria empresa que atua em ambas as formas. A vantagem competitiva neste caso está relacionada principalmente ao nível de serviço prestado e a eficácia na comunicação do valor ao longo do canal.

4 Conclusão

A comercialização de produtos via rede é um negócio recente e tanto as empresas vendedoras como os consumidores, estão solidificando um posicionamento para atuarem neste canal.

A precificação estratégica deve refletir o valor do produto transacionado via comércio eletrônico e, atingir o segmento de clientes que compram pela Internet. Conforme analisado anteriormente, este segmento é representado em sua maioria, em torno de 84% pelas classes A e B, uma clientela informada e exigente. O valor passa a ser constituído principalmente pelo: nível de serviço prestado, a logística de atendimento, a segurança, confiabilidade nas transações, também a forma de comunicação do produto via rede, a qualidade do produto e a precificação.

Os componentes dos custos do varejo virtual, não diferem muito do tradicional, já que há a, necessidade de uma estrutura de armazenagem, de uma logística de entrega e, de uma logística reversa no caso de devoluções e assistência técnica dos produtos.

Os custos incrementais identificados com o *e-commerce* devem ser monitorados para delimitarem as decisões de precificação, não devem servir como definidores de preços, mas principalmente para controle de gastos e gerenciamento. No caso dos preços, a identificação

do valor para o cliente é o que deve determinar a estratégia de preços a serem praticados. Porque o que se vende é o valor que o produto agrega ao cliente e não componentes de custos.

O efeito da concorrência principalmente nas transações via Internet, são mais acentuadas devido a facilidade de se transitar entre os diversos portais das Lojas Virtuais, o que tende a gerar uma forte competição de preços para conquistar o cliente. Mas, reduzir preço porque o concorrente tem um preço menor, é uma decisão para atingir objetivos de participação no mercado, de volume de venda, e não uma decisão de lucratividade.

A precificação baseada no valor, mesmo no varejo virtual é a estratégia que pode manter uma lucratividade de longo prazo. O CE permite isto, mesmo muitas vezes atuando com pouca diferenciação de produtos, é comum entre os principais portais de *e-commerce* como: americanas.com, submarino.com, magazineluiza.com etc., a comercialização dos mesmos produtos, a diferenciação passa a se dar através dos processos, do nível de serviço prestado, preço e forma de pagamento.

O propósito deste artigo buscou a partir das melhores práticas adotadas no varejo tradicional, relacionadas às características particulares do *e-commerce*, propor parâmetros que permitam subsídios para a formação de uma estratégia de precificação aplicada ao comércio eletrônico.

Referências

- ASSEF, Roberto. **Manual de gerência de preços**. Editora Campus, RJ.2002.
- BAYLES, Deborah L. **E-commerce logistics & fulfillment**, Prentice Hall PTR, Inc., Upper Saddle River 2001.
- BERTÓ, Dalvio J., BEULKE, Rolando. **Gestão de custos**. Editora Saraiva, SP. 2005.
- BEUREN, Ilse Ma. et al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade – teoria e prática**. SP. Atlas, 2003.
- FLEURY, Paulo Fernando. MONTEIRO, Fernando J.R. **O desafio logístico do e-commerce**. Disponível em www.coppead.ufrj.br/pesquisa/cel. consultado em 2006.
- FUCHS, Angelo G.P., SOUZA, Paulo F.F.S. **Evolução das práticas do B2C brasileiro: um estudo de casos**. Trabalho apresentado no XXVII ENAMPAD. Atibaia SP. De 20 a 24/09/2003.
- KEARNEY, A.T. O que o consumidor valoriza? **HSM Management**. Editora Savana Ltda. nº 44 de maio-junho de 2004.
- LAUDON, Kenneth C., e LAUDON, Jane P. **Sistemas de informação**. LTC, 4ª edição, RJ. 1999.
- LEE, Hau L., WHANG, Seungjin. Gestão da E-SCM, a cadeia de suprimentos eletrônica. **HSM Management**. Editora Savana Ltda. nº 30 de jan.-Fev.2002 .
- NAGLE, Thomas T., e HOLDEN, Reed K. **Estratégia e táticas de preços – um guia para decisões lucrativas**. Editora Pearson Education do Brasil, 3ª edição. SP. 2003.
- PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**. Editora Campus, 7ª edição, RJ. 1986.
- <http://www.e-commerce.org.br/STATS.htm> , acesso outubro de 2007.
- <http://www.e-commerce.org.br> , acesso em outubro de 2007.