



E-AGRO
MARKETS

Business Strategy

Innovation
Branding
Solution
Marketing
Analysis
Ideas
Success
Management

E-Commerce

Como desenvolver um modelo de
comércio eletrónico com sucesso

Carlos Brito e Ricardo Freitas



Cofinanciado por:



23:35:60

Business Strategy

Innovation
Branding
Solution
Marketing
Analysis
Ideas
Success
Management

Índice

1.	INTRODUÇÃO	8
2.	E-COMMERCE	10
	2.1. O que é o E-commerce	10
	2.2. Os 5 C's do e-commerce	12
	2.3. Quais são as vantagens e limitações	14
	2.4. Quais são os principais desafios técnicos e de gestão	16
	Sumário	18
3.	A ESTRATÉGIA DE MARKETING E O E-COMMERCE	19
	3.1 Conheça o mercado	20
	3.2 Segmente o mercado	20
	3.3 Selecione os seus segmentos-alvo	22
	3.4 Desenvolva uma proposta de valor atrativa e diferenciada	23
	3.5 Operacionalize a estratégia através do marketing-mix	24
	Sumário	30
4.	CATEGORIAS DE E-COMMERCE	32
	4.1 B2C - Business-to-consumer	32
	4.2 B2B - Business-to-business	34
	4.3 C2C - Consumer-to-consumer	37
	Sumário	39
5.	DESENVOLVIMENTO DO MODELO DE NEGÓCIO	40
	5.1 Conheça os seus clientes	41
	5.2 Provoque uma primeira boa impressão	42
	5.3 Não se esqueça de que “uma foto vale por mil palavras”	43
	5.4 Crie uma página “QUEM SOMOS” credível	44
	5.5 Mostre que o seu site é seguro e de confiança	46
	5.6 Dê razões de compra	47
	5.7 Coloque conteúdos	48
	5.8 Facilite a navegação	49
	5.9 Não se esqueça dos utilizadores de dispositivos móveis	50
	5.10 Proporcione uma experiência de navegação fantástica	51
	5.11 Desenvolva uma estratégia de SEO	52
	5.12 Assegure uma estratégia de entrega eficaz	53
	5.13 Peça feedback	55
	5.14 Crie um programa de fidelização	56
	5.15 Saiba como utilizar o email marketing	57
	5.16 Tire partido das redes sociais	59
	Sumário	62

6.		
	PAGAMENTOS ELETRÓNICOS	64
	6.1 <i>Quais são as opções de pagamento</i>	64
	6.2 <i>Como gerir os pagamentos</i>	65
	<i>Sumário</i>	66
7.		
	GESTÃO DA SEGURANÇA ELETRÓNICA	67
	7.1 <i>Quais são as bases da segurança eletrónica</i>	67
	7.2 <i>Como assegurar a segurança e a fiabilidade da sua solução de e-commerce</i>	68
	<i>Sumário</i>	69
8.		
	O FUTURO DO E-COMMERCE	70
9.		
	BIBLIOGRAFIA	72

Índice de figuras

Figura 1. Conceitos associados ao e-commerce	11
Figura 2. Os 5 C's do e-commerce	12
Figura 3. Desafios do <i>e-commerce</i>	17
Figura 4. Segmentação do mercado	21
Figura 5. Critérios de segmentação de mercados B2C	21
Figura 6. Identificação dos segmentos-alvo	22
Figura 7. Determinantes do processo de <i>targeting</i>	23
Figura 8. Posicionamento no mercado	24
Figura 9. <i>Marketing mix</i>	25
Figura 10. Gestão do produto	26
Figura 11. Gestão da comunicação	27
Figura 12. Gestão da distribuição	28
Figura 13. Gestão do preço	29
Figura 14. <i>E-commerce</i> em contexto B2C	33
Figura 15. Modelo de negócio eletrónico em contexto B2C	34
Figura 16. <i>E-commerce</i> em contexto B2B	35
Figura 17. Modelo de negócio eletrónico em contexto B2B	36
Figura 18. <i>E-commerce</i> em contexto C2C	37
Figura 19. Modelo de negócio eletrónico em contexto C2C	38
Figura 20. Dos <i>baby boomers</i> à geração Z	41
Figura 21. <i>Front page</i> do site Wine.com	43
Figura 22. <i>Home page</i> do site do Cluster Agroindustrial do Ribatejo	44
Figura 23. Vantagens da página "QUEM SOMOS"	45
Figura 24. Conceitos associados à segurança eletrónica	46
Figura 25. Razões de compra	47
Figura 26. Benefícios de conteúdos relevantes	48
Figura 27. <i>Less is more</i>	49
Figura 28. Versões de computador e de dispositivo móvel	50
Figura 29. Experiência de navegação	51
Figura 30. Motor de busca <i>Google</i>	52
Figura 31. Estratégias de entrega	54
Figura 32. Benefícios do <i>feedback</i>	55
Figura 33. Gestão de um programa de fidelização	56
Figura 34. Gestão do <i>email marketing</i>	57
Figura 35. Melhores dias da semana para enviar <i>emails</i>	58
Figura 36. Melhores horas do dia para enviar <i>emails</i>	59
Figura 37. Opções de pagamento eletrónico	64
Figura 38. Requisitos da segurança eletrónica	68

Índice de tabelas

Tabela 1. Vantagens do *e-commerce*

15

Tabela 2. Limitações do e-commerce

16

Biografia



Carlos Brito

Carlos Brito é licenciado em Economia pela Universidade do Porto, MBA pela Universidade Nova de Lisboa e doutorado em *Marketing* pela Universidade de Lancaster (Reino Unido). É professor na Faculdade de Economia do Porto e na Porto Business School, vice-reitor na Universidade Portucalense e vice-presidente da Associação Portuguesa de Management. Entre 2011 e 2018 foi Pró-Reitor da Universidade do Porto para a Inovação e Empreendedorismo. Foi em 2018 considerado 'Personalidade do Ano' pela APBA - Associação Portuguesa de Business Angels. Reconhecido como um dos pioneiros do *marketing* em Portugal, tem participação regular em órgãos de comunicação social, sendo frequentemente convidado como orador para abordar temas de *marketing*, estratégia, inovação e empreendedorismo. Para além das dezenas de artigos em revistas científicas e de comunicações em conferências, é autor de sete livros de *marketing* e gestão.



Ricardo Freitas

Ricardo Freitas é pós-graduado em *Marketing* Management pela Porto Business School, tendo frequentado a licenciatura em Gestão de *Marketing* no IPAM bem como a pós-graduação em Direção Comercial e Vendas igualmente no IPAM. Foi Diretor de *Marketing* da Solver e adjunto de vereação na Câmara Municipal da Maia. Atualmente é sócio da Arena Sports Lounge, membro do conselho fiscal da ACES Portugal (Associação das Cidades Europeias do Desporto) e membro da direção da APOGESD - Associação Portuguesa de Gestão de Desporto.

1.

Introdução

O comércio eletrônico tem vindo a assumir uma importância crescente no domínio dos negócios. Uma parte significativa das transações é feita por essa via, pelo que é necessário que todas as empresas estejam não só cientes dos desafios que o *e-commerce* oferece mas que sejam também capazes de dar uma resposta cabal tirando partido das oportunidades e minimizando as ameaças que enfrentam.

O agronegócio não está fora desta tendência. Urge, por isso, habilitar as empresas que operam neste setor a desenvolverem as competências necessárias para atuarem de forma eficaz e eficiente no domínio do negócio digital, seja em articulação com formas de comércio mais tradicionais seja optando por uma atuação exclusivamente *online*.

Pode-se mesmo afirmar que o agronegócio possui um grande potencial de crescimento e alavancagem através das ferramentas digitais.

Por um lado, estas ferramentas são ainda pouco exploradas neste mercado quando comparado com outros onde as transações ocorrem numa escala muito significativa através do meio digital, como é o caso do turismo. Há, por isso, uma grande permeabilidade à criação de um posicionamento diferenciador face à concorrência através dos meios digitais que possibilite a identificação de novos públicos e a criação de novos canais de comunicação e interação com os clientes por forma a aumentar o seu nível de compras e grau de fidelização.

Por outro lado, tendo em atenção a tendência geral no sentido de promover estilos de vida mais saudáveis, o digital apresenta um enorme potencial de crescimento pois essa tendência é maior nos grandes centros urbanos onde o acesso a produtos agroalimentares saudáveis tende a ser mais difícil. A criação de canais digitais, facilitadores dessa disponibilização de produtos que vão ao encontro das novas tendências de consumo, é sem dúvida uma alavanca para o crescimento do agronegócio. Obviamente que os primeiros a adotar os novos meios de promoção dos produtos e de relacionamento com os clientes irão ganhar uma enorme vantagem competitiva face à concorrência.

É certo que a inovação não é apenas fonte de novas oportunidades – ela é também sinónimo de riscos acrescidos. Há, no entanto que realçar que quem inova é habitualmente premiado pela identificação de oportunidades e, em consequência, por resultados altamente compensatórios. É por esta via que será possível encontrar melhores oportunidades para fazer crescer o número de clientes ativos, posicionar-se na linha da frente e relacionar-se de forma próxima com os clientes atuais e novos. Certo é que é precisamente na construção e fortalecimento da relação entre clientes e empresas que reside o fator crítico de sucesso que garante o êxito a curto prazo e a sustentabilidade do negócio a médio e longo prazo.

Assim, torna-se imperativo perceber e estar consciente de que a mudança é um fator essencial para a vida de qualquer empresa em qualquer área de negócio, não sendo o agronegócio uma exceção. Pode-se encarar a mudança como uma ameaça mas a

via para o sucesso é encará-la como uma oportunidade que fará com que o negócio possa ter um futuro próspero e sustentável.

Este *e-book* dirige-se a todos os profissionais que, estando a trabalhar em empresas do setor agronegócio ou encarando a possibilidade de virem a lançar unidades de negócio nessa área, pretendam criar e gerir soluções de comércio eletrónico. Neste contexto, o objetivo do manual não é analisar teorias e modelos mas antes ajudar a desenvolver competências que permitam uma atuação com sucesso no domínio do comércio eletrónico.

Para além desta introdução, na qual se pretende evidenciar o *e-commerce* enquanto fator de diferenciação perante a concorrência e gerador de oportunidades de criação de novas e melhores formas de angariar e fidelizar clientes, o livro inclui sete capítulos.

O Capítulo 2 clarifica o que é o *e-commerce*, quais as suas principais vantagens e limitações, bem como os desafios técnicos e de gestão que se colocam neste domínio.

O Capítulo 3 enquadra o desenvolvimento do *e-commerce* dentro da estratégia de *marketing* das empresas, chamando a atenção para a necessidade do conhecimento do mercado, a seleção dos segmentos-alvo, o desenvolvimento de propostas de valor atrativas e diferenciadas e a operacionalização dessas estratégias através do *mix* de *marketing*.

No Capítulo 4 abordam-se três grandes tipos de *e-commerce*: o B2C - *Business-to-consumer* (atualmente o mais significativo), o B2B - *Business-to-business* (neste momento, em grande expansão) e o C2C - *Consumer-to-consumer* (com grande potencial de crescimento futuro).

O Capítulo 5, o maior deste *e-book*, centra-se no desenvolvimento do modelo de negócio de comércio eletrónico enquanto parte central de qualquer estratégia de *e-commerce*. Envolve uma multiplicidade de decisões que passam pelo conhecimento dos clientes até à implementação de programas de fidelização, passando pela forma como o *site* está estruturado e respetivo *web design*.

No Capítulo 6 analisa-se a forma de pagamento dos produtos e serviços pelos clientes, em particular no que se refere às opções por que as empresas podem optar bem como à gestão dos recebimentos.

O Capítulo 7 centra-se na segurança eletrónica do ponto de vista do negócio, sendo aí abordadas as suas bases bem como as formas de garantir a segurança e fiabilidade das soluções de *e-commerce*.

O manual termina com o Capítulo 8 onde se olha para o futuro, perspetivando quais os desafios, oportunidades e ameaças que as empresas podem vir a enfrentar no domínio dos negócios digitais a curto e médio prazo. Espera-se que após a leitura deste manual muitas das dúvidas do leitor estejam esclarecidas. O principal objetivo é possibilitar um conhecimento das vantagens e das soluções que existem para tirar partido das oportunidades que o *e-commerce* pode trazer ao agronegócio. Dessa forma, o leitor irá desenvolver competências para a construção e gestão de uma plataforma de comércio eletrónico que permita o crescimento sustentável e rentável do seu negócio.

2.

E-commerce

O *e-commerce* tem vindo a assumir uma importância crescente no mundo dos negócios, tanto em contexto B2C (*business-to-consumer*) como B2B (*business-to-business*) e até ao nível do C2C (*consumer-to-consumer*).

A razão prende-se com as inúmeras vantagens que proporciona – sem prejuízo, obviamente, de se reconhecer as respetivas limitações e barreiras, como mais adiante se salientará.

A verdade é que o *e-commerce* aproxima as empresas dos clientes, ajuda a caracterizar de forma mais precisa os diferentes tipos de comportamento de compra e permite uma melhor identificação das respetivas necessidades e expectativas. Como tal, pode-se afirmar que a presença *online* é um fator crítico de sucesso para a grande maioria das empresas.

Em certos casos, devido ao crescimento exponencial de procura e à necessidade de entrada em mercados inacessíveis apenas pela presença física, há empresas das mais variadíssimas áreas de negócio que encaram o *online* como a sua principal via comercial. Pode parecer exagerado que tal aconteça no setor do agronegócio – no entanto, há inúmeras oportunidades que poderão ser perdidas caso ainda não haja qualquer presença *online*.

Antes de se abordar a forma de desenvolver e implementar soluções de *e-commerce*, há que clarificar o que é o *e-commerce*, quais as suas vantagens e limitações, bem como os principais desafios técnicos e de gestão com que se debate. Estes são, como sintetizados na tabela abaixo, os objetivos deste capítulo.

Objetivos do Capítulo

1. Clarificar o conceito de *e-commerce*
2. Entender quais são as vertentes de uma estratégia de comércio eletrónico
3. Identificar as suas principais vantagens e limitações
4. Perceber quais são os desafios mais relevantes que se colocam neste domínio, quer do ponto técnico quer de gestão

2.1. O que é o E-commerce

O *e-commerce* ou comércio eletrónico é uma metodologia de negócios que consiste na transação de bens e serviços através da

internet ou de qualquer outro meio eletrónico. Este conceito é aplicável a qualquer tipo de negócio ou transação

comercial que implique troca de informação. O seu surgimento é anterior à própria criação da internet – no entanto, foi através do seu aparecimento e da utilização em massa que o comércio eletrônico se popularizou.

O *e-commerce* envolve tecnologias como o *mobile commerce (m-commerce)*, a transferência eletrônica de fundos (TEF), *supply chain management (SCM)*, *web marketing electronic data interchange (EDI)*.

Figura 1. Conceitos associados ao e-commerce



Fonte: <https://it.videoblocks.com/>

Mobile commerce

Hoje, os telefones móveis passaram a ser a porta de entrada dos consumidores para o mundo virtual. Como tal, é natural que boa parte das compras atualmente ocorra através destes dispositivos.

Assim, o comércio relacionado com as compras feitas via telefone móvel é o que caracteriza o chamado *m-commerce*. Foi a partir da popularização das redes 3G e 4G que o consumo através destes equipamentos aumentou consideravelmente.

Transferência eletrônica de fundos

A transferência eletrônica de fundos refere-se aos sistemas computacionais que executam transações financeiras de forma eletrônica.

É também o nome dado à própria transferência eletrônica de valores entre contas, quer internamente na mesma organização, quer entre diversas instituições.

Supply chain management

Supply chain management é o processo de gestão do fluxo de bens e serviços, incluindo todos os processos que transformam matérias-primas em produtos finais. Envolve a racionalização ativa das atividades do lado da oferta de uma empresa para maximizar o valor do cliente e obter uma vantagem competitiva no mercado.

O SCM representa um esforço da parte do fornecedor para desenvolver e implementar cadeias de abastecimento tão eficientes e econômicas quanto possível. As cadeias de abastecimento abrangem múltiplas atividades, desde o desenvolvimento do produto até aos sistemas de informação necessários para direcionar esses empreendimentos, passando pela própria produção.

Web marketing

Web marketing engloba todo o conjunto de ferramentas utilizadas *online* para

corporizar a estratégia de *marketing*. No fundo, é uma ampliação da estratégia de *marketing offline* ou tradicional com a adaptação ao ambiente digital.

Pode-se considerar o *web marketing* como a sede da empresa digital, o meio através do qual os clientes tomam conhecimento da empresa, onde se promovem produtos e serviços, e através do qual se dão sugestões de compra e utilização.

É, portanto, fundamental que se defina bem a estratégia de *web marketing*, uma vez que será a partir dela que as ações do dia-a-dia se vão basear e que será estruturado o

front office bem como todo o relacionamento direto com os clientes.

Electronic data interchange

Electronic data interchange refere-se a todas as trocas de dados através de uma rede eletrónica.

Além disso, inclui as transações de negócio tais como encomendas, faturas, aprovações de crédito e notificações de envio, mesmo que nem sempre estas aconteçam em tempo real.

2.2. Os 5 C's do e-commerce

Uma abordagem para explicar e definir o que é o comércio eletrónico baseia-se no Modelo dos 5 C's criado por Vladimir Zwass em 2014.

Sendo relativamente recente, esta ferramenta de *marketing* é adotada por inúmeras empresas, encontrando-se, por isso, bem consolidada atualmente no mundo digital.

Com efeito, o modelo oferece uma

perspetiva simultaneamente simples e sólida para a construção de uma base de pensamento e de foco de atuação dos fatores de ponderação relativamente ao *e-commerce* e do que este envolve como principais eixos de desenvolvimento.

Assim, como a Figura 2 ilustra, o comércio eletrónico envolve a gestão de cinco grandes fatores: comércio, colaboração, comunicação, conexão e computação.

Figura 2. Os 5 C's do e-commerce



Comércio

O comércio baseia-se na troca voluntária de produtos e serviços. As trocas podem ter lugar entre dois parceiros (comércio bilateral) ou entre mais do que dois parceiros (comércio multilateral). Na sua forma original, o comércio fazia-se por troca direta de produtos.

Hoje em dia, os comerciantes negociam com base num instrumento que possibilita a troca indireta. Esse instrumento chama-se dinheiro ou, mais genericamente, meio de pagamento.

O *e-commerce*, como qualquer forma de comércio, envolve os relacionamentos entre clientes e fornecedores, os termos da transação bem como a facilitação das transações que têm a particularidade de ocorrer a qualquer hora e em qualquer lugar.

Colaboração

O termo colaboração remete para a ideia de uma atividade realizada de forma concertada entre dois ou mais indivíduos. Com o advento da internet, diversos sistemas colaborativos especializados puderam ser criados e aprimorados, em especial após o surgimento da *Web 2.0* e da disseminação de licenças livres.

A internet e as outras plataformas nas quais assenta o *e-commerce* permitem o acesso a redes mais vastas e alargadas de relacionamentos entre pessoas e empresas.

Além disso, as interações entre pessoas e empresas são facilitadas em termos de tempo, espaço, fronteiras linguísticas e afiliação organizacional.

Comunicação

A comunicação significa ação de participar. É um processo que envolve a troca de informação entre dois ou mais interlocutores por meio de sinais mutuamente entendíveis. Trata-se de um processo social primário que permite criar e

interpretar mensagens que induzem uma resposta.

Os passos básicos da comunicação são as motivações ou a intenção de comunicar, a composição da mensagem, a codificação e transmissão das mensagens codificadas, a receção dos sinais, a descodificação e, finalmente, a interpretação da mensagem por parte do recetor.

O processo de comunicação define-se pela tecnologia da comunicação, pelas características dos emissores e recetores da informação, pelos seus códigos culturais de referência, pelos seus protocolos de comunicação e pelo alcance do processo.

A comunicação envolve questões técnicas (por exemplo, ao nível das telecomunicações), biológicas (por exemplo, no âmbito da fisiologia) e, obviamente, de *marketing* (por exemplo, no domínio das relações públicas e da publicidade).

De forma simplificada, o processo de comunicação tradicional implica no mínimo dois intervenientes (o emissor e o recetor), uma mensagem que é transmitida através de um canal e, eventualmente, o ruído que não é mais do que uma dificuldade numa das fases do processo de comunicação.

Como meio altamente interativo, a internet deu origem a uma multiplicidade de canais de comunicação mais rápidos, personalizados e sensíveis à localização (diminuindo assim o risco de ruído) do utilizador/recetor.

A internet é, por excelência, uma rede global de autoexpressão e autoapresentação de qualquer agente que pretenda atuar como emissor de uma mensagem.

Conexão

As plataformas colaborativas, muitas delas no domínio de código aberto, permitem beneficiar da partilha do conhecimento. Paralelamente há que realçar a facilidade na criação e acesso a redes privadas virtuais, o

que se verifica como sendo o meio universal de telecomunicações.

O mundo digital abriu a possibilidade de novas formas de conexão através da partilha de conhecimento, da criação de grupos com múltiplos interesses, da emergência de tribos de consumidores com hábitos e estilos de vida comuns, da partilha de experiências sobre produtos e serviços e do seguimento de tendências.

Naturalmente que as empresas viram nestas novas possibilidades uma grande oportunidade. Deste modo, o mundo digital tornou-se um facilitador de excelência desta dupla missão de, por um lado, ir ao encontro de potenciais consumidores e clientes e, por outro, alargar os grupos de interesses e fazer crescer de forma sustentada o grau de fidelização, assegurando um permanente contacto com esses mesmos consumidores e clientes.

Computação

A computação pode ser definida como a busca de uma solução para um problema a partir de um conjunto de dados iniciais (*inputs*) que dão origem a uma resposta

(*outputs*) com base num algoritmo. É com isto que lida a teoria da computação, subcampo da ciência da computação e da matemática.

Durante milhares de anos, a computação foi executada mentalmente, por vezes com o auxílio de tabelas ou utensílios artesanais e, mais tarde, com giz e ardósia ou mesmo com caneta e papel. A partir da segunda metade do século XX, com o advento dos computadores eletrónicos, a computação passou a ter uma presença cada vez mais marcante na sociedade, influenciando a vida diária de grande parte da população mundial, principalmente de faixas etárias mais jovens.

A partir da década de 50 do século passado, a computação ganhou o *status* de ciência, surgindo então o termo ciência da computação, uma área do conhecimento humano que hoje se encontra fortemente ligada à produção de software.

A infraestrutura da internet e das outras plataformas nas quais assenta o *e-commerce* permitem a partilha em larga escala de recursos computacionais e de armazenamento.

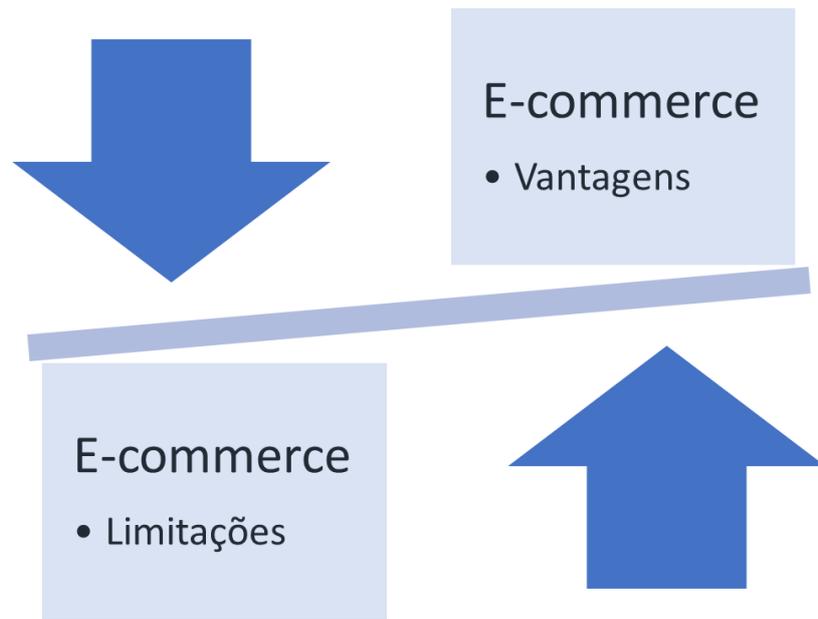
2.3. Quais são as vantagens e limitações

Como qualquer solução de gestão, o *e-commerce* apresenta vantagens mas também limitações que devem ser conhecidas e reconhecidas por quem planeia desenvolver uma estratégia neste domínio.

Certo é que são naturalmente reconhecidas mais vantagens do que desvantagens aos processos de transição e implementação para as plataformas digitais. Prova disso mesmo é o crescimento, por vezes até considerado descontrolado, do mundo digital.

Pode-se assumir que relativamente a este balanço entre vantagens e limitações, não há à partida qualquer reflexão sobre a possibilidade de avançar para uma plataforma digital e para a adoção do negócio nos meios digitais, mas sim, assumir claramente que a sustentabilidade do negócio está intimamente ligada a esse passo. No entanto, há fatores que podem de alguma forma limitar a presença *online* e que será importante ter em consideração.

Figura 3. Vantagens e limitações do *e-commerce*



Vantagens do *e-commerce*

O *e-commerce* apresenta claras vantagens para qualquer negócio, tanto para quem compra como para quem vende.

As principais vantagens decorrem da flexibilidade, globalização e eficiência da solução. A tabela seguinte discrimina os respetivos benefícios, tanto do ponto de vista do vendedor como do comprador.

Tabela 1. Vantagens do *e-commerce*

Para quem compra	Para quem vende
Flexibilidade horária (24/7)	Maior possibilidade de oferta de serviço
Sem filas de espera	Comunicação rápida com o cliente
Em qualquer lugar	Visibilidade global e mercado alargado
Oferta global	Menor investimento inicial
Maior possibilidade de escolha	Menores margens de intermediação
Preços mais baixos	Eficiência operacional

Como se pode constatar de uma forma sistematizada através da análise da Tabela 1, o *e-commerce* torna os negócios mais ágeis, mais próximos dos clientes e mais eficazes do ponto de vista da adequação da oferta à procura. Ou seja, facilita todo o processo de venda, ao mesmo tempo que facilita a vida de quem compra.

Naturalmente que facilitando a vida de quem compra, melhora o negócio para quem vende, tanto através do aumento global das vendas como das margens praticadas bem como da adequação contínua às necessidades dos clientes, o que resulta normalmente em ganhos de eficácia e eficiência operacional.

Limitações do e-commerce

Claro que há sempre fatores de ponderação associados a qualquer mudança, mesmo quando se transita para um novo cenário que fará crescer e expandir o negócio.

As principais desvantagens surgem a dois níveis: maior risco e menor contacto pessoal. A Tabela 2 seguinte discrimina as respetivas limitações, tanto para quem vende como para quem compra. Conforme se pode verificar no quadro acima, as limitações associadas ao negócio *online* estão mais relacionadas com as questões técnicas do que com dificuldades relativas à comercialização e transação de produtos e serviços.

Para quem compra, uma vez que a massificação do uso dos meios digitais se tornou inevitavelmente uma realidade tão presente nos dias de hoje, traz consigo um maior receio do uso dos dados e do perfil de navegação. Por isso, é fundamental que se tenha em consideração o respeito pela prevenção da privacidade dos utilizadores,

devendo-se para tal considerar algumas ações e estratégias que serão desenvolvidas de forma pormenorizada em capítulos subsequentes deste manual.

Para quem vende, naturalmente que o alargamento da carteira de clientes – e também da respetiva dispersão geográfica – obriga a novas formas de relacionamento que não impliquem uma proximidade exclusivamente física. Isto é, recomenda a adoção de novas formas de comunicação não assentes no contacto pessoal, o que implica a preservação dos dados dos clientes e outros interlocutores.

Esta globalização do mercado traz consigo uma concorrência alargada: numa primeira fase do desenvolvimento do negócio digital ganha quem parte à frente e é mais agressivo do ponto de vista comercial; contudo, com a continuidade da ação, acaba por sair vencedor quem prestar de forma sustentável um melhor serviço a um preço mais adequado.

Tabela 2. Limitações do e-commerce

Para quem compra	Para quem vende
Risco de roubo de dados	Menor contacto pessoal com clientes
Risco do vendedor não existir	Maiores custos com proteção de dados
Risco de fraude	Concorrência potencial alargada

2.4. Quais são os principais desafios técnicos e de gestão

A implementação de uma solução de *e-commerce* exige recursos e competências que extravasam o domínio técnico, sendo muito importante dar respostas a um

conjunto de desafios organizacionais, sob pena de a solução tecnológica ser pouco eficaz e extramente onerosa.

Figura 3. Desafios do e-commerce



Desafios técnicos

Os sistemas assentes em tecnologias de informação e comunicação (TIC) precisam funcionar adequadamente, não apenas dentro dos limites da própria organização, mas também em combinação com os sistemas de TIC de outras empresas e organizações.

Para garantir essa compatibilidade, algumas questões devem ser consideradas:

- A infraestrutura interna no domínio das TIC é adequada ao desenvolvimento da solução de comércio eletrónico que se pretende implementar?
- Como alterar ou adaptar os sistemas existentes à nova solução de comércio eletrónico?
- Nos negócios digitais, os sistemas de TIC são ativos essenciais. Nesse contexto, levantam-se as seguintes questões a que é necessário dar resposta:
- O que fazer para proteger o sistema de TIC para que não seja possível destruí-lo, danificá-lo ou manipulá-lo?
- Como assegurar que os sistemas de TIC são seguros?
- As pessoas não autorizadas têm acesso a esses sistemas?
- Os procedimentos de pagamento são seguros?

- É possível proteger os dados pessoais, especialmente os dados do cliente?
- Finalmente é importante perceber que o comércio eletrónico, tal como as outras áreas do negócio, depende das pessoas. Neste domínio levantam-se questões como:
- As pessoas da equipa de TI são suficientemente qualificadas?
- Há condições para fornecer o suporte técnico adequado?

Desafios de gestão

O comércio eletrónico não é apenas uma questão de tecnologia, mas sim, e essencialmente, um desafio de planeamento, organização e gestão. Deve-se, por isso, dar resposta às seguintes 10 perguntas-chave:

- Os processos de negócio são padronizados, ou pelo menos harmonizados, entre os participantes?
- Quem tem permissão para participar?
- Todos os participantes são confiáveis?
- Qual o volume de negócio eletrónico necessário para manter a competitividade?
- O modelo de negócio existente é adequado ao início do negócio eletrónico?

- O que acontecerá após a abertura de um novo canal de vendas e de interação com os clientes?
- Os canais de vendas tradicionais sofrerão algum impacto negativo com isso?
- Como medir o sucesso da atividade de comércio eletrónico?
- Como desenvolver e mudar os relacionamentos comerciais?
- As equipas comerciais e de *marketing* possuem qualificações para essas novas funções?

Sumário

Este capítulo clarificou o que é o *e-commerce*, quais as suas principais vantagens e limitações, bem como os desafios técnicos e de gestão que se colocam neste domínio.

Em primeiro lugar, deve-se reter que o *e-commerce* consiste na transação de bens e serviços através da internet ou de qualquer outro meio eletrónico.

Com efeito, o comércio eletrónico envolve tecnologias tão diversas como o *mobile commerce*, a transferência eletrónica de fundos, *supply chain management*, *web marketing* e *electronic data interchange*.

Para se entender o que de facto envolve o *e-commerce*, o Modelo dos 5 C's fornece uma boa perspetiva, tanto mais que é adotado por inúmeras empresas.

Assim, o comércio eletrónico envolve a gestão de cinco grandes fatores: comércio, colaboração, comunicação, conexão e computação.

Como qualquer solução de gestão, o *e-commerce* apresenta vantagens assim como limitações. As principais vantagens decorrem da flexibilidade, globalização e eficiência da solução. As principais desvantagens surgem a dois níveis: maior risco e menor contacto pessoal.

Não há à partida qualquer reflexão sobre a possibilidade de avançar para o negócio nos meios digitais, mas sim, assumir claramente que a sustentabilidade do negócio está intimamente ligada a uma efetiva ponderação de prós e contras.

Quanto ao futuro, o comércio eletrónico continuará certamente a crescer de forma decisiva nos próximos anos. A introdução do 5G nas transmissões móveis irá aumentar ainda mais as compras *online* pelo incremento que isso trará ao nível de outras tecnologias adjacentes como a Inteligência Artificial e a Internet das Coisas. Isto só para referir algumas das que terão maior impacto ao nível das transações.

3.

A Estratégia de *Marketing* e o *E-commerce*

O desenvolvimento de qualquer solução de *e-commerce* deverá enquadrar-se dentro da estratégia de *marketing* da empresa, sob pena de aquilo que vier a ser desenvolvido não ser eficaz nem eficiente.

Neste âmbito, o papel do *marketing* é crucial. Com a finalidade de ajudar as empresas, em primeiro lugar, a identificar boas oportunidades de negócio e, em segundo lugar, a conceber uma atuação capaz de aproveitar essas oportunidades com sucesso, o *marketing* inclui todo o processo de análise, planeamento e implementação de ações que permitam às empresas alcançar os seus objetivos através da satisfação das necessidades e desejos dos clientes.

Nesta afirmação está implícito o importante conceito de troca. Para que esta

ocorra, é necessário que duas ou mais partes cheguem a um acordo acerca do valor do bem ou serviço oferecido. Se o valor percebido pelos clientes for idêntico ou superior ao preço pedido pela empresa, a troca tenderá a efetuar-se, decorrendo daí a satisfação dos objetivos de ambas as partes.

Para desenvolver e implementar uma estratégia de *marketing* na qual se enquadre com eficácia toda a gestão do *e-commerce*, há que começar por conhecer e segmentar o mercado e definir quais são os targets da empresa. Depois deve-se proceder ao desenvolvimento de uma proposta de valor bem com à sua operacionalização através da gestão das principais variáveis do *marketing mix*. Como a tabela seguinte sintetiza, os objetivos do presente capítulo prendem-se com a resposta a dar àqueles aspetos.

Objetivos do Capítulo

1. Conhecer o mercado
2. Segmentar o mercado
3. Selecionar os segmentos-alvo
4. Desenvolver uma proposta de valor atrativa e diferenciada
5. Operacionalizar a estratégia através do *marketing-mix*

3.1 Conheça o mercado

O desenvolvimento de uma estratégia de *marketing* deve assentar num bom conhecimento do mercado atual e potencial da empresa.

Com efeito, uma das principais razões para o falhanço de muitos negócios no âmbito do *e-commerce* deve-se à falta de preparação para enfrentar a complexidade do mercado digital.

De facto, a existência de uma envolvente nova, com variáveis desconhecidas, torna imprescindível uma investigação prévia à decisão de entrar no negócio eletrónico.

Esta pesquisa tem por objetivo antecipar, na medida do possível, as ameaças e oportunidades que se irão enfrentar. Não se trata de uma garantia de que tudo correrá bem, mas certamente de uma medida de redução do risco inerente ao negócio eletrónico.

Para isso há que proceder a uma recolha de dados quer secundários quer primários:

Dados secundários

Os dados secundários são aqueles que já se encontram publicados, podendo ser obtidos a partir de estudos, estatísticas e outra documentação já disponível.

Dados primários

Os dados primários são aqueles que são recolhidos especificamente para o objetivo do estudo do mercado em causa. Podem assumir duas formas: quantitativos ou qualitativos. Os primeiros são geralmente obtidos a partir de inquéritos, enquanto os segundos são obtidos com base em entrevistas ou *focus groups*.

As técnicas e os objetivos da pesquisa *online* são basicamente os mesmos da pesquisa *offline*. O que pode variar substancialmente é a forma como é realizada face aos novos parâmetros com que a empresa se debate.

3.2 Segmente o mercado

É vulgar afirmar-se que o *marketing* procura dar resposta a dois aspetos cruciais da vida das empresas:

- Identificar necessidades e oportunidades de mercado que possam ser transformadas em bons negócios.
- Ajudar no desenvolvimento e exploração desses mesmos negócios não apenas ao nível da conceção dos produtos/serviços, mas também da marca, do preço, da distribuição, de eventuais serviços associados, etc., bem como contribuir para uma correta e eficaz ação de promoção e comunicação.

No entanto, tudo isto assenta no reconhecimento de que, não sendo os mercados em geral homogéneos, é possível identificar subconjuntos de clientes com características e necessidades específicas e diferenciadas. São esses subconjuntos que vulgarmente se designam por segmentos de mercado.

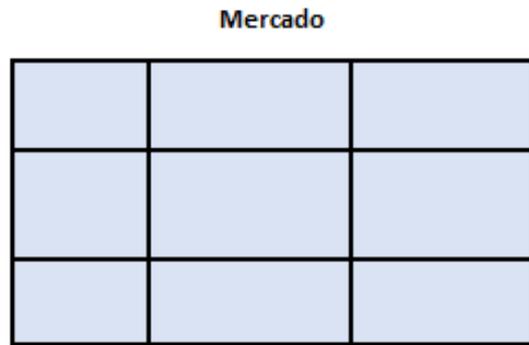
Deste modo, a definição de qualquer estratégia de *marketing* assenta, regra geral, numa prévia segmentação do mercado, pelo que esta tem assumido o papel de pedra angular não apenas no âmbito restrito do *marketing* mas da própria gestão estratégica em geral.

Segmentar um mercado significa, em primeiro lugar, dividi-lo em grupos de clientes com características relativamente homogéneas.

Figura 4. Segmentação do mercado

SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

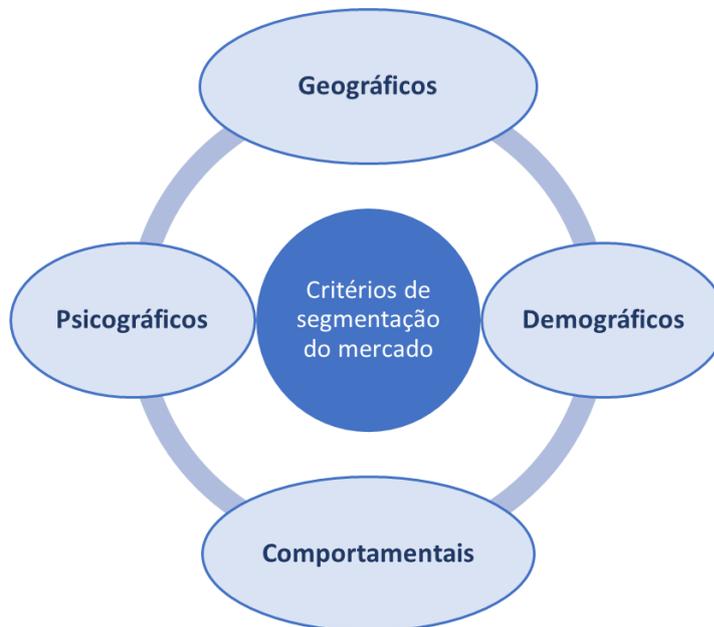
Divisão do mercado em grupos de clientes com características relativamente homogêneas.



Para isso é necessário identificar critérios de segmentação. Existindo, *a priori*, múltiplos critérios possíveis, tem sido prática a sua sistematização em diversas categorias. Uma

das classificações mais difundidas para mercados de consumo baseia-se em quatro grandes critérios (ver Figura 5).

Figura 5. Critérios de segmentação de mercados B2C



Geográficos

Região, país, dimensão da localidade, etc.

Demográficos

Sexo, idade, nível de rendimento, dimensão do agregado familiar, etc.

Psicográficos

Estilo de vida, personalidade, etc.

Comportamentais

Nível de consumo, grau de fidelização à marca, benefícios procurados, etc.

No domínio do *business-to-business*, dada a especificidade quer dos produtos quer dos atores envolvidos, é usual entrar em linha de conta com aspetos relativos ao processo de compra e à própria estratégia das empresas. Assim, para além dos geográficos, é vulgar a utilização dos seguintes critérios:

Organizacionais

Setor de atividade, dimensão da empresa, tecnologia usada, etc.

Abordagens de compra

Dimensão das encomendas, nível de centralização da decisão de compra, etc.

A segmentação dos mercados tem uma importância crucial, pois:

- Possibilita uma análise de oportunidades mais eficaz;
- É a base de todo o processo de seleção dos segmentos-alvo;
- Permite o desenvolvimento de um posicionamento competitivo.

3.3 Selecione os seus segmentos-alvo

Uma vez segmentado o mercado, a empresa deverá selecionar os seus targets, ou seja, os segmentos onde pretende atuar.

Figura 6. Identificação dos segmentos-alvo

TARGETING

Seleção dos segmentos-alvo onde a empresa pretende atuar.

Mercado

Dependendo de uma multiplicidade de fatores, deve-se, no entanto, realçar dois que, pela sua relevância, assumem um papel crucial nesta fase: os recursos e competências da empresa e as características dos vários segmentos.

Concretamente, recomenda-se que a empresa se foque em segmentos que sejam simultaneamente atrativos e para os quais possua vantagens competitivas.

Figura 7. Determinantes do processo de *targeting*



Acrescente-se ainda que caso se trate de uma pequena unidade económica é importante tomar ainda em consideração o posicionamento das unidades de maior dimensão – isto é, onde estão e como atuam. Isto não quer dizer que as empresas de menor

dimensão tenham necessariamente que “fugir” das maiores. Contudo, parece razoável evitar o confronto direto, apostando nomeadamente em nichos de mercado que, pelas suas próprias características, não sejam tão atrativos para as grandes empresas.

3.4 Desenvolva uma proposta de valor atrativa e diferenciada

Segmentado o mercado e selecionados os segmentos onde pretende atuar, a empresa deve então estabelecer o modo como aí irá operar. Por outras palavras, há que definir um conceito de posicionamento assente num conjunto de características relevantes que permitam que a sua oferta ocupe uma posição distintiva junto do público que se pretende atingir.

Independentemente das opções que a empresa vier a tomar em termos daquelas variáveis, importa esclarecer que a sua competitividade pode ser baseada essencialmente em duas vias:

Diferenciação

Quando a superioridade concorrencial é conseguida através da qualidade, prestígio, capacidade de inovação, distribuição, assistência, garantias, etc.

Custos Baixos

Quando a superioridade concorrencial se traduz em estratégias de preço reduzido assentes fundamentalmente em custos unitários menores do que os da concorrência.

Figura 8. Posicionamento no mercado

POSICIONAMENTO

Conjunto de características relevantes que permitem que a oferta da empresa ocupe uma posição distintiva junto do público que pretende atingir.



É, portanto, a partir daqui que faz sentido falar do *marketing-mix* – ou seja, do conjunto de ferramentas de *marketing* que cada empresa dispõe para prosseguir os seus objetivos dentro de cada um dos segmentos-alvo. Existindo dezenas de elementos que

poderão fazer parte do *marketing-mix*, a sistematização mais difundida deve-se a Jerome McCarthy que em 1975 popularizou os 4 P's: Produto, Preço, Promoção e Distribuição (*"Place"* em inglês).

3.5 Operacionalize a estratégia através do *marketing-mix*

É através de uma gestão eficaz e eficiente das variáveis do *marketing-mix* que as empresas operacionalizam a sua estratégia

de *marketing*, em particular, a sua proposta de valor (Figura 9).

Figura 9. *Marketing mix*



Produto

O produto, sob o ponto de vista do *marketing*, é um bem, serviço ou ideia (ou uma combinação dos três) que a empresa propõe aos seus clientes, atuais ou potenciais, para satisfação das suas necessidades e desejos (Figura 10).

Desta forma, o produto envolve não só o produto em si (designado por produto central) como também o produto efetivo (que engloba para além daquele a embalagem, o design e a marca) e o produto aumentado (isto é, o produto efetivo a que acresce todo um conjunto de elementos intangíveis como os serviços associados e as condições de pagamento).

Este conceito vai além da simples consideração do produto como objeto físico uma vez que para além da utilidade funcional possui um conteúdo simbólico. Daí que se considerem como partes integrantes do produto os benefícios básicos ou características de performance que o definem, as qualidades de apoio e serviços regulares que o cliente espera e ainda características e serviços adicionais que o cliente não espera e de que o responsável de *marketing* se serve com a finalidade de o encantar, para além de satisfazer as suas expectativas.

Figura 10. Gestão do produto



Tradicionalmente, a política de produto tem sido considerada a componente principal de uma estratégia de *marketing*, pois sem um bom produto torna-se muito difícil a realização dos objetivos da empresa e a satisfação das necessidades dos seus clientes. Para que estes possam ficar satisfeitos, o produto terá de corresponder ou mesmo exceder as expectativas. Se assim não for, a estratégia de *marketing* avança desde logo sem uma base sólida.

Além disso, a política de produto é normalmente aquela que envolve maiores investimentos, sendo por isso muito difícil revertê-los. Assim, justifica-se ponderar convenientemente estes investimentos, lançando depois um bom produto, ainda que isso implique suportar gastos iniciais mais elevados com pesquisas e estudos de mercado. Qualquer erro poderá sair caro, sendo preferível antecipá-lo do que vir a corrigi-lo *a posteriori*.

Comunicação

A política de comunicação inclui todas as tarefas de produção e gestão da informação dirigida a um determinado público tendo em vista alterar as suas perceções, comportamentos ou atitudes face a uma empresa ou aos seus produtos e serviços.

A comunicação é, provavelmente, o lado mais visível do *marketing*. O seu objetivo é influenciar a procura, dando a conhecer o produto e reduzindo a importância do preço na tomada de decisões por parte do cliente (Figura 11).

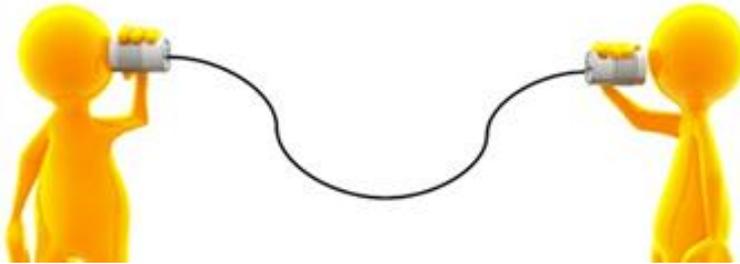
Cada vez mais as empresas investem na

comunicação, facto que se deve a uma variedade de razões que vão desde o aumento da concorrência até à necessidade de informar os consumidores sobre os novos desenvolvimentos da oferta.

Assim, a promoção abrange todo o conjunto de ações de comunicação persuasiva dirigidas aos clientes tendo em vista alterar as suas atitudes, comportamentos e emoções. Dentre as ferramentas de comunicação mais importantes contam-se a publicidade, as relações públicas, o merchandising e as promoções de venda.

COMUNICAÇÃO

**COMUNIQUE e PROMOVA
aquilo que tem para
vender**



A escolha do instrumento ou combinação de instrumentos vai depender essencialmente de:

- Público-alvo
- Objetivos da empresa
- Posicionamento pretendido
- Produto/serviço a promover
- Recursos disponíveis.

Distribuição

A distribuição pode ser entendida, quer como distribuição física, quer como variável que compõe o *marketing mix* da empresa.

Enquanto elemento da política de *marketing*, a distribuição deverá ser sempre

analisada em estreita relação com as restantes variáveis – produto, preço e comunicação – nunca esquecendo que qualquer decisão tomada sobre cada uma destas variáveis terá efeitos diretos nas restantes.

Figura 12. Gestão da distribuição



A distribuição engloba todas as decisões relativas aos canais, circuitos e sistemas de distribuição.

Canal de distribuição

Rede de intermediários que asseguram a deslocação do produto desde o fabricante até ao consumidor final.

Circuito de distribuição

Itinerário percorrido pelo produto desde a produção até ao consumo.

No que respeita a canais, as empresas podem optar por formas de distribuição intensiva, seletiva ou mesmo exclusiva.

Quanto a circuitos, as grandes decisões prendem-se com a sua profundidade, havendo assim soluções de venda direta ou com 1, 2, 3 ou mais níveis.

E, finalmente, no que respeita aos sistemas, há a considerar a distribuição tradicional bem como a horizontal e a vertical.

A distribuição, enquanto variável de *marketing*, apresenta algumas características próprias que aconselham prudência e

reflexão nas decisões da empresa. Em primeiro lugar, há que ter em conta o reduzido grau de flexibilidade e de reversibilidade das decisões ao nível da distribuição. O processo de implementação de qualquer opção relacionada com a distribuição requer um determinado período de tempo até que se façam sentir os respetivos efeitos. Realmente, é muito demorado pôr um canal a funcionar e as decisões não produzem reações imediatas no lado do mercado. Por isso, não é fácil voltar a atrás.

E se esta é uma dificuldade inerente à necessidade de fazer chegar o produto ou serviço até ao consumidor final no mercado *offline*, não se pense que no ambiente *online* as coisas são mais simples. Frequentemente, no ambiente digital é também maior a complexidade associada ao processo de controlo dos circuitos de distribuição.

O produtor deverá procurar desenvolver com os distribuidores relações de cooperação, reciprocidade e confiança que assentem no reconhecimento de vantagens para ambas as partes.

A distribuição, para além de ser responsável pela otimização de variáveis como o sortido, o lugar e o tempo, poderá

também responsabilizar-se pelo valor acrescentado resultante das atividades de merchandising, da presença em catálogos e

folhetos promocionais, da forma de apresentação do sortido, de destaques, etc.

Preço

Por último, há que definir um preço que permita criar valor tanto para a empresa como para o cliente (Figura 13). A sua fixação depende de um conjunto de fatores, sendo os mais relevantes os custos (que devem ser

considerados como uma condicionante), a procura (que deve ser considerada como a grande determinante dos preços) e a concorrência (que deve ser considerada do ponto de vista da estratégia competitiva).

Figura 13. Gestão do preço



**Defina um PREÇO
que crie VALOR quer
para a empresa quer para os clientes**

O preço é com frequência apontado como a variável de *marketing* que mais diretamente influencia o lucro. Porém, é também importante em termos do volume de vendas, da liquidez, do prestígio e, *last but not least*, do posicionamento pretendido.

A fixação do preço depende de vários fatores, sendo de realçar:

- Custo
- Procura
- Posicionamento pretendido

Custo

Algumas empresas assentam a formação do preço essencialmente em fatores como o

custo, caso em que a tendência é para a sua uniformização nos diferentes mercados servidos. Esta é a forma de atuação privilegiada pelas organizações que veem no canal *online* uma oportunidade para escoar aquilo que não conseguem vender a partir de canais físicos, o que denota uma atitude mais passiva em termos de negócio digital.

A difusão deste tipo de determinação do preço deve-se também ao facto de se tratar de um processo simples, evitando-se assim os problemas da mensuração da procura e da pesquisa de mercado.

Procura

Apesar de, aparentemente, ser o elemento mais flexível do *marketing mix* dada a facilidade de alteração, a determinação do preço é crucial para qualquer empresa. Mesmo que se produza o produto certo, que este seja promovido corretamente e introduzido no canal de distribuição adequado, estes esforços de nada servirão se o preço se revelar desajustado. E desajustado de quê? Desajustado do valor percebido pelo cliente.

Neste sentido, o valor que o mercado (i.e., a procura) atribui a determinado produto ou serviço acaba, em última instância, por ser a grande determinante dos preços. Daí que, mais importante do que fixar o preço, seja a capacidade de a empresa valorizar os seus produtos ou serviços, pois essa é a única via para se obter uma margem mais elevada de forma sustentada.

A valorização depende não só da qualidade (em sentido estrito) do produto, mas também do seu prestígio, da embalagem, do serviço ao cliente, dos prazos de entrega, etc.

Posicionamento pretendido

Em termos estratégicos, há basicamente duas grandes opções em termos de preços:

Preço de Desnatação

A prática de uma estratégia de desnatação (skimming) ocorre quando o objetivo da empresa é atingir um segmento de mercado disposto a pagar um preço mais elevado para obter um produto ou serviço de qualidade (em sentido lato) superior.

Neste caso, é atribuído um preço mais elevado numa fase inicial, normalmente quando o produto está ainda em fase de lançamento no mercado, para satisfazer a parte da procura mais interessada na sua aquisição. Depois, eventualmente, esse preço é diminuído para um nível que permita a introdução do produto em segmentos mais baixos.

Preço de Penetração

No polo oposto surge a estratégia de preço de penetração cujo objetivo é a rápida conquista de quota de mercado.

Embora esta estratégia seja, aparentemente, a mais adequada a países com menor poder de compra, a verdade é que ela é bastante usada em mercados mais desenvolvidos, com uma grande parte da população no segmento médio.

Sumário

Este capítulo abordou a estratégia de *marketing* enquanto determinante das opções que se vierem a fazer em termos de modelo de *e-commerce*.

Como realçado, há que começar por conhecer e segmentar o mercado e definir quais são os targets da empresa. Depois deve-se proceder ao desenvolvimento de uma proposta de valor bem com à sua operacionalização através da gestão das principais variáveis do *marketing mix*.

Uma das principais razões para o falhanço de muitos negócios no âmbito do *e-commerce* deve-se à falta de preparação para enfrentar a complexidade do mercado digital. Por isso, o desenvolvimento de qualquer estratégia de *marketing* deve assentar num adequado conhecimento do mercado.

Depois é necessário segmentar o mercado, ou seja, dividi-lo em grupos de clientes com características relativamente homogéneas.

Uma vez segmentado o mercado, a empresa deverá selecionar os segmentos onde pretende atuar. Dependendo de uma multiplicidade de fatores, há dois que, pela sua relevância, assumem um papel crucial nesta fase: os recursos e competências da empresa e as características dos vários segmentos.

Segmentado o mercado e selecionados os segmentos onde pretende atuar, a empresa deve definir um conceito de posicionamento assente num conjunto de características relevantes que permitam que a sua oferta ocupe uma posição distintiva junto do seu *target*.

Finalmente, há que operacionalizar esse posicionamento através de uma eficaz e eficiente gestão do *marketing mix*.

Neste contexto, qualquer empresa que pretenda desenvolver uma solução de comércio eletrónico deverá:

- oferecer soluções dirigidas às necessidades e expectativas dos clientes;
- comunicar e promover de forma eficaz aquilo que tem para vender;
- fazer com que a sua solução esteja disponível no local certo à hora certa;

- e, por último, definir um preço que crie valor de forma sustentável tanto para a empresa como para os clientes.

No futuro, a tradicional dicotomia entre *offline* e *online* irá desaparecer completamente pois tudo vai ser digital. A única opção que as empresas terão é de apostar mais ou menos na componente *online*. Isto significa que por mais pequena e local que a unidade económica seja, ela não poderá manter-se à parte das grandes tendências ao nível das tecnologias de informação e comunicação sob risco de vir a desaparecer.

Outra tendência prende-se com o *marketing one-to-one*. A personalização será cada vez mais forte pois clientes querem ser considerados únicos e especiais, tendo crescentes expectativas de uma oferta de produtos e serviços exclusivos.

Finalmente, e ainda no âmbito das estratégias de *marketing*, o *e-commerce* irá proporcionar aos compradores uma gama cada vez maior de serviços associados, seja com o propósito de facilitar a interação, seja de diferenciar e oferta, o que irá potenciar o *engagement* por parte dos clientes.

4.

Categorias de *E-commerce*

O *e-commerce* tem conhecido um desenvolvimento muito significativo, sendo aplicado em varadíssimos contextos de transações entre empresas e consumidores, de empresas entre si, entre empresas e organismos públicos, entre organismos sem fins lucrativos e entre os próprios consumidores.

As lojas *online* podem ser concebidas apenas para promoverem a empresa – bem como os seus produtos – ou então para, de uma forma mais abrangente, assegurarem a função de venda e respetiva transação financeira.

Pela sua relevância atual e potencial de crescimento futuro, merecem destaque três grandes categorias de comércio eletrónico: o *business-to-consumer* que abrange todos os negócios efetuados entre empresas e consumidores finais, o *business-to-business* envolvendo os negócios efetuados entre empresas e o *consumer-to-consumer* que abrange todos os negócios efetuados entre os próprios consumidores finais.

Neste contexto, e como a seguinte tabela sintetiza, este capítulo tem por objetivo caracterizar cada uma destas três categorias, evidenciando as suas especificidades e desafios.

Objetivos do Capítulo

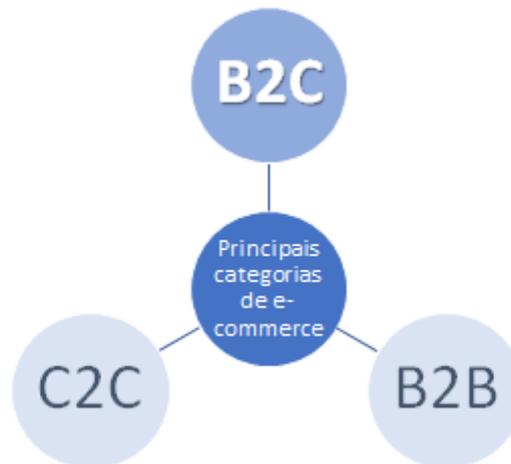
1. B2C – *Business-to-consumer*: *E-commerce* efetuado entre empresas e consumidores finais
2. B2B – *Business-to-business*: *E-commerce* efetuado apenas entre empresas
3. C2C – *Consumer-to-consumer*: *E-commerce* efetuado apenas entre consumidores finais

4.1 B2C - *Business-to-consumer*

O *business-to-consumer* ou, mais abreviadamente, o B2C abrange todos os

negócios efetuados entre empresas e consumidores finais.

Figura 14. *E-commerce* em contexto B2C



A internet em geral e o comércio eletrônico em particular são, neste contexto, importantes meios para melhorar o desempenho dos negócios.

A capacidade e o potencial dos mercados eletrónicos dependem da forma como se consegue alavancar o poder da internet para criar vantagens competitivas sustentáveis. Assim, algumas das vantagens do mercado eletrónico em contexto B2C são:

Comunicação instantânea

A comunicação é instantânea entre os vários participantes do sistema de negócios. Também ajuda na redução do *time to market* para novos produtos.

Acesso global

Os produtos ou serviços oferecidos através de mercados eletrónicos têm um alcance global e proporcionam maior acesso aos mercados.

Personalização

Ao melhorar a capacidade de oferta em tempo real, a possibilidade de personalizar os produtos e serviços adequados às necessidades e expectativas individuais é maior.

Aumento da disponibilidade

O *e-commerce* oferece uma maior disponibilidade de produtos da empresa estando disponíveis 24 horas por dia, 7 dias da semana nos 365 dias do ano.

Intermediação

O *e-commerce* contribui para a eliminação de intermediários ineficientes, oferecendo uma distribuição eletrónica simplificada e maior diferenciação dos produtos baseados na escolha do cliente.

Consolidação e convergência

Ao possibilitar uma maior consolidação e convergência, o *e-commerce* em contexto B2C potencia as economias de escala, permitindo igualmente a revitalização dos produtos que agregam valor através de profundidade, contexto ou digitalização.

Colaboração

O *e-commerce* facilita a automatização das transações entre empresas, suportando em tempo real a troca de informações.

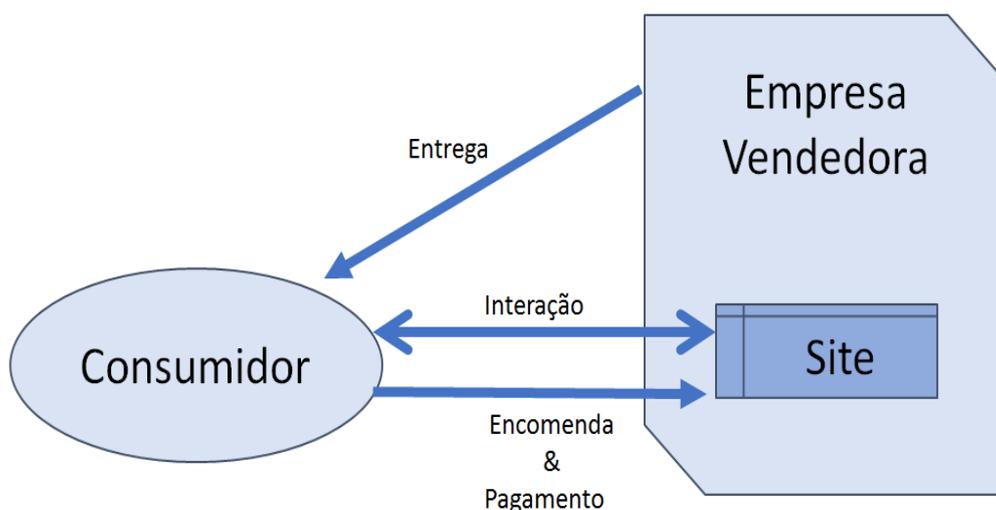
A transação eletrónica entre empresas e consumidores é ainda a forma mais comum de *e-commerce*. Um *site* que segue o modelo de negócios B2C vende os seus produtos ou

serviços diretamente a um consumidor. Este pode visualizar os produtos mostrados no *site*, escolher um produto ou serviço e solicitar o mesmo, devendo ter a possibilidade de definir as informações sobre o local de entrega e os dados para faturação. Idealmente, o cliente deverá receber de forma automática uma notificação confirmando a compra e contendo

informações detalhadas sobre as condições da mesma.

A Figura 15 apresenta de forma simplificada os intervenientes do negócio eletrónico em contexto B2C, bem como os níveis e dinâmicas de relacionamento entre a empresa vendedora e o consumidor final.

Figura 15. Modelo de negócio eletrónico em contexto B2C



Com o avanço da tecnologia, é hoje comum o uso de mecanismos de recomendação através da navegação e pesquisa do cliente no *site*. Estes mecanismos são, por um lado, ideais para otimizar a relação do cliente com a organização numa perspetiva de facilitação da sua visita ao *site* e, por outro, potenciam

habitualmente um maior número de produtos ou serviços comprados.

Outra ferramenta muito comum é o CRM – *Customer Relationship Management* que permite o registo do histórico e periodicidade de transações com cada cliente, para que possam ser ativadas campanhas de *marketing* digital personalizadas.

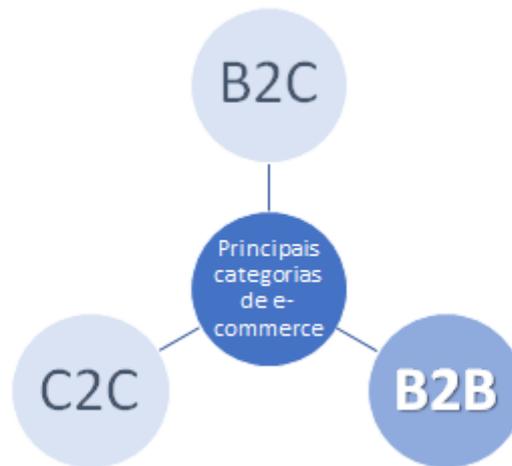
4.2 B2B - *Business-to-business*

O *business-to-business* ou, mais abreviadamente, o B2B abrange todos os negócios efetuados entre empresas.

Tal como no domínio do B2C, a internet

em geral e o comércio eletrónico em particular são, neste contexto, importantes meios para melhorar o desempenho das empresas.

Figura 16. *E-commerce* em contexto B2B



Um *site* que siga o modelo de negócios B2B vende os produtos ou serviços de uma empresa a outra empresa, que poderá ser industrial, de serviços ou comercial. Estas transações implicam uma articulação consistente entre as partes envolvidas, devendo ser previamente acordadas as respetivas tarefas, responsabilidades e direitos.

Desta forma são competências essenciais para se operar eletronicamente em mercados B2B:

Integração e colaboração

Um verdadeiro modelo de negócio B2B deve promover capacidades de colaboração com vários parceiros, desde a gestão de inventários até ao planeamento e à programação operacional. As atividades de projeto colaborativo de produto tornam-se possíveis graças à troca de competências.

Funcionalidade

Os *e-markets* devem apostar no fornecimento de serviços com forte carácter funcional a um vasto número de participantes.

Escalabilidade

Um negócio eletrónico B2B deverá ter capacidade para lidar com grandes volumes de dados. Uma boa infraestrutura informática deve ser posta em prática para garantir a carga da manipulação e disponibilidade de serviços.

Disponibilidade

Disponibilidade do serviço 24 horas, 365 dias por ano não é, nos dias que correm, uma questão de opção – é, sim, um requisito básico de qualquer negócio eletrónico.

Segurança

Um negócio eletrónico B2B deverá ter capacidade para proporcionar transações seguras aos clientes. Tecnologias como criptografia, *Secure Socket Layer* ou chaves de validação são algumas das tecnologias que podem ser usadas. Estas ferramentas e procedimentos devem ser permanentemente atualizados para estarem sempre um passo à frente dos piratas informáticos e potenciais cibercriminosos.

Privacidade

Adequadas políticas de privacidade devem ser postas em prática e eficazmente implementadas. Uma observação estrita do estipulado no Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados é essencial.

Conteúdo/catálogo de gestão

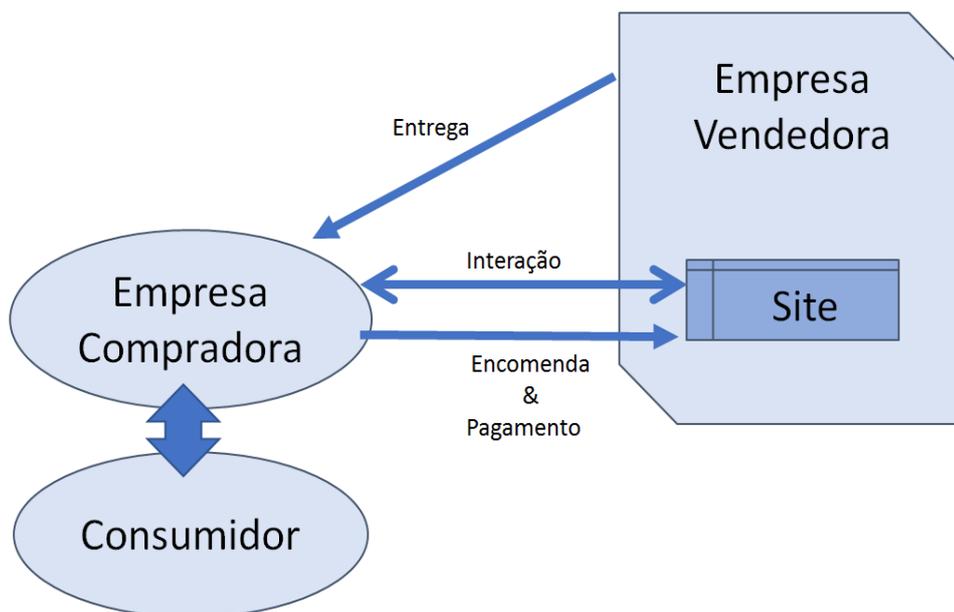
A capacidade de criar e gerir elementos do *site* como texto, fotos, vídeos, gráficos e ficheiros embutidos é outro aspeto importante. O *site* deve ser amigável e fácil de navegar. Características como a personalização e customização podem não só aumentar a satisfação do utilizador, levando-o a executar experiências mais enriquecedoras, mas também a fazer uma navegação mais eficaz.

Arquitetura hub-and-spoke

O desenvolvimento e construção de uma arquitetura aberta, onde os participantes podem facilmente ser adicionados ou removidos, é importante para o crescimento da experiência do cliente. Ter uma estrutura escalável, sem ter que reestruturar tudo devido à mudança das circunstâncias, é um fator crítico de sucesso.

A Figura 17 apresenta de forma simplificada os intervenientes do negócio eletrónico em contexto B2B, bem como os níveis e dinâmicas de relacionamento entre eles, desde a empresa vendedora até ao consumidor final, passando pela empresa compradora.

Figura 17. Modelo de negócio eletrónico em contexto B2B



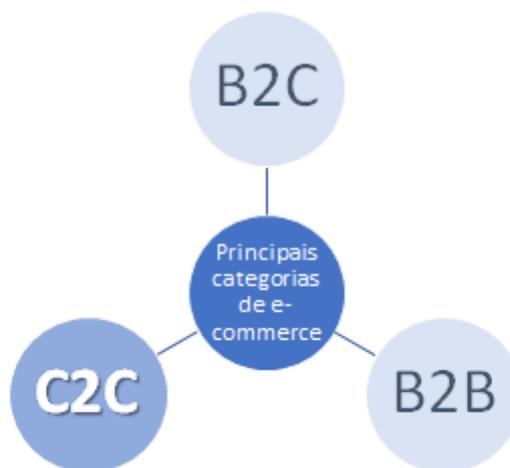
Habitualmente, entre as entidades participantes, há uma que domina o processo transacional, uma vez que por norma o comércio B2B é estabelecido por meio de um grupo de empresas. Para o cliente, este processo tem vantagens tais como a habitual proximidade geográfica com o responsável

pela entrega do produto ou serviço, a redução da publicidade na medida em que o relacionamento comercial acontece com apenas um dos intervenientes e uma diminuição natural dos produtos fora de *stock* em virtude da articulação contínua e troca de informação entre as partes envolvidas.

4.3 C2C - Consumer-to-consumer

O *consumer-to-consumer* ou, mais abreviadamente, o C2C abrange todos os negócios efetuados diretamente entre consumidores.

Figura 18. *E-commerce* em contexto C2C



Mais do que nos domínios do B2C e do B2B, internet é, neste contexto, o grande meio de suporte a este tipo de negócios. Com efeito, trata-se do modelo de comércio eletrónico com maior potencial de crescimento, uma vez que a transação entre consumidores está a ganhar cada vez mais adeptos.

Um *site* de modelo C2C é um facilitador de transações entre consumidores que pretendem vender produtos ou divulgar serviços e outros consumidores que pretendem comprar produtos ou serviços. Podem eventualmente os mesmos consumidores assumir ambos os papéis, o que por norma no caso dos serviços implicam registos diferentes, sendo necessário um registo específico para o caso da prestação de serviços. Dependendo da política de cada *site*, esta transação poderá ou não ter uma comissão, ou *fee*, associada.

O C2C é considerado a terceira vaga do comércio eletrónico. Neste caso, ao contrário do comércio entre empresas e entre empresas e consumidores, as transações, envolvendo apenas consumidores finais,

caem no âmbito do comércio one-to-one pois realizam-se entre indivíduos. Este tipo de negócio está associado a transações diretas, embora seja certo que em grande parte das situações com o envolvimento de alguma empresa ou comunidade online que fornece apoio técnico ou administrativo. Essas entidades geralmente ganham uma comissão sobre as transações efetuadas.

Esses *sites* são apenas intermediários e não se envolvem na qualidade do produto ou não influenciam o valor dos mesmos. Além disso, não são por norma responsáveis pelo conteúdo dos anúncios.

Algumas das vantagens do mercado eletrónico em contexto C2C são:

Eficiência

Em geral, o comércio eletrónico no domínio do C2C, tal como noutros contextos, possibilita custos operacionais de comunicação, venda e pagamento relativamente baixos.

Facilidade

A gestão do processo de venda e compra, bem como de pagamento e recebimento, é facilitado por sistemas fornecidos por terceiros.

Personalização

O comércio eletrónico C2C permite um contacto direto, que faz com que o vendedor possa personalizar o produto ou negociar as formas de pagamento à medida de cada cliente.

Paralelamente, o *e-commerce* em contexto C2C possui as seguintes limitações:

Risco

O vendedor tende a não oferecer garantias ou documentação legal sobre o

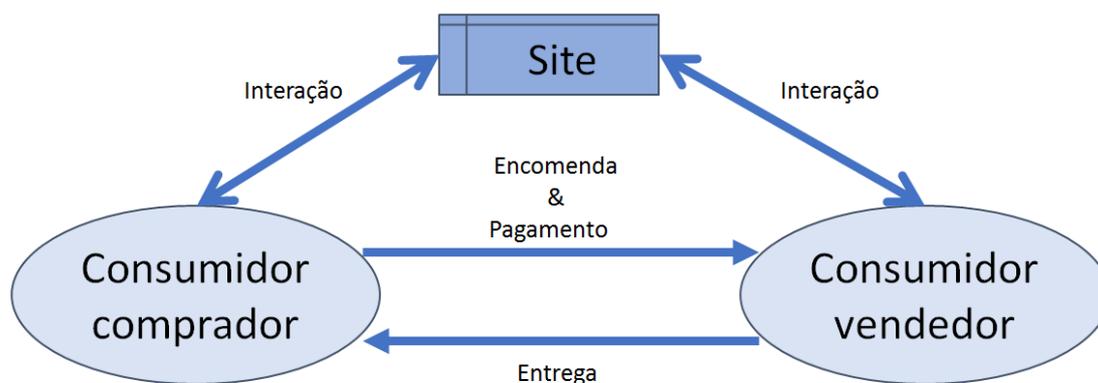
produto. Uma vez que os produtos são, muitas vezes, já usados, o vendedor não possui artigos de substituição.

Controlo

O vendedor também não possui controlo direto sobre os meios de entrega. Toda a negociação é baseada em confiança ou através de métricas definidas pelo intermediário. Caso haja algum problema, em primeira instância, cabe ao vendedor e o comprador resolverem diretamente entre eles o problema.

A Figura 19 apresenta de forma simplificada os intervenientes do negócio eletrónico em contexto C2C, bem como os níveis e dinâmicas de relacionamento entre os consumidores finais intermediados por uma plataforma eletrónica detida e gerida por terceiros.

Figura 19. Modelo de negócio eletrónico em contexto C2C



Toda a interação acontece por via de um entendimento entre o comprador e o vendedor, inclusivamente a entrega e o pagamento. As questões mais sensíveis com este modelo estão relacionadas com as reclamações ou incumprimentos por uma das partes.

Nestes casos podem ser adotados dois modelos diferentes:

Pontuação e comentários

O *feedback* faz-se por meio de uma pontuação e comentários entre ambas as partes que ficam visíveis para todos os utilizadores.

Regulação e intermediação

Nesta situação é o próprio *site* a disponibilizar o serviço de regulação e

intermediação dos processos de reclamação e incumprimento, devendo para tal, disponibilizar um regulamento para cada uma das partes.

Sumário

Este capítulo centrou-se nas três grandes categorias de comércio eletrónico: o *business-to-consumer* que abrange todos os negócios efetuados entre empresas e consumidores finais, o *business-to-business* envolvendo os negócios efetuados entre empresas e o *consumer-to-consumer* que abrange todos os negócios efetuados entre os próprios consumidores finais.

As transações eletrónicas em contexto B2C são ainda a forma mais comum de *e-commerce*. Um *site* que segue este modelo vende os seus produtos ou serviços diretamente a um consumidor. Este pode visualizar os produtos mostrados no *site*, escolher um produto ou serviço e encomendar o mesmo, devendo ter a

possibilidade de definir as informações sobre o local de entrega e os dados para faturação.

No caso B2B, as transações implicam uma articulação consistente entre as partes envolvidas, devendo ser previamente acordadas as respetivas tarefas, responsabilidades e direitos.

Por último, no âmbito C2C, mais do que nos domínios do B2C e do B2B, internet é o grande meio de suporte a este tipo de negócios.

Em termos de futuro, este é, aliás, o modelo de comércio eletrónico com maior potencial de crescimento, uma vez que a transação entre consumidores está a ganhar cada vez mais adeptos.

5.

Desenvolvimento do Modelo de Negócio

O desenvolvimento do modelo de negócio de comércio eletrónico é a parte central de qualquer estratégia de *e-commerce*. Envolve uma multiplicidade de decisões que passam pelo conhecimento dos clientes até à implementação de programas de fidelização, passando pela forma como o *site* está estruturado e respetivo *web design*.

O modelo de negócio de uma empresa e a maneira como ela organiza os recursos, competências e rede de relações com o objetivo de criar e entregar valor aos seus clientes e acionistas.

Ter uma visão clara do modelo de negócio é importante para que os responsáveis da

empresa avaliem os meios, as capacidades bem como as parcerias e os relacionamentos de que dispõem. É com base nesse quadro que é possível identificar o que é necessário adquirir ou ter acesso de modo a desenvolverem uma estratégia de forma competitiva assente em propostas de valor diferenciadas da concorrência e atrativas para os *targets* que pretendem atingir.

Este capítulo tem por objetivo desenvolver competências no âmbito da gestão de modelos de negócio de *e-commerce*. Neste contexto, de forma muito operacional e concreta, aquele objetivo mais geral desagrega-se no conjunto de objetivos específicos detalhados na tabela abaixo.

Objetivos do Capítulo

1. Como conhecer os potenciais clientes
2. Como provocar uma primeira boa impressão
3. Como utilizar fotografias e outras soluções gráficas com forte impacto inicial
4. Como reforçar a credibilidade do *site*
5. Como passar uma imagem de segurança e confiança
6. Como apresentar de forma clara razões de compra
7. Como colocar conteúdos relevantes e com impacto
8. Como facilitar a navegação eletrónica
9. Como adaptar a solução eletrónica aos utilizadores de dispositivos móveis
10. Como proporcionar uma experiência de navegação fantástica aos utilizadores
11. Como desenvolver uma estratégia de SEO - *Search Engine Optimisation*
12. Como assegurar uma entrega eficaz

Objetivos do Capítulo

13. Como pedir *feedback* aos clientes
14. Como criar programas de fidelização
15. Como utilizar o *email marketing* com eficácia
16. Como tirar partido das redes sociais

5.1 Conheça os seus clientes

Conhecer os clientes é a primeira coisa a fazer e provavelmente o grande fator crítico de sucesso no desenvolvimento de qualquer modelo de negócio de *e-commerce*. Independentemente de a presença ser *online*, *offline* ou ambas, é fundamental conhecer o perfil dos clientes atuais e reconhecer os clientes potenciais.

Somente com um conhecimento claro e esclarecido se poderá adequar convenientemente uma oferta que vá de encontro ou supere as necessidades e

expectativas dos clientes, desenvolver formas de comunicação efetivas e assegurar que a oferta chega ao mercado no momento e no local certos.

Todo o investimento em tempo e recursos no conhecimento e caracterização dos clientes será certamente premiado. No entanto, explora-se desde já de forma sintética alguns segmentos a ter em conta como ponto de partida: os *baby boomers* e as gerações X, Y e Z.

Figura 20. Dos *baby boomers* à geração Z



Fonte: <https://orlanoticias.com.br/>

Baby Boomers

Nascidos entre 1945 e 1960, os *baby boomers* são de todos os principais segmentos de mercado os menos permeáveis ao meio digital. O aparecimento

das tecnologias digitais apareceu quebrando com rotinas, estilos de vida e comportamentos de consumo já perfeitamente consolidados para este grupo que representa perto de 20% da população. Assim, será aconselhável promover também

o contacto presencial em alguma das fases do processo. No caso de isso ser impossível, deve-se fazê-lo obrigatoriamente via *email* ou telefone.

Geração X

Nascidos entre 1961 e 1980, os membros desta geração, atualmente a mais representativa da população (aproximadamente 30%), ajudaram a criar o primeiro computador pessoal e as primeiras plataformas móveis de tecnologia digital. Tendem a preferir o contacto presencial, caso a gestão do seu tempo pessoal o permita, ou uma fluente integração entre o contacto presencial e as tecnologias digitais, tais como o *email* ou SMS.

Geração Y

Nascidos entre 1981 e 1995, os indivíduos deste segmento, também conhecidos por *Millennials*, representam aproximadamente 20% da população. Estão perfeitamente familiarizados com as tecnologias digitais, incluindo as móveis e as redes sociais. Fazem

parte da grande criação de consumo de massa à distância e representam, inclusivamente, a geração empreendedora nas novas tecnologias. Preferem o contacto à distância, preferencialmente através das redes sociais, gostando de obter muita informação sobre os produtos ou serviços do seu interesse. São caracterizados pela primeira geração multiplataforma pelo que a adaptação às diferentes plataformas digitais deverá ser um aspeto a valorizar crescentemente.

Geração Z

Nascidos a partir de 1996, os membros desta geração representam aproximadamente 20% da população, sendo que desta fatia apenas 6% são maiores de idade. São a geração inteiramente digital. Vivem a maior parte do tempo em contacto com o telefone móvel, utilizando-o como a ferramenta fundamental para se relacionarem, aprenderem e até mesmo e cada vez mais para se autopromoverem. A forma privilegiada de relacionamento é exclusivamente mobile e, se possível, em rede.

5.2 Provoque uma primeira boa impressão

É muito importante criar uma primeira boa impressão e só há uma oportunidade para o conseguir. Por norma, a primeira impressão é meramente intuitiva e decorre de dois fatores essenciais:

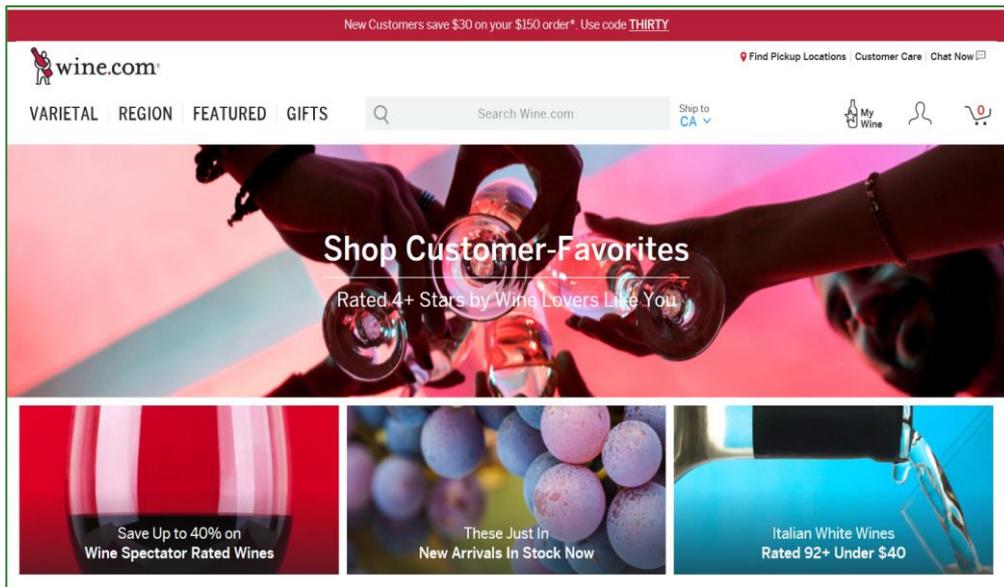
- A competência e confiança geradas pelos atributos de ordem funcional
- A simpatia e empatia geradas pelos atributos de ordem afetiva.

Deve-se, por isso, conceber uma *front page* que responda positivamente a estes dois fatores-chave: a razão e a emoção.

Assim, dever-se-á apostar numa *front page* que cause um bom impacto. Deve-se ter em atenção que, à semelhança do que acontece presencialmente, a primeira impressão (que é apenas visual) deve estar em concordância com a imagem de marca ou o posicionamento da empresa, de forma a não defraudar expectativas, mas sim a confirmar e atestar o impacto causado pela primeira impressão.

A Figura 21 apresenta uma imagem do *site Wine.com*, um bom exemplo de uma *front page* com impacto.

Figura 21. Front page do site Wine.com



Fonte: <https://www.wine.com/>

Uma boa primeira impressão pode durar anos. Por isso há que apostar num layout apelativo que seja facilitador de uma ótima experiência para o utilizador. Os utilizadores demoram cerca de 90 milissegundos a decidir se gostam ou não de uma página *web*. Para induzir uma resposta positiva é necessário ser

criativo para reter a sua atenção, sendo que a melhor forma para o fazer é através de uma resposta cognitiva, algo que obrigue o utilizador a processar favoravelmente alguma informação na sua página, desde o ambiente gráfico, uma mensagem ou uma foto.

5.3 Não se esqueça de que “uma foto vale por mil palavras”

Os clientes lembram-se de 80% daquilo que veem e apenas de 20% do conteúdo que leem. O objetivo não é tirar relevância ao conteúdo, uma vez que é através da qualidade do conteúdo que se fideliza e aumenta o nível de interesse dos clientes nos produtos ou serviços. Deve-se apostar em conteúdos de qualidade, até como forma de conferir maior credibilidade, o que estará melhor descrito nos pontos seguintes.

Com esta afirmação pretende-se apenas alertar para a elevada importância do impacto visual na opinião geral face a uma página *web* e também na continuação como *top-of-mind* no pensamento do cliente. É de extrema importância estar bem presente na cabeça

dos clientes. No universo digital as fotos são, nesse contexto, um fator crítico de sucesso

Caso não seja especialista em fotografia, o ideal será mesmo contratar um profissional. Fotos de produtos e de potenciais clientes são ferramentas poderosas de promoção e divulgação.

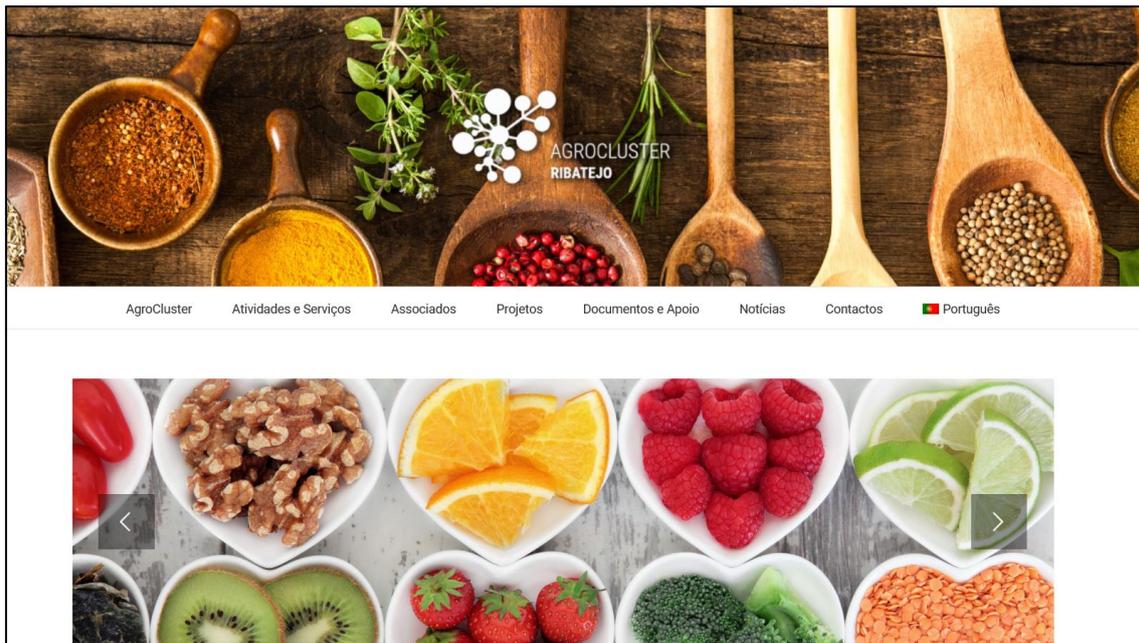
A Figura 22 apresenta uma imagem do *site* do Agrocluster – Cluster Agroindustrial do Ribatejo, um bom exemplo de uma excelente utilização de fotografias com forte impacto.

Seguem-se algumas recomendações, ajustáveis, obviamente, a cada caso concreto:

- Adotar um fundo claro para melhor destacar o conteúdo do produto que se quer evidenciar.
- Utilizar fotos grandes, com boa definição e boa visualização para maximizar o seu impacto.
- Possibilitar a utilização de *zoom* e proporcionar fotos de vários ângulos.

Em suma, um *web design* atrativo, aliado a fotos de elevada qualidade, prende a atenção do cliente desde o primeiro momento pelo que vai compensar o investimento feito.

Figura 22. Home page do site do Cluster Agroindustrial do Ribatejo



Fonte: <https://agrocluster.pt/>

5.4 Crie uma página “QUEM SOMOS” credível

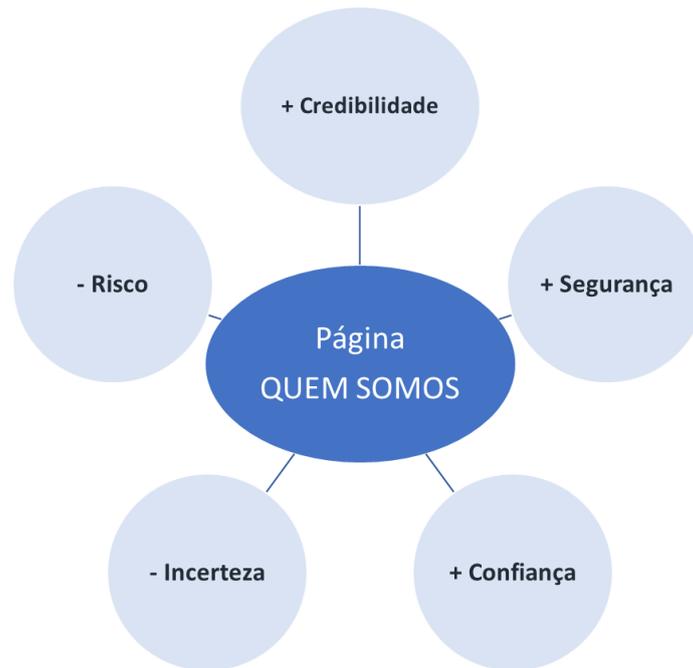
O menu “QUEM SOMOS” funciona como uma “janela aberta com vista para a sua empresa”, reduzindo a incerteza e aumentando a credibilidade da página.

Quando se toma contacto com uma pessoa pela primeira vez, surgem normalmente de forma espontânea algumas perguntas em torno dos traços gerais dessa pessoa, da sua história e dos respetivos interesses e objetivos.

Com as empresas não é diferente. Também gostamos de saber o que está por detrás de cada marca:

- Que confiança nos merece
- Que reputação tem
- Qual é a sua imagem no mercado
- Quem são os seus clientes típicos
- O que tem para nos oferecer

Figura 23. Vantagens da página "QUEM SOMOS"



É aqui que se revela a importância da página "QUEM SOMOS", uma ferramenta essencial para a apresentação de qualquer loja *online*.

Cerca de 1 em cada 15 dos visitantes de um *site* de *e-commerce* visualiza o menu "QUEM SOMOS". Aqueles que o fazem têm uma probabilidade 30% maior de vir a comprar – além de que tendem a gastar mais 20% em compras. Só isto é já motivo suficiente para se começar a trabalhar bem a mensagem. Por outro lado, uma mensagem "QUEM SOMOS" honesta e bem fundamentada ajuda a despertar a curiosidade dos utilizadores e até a potenciar a compra para os que à partida estariam apenas a navegar para ficar a conhecer (Figura 23).

Esta secção é muito importante, embora seja muitas vezes negligenciada pelas empresas que não têm ideia de como preencher esse espaço.

O primeiro passo para a construção da página "QUEM SOMOS" é tornar clara qual é a identidade da sua empresa, tais como os valores, a missão e a forma como tudo

começou. É isso que deverá que estar ali descrito.

Mas, para que as pessoas leiam, é preciso que isso seja colocado de uma apelativa que induza a leitura. No espaço dedicado a contar a história da empresa, recomenda-se que se fale dos seus momentos mais significativos desde a criação, bem como se mostre o processo pelo qual são produzidos os produtos, ilustrando com fotos os passos mais representativos desse processo.

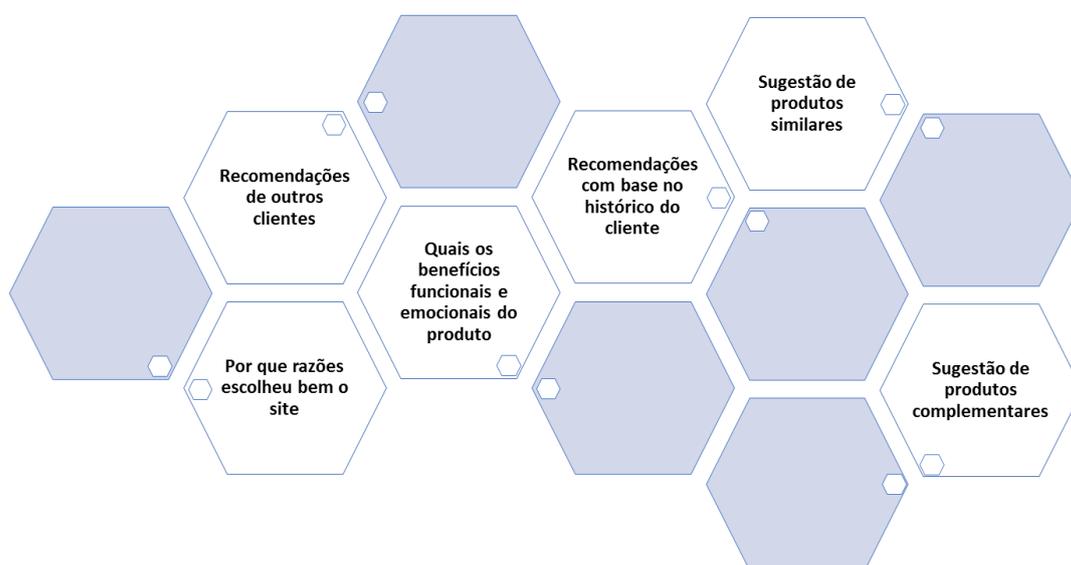
Hoje, e cada vez de forma mais crescente e acentuada, a história da empresa, o seu modelo de negócio ou a sua cultura organizacional são fontes de atração de clientes. Por isso, há que apostar na narrativa: contar bem a história da empresa, sendo verdadeiro e simultaneamente criativo, descrever claramente a sua essência, o que se pretende conquistar e de que forma se pretende fazê-lo. Deste modo, aqueles que se fidelizarem serão mais do que clientes que repetem compras – serão, isso sim, verdadeiros parceiros e embaixadores da marca.

5.6 Dê razões de compra

Qualquer solução de *e-commerce* assenta numa plataforma de negócios. Como tal, há que ter em mente que toda a informação que se disponibiliza na página deverá ter como objetivo último a concretização de uma transação negocial.

Com o desenvolvimento das novas tecnologias e, conseqüentemente, das plataformas digitais, é atualmente possível ter acesso a ferramentas que potenciam de forma clara a probabilidade de venda.

Figura 25. Razões de compra



Para motivar os utilizares a comprarem no seu *site*, deve seguir as seguintes abordagens (Figura 25):

Site de comércio eletrônico

Em primeiro lugar, deve-se explicar de forma mais simples aos utilizadores e potenciais clientes o porquê de terem feito uma boa escolha ao optarem por navegar em determinada loja *online*.

Benefícios do produto/serviço

Depois, há que apresentar sempre os benefícios do produto em resposta às necessidades mais comuns dos clientes. Desta forma, está-se a potenciar claramente a compra, uma vez que se está a ajudar o

cliente a encontrar a solução para um problema que, muito provavelmente, já foi por ele identificado.

Recomendações

Uma outra ferramenta poderosíssima são as recomendações de outros clientes, que podem levar ao aumento das vendas *online* até 40%. Além disso, faz com que as navegações dos produtos ou serviços mais recomendados aumentem a sua negação em aproximadamente 50%.

Também é possível fazer as recomendações para cada cliente com base no seu histórico de navegação e até mesmo pela informação de navegação noutras plataformas. A funcionalidade "recomendado

para si” é uma ferramenta poderosa que se deverá considerar.

Sugestões

Poderá ainda sugerir produtos similares. Para cada produto deverá selecionar entre 3 a 5 produtos similares, de forma a garantir que o cliente acabará por optar por uma das opções disponibilizadas.

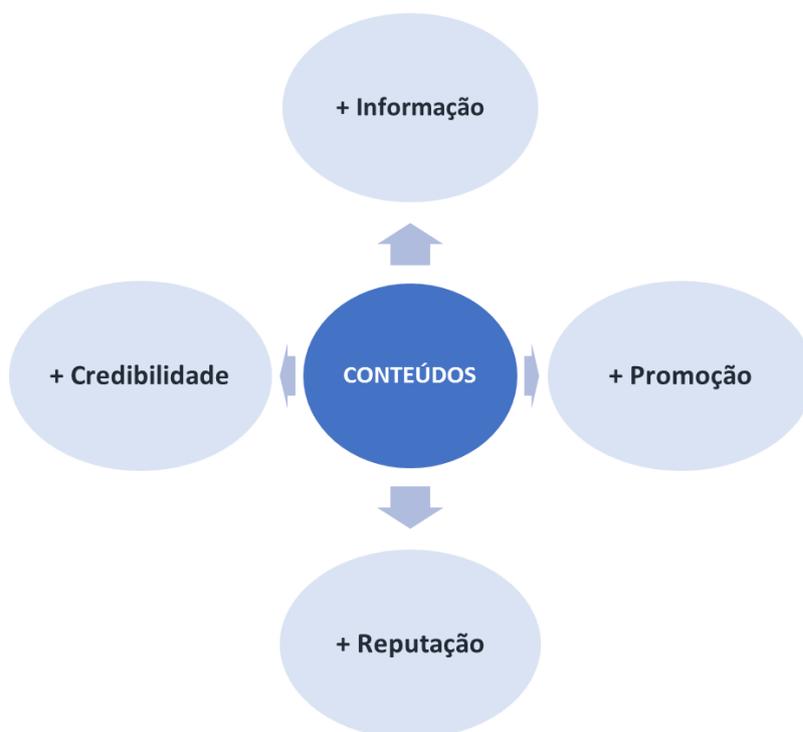
Por último, deve-se incluir sugestões de produtos complementares, sempre que se justifique. Há produtos ou serviços que, dado o seu grau de complementaridade, se deve considerar igualmente a sugestão de 3 a 5 produtos ou serviços complementares.

5.7 Coloque conteúdos

“Quem não aparece é esquecido!”. Há que relembrar esta citação popular porque as relações *online* funcionam da mesma forma que as relações *offline* ou presenciais. As publicações regulares de informação

aumentam em 50% o número de visitantes na página e em média acrescentam 1 000 leads por mês. São motivos mais do que suficientes para que se considere a publicação de conteúdos de forma regular na loja *online*.

Figura 26. Benefícios de conteúdos relevantes



São vários os benefícios da colocação de conteúdos relevantes (Figura 26). Para além de ser uma forte alavanca para o aumento do tráfego do *site*, os conteúdos respondem diretamente à missão fundamental de aumento da reputação e credibilidade.

A criação de conteúdos é uma maneira de as empresas se envolverem com os seus públicos-alvo e de fazerem crescer as redes de clientes atuais e potenciais através da criação de conteúdos relevantes e valiosos. Dessa forma irão atrair, envolver e gerar valor para os clientes de modo a criarem uma

percepção positiva da marca e assim gerarem mais negócios.

Deve-se garantir que todos os produtos ou serviços disponíveis *online* estão dotados de informação suficiente, quer do ponto de vista técnico quer do ponto de vista de utilização. Além disso, deve-se disponibilizar o máximo

de informação para apoiar o produto ou serviço, oferecendo dicas de utilização e até mesmo notícias.

Mais informação e mais promoção são sinónimo de mais credibilidade e melhor reputação. Esta máxima terá certamente resultados.

5.8 Facilite a navegação

Quanto mais fácil for a navegação no *site* de comércio eletrónico, maior será a probabilidade de os clientes virem a comprar. Deve-se, por isso, tornar o *site* do ponto de vista visual o mais *clean* possível, à

semelhança do que acontece com os espaços físicos. Há que apostar de forma contínua num espaço virtual limpo e bem arrumado, recordando a máxima de que "*less is more*" (Figura 27).

Figura 27. *Less is more*



Pode parecer contraditório com o que se afirmou anteriormente. Contudo, há que reter que a introdução de nova informação deve manter sempre a loja *online* bem arrumada. Por isso, numa primeira fase o que se pretende é que não se prejudique a presença *online* pela quantidade da informação nela constante.

Assumindo que tal se verifica, ficam algumas recomendações que, facilitando a navegação, podem trazer ótimos resultados:

- Torne a navegação amigável, ou seja, faça com que não sejam necessários mais do que 3 cliques para os seus utilizadores encontrarem o que procuram.
- Inclua categorias diferenciadoras tais como "novidades" ou "promoções". São as primeiras categorias a ser visitadas em cerca de 70% dos utilizadores de uma loja de comércio eletrónico.

- Inclua também uma categoria de “os mais vistos” ou “os mais comprados”. Face ao enorme sucesso desta categoria nos *sites online*, verifica-se que também em espaços físicos é cada vez mais utilizada esta ferramenta como estratégia do ponto de venda. Os consumidores gostam de fazer parte das massas, ajuda a atestar a qualidade da sua escolha e a justificarem-se caso de erro.
- Use menus *drop-down* que permitem do ponto de vista técnico uma navegação mais prática e eficaz. Estabelecendo um paralelismo, é como disponibilizar também um elevador para um local que já dispõe de escadas.

5.9 Não se esqueça dos utilizadores de dispositivos móveis

No contexto da computação móvel, mobilidade refere-se ao uso pelas pessoas de dispositivos móveis portáteis funcionalmente poderosos que ofereçam:

- capacidade para realizarem com facilidade um conjunto diversificado de funções
- possibilidade de se conectarem, obterem dados e fornecê-los a outros utilizadores, aplicações e sistemas.

O número de utilizadores de dispositivos móveis está em claro crescimento. A tendência é que essa utilização se torne ainda

mais massiva pois as gerações mais novas utilizam quase exclusivamente os dispositivos móveis para navegarem na internet.

Hoje, já mais de metade das visualizações de páginas *web* é feita através de dispositivos móveis. No que respeita às plataformas de comércio eletrónico, aproximadamente 70% das pesquisas efetuadas conduzem a uma compra na hora imediatamente a seguir. Há ainda a realçar que aproximadamente 40% dos utilizadores que não conseguem fazer uma pesquisa através de um dispositivo móvel vão procurar páginas da concorrência.

Figura 28. Versões de computador e de dispositivo móvel



Há ainda que ter em atenção que as expectativas dos utilizadores são de que uma página carregue em menos de 3 segundos. Portanto, aconselha-se que se teste a velocidade de carregamento da página para que não se percam oportunidades logo à partida, até porque estudos recentes evidenciam que 1 segundo extra faz desistir aproximadamente 7% de entre todos os utilizadores.

Já mais de metade dos *emails* é acedida através de dispositivos móveis, o que torna a interação dos clientes com as marcas mais ágil, mais próxima e mais dinâmica.

Todos estes são motivos mais do que suficientes para que os *sites* de comércio eletrónico sejam responsivos.

5.10 Proporcione uma experiência de navegação fantástica

O *marketing* experiencial está na ordem do dia. As marcas competem por proporcionar experiências únicas e memoráveis aos seus clientes e o meio digital não foge dessa realidade. Também *online* é possível tornar numa experiência fantástica todo o processo

de pesquisa de informação, comparação com a concorrência, eventual experimentação, encomenda e pagamento. Em todas as fases do processo de consumo, há que proporcionar uma experiência diferenciadora aos clientes (Figura 29).

Figura 29. Experiência de navegação



Com o avanço da utilização generalizada de dispositivos móveis e das diversas ferramentas digitais que proporcionam, a possibilidade de melhorar a experiência de

navegação tem vindo a crescer de forma exponencial.

É cada vez mais fácil complementar o conteúdo disponibilizado com novas formas

mais apelativas e práticas de comunicar como o uso de fotos e vídeos. Aliás, o vídeo é o formato de conteúdo de excelência, aquele que mais facilmente capta a atenção dos utilizadores e os fideliza.

Neste contexto recomenda-se:

- Aposte na personalização do *site* em função do perfil de cliente.
- Reforce a interação entre várias plataformas numa perspetiva omnichannel.
- Simplifique o processo de busca e navegação dentro do *site*.
- Facilite o processo de compra e pagamento.

5.11 Desenvolva uma estratégia de SEO

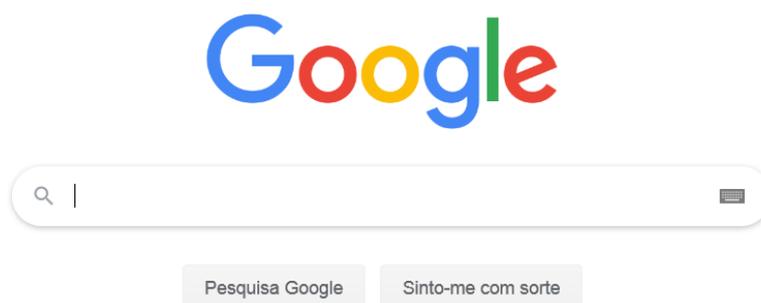
SEO ou *Search Engine Optimisation* é um conjunto de técnicas que tem por objetivo tornar os *sites* mais amigáveis para os motores de busca, trabalhando palavras-chave selecionadas no conteúdo do *site* de forma que este fique melhor posicionado nos resultados orgânicos.

Na prática engloba toda uma série de ações realizadas com o objetivo de potenciar e melhorar o posicionamento de um *site* nas páginas dos motores de busca, gerando conversões, sejam elas um *lead*, uma compra,

o envio de formulário, o agendamento de consulta ou outros.

A sua importância comercial é evidente. Aparecer ou não aparecer numa pesquisa realizada através do *Google* pode ser a diferença entre o sucesso ou o fracasso de uma empresa no domínio digital. Isto é válido não apenas para empresas de *e-commerce*, que vendem produtos diretamente nas suas lojas virtuais, mas para qualquer negócio onde os potenciais clientes utilizam a internet para pesquisarem fornecedores ou prestadores de serviços.

Figura 30. Motor de busca *Google*



Fonte: <https://www.google.pt/>

Das 3,5 biliões de pesquisas diárias no *Google*, 90% dos utilizadores apenas clicam nos 3 primeiros resultados obtidos. Estes dados atestam a importância de ter uma boa estratégia de SEO. Não vai certamente perder terreno para a sua concorrência e ficar apenas com os 10% de clientes que procuram de forma mais detalhada no motor de busca, até porque há um paralelismo a fazer neste

aspecto: o utilizador que aceita de imediato aceder aos 3 primeiros resultados sugeridos pelo motor de busca será aquele que terá maior predisposição para a compra por impulso e, conseqüente, maior taxa de conversão.

Dada a importância da estratégia de *Search Engine Optimisation*, elencam-se de

seguida algumas das recomendações mais relevantes:

- adote URL's amigáveis, curtos e *clean*;
- use *keywords* relevantes e direcionadas para o seu target, mas não em número excessivo;
- tire partido dos conteúdos gerados pelos clientes, uma vez que são estes o seu melhor argumento de venda;
- evite ao máximo e tenha muita atenção à duplicação de conteúdos;
- ligue-se a outros *sites* – apesar de parecer contraditório, os utilizadores vão perceber que o está a fazer para disponibilizar conteúdo de qualidade e vão apreciar essa atitude;
- use *web analytics* para monitorizar os resultados.

5.12 Assegure uma estratégia de entrega eficaz

A entrega é um fator diferenciador. Os clientes esperam ver a informação de “entrega gratuita” disponível em algum lugar de destaque do *site*, habitualmente sob a forma de *banner*. Quase 80% dos clientes optam pela compra no *site* que tem as melhores condições de entrega, normalmente identificadas exclusivamente pelo fator preço.

Outro fator a ter em conta, e que cada vez mais está a ser tido em consideração pelos clientes, é a possibilidade de acompanharem todos o processo da entrega desde o momento em que está a ser preparada, até à expedição e passando pelo transporte.

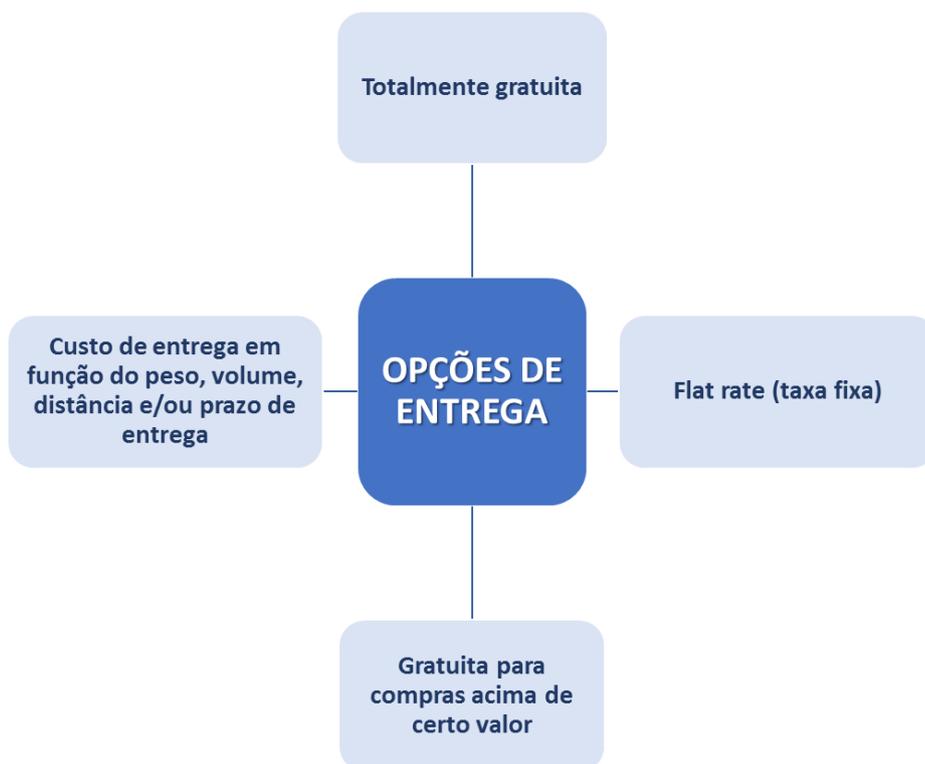
Apesar de cada vez mais os processos de logística e transporte estarem a sofrer

melhorias evidentes – o que reduz o tempo de entrega e os custos – é importantes considerar a possibilidade de *tracking*, isto é, de seguimento das encomendas.

Antes de se recomendarem opções de estratégias de entrega, poder-se-á ainda considerar pontos de entrega que estejam abertos durante um longo período de tempo e principalmente em períodos em que os clientes não estão no seu posto de trabalho para que possam levantar posteriormente.

O *picking* tem ganho cada vez mais adeptos porque se verificava que mais de 50% das entregas ocorrem em horários em que os destinatários não se encontravam em casa.

Figura 31. Estratégias de entrega



A Figura 31 sintetiza diversas estratégias de entrega:

Entrega totalmente gratuita

É, naturalmente, a opção mais agressiva do ponto de vista comercial. Faz com que os clientes sejam impelidos a comprar, mesmo que à partida não estivessem a navegar com essa intenção. Implica um cálculo sério dos custos associados versus as margens praticadas. A entrega gratuita é provavelmente o fator com maior preponderância na criação de impulso de compra e um dos mais importantes na fidelização dos seus clientes – como tal, há que ponderar bem esta possibilidade.

Taxa fixa (flat rate)

Consiste em atribuir um valor fixo para cada encomenda. Há que ter em atenção que a dada altura no processo de *check-out* o valor total em que se apresenta o custo da entrega deverá estar presente e explícito de forma clara para que, apesar de se estar a

cobrar esse valor, o faça de forma absolutamente clara e transparente.

Entrega gratuita para compras acima de um determinado valor

Está em crescimento a adoção desta estratégia de entrega uma vez que, paralelamente ao facto de parecer um negócio justo, tem-se mostrado como um excelente fator de *up-selling* e *cross-selling*. A recomendação que se faz é que se analise o valor do *ticket* ou carrinho médio e que se defina o valor mínimo para entrega gratuita 20% acima.

Custo de entrega em função do peso, volume, distância e/ou prazo de entrega

A menos que não haja outra opção, recomenda-se a não utilização desta estratégia. Simultaneamente a ser a menos apelativa do ponto de vista comercial, é aquela que implica maior grau de complexidade tanto para quem vende como para quem compra.

5.13 Peça *feedback*

É verdade que os clientes gostam de dar a sua opinião sobre os produtos e serviços que adquirem e que mais de 75% dos clientes gostam de ler os comentários de outros clientes relativamente ao que pretendem comprar. Ainda a acrescentar que desses, 90% acabam por tomar a decisão em função

da influência direta que os comentários exercem sobre si (Figura 32).

Para além de a possibilidade de deixar comentários ser um impulsionador das vendas, é também uma ferramenta potenciadora do *Search Engine Optimisation* conforme visto anteriormente.

Figura 32. Benefícios do *feedback*



Toda esta informação é relativa a uma análise do volume da internet e não em exclusivo às páginas de cada uma das marcas. Como tal, recomenda-se que se esteja atento aos fóruns de discussão e blogues relativos ao mercado, uma vez que muitas das discussões ocorrem por essas vias e muito do *feedback* que se poderá obter provém de fora do *site* de comércio eletrónico.

Ao contrário do que se possa pensar, não se devem temer os comentários negativos porque, apesar do seu cariz, conferem credibilidade ao *site* de *e-commerce*. Quase 70% dos consumidores tendem a confiar

mais num *site* no qual estejam evidenciados tanto comentários positivos como comentários negativos.

- 73% dos clientes tendem a fortalecer a confiança numa marca após lerem comentários positivos face a essa marca.
- 67% dos consumidores assumem que em média necessitam de ler 6 comentários positivos para confiar numa marca.
- 68% dos clientes estão mais disponíveis para recomendarem um

negócio local se este é seguro e de confiança.

- ter comentários e pontuações no *site* poderá garantir até 63% de taxa de conversão.
- os comentários poderão aumentar as vendas até 18%.

Há, por tudo isto, que aproveitar as vantagens de ter visível o *feedback* dos clientes. Por outro lado, há que realçar que um cliente que dá *feedback* é um cliente que quer continuar a ser cliente da empresa.

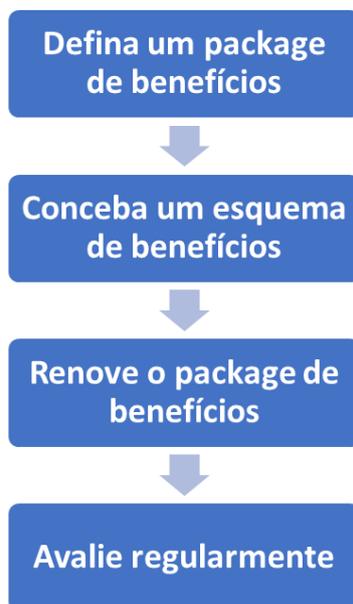
5.14 Crie um programa de fidelização

Um programa de fidelização pode gerar até 90% da receita total de *e-commerce* dependendo, obviamente, das características do mercado bem como do número de membros do programa.

À semelhança do que acontece em contexto *offline* (onde as marcas apostam em estratégias tanto de angariação de novos

clientes como de fidelização dos clientes atuais), no *online* sugere-se aplicar exatamente o mesmo princípio, uma vez que também de igual forma o custo de manter um cliente atual é sempre consideravelmente inferior ao custo de angariar um novo cliente. Acresce o facto de uma relação com um cliente atual ser sempre mais fácil de manter e potenciar do que um novo relacionamento.

Figura 33. Gestão de um programa de fidelização



Apresentam-se de seguida algumas recomendações para criação de um programa de fidelização:

- defina um pacote de benefícios cujo valor percebido pelo cliente supere o "custo" de se manter fiel à sua marca;
- conceba um esquema de benefícios que seja simples, transparente e lógico

do ponto de vista do cliente;

- renove o package de benefícios de modo a que o programa permaneça atrativo para os clientes;
- avalie regularmente de modo a comparar as vantagens do programa para a empresa com os respetivos custos.

5.15 Saiba como utilizar o *email marketing*

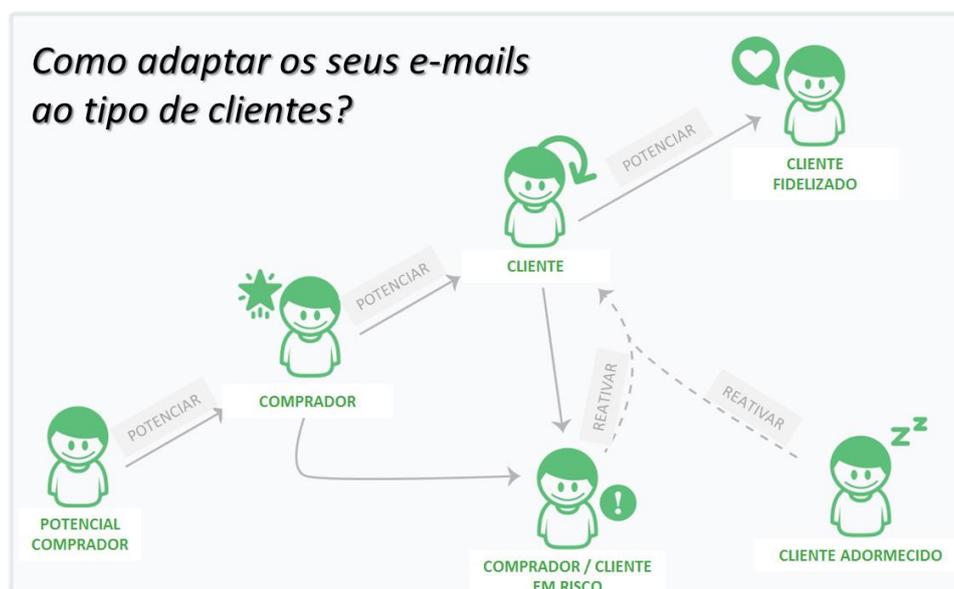
O *email* é uma ferramenta que, podendo ser utilizada proativamente, tem um enorme potencial de retorno em termos de visitas e de vendas. Seguem-se algumas recomendações para o envio das suas campanhas de *email marketing*:

- envie *emails* personalizados;
- evite que os seus *emails* sejam considerados SPAM;
- melhore a taxa de abertura com um bom campo de assunto;

- crie um conteúdo de fácil leitura e relevante;
- saiba qual o melhor dia e a melhor hora para enviar as campanhas de *email marketing*.

Por outro lado, nem todos os destinatários dos *emails* têm a mesma função no processo de tomada de decisão, pelo que a abordagem deverá ser diferenciada conforme papel de cada um (Figura 34).

Figura 34. Gestão do *email marketing*



Assim, para:

- o potencial comprador, o comprador, o cliente e o cliente fidelizado, dever-se-á potenciar a compra bem como o consumo;
- o comprador, o cliente em risco e cliente adormecido, dever-se-á começar por apostar numa reativação do seu consumo.

Para cada um deles devem-se optar por ferramentas e estratégias diferentes:

Potencial comprador

Enviar *emails* de apresentação da empresa, *newsletters*, testemunhos de clientes e outros *endorsers*, promoções para as primeiras compras. Envie o 1º *email*, caso não obtenha resposta, envie o 2º *email* passados 3 dias e o 3º passado 1 semana.

Comprador

Enviar *email* imediato com confirmação da encomenda, oferta de novos produtos, aconselhamento e resultados de inquéritos de satisfação. A confirmação deve ser feita

logo após a encomenda e deve-se ainda enviar regularmente outras informações.

Cliente

Enviar *emails* com confirmação de encomendas, acesso antecipado a campanhas, novos produtos e promoções, ofertas exclusivas, aconselhamento e informações do serviço. Deve-se enviar as confirmações imediatamente após as encomendas e também enviar regularmente outras informações.

Cliente fidelizado

Enviar *emails* com confirmação de encomendas, acesso antecipado a campanhas, novos produtos e promoções, ofertas exclusivas, aconselhamento e informações do serviço e ainda o programa de fidelização. Igualmente, deve-se enviar as confirmações imediatamente após as encomendas e também enviar regularmente outras informações.

Comprador ou cliente em risco

Enviar *emails* com conteúdo “estamos com saudades suas”, oportunidades, descontos e promoções, novas ofertas de produtos e melhoramento do serviço. Enviar apenas *emails* com conteúdo altamente

relevante e bastante espaçados no tempo, idealmente mensal.

Cliente adormecido

Enviar *emails* com conteúdo “o que podemos fazer por si”, notícias importantes sobre a empresa, oportunidades, descontos e promoções, noas ofertas de produtos e melhoria do serviço. Envie semanalmente durante 1 mês.

Para evitar que os *emails* sejam considerados SPAM ficam algumas recomendações:

- evite pontos de exclamação e de interrogação no título;
- evite o excesso de imagens, especialmente se forem ficheiro muito pesados;
- tenha especial cuidado com linguagem que utiliza;
- entregue valor aos seus leitores, caso contrário serão marcados como SPAM;
- não envie *emails* para pessoas que não subscrevam a sua lista.

Idealmente o melhor dia da semana para envio de mensagens eletrônicas no âmbito de uma campanha de *email marketing* é a terça-feira, seguido da quinta-feira e da quarta-feira, respetivamente (Figura 35).

Figura 35. Melhores dias da semana para enviar *emails*



As melhores horas para o envio são entre as 12h00 e as 15h00, pois coincidem com o momento de consultar as notícias da hora de almoço e o período inicial da tarde, caracterizado por ser um período de baixa produtividade (Figura 36). Deve-se também explorar também o período compreendido

entre as 17h00 e as 19h00 durante o qual estamos a preparar o tempo de lazer e mais despertados a promoções relativas a diversão e entretenimento. Entre as 19h00 e as 22h00 os clientes estão mais receptivos a receber informações de temas tais como vestuário, lazer e cuidados com a saúde.

Figura 36. Melhores horas do dia para enviar *emails*



Fonte: <https://vagnerluisp.wordpress.com/>

5.16 Tire partido das redes sociais

Qualquer negócio eletrônico deve ter uma estratégia em relação às principais redes sociais, mormente, o *Facebook*, *Instagram*, *LinkedIn*, *YouTube* e *Google+*. Segue-se a

caracterização de cada uma destas redes e o partido que se pode tirar no contexto do *e-commerce*.



É a mais conhecida a rede social do mundo, com cerca de 2,5 mil milhões de utilizadores ativos.

Caracterização geral

O *Facebook* permite atingir um grande número de clientes atuais e potenciais através de *posts* com conteúdo muito variado dado ser possível publicar textos, vídeos e imagens. Uma vez que o algoritmo recolhe informação sobre o tipo de conteúdos a que os utilizadores acedem, é importante interagir de forma regular com os seguidores publicando informação relevante para que a empresa continue a aparecer de forma consistente no *feed* de notícias.



O *Instagram* tem cerca de mil milhões de utilizadores, sendo uma plataforma concebida para ser utilizada essencialmente em equipamentos móveis. Um facto importante visto que em Portugal a grande maioria dos utilizadores acede às redes sociais através do *smartphone*.

Caracterização geral

Em geral os utilizadores do *Instagram* partilham conteúdos de natureza mais pessoal, essencialmente através de imagens e vídeos. O carácter fortemente visual do *Instagram* faz com que as empresas o utilizem essencialmente como forma de divulgação com o objetivo de aumentar a notoriedade das suas marcas. Uma vez que os conteúdos tendem a ser vistos em dispositivos móveis

Funcionalidades

O *Facebook* possibilita a divulgação de conteúdos, criação de eventos, anúncios pagos, análise de desempenho, etc.

Sugestões

Para atrair mais utilizadores recomenda-se a publicação de artigos com novidades sobre produtos, casos de sucesso da empresa, eventos e mesmo *posts* sobre funcionários.

deve-se ser direto nas descrições, apostando tudo nas imagens.

Funcionalidades

O *Instagram* permite a publicação de imagens e vídeos, *Instagram Stories* e *Instagram Business*.

Sugestões

Para tirar o máximo partido do *Instagram* recomenda-se uma aposta forte na publicação de conteúdos com a apresentação dos produtos bem como sobre o dia-a-dia da empresa (complementados com uma eficaz utilização de *hashtags*).



É a rede social vocacionada para o mundo profissional, com mais de 500 milhões de utilizadores em todo o mundo e perto de 2 milhões em Portugal.

Caracterização geral

O *LinkedIn* conta com uma variedade de funcionalidades que permitem que as empresas promovam os seus produtos e serviços, pesquisem candidatos e comuniquem com outras organizações.



É a rede social mais famosa de divulgação de vídeos com perto de 2 mil milhões de utilizadores.

Caracterização geral

O *YouTube* é sem dúvida a plataforma mais aconselhada no caso de a empresa ter por objetivo criar um banco de conteúdos com informação detalhada sobre o funcionamento e características dos seus produtos. Neste contexto, poderá ser utilizado de foram complementar com o *Facebook* que é mais vocacionado para uma passagem rápida – e, portanto, menos detalhada – da informação.

Funcionalidades

O *LinkedIn* possibilita a divulgação da empresa, anúncios e análise de desempenho das publicações.

Sugestões

Para reforçar o *engagement* dos utilizadores recomenda-se uma aposta em conteúdos de natureza mais explicativa que permita o aprofundamento de temas – por exemplo, sobre produtos, serviços, casos de sucesso e eventos – bem como sobre a promoção da cultura da empresa e do ambiente de trabalho.

Funcionalidades

O *YouTube* permite a partilha de vídeos (incluindo *streaming*), publicação de anúncios e interação com os utilizadores.

Sugestões

Para se tirar o máximo partido do *YouTube* recomenda-se uma produção cuidada dos vídeos, o que significa a disponibilidade para investir tempo e outros recursos bem como o desenvolvimento das competências necessárias à captação, edição e produção de imagens em formato vídeo.



O *Google+* é a rede social concorrente do *Facebook* criada pela *Alphabet* proprietária do *Google*.

Caracterização geral

O *Google+* permite uma associação dos respetivos conteúdos aos vários serviços do *Google*, nomeadamente com informações aos utilizadores sobre contactos, horários, localização, imagens, vídeos, notícias e estatísticas.

Sumário

Este capítulo abordou o desenvolvimento do modelo de negócio do comércio eletrónico. Como salientado, o modelo de negócio de uma empresa é a maneira como ela organiza os recursos, competências e rede de relações com o objetivo de criar e entregar valor aos seus clientes e acionistas.

Ter uma visão clara do modelo de negócio é essencial para o desenvolvimento de uma estratégia de *e-commerce* competitiva.

Desta forma, o capítulo assumiu um caráter muito operacional e concreto pois abordou com detalhe um conjunto de tópicos essenciais para o sucesso do comércio eletrónico:

- Como conhecer os potenciais clientes
- Como provocar uma primeira boa impressão
- Como utilizar fotografias e outras soluções gráficas com forte impacto inicial
- Como reforçar a credibilidade do *site*
- Como passar uma imagem de segurança e confiança
- Como apresentar de forma clara razões de compra

Funcionalidades

Google+ potencia a integração com a generalidade dos serviços do *Google*.

Sugestões

Para se tirar o máximo partido do *Google+* recomenda-se que os seus conteúdos sejam articulados com o motor de busca do *Google*.

- Como colocar conteúdos relevantes e com impacto
- Como facilitar a navegação eletrónica
- Como adaptar a solução eletrónica aos utilizadores de dispositivos móveis
- Como proporcionar uma experiência de navegação fantástica aos utilizadores
- Como desenvolver uma estratégia de SEO - *Search Engine Optimisation*
- Como assegurar uma entrega eficaz
- Como pedir *feedback* aos clientes
- Como criar programas de fidelização
- Como utilizar o *email marketing* com eficácia
- Como tirar partido das redes sociais

Em termo de futuro, há dois aspetos que merecem uma atenção muito especial em termos de modelo de negócio.

Em primeiro lugar, as empresas que operam no domínio digital deverão apostar cada vez mais em abordagens omnicanal. Isto significa que os vários canais de venda de uma empresa deverão estar todos integrados, proporcionando uma experiência única e abrangente aos clientes.

Em segundo lugar, os conteúdos serão cada vez mais relevantes no âmbito do *e-commerce*. Não apenas sobre os produtos e serviços comercializados mas de uma forma abrangente, englobando informações sobre tudo aquilo que possa interessar aos clientes,

tanto atuais como potenciais. Só assim, a par da personalização já salientada em capítulo anterior, será possível apostar com sustentabilidade na fidelização e retenção dos clientes.

6.

Pagamentos Eletrônicos

Uma componente importante do comércio eletrônico diz respeito à forma de pagamento dos produtos e serviços pelos clientes.

Desta forma, os objetivos do capítulo que agora se inicia estão consubstanciados na Tabela 6.1.

Objetivos do Capítulo

1. Identificar as opções de pagamentos eletrônicos
2. Caracterizar o modo como podem ser geridos os recebimentos

6.1 Quais são as opções de pagamento

Uma vez criado o *site* que suporte as transações eletrônicas, é necessário oferecer aos clientes a possibilidade de efetuarem o

pagamento dos produtos ou serviços adquiridos. Existem neste domínio as duas opções consubstanciadas na Figura 37.

Figura 37. Opções de pagamento eletrônico



Própria

Neste caso o vendedor cria, desenvolve, mantém e atualiza a sua própria solução. Isto significa que vai precisar de assegurar três serviços: a transação financeira em si, a

gestão do risco e a garantia da segurança dos dados pessoais. Neste modelo, apesar de todo o processo de cobrança ser mais complexo, tende também a representar uma solução relativamente mais barata, pelo que é

recomendável para grandes *sites* de comércio eletrónico.

Contratada

Nesta opção o vendedor trata basicamente da venda e da logística, subcontratando todo o serviço relativo ao recebimento / pagamento. Existem, em termos de contratação, dois modelos que são os mais indicados por serem considerados os mais seguros:

- *Intermediadores*: quando a empresa contratada assegura todo o processo de pagamento num ambiente que é externo ao da empresa contratante – isto é, através de um outro *site*. Deste modo, o comprador precisa de sair do ambiente virtual da loja de comércio eletrónico, fazer o registo no *site* de pagamento para, assim, finalizar a sua compra. É a opção

mais fácil e rápida de implementar, embora seja menos amigável do ponto de vista do comprador. Acresce uma segunda vantagem para a empresa contratante: terá de interagir apenas com um fornecedor para todo o processo de venda e subsequente pagamento.

- *Transparente*: quando toda a transação ocorre dentro do ambiente virtual da empresa vendedora, sem que o comprador se aperceba que existe a intervenção de uma outra empresa no processo. Todavia, este sistema requer a contratação de vários fornecedores – de *gateway*, antifraude, cartões de crédito, etc. – além de ser necessário possuir uma plataforma que faça a integração desses sistemas e usar o protocolo *https* para navegação segura.

6.2 Como gerir os pagamentos

Os meios de pagamento eletrónico são um fator importante na conquista de clientes e de nada adianta que todos os serviços de *e-commerce* funcionem bem e que se pratiquem preços atrativos se, na altura de pagar, o comprador não puder efetuar o pagamento de uma forma simples, eficaz e segura.

Os métodos de pagamento eletrónico foram desenvolvidos especialmente para o *e-commerce* e complementam os métodos de pagamento mais tradicionais. Como assinalado anteriormente, as funções de pagamento estão muitas vezes a cargo de fornecedores específicos de transações financeiras eletrónicas de modo a libertar a empresa vendedora dessas tarefas.

Neste contexto, o percurso normal de gestão dos pagamentos e recebimentos é o seguinte:

- Comprador inicia o pagamento no *site* de *e-commerce* do vendedor;
- Vendedor transfere esta solicitação para um fornecedor externo da solução de pagamento eletrónico;
- Fornecedor externo da solução de pagamento eletrónico direciona o cliente para o seu *site* de pagamento;
- Comprador confirma o pagamento;
- Fornecedor externo da solução de pagamento eletrónico transfere a confirmação ao vendedor;
- Fornecedor externo da solução de pagamento eletrónico debita a conta bancária do comprador;
- Fornecedor externo da solução de pagamento eletrónico cria uma nota de crédito para a conta bancária do vendedor.

Caso este processo não decorra dentro da normalidade – por exemplo, se o comprador

não pagar a totalidade daquilo que deve – recomenda-se que:

- Se inicie um contacto direto com o comprador para averiguar as causas do não cumprimento;

- No caso de se constatar que o procedimento pela via comercial foi o adequado, ter-se-á então de ativar os meios legais.

Sumário

Este capítulo centrou-se na forma de pagamento dos produtos e serviços pelos clientes no domínio do comércio eletrónico.

O capítulo começou com uma caracterização das principais opções em termos e pagamentos eletrónicos, sendo dada ênfase às soluções próprias assim como às contratadas.

Seguiu-se uma análise das formas de pagamento, sendo abordado o percurso normal da sua gestão.

No futuro os pagamentos por via eletrónica irão tornar-se cada vez mais

populares. São dois os fatores que irão balizar esta tendência: por um lado, a sofisticação dos meios de segurança e, por outro, a crescente facilidade de utilização das soluções de pagamento.

Os pagamentos através de dispositivos móveis terão um crescimento significativo, ao mesmo tempo que a leitura de dados biométricos para identificação irá trazer mais confiança aos compradores, suportando desse modo a enorme expansão que se prevê neste domínio.

7.

Gestão da Segurança Eletrónica

A segurança eletrónica é um fator crítico de sucesso do *e-commerce*, tanto do ponto de vista legal como do ponto de vista do negócio em si, pois dificilmente se conseguirá vender caso os potenciais clientes não confiem na empresa vendedora.

Neste contexto, o capítulo que agora se inicia tem dois objetivos que se encontram sintetizados na tabela abaixo.

Objetivos do Capítulo

1. Clarificar quais são as bases da segurança eletrónica
2. Perceber como garantir a segurança e a fiabilidade de uma solução de *e-commerce*

7.1 Quais são as bases da segurança eletrónica

Os dados *online* são altamente sensíveis. Como tal, há cada vez mais clientes cuidadosos antes de efetuarem qualquer compra por via eletrónica. Por isso é necessário garantir que o *site* é seguro e confiável.

Um dos fatores que mais influencia a escolha do cliente quando efetua uma compra através da internet é a confiança que ele tem no *site* em questão. O comprador precisa de se sentir suficientemente seguro para partilhar os seus dados pessoais e bancários pois não quer vir a ter problemas se essa informação vier a ser roubada, sofrendo posteriormente as consequências de ações fraudulentas com esses mesmos dados.

As empresas de maior dimensão possuem, em geral, mecanismos que permitem otimizar todas as fases do processo no que respeita a segurança, dispondo de meios para combater a insatisfação de uma forma clara.

Já as empresas de menor dimensão são mais suscetíveis de sofrer as consequências associadas à insatisfação neste domínio, o que poderá acarretar impactos muito negativos na sua imagem externa.

Para evitar que tal ocorra, há que tomar um conjunto de medidas preventivas como as sugeridas na secção seguinte.

7.2 Como assegurar a segurança e a fiabilidade da sua solução de *e-commerce*

Para conquistar e manter a confiança dos compradores, o vendedor deverá ser capaz de garantir três requisitos básicos da segurança eletrónica (Figura 38):

Confidencialidade

Isto é, que a informação nunca será divulgada a utilizadores ou entidades não autorizadas pelo cliente.

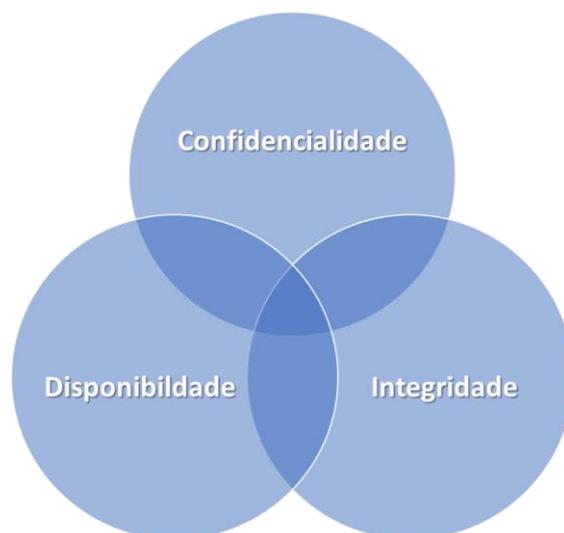
Integridade

Isto é, que a informação não poderá ser alterada ou eliminada sem a autorização do cliente.

Disponibilidade

Isto é, que a informação estará sempre disponível para uso legítimo apenas pelos utilizadores ou entidades autorizadas para tal.

Figura 38. Requisitos da segurança eletrónica



Para garantir a segurança e fiabilidade das suas plataformas de *e-commerce*, as empresas deverão:

Possuir uma boa solução de pagamento

Em geral isso consegue-se com a contratação do serviço, já que normalmente as empresas que prestam estes serviços possuem profissionais especializados em cibersegurança, análise de risco e fraudes.

Possuir selos de segurança emitidos por empresas especializadas

Para conseguir tal selo, as lojas *online* precisam de cumprir uma série de requisitos, objeto de atualização constante, que têm a vantagem de transmitir maior confiança ao público sobre a seriedade do *site*.

Possuir certificados de segurança

Certificados de segurança, como o SSL (*Secure Sockets Layer*), permitem que o navegador do cliente estabeleça uma

comunicação autêntica e confiável com o *site* a que acedeu.

Manter os dados na cloud

Em muitos casos pode ser mais seguro

manter os dados na *cloud* do que no próprio computador da empresa, sem prejuízo de se tomar em atenção as características essenciais da segurança da informação.

Sumário

A segurança eletrónica foi o tema abordado neste capítulo. Trata-se de um fator crítico de sucesso do *e-commerce* pois dificilmente se conseguirá vender caso os potenciais clientes não confiem em todo o processo subjacente, desde a compra ao pagamento passando, obviamente, pela entrega do produto e pela recolha de dados pessoais.

O capítulo começou com uma caracterização das bases da segurança eletrónica. Seguiu-se uma secção sobre a forma de garantir a segurança e a fiabilidade da solução de comércio eletrónico adotada.

A cibersegurança é uma questão que preocupa todos os que direta e indiretamente estão envolvidos com o *e-commerce*. A

tendência vai no sentido de que hackers e cibercriminosos realizem cada vez mais ataques coordenados e sofisticados para ultrapassarem as mais seguras infraestrutura de TI.

Neste contexto, as empresas e organizações em geral deverão tomar medidas concretas para combater esse tipo de crime. Isto significa que a importância de instituírem soluções robustas de segurança cibernética será cada vez mais um requisito e não apenas um mero fator de diferenciação.

Neste domínio cabe uma referência especial ao uso da Inteligência Artificial enquanto tecnologia de apoio à cibersegurança, a par, aliás, da segurança baseada em dados biométricos.

8.

O Futuro do *E-commerce*

O comércio eletrónico continuará a crescer de forma decisiva nos próximos anos. A introdução do 5G nas transmissões móveis irá aumentar ainda mais as compras *online* pelo incremento que isso trará ao nível de outras tecnologias adjacentes como a Inteligência Artificial e a Internet das Coisas. Isto só para referir algumas das que terão maior impacto ao nível das transações. Em particular, as empresas deverão estar atentas a sete grandes tendências:

Tudo é digital

A tradicional dicotomia entre *offline* e *online* irá desaparecer completamente no futuro próximo. Tudo vai ser digital – a única opção que as empresas terão é de apostar mais ou menos na componente *online*. Isto significa que por mais pequena e local que a unidade económica seja, ela não poderá manter-se à parte das grandes tendências ao nível das tecnologias de informação e comunicação sob risco de vir a desaparecer.

Omnicanal

Os vários canais de venda de uma empresa devem estar todos integrados, proporcionando uma experiência única e abrangente aos clientes. Já não se trata da estratégia multicanal mas de proporcionar uma experiência integrada de modo que os clientes possam movimentar-se entre os vários canais sem que isso signifique uma diferente perceção e uma rutura entre os diferentes modos de interação.

Personalização

A personalização, no contexto do *marketing one-to-one*, será cada vez mais forte. Por um lado, os clientes querem ser considerados únicos e especiais, tendo crescentes expectativas de uma oferta de produtos e serviços exclusivos. Por outro lado, a personalização deve ser encarada como uma forma de diferenciação pelo lado das empresas que, desse modo, pretendem reforçar a sua competitividade no mercado.

Experiência

O comércio eletrónico será cada vez mais experiencial. Além de proporcionar uma experiência em todos os tipos de ecrã – de computador, *tablet* ou *smartphone* – as experiências futuras serão oferecidas por meio de novos pontos de contacto, como ciber-quiosques e *chat bots*. No futuro os vencedores irão além da eficiência, apostando de forma crescente no fornecimento de serviços valor para acrescentado o consumidor.

Conteúdo

Os conteúdos serão cada vez mais relevantes. Não apenas sobre os produtos e serviços comercializados mas de uma forma abrangente, englobando informações sobre as empresas, *case studies*, perfis de colaboradores, notícias correlacionadas, enfim, tudo aquilo que possa interessar aos clientes, tanto atuais como potenciais. Só assim, a par da personalização, será possível apostar com sustentabilidade na fidelização e retenção dos clientes.

Serviço

Mesmo para as empresas que vendem produtos, o *e-commerce* irá proporcionar aos compradores uma gama cada vez maior de serviços associados, seja com o propósito de facilitar a interação, seja de diferenciar e oferta, o que irá potenciar o *engagement* por parte dos clientes.

Tecnologia

Como é óbvio, a tecnologia irá acompanhar a crescente digitalização da sociedade. A par da cada vez maior

centralidade da Inteligência Artificial no domínio do comércio eletrónico, outras tecnologias irão marcar uma presença decisiva. A Internet das Coisas, *Machine Learning*, Impressão 3D e *Blockchain* são algumas das áreas que mais irão afetar o *e-commerce*.

Neste domínio o futuro já começou. Compete aos agentes económicos decidirem se pretendem avançar com novas soluções de *e-commerce*, assegurando assim o seu sucesso, ou se pretendem manter-se à parte, arriscando dessa forma a própria sobrevivência.

9.

Bibliografia

CHAFFEY, Dave, HEMPHILL, Tanya e EDMUNDSON-BIRD, David, *Digital Business and E-commerce Management*, 7ª Edição, Harlow, Pearson Education, 2019.

ECOMMERCE EUROPE, *European Ecommerce Report*, Brussels, European Commission, 2019.

KOPF, Marianne, *A Guide to E-commerce in Europe*, Camberra, New Zealand Trade & Enterprise, 2018.

LAUDON, Kenneth e TRAVER, Carol, *E-commerce 2019: Business, Technology and Society*, 15ª Edição, Harlow, Pearson Education, 2019.

SCHNEIDER, Gary, *Electronic Commerce*, 12ª Edição, Boston, Cengage Learning, 2016.

STRZĘBICKI, Dariusz, "The Development of Electronic Commerce in Agribusiness", in *Procedia Economics and Finance*, Vol. 23, 2015, pp. 1314 – 1320.

TURBAN, Efraim et al., *Electronic Commerce 2018: A Managerial and Social Networks Perspective*, 9ª Edição, Springer, 2017.

ZENG, Yiwu, JIA, Fu, Li Wan e GUO, Hongdong, "E-commerce in agri-food sector: a systematic literature review", in *International Food and Agribusiness Management Review*, Vol. 20, Nº 4, 201, pp. 439-459.



Cofinanciado por:

