

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO
RIO GRANDE DO NORTE
MBA EM MARKETING ESTRATÉGICO 07

MAURICIO CARLOS LOPES
Orientador: Flávio Emílio Monteiro Cavalcanti, M.Sc.

Um minuto transformado em eternidade

Maurício Carlos Lopes
Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade
Federal do Rio Grande do Norte, Natal/RN, Brasil.
MBA em Marketing Estratégico pela FARN,
Natal/RN, Brasil.

Natal/RN
2011

Um minuto transformado em eternidade

João, um senhor avesso a modernidades, trabalha dia após dia em conflito com computadores e afins. Coordenador do departamento de esportes de uma Instituição Federal, João oferecia resistência às mudanças necessárias advindas da tecnologia. Proverbial, era adepto a anotações manuais em fichas. As reuniões presididas por ele sempre eram longas e estressantes.

A aproximação dos jogos escolares acelerou o funcionamento do departamento esportivo. Após mais uma reunião cansativa, João retornou a sua casa pensativo, e decidido a comprar um instrumento moderno que o auxiliaria no desempenho de suas atribuições laborais. O ponto de interrogação do seu pensamento era: o que comprar.

Informações

Ao entrar em casa, o senhor de meia idade se deparou com a filha Juliana deitada no sofá e iniciou uma conversa:

- Ju, eu estava agora a pouco conversando com Denis, meu colega de trabalho, lembra dele?

- Lembro sim pai, e aí?

- Rapaz! Ele me disse que tem pra vender um computadorzinho, e com esse computador eu posso falar com pessoas em outros lugares, no mundo inteiro.

- Alo-ow!! Se chama netbook pai. São pequenos computadores, com conexão wireless.

- Conexão o que menina?

- Conexão sem fios pai, ta por fora da modernidade hein?

- Me explica mais sobre esse computador minha filha.

- Certo! Netbook é um termo usado para descrever uma classe de computadores portáteis: com dimensão pequena ou média, peso-leve, de baixo custo e geralmente utilizados em serviços baseados na internet, tais como navegação na web e e-mails.

- Hum! Isso quer dizer que sem fios eu posso falar com pessoas em todo o mundo?

- Mais ou menos, o senhor pode trocar e-mails com outras pessoas espalhadas pelo mundo, mas, falar em tempo real, por exemplo, através de MSN, só com as que estão cadastradas na sua conta.

- É mesmo, que interessante! Isso ajudaria nas minhas reuniões?

- Claro que sim, o senhor também pode fazer vídeo conferências com os coordenadores das outras instituições.

- Quero um desses então. Onde posso comprar?

- Acho que na internet sai mais barato.

- “Oxi”! Não tem que ir a loja menina?

- Não pai, hoje em dia, as lojas tem sites com os modelos, você passa o cartão, aprovada a compra com alguns dias eles entregam aqui em casa.

Compra

João, muito empolgado com as informações recebidas, acompanhou a filha até o computador. À medida que Juliana “navegava” nos sites, explicava para o pai as facilidades cibernéticas. Uma vez tomada a decisão, Juliana realizou uma pesquisa para dar suporte a sua compra, informações sobre modelos, capacidade de armazenamento, marcas e o preço. Após muito discutir e avaliar, ela convenceu o pai a realizar a compra via internet através do site *Online Sales*.

Em princípio, João se mostrou cético, temia que suas informações pessoais não estivessem em ambiente seguro e indagou algumas vezes como um computador comprado pela internet chegaria a sua casa. Juliana, integrante da geração Y, cheia de argumentos “mirabolantes” tranquilizou o pai a respeito da segurança e sobre os prazos de entrega. Pronto! Um minuto depois, o recebimento do email de confirmação da compra de um netbook Samsung Black Piano, que em cinco dias úteis estaria em sua casa.

A Empresa

A empresa foi fundada em 1999, teve seu primeiro pedido faturado em novembro do mesmo ano. A Online Sales nasceu da fusão da Sales, loja física, com outras empresas do mercado financeiro. O nome Online Sales foi utilizado para alavancar os negócios, visto que a Sales já possuía um nome consolidado no mercado e certa confiança depositada nele pelo público. Apesar das empresas possuírem nomes semelhantes, possuem administrações totalmente separadas.

Em 45 dias, a Online Sales colocou no ar um dos maiores sites de comércio eletrônico do Brasil. Mesmo entrando no segmento após a explosão do comércio eletrônico ela conseguiu rapidamente seu espaço com ideias inovadoras como: o primeiro sistema de cartão de crédito online no país, e uma logística que permite entregas rápidas, em torno de 48 horas para qualquer parte do Brasil.

A empresa possui uma sede física, localizada na cidade do Rio de Janeiro, local onde trabalham cerca de duzentos colaboradores. Neste espaço fixo ocorre toda a administração do site, desde o desenvolvimento das aplicações e arte das páginas online, até o controle de logística e recursos humanos. Outro espaço físico da Online Sales é o Centro de Distribuição, para onde são encaminhados todos os pedidos a serem entregues. É no CD onde ficam armazenados todos os produtos em estoque da empresa. Os servidores que fazem a maior parte do processamento das compras, como os servidores web, servidores de aplicações e bancos de dados, ficam ainda em outro lugar. A manutenção dessas máquinas e do ambiente onde ficam é terceirizada, sendo que as duas empresas são interligadas por um link de alta velocidade.

A Online Sales, seguindo os passos da Sales, consolidou seu nome no comércio eletrônico.

Decepção

Na manhã seguinte, João recebe a notícia que dentro de seis dias viajaria a Brasília. A Instituição do DF sediaria os jogos escolares brasileiros e João integrava a comissão de organização. Os dias passavam e ansiedade pela chegada do seu produto aumentava. João estava feliz, pois com a nova aquisição otimizaria suas reuniões e melhoraria a organização durante a viagem de

trabalho. No quinto dia útil recomendou a Cida, sua empregada, total atenção no interfone porque a transportadora da Online Sales entregaria seu netbook naquele dia. Ao sair do prédio o senhor fez a mesma recomendação ao porteiro Luiz, a fim de que não ocorressem erros.

No meio da manhã, muito ansioso, João telefonou para Cida. Desligou o telefone cabisbaixo, seu produto ainda não havia sido entregue. Ivana, sua colega de trabalho, tentou tranquilizá-lo dizendo: “João, fica calmo! Geralmente, a transportadora chega ao fim do dia”. Devido à proximidade dos jogos o dia de João foi cheio de afazeres, reuniões e ligações.

Durante a tarde, João ligou duas vezes para sua casa e nada da transportadora. O atraso começou a deixá-lo preocupado, pois iria viajar no dia seguinte pela manhã sem o netbook.

Mentiras

Sábado pela manhã, João ligou para Online Sales. Após a burocracia do atendimento, a seguinte informação lhe foi passada: “Senhor João, a transportadora *Capitão Cometa* esteve na sua residência às 10 da manhã de ontem para entrega do seu produto. Como não havia ninguém em casa o motorista foi embora. Sendo assim, o seu produto volta para a rota de entrega, após 48 horas”. João desligou o telefone inconformado, pois havia recomendado expressamente atenção de Cida e Luiz. Frustrado, João viajou a Brasília sem seu netbook.

Passados quinze dias úteis, telefonemas tensos e muitos números de protocolos, a Online Sales ainda não havia solucionado o problema de João. Uma parcela do pagamento já havia sido descontada mesmo o produto não tendo sido entregue.

O ápice do estresse foi quando João descobriu que só poderia cancelar a compra no ato da entrega. “O senhor terá que redigir uma carta expondo os motivos do cancelamento.”

Medidas drásticas

Cansado dos abusos de descumprimento de prazo, João acionou seu advogado para pleitear uma ação contra a Online Sales por danos morais.

O cliente montou um dossiê. Neste constava a documentação das ligações, informações e protocolos fornecidos pelos atendentes da Online Sales. Juliana anexou ao documento do pai várias reclamações de atrasos na entrega dos produtos sofridos por outros consumidores e o testemunho de descaso da Online Sales para solucionar o problema. João ainda incluiu uma cópia da fita de segurança, do circuito interno do prédio, na data da suposta entrega, provando que a transportadora não esteve em seu prédio às 10 da manhã no quinto dia útil.

Na audiência de conciliação, a Online Sales tentou um acordo. Dentre as ofertas estavam: mudanças nas rotas de entrega, descontos e bônus nas próximas compras e um cartão fidelidade, além do pedido de desculpas. João não aceitou e seguiu com a ação. Ele alegou que a empresa teve todas as chances para resolver a situação e não o fez.

O produto nunca chegou a ser entregue. Após a audiência de conciliação a Online Sales entrou em contato com o cliente para o estorno do cartão. Restituiu as parcelas pagas na tentativa de um acordo amigável, porém o processo seguiu e a empresa foi condenada a pagar uma indenização por danos morais ao cliente. O presidente da empresa enviou a João uma cesta com produtos e uma carta. João recebeu o brinde, mas, a impressão sobre a Online Sales já estava formada.

O transtorno sofrido por João é a ilustração de uma prática comum das empresas virtuais, o não cumprimento dos prazos de entrega, a insatisfação dos clientes e algumas demandas judiciais por não cumprimentos contratuais. O que leva uma empresa como a Online Sales a cometer erros primários de logística? Qual a solução encontrada para que João, cético a compras virtuais, realize novas compras com a empresa? Qual o impacto que o e-commerce causa na terceira idade?

NOTAS DE ENSINO

Resumo

Esse caso aborda os problemas enfrentados por João, um senhor da melhor idade, durante um processo de compra online. Retrata os impactos do e-commerce no nicho terceira idade; e a dificuldade em solucionar problemas de logística. O relato é narrado sob o ponto de vista de Juliana, filha mais velha de João, que vivenciou de perto todas as fases do processo. O desígnio do estudo é investigar como a logística pode determinar o sucesso das transações online, atrelada à satisfação do cliente na terceira idade.

Palavras-chave: e-commerce, terceira idade, satisfação do cliente, logística.

Abstract

This case discusses the problems faced by João, a gentleman of the Third Age, during an online purchase process. It talks about the impacts of e-commerce in the segment of Third age, and the difficulty in solving logistical problems. The story is

narrated from the point of view of Juliana, João's oldest daughter, who also participated in all stages of the process. The purpose of the study is to investigate how logistics can determine the success of online transactions, tied to the satisfaction of the Third Age's customers.

Keywords: e-commerce, Third Age, customer satisfaction, logistics.

Fonte de dados

A obtenção dos dados primários foi realizada através de entrevistas informais com Juliana, João e Eduardo, o advogado da família. O contato direto com os envolvidos propiciou uma estrutura fidedigna do caso.

João forneceu o dossiê e cópias do documento da tentativa de conciliação, no intuito de garantir a veracidade dos fatos. Este se mostrou bastante solícito e detalhista no relato da história.

Busca-se que o estudo de caso possa contribuir para o enriquecimento de conhecimentos, proporcionando debates no intuito de indicar soluções para os problemas de logística e distribuição visando a satisfação do cliente na terceira idade.

Sugestões para discussão do caso

Este caso pode ser lido em sala de aula, com duração predefinida para leitura. Sugere-se sua aplicação nas turmas de graduação em administração e/ou pós-graduação na área de administração e marketing. É importante obedecer à seguinte sequência: 1) explanação sobre logística, e-commerce, comportamento do consumidor na terceira idade, além de outros conceitos necessários a compreensão do tema; 2) leitura individual e discussões em pequenos grupos; 3) discussão em plenária e resolução dos problemas apresentados; 4) fechamento com orientações conceituais e exposição da temática pelo professor.

Objetivos da aprendizagem

O presente estudo de caso discorre sobre os impactos do e-commerce no nicho terceira idade, atrelados a dificuldade em solucionar problemas de logística, os quais influenciam diretamente a satisfação do consumidor. Objetiva-se aguçar a visão crítica do aluno a respeito do e-commerce na melhor idade e o diferencial logístico nas transações online. Pretende-se desenvolver nos alunos: a) conhecimentos sobre e-commerce; 2) reflexão sobre satisfação do cliente e comportamento do consumidor na terceira idade; 3) reconhecimento da necessidade de aperfeiçoamento constante da logística; 4) encontrar alternativas para a solução dos problemas apresentados; 5) análise das referências teóricas sobre o tema; 6) capacidade de estabelecer relação entre a teoria e a prática.

Análise do caso

Pode-se iniciar a discussão do caso abordando algumas peculiaridades a respeito de e-commerce, satisfação e comportamento do consumidor na terceira idade e logística. Destarte, deve-se refletir baseado em alguns pesquisadores.

E-commerce

O comércio eletrônico é uma das maiores revoluções dos últimos tempos, a cada dia mais pessoas têm acesso à Internet, e agora é possível realizar compra e venda on-line, atacado e varejo. Isso significa fazer negócios com um número cada vez maior de consumidores, (Albertin, 2000).

Hoje existem várias definições para o comércio eletrônico, para Limeira (2003, p. 38) o Comércio Eletrônico é o ato de vender produtos ou serviços através da Internet. Afirmar isso quando escreve que “Comércio eletrônico consiste na realização de negócios por meio da Internet, incluindo a venda de produtos e serviços físicos, entregues off-line, e de produtos que podem ser digitalizados e entregues on-line [...]”.

Para Coelho (2002, p. 32) “o comércio eletrônico é a venda de produtos (virtuais ou físicos) ou a prestação de serviços realizados em estabelecimento

virtual.” Que pode ser realizadas através de computadores com Internet, telefones e televisões.

O comércio eletrônico permite que o cliente compre um produto ou contrate os serviços de uma empresa, sem a necessidade de ir até o local, pode realizá-lo de qualquer lugar onde haja um computador e um ponto de conexão à internet, (Kotler, 2000).

O comércio eletrônico traz grandes benefícios para os usuários, tanto para os consumidores quanto para os fornecedores. Os principais benefícios para os consumidores segundo Andrade (2001, p. 42) são: “proporcionar compras mais eficientes, oferecendo um maior leque de escolhas, preços mais baixos e um alto nível de serviços personalizados. Também oferece novos tipos de produtos e serviços com novas maneiras de adquiri-los”.

Como cita Andrade (2001, p. 50), “existe também, é claro, uma série de problemas associados aos negócios on-line”, as quais o mesmo enumera: excesso de informações; conhecimento e tecnologia; segurança e um dos principais: entrega e logística.

Logística

Para Vasconcellos (2005 p. 62) o objetivo da logística é “disponibilizar produtos e serviços ao cliente no tempo, lugar e condições corretos. O caso do e-business não foge à regra. Os clientes atuais, sejam eles industriais (B2B) sejam individuais (B2C), exigem rapidez e confiabilidade nas entregas”.

Segundo Prahalad (1999), os elementos críticos em que está baseado o comércio eletrônico são três. Primeiro, acessar os clientes. Segundo, oferecer a eles experiências saudáveis e uma boa relação de confiança. E o terceiro, é descobrir como construir um quadro (framework) logístico de forma que o cliente possa obter um acesso garantido e de baixo custo a produtos e serviços.

Com isso ambos os comércios B2B e B2C, estão experimentando considerável mudança na Internet. Estão tendo que reinventarem suas cadeias de suprimento para enfrentarem o fato de que, com a rede mundial, os consumidores

redefinirão a todo instante seus requisitos para os varejistas ao pesquisarem suas compras e acessarem sites para comparar dados, (Andrade, 2001).

A logística auxilia e muito a diminuição dos preços para o consumidor final dependendo do processo logístico a organização não consegue manter o conceito de preços mais baratos pela internet. Preços mais baratos devido à automatização do processo emanam, mas pessoas envolvidas e entre outra as logística, (Vasconcellos, 2005)

Devem ser constantes as preocupações com a entrega e a logística, quando as empresas de comércio eletrônico contratam um serviço terceirizado de logística, deve-se analisar a infra-estrutura da empresa prestadora do serviço, seus referenciais e estar sempre acompanhando, monitorando seu serviço, pois é de extrema importância que haja agilidade na entrega e o produto deve estar em boas condições quando chegar às mãos do cliente, pois os mesmos estão acostumados a comprar direto no varejo (lojas convencionais) e levar o produto na hora e quando comprem pela Internet, eles não recebem o produto no momento da compra, há que se aguardar, dependendo da loja virtual ou distância da central da mesma, (Prahalad, 1999).

As lojas virtuais devem estar sempre com uma infra-estrutura tecnológica avançada, se possível melhor que o da concorrência, para disponibilizar aos clientes mais novidades, comodidade, e segurança, (Novaes, 2005).

Terceira idade

“Compreende-se por envelhecimento o fenômeno biopsicossocial que atinge o homem e sua existência na sociedade” (Vargas, 1992, p. 15). Continua o autor, salientando que o envelhecimento tem, sobretudo, uma dimensão existencial e, como todas as situações humanas modificam a relação do homem com o tempo, com o mundo e com sua própria história, revestindo-se não só de características biopsíquicas, como, também, sociais e culturais. Destarte, a sua análise deve ser realizada em todas as dimensões.

A Lei 8842/1994 (Lei Ordinária), de 04/01/1994, estabelece, em seu Art. 2, que “considera-se idoso a pessoa maior de 60 anos de idade” (BRASIL, 1994).

A Organização das Nações Unidas (ONU) estabeleceu o ano de 1999 como o Ano Internacional do Idoso. Essa escolha mostra a preocupação dessa organização com o processo acelerado de envelhecimento da população mundial, fato que ocorre com mais intensidade nos países desenvolvidos. De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS), hoje existem 580 milhões de pessoas com mais de 60 anos no mundo. A previsão para 2025 é de que essa população cresça e que três quartos dessa população estejam nos países desenvolvidos (OMS..., 1999, p.1).

“Certas culturas conferiram uma imagem positiva à velhice fazendo do crescimento do ser humano um processo permanente, no qual o indivíduo que envelhece acumula qualidades e experiências”, enfatizam Puijalon e Trincaz (1999, p.28).

Comportamento do consumidor na terceira idade

À medida que a população envelhece, suas necessidades se tornam cada vez mais influentes. O estereótipo de que os idosos são inativos e gastam pouco não é mais exato. Muitos indivíduos deste segmento são saudáveis, vigorosos e interessados em novos produtos e experiências, e têm renda para adquiri-los, (Solomon, 2002).

Dychtwald e Gable (1990) citados por Wieselberg (1995) definem este segmento como ostentador das seguintes características: menores compromissos financeiros, maior senso crítico e certeza de suas escolhas, e tendência de reviver boas experiências de sua juventude. Neste sentido, Schewe e Balazs (1992) citado por Wieselberg (1995) mostram uma característica deste segmento, bastante importante para os profissionais de marketing, que definiram como “estilo de vida cíclico”: “as pessoas maduras, ao se verem sem o compromisso de cuidar dos filhos, e com 20 a 30 anos de vida pela frente, resolvem reviver as melhores partes de suas vidas”.

Wieselberg (1995) acrescenta ainda que haja neste grupo uma tendência à utilização de serviços em detrimento de produtos. Observa-se então que o segmento da terceira idade é representado pelo indivíduo que, em termos de

comportamento de consumo, quer aproveitar a vida, busca qualidade e conveniência, e tem poder de consumo. Entretanto, é experiente e, portanto exigente e difícil de conquistar.

Satisfação do cliente

A satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa, ou seja, o consumidor compara o valor pago ao produto e os benefícios adquiridos com o mesmo, sendo assim, a equação que resultará na satisfação ou não do produto oferecido, (Kotler, 1998).

O cliente procura relacionar, por meio de comparação, o valor que recebe ao adquirir um produto ou serviço com o valor que ele espera, e é isso que irá definir a sua satisfação. Quando as expectativas dos clientes em relação à sua satisfação são superadas, a consequência de todo esse esforço é a sua fidelidade, (Cobra, 2009).

Questões para discussão

- 1) Aponte os problemas enfrentados por João durante o processo de compra.
- 2) Identifique os problemas de logística apresentados pela Online Sales. Apresente as soluções cabíveis para cada um.
- 3) Como a Online Sales poderia reverter a má impressão sofrida por João a respeito das compras online.
- 4) Quais medidas seriam apropriadas, nessa situação, para conquistar o mercado da terceira idade?
- 5) Redija um email, em nome da empresa, se retratando ao senhor João.

Alternativas de ação

Processo de compra

Destaca-se: a falta de informação a respeito da localização do produto; problemas de logística; descumprimento dos prazos de entrega; erros de comunicação grosseiros entre a prestadora de serviços e a transportadora; informações mentirosas para justificar o atraso e descaso com o cliente.

Problemas logísticos

Nota-se: dificuldades de comunicação entre a loja e a transportadora; atraso nos prazos e nenhuma justificativa. Soluções: a empresa poderia investigar a fundo as transportadoras contratadas; estabelecer multas para solucionar o atraso das entregas; criar um software exclusivo para rastrear os produtos; planejar rotas de transporte e responsabilizar objetivamente a transportadora pelos danos sofridos.

Melhorar a imagem

Levantar a bandeira que o atendimento online deve ser diferenciado, superior e com tempo de resposta ágil. Reverter à péssima imagem é mais difícil que mantê-la limpa. Contornar melhor as situações que fogem ao controle. Retratar-se de maneira diferenciada, levando em consideração o comportamento do grupo da terceira idade.

Nicho “de ouro”

Pesquisar sobre as necessidades das pessoas de terceira idade e adaptar serviços e produtos. A linguagem utilizada em publicidades e a forma como é veiculada também pode influenciar no sucesso de um produto e serviço.

Ações

Diálogo franco com o cliente. Evitar que os problemas cheguem ao tribunal. Reestrutura as rotas de entrega. (detalhar melhor este tópico, inserindo mais soluções e medidas que a empresa pode tomar).

Email

Deve constar uma retração. Soluções para os problemas apresentados. A empresa pode tentar reconquistar a confiança de João, através de benefícios, gentilezas ou brindes.

Referências

ALBERTIN, A. L. **Comércio Eletrônico: Modelo, Aspectos e Contribuições de sua aplicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ANDRADE, Rogério de. **Guia prático de e-commerce**. São Paulo: Angra, 2001.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COELHO, Fábio U. **Curso de Direito Comercial**. 3 ed. São Paulo: Saraiva 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10 ed. São Paulo: Novo Milênio, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LIMEIRA, Tânia M. Vidigal. **E-marketing: O Marketing na Internet com Casos Brasileiros**. São Paulo: Saraiva 2003.

NOVAES, A. G. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**. Campus: Rio de Janeiro, 2001.

OMS propõe 'abraço no mundo' no dia dos idosos. Disponível em: <<http://www.epoca.com.br/nd/so011099a.htm>> Acesso em: 02 de dez. 2010.

PRAHALAD, C. K. **Reexame de competências**. HSM Management. N.17, p. 40-46, referencia a Revista Varejo 01/10/2005.

PUIJALON, Bernadette, TRINCAZ, Jacqueline. **O sábio e o fardo**. O correio da UNESCO, Rio de Janeiro, Editora Fundação Getúlio Vargas, v. 27, n. 3, mar. 1999.

SOLOMON, M.R. **O comportamento do consumidor** – comprando, possuindo e sendo. Porto Alegre: Bookman, 2002.

VARGAS, Heber Soares. **Psicogeriatría Geral**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1994. _____. **A depressão no idoso – Fundamentos**. São Paulo: Fundo Editorial Byk, 1992.

VASCONCELLOS, Eduardo. **E-commerce, nas Empresas Brasileiras**. São Paulo: Atlas, 2005

WIESELBERG, R. **Shopping Center e o consumidor da terceira idade. Anais da Assembléia do Conselho Latino-Americano de Escolas de Administração** (pp. 566-573). São Paulo: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade/USP, 1995.