

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL – UFRGS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPGA
MESTRADO INTERINSTITUCIONAL EM ADMINISTRAÇÃO UFRGS/PPGA/FERJ

A INTERNET COMO PLATAFORMA DE TRANSAÇÕES COMERCIAIS NO BRASIL
– PROPOSTA DE DISSERTAÇÃO –

MESTRANDO: **EINSTEIN RANDAL PEREIRA GOMES**
PROFESSOR ORIENTADOR: **HENRIQUE DE MELLO FREITAS, DR.**
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: **TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO**

JARAGUÁ DO SUL(SC), AGOSTO DE 2001

SUMÁRIO

1 Introdução	01
2 Justificativa	03
3 Objetivos	05
3.1 Objetivo Geral	05
3.2 Objetivos Específicos	05
4 Revisão Bibliográfica	06
4.1 Internet	07
4.2 Comércio Eletrônico	08
5 Método de Pesquisa	11
5.1 Etapas da Pesquisa	12
5.2. Instrumento de Coleta de Dados Proposto	13
6 Cronograma	17
7 Contribuições Potenciais	19
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	21

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Transações Vendedor/Comprador	07
Figura 02: Modelo de Comércio Eletrônico	09
Figura 03: Grade de Análise de Comércio Eletrônico	10
Figura 03: Desenho de Pesquisa	12

1 INTRODUÇÃO

Pesquisas indicam que empresas brasileiras ainda não utilizam plenamente as várias possibilidades oferecidas pela Tecnologia de Informação (TI) para alavancar processos de negócios, assim como os administradores ainda não têm em mente as vantagens da diferenciação entre Internet e canais de venda tradicionais (ALBERTIN, 2000a; RAMOS; SOARES e HOPPEN, 1998; VELDMAN, 2000), havendo um campo oportuno de negócios a serem explorados, segundo a percepção corrente no mercado (ALBERTIN, 1999; DRUCKER, 2000). Corroborando esta afirmação, a 5ª pesquisa IBOPE/2000, indica que o Brasil “situa-se ainda num estágio inicial da evolução do uso da Internet (NOGUEIRA *et. al.*, 2000).

Difundida para o grande público em meados da década passada, a Internet – *Intercontinental Networks* (ALBERTIN, 1998) – é uma das mais revolucionárias aplicações do conhecimento obtido em TI (SOARES e HOPPEN, 1998). Segundo FREITAS *et al.* (2001), “fala-se muito, porém sabe-se pouco até onde vai a realidade e onde começa o apelo comercial.” Apenas uma pequena parte das possibilidades por este instrumento vem sendo aplicada no mundo dos negócios. Passada uma primeira fase de encantamento, estudiosos, empresas e executivos têm percebido que a Internet não pode ser vista apenas em sua dimensão de marketing, comunicação ou prestação de serviços, pois na verdade ela deverá ser empregada como ferramenta central ou acessória de todas elas.

Segundo NIELSEN (*apud* OLIVEIRA *et al.*, 2001), “o aumento no número de sites na *web* é significativo e neste caso, a concorrência não se restringe às organizações do mesmo setor, mas sim a todos os milhões de sites existentes.” Neste sentido, é indispensável que estas utilizem a TI como um recurso estratégico, proporcionando melhora de produtos e serviços, identificação de novos mercados, inovações tecnológicas e posicionamento competitivo (TAPSCOTT *apud* FREITAS *et al.*, 2001), ainda que nem todos produtos e serviços estejam sendo comercializados através de comércio eletrônico (AMARAL e NIQUE, 2000).

Deve-se considerar que o advento da realização de negócios através da Internet assinala o surgimento de um elemento novo e importante para as comunidades de negócios. OLIVEIRA *et al.*, 2001 atentam para o fato de que “o processo para uma melhor tomada de decisão significa possuir informações adequadas”, uma vez que tanto ação, quanto reflexão são condições importantes neste processo, de modo a diminuir a vulnerabilidade das empresas ao ambiente (FREITAS *et al.*, 2000b). Neste sentido, aquelas que possuírem estruturas mais flexíveis e adaptáveis, dotadas de sistemas eficientes de

Tecnologia de Informação, terão importantes diferenciais competitivos (ALVES *et al.*, 2000; SILVA e FLEURY, 2000).

O comércio eletrônico – que designará transações comerciais realizadas através da Internet – possui um imenso potencial de utilização por parte das empresas. E este potencial pode ser realizado de diversas maneiras, entre as quais se destacam duas correntes principais: o comércio eletrônico B2B (*business-to-business*), realizado entre empresas e o comércio eletrônico B2C (*business-to-consumer*), realizado pelas empresas tendo em vista clientes do varejo (ALVES *et al.*, 2000).

No Brasil, a Internet ainda não é um veículo de massas (ALVES *et al.*, 2000), ao contrário do mercado norte-americano, grande propulsor de negócios realizados através da Internet. Devido a essa diferença de estágio evolutivo, não há um conhecimento finalizado sobre a utilização da Internet por parte das maiores empresas brasileiras e muito pode ser agregado ao que se conhece. O acesso a ela ainda é dificultado por características estruturais, sendo que os autores discorrem sobre haver uma recompensa vultosa para empresas visionárias, que se aproveitem do novo canal.

Percebe-se através da mídia, que os empresários brasileiros têm-se preocupado com determinados aspectos do funcionamento de negócios através da Internet – aspectos de adoção, adequação, implementação e segurança – mas tem-se descuidado de outros, cruciais para o crescimento do comércio eletrônico, tais como políticas governamentais e aspectos legais (ABREU e COSTA, 2000; ALBERTIN, 2000a; KOVACS e FARIAS, 2000). Tal preocupação é mundial (KUMAR *et al.*, 1999) e será, durante a pesquisa efetuada, analisada em relação ao mercado brasileiro.

A justificativa para este trabalho é apresentada no capítulo 2, seguida pelos objetivos, apresentados no capítulo 3. Discute-se o referencial conceitual no capítulo 4, onde também se abordam implicações da tecnologia disponibilizada no mundo dos negócios. Nos capítulos 5 e 6, são informados os critérios metodológicos que guiarão a análise deste trabalho, assim como seu cronograma orientativo. E finalmente no capítulo 7, são apresentadas as contribuições potenciais que se esperam este trabalho possa trazer para pesquisas futuras.

2 JUSTIFICATIVA

Analistas da IBM avaliam que o comércio eletrônico atingirá um patamar de US\$ 176 bilhões em 2001 (GREENFIELD *apud* PALVIA; VEMURI, 1998), enquanto dados da OMC Organização Mundial de Comércio chegam a US\$ 154 bilhões em 2002 (WANG, 1999). A *Forrester Research* estima que caminhará dos US\$ 8 bilhões em 1997 para US\$ 327 bilhões em 2002, um resultado quarenta vezes superior (ERWIN *et al.* *apud* PALVIA; VEMURI, 1998). Como salienta Rebouças (2000, p. 133) em relação apenas ao segmento B2C, “apesar de os gastos *on-line* dos consumidores [mundiais] ainda representarem cerca de 1% (US\$ 50 bilhões) apenas do total das vendas *no varejo* e mal chegarem a 10% das vendas por catálogo no mundo, eles estão crescendo velozmente.”

Em relação ao mercado brasileiro, acredita-se que em 2003 – segundo previsões da *Goldman Sachs* – cifras entre US\$ 4 e 26 bilhões de dólares serão contabilizados ao comércio eletrônico (LAFIS, 2000), enquanto projeções da *International Data Corporation*, estimam este valor em US\$ 3 bilhões. Como se nota pela profusão de cifras e datas, mesmo sem consenso no que tange aos números estabelecidos, garante-se que o percentual comercializado é crescente, demonstrando claramente as possibilidades do novo canal de comercialização (ABREU e COSTA, 2000).

FREITAS *et al.* (2001b) consideram que “é meritório o desenvolvimento de novas pesquisas de cunho científico sobre o tema, que busquem responder como as organizações podem adequar sua estrutura e tecnologia para realizar atividades de comércio eletrônico.” Espera-se neste trabalho, tratar a Internet como uma ferramenta importante para a obtenção de diferenciais competitivos e entende-se que a Tecnologia de Informação está no cerne de diferenciação competitiva das empresas (ALVES *et al.*, 2000). Entende-se que a tecnologia sozinha não resolve aspectos ou cria vantagens, mas deve estar inserida em um ambiente maior, firmemente integrada às empresas (ALBERTIN, 1999).

Ao estabelecer um comparativo entre a Revolução da Informação e a Revolução Industrial em sua primeira fase, DRUCKER (2000) discute que a primeira está apenas começando. Dentro deste cenário, as possibilidades de atuação são enormes, mas dependem da visão das empresas sobre as possibilidades de atuação em um meio novo. A atuação das empresas num ambiente assíncrono (OLIVEIRA *et al.*, 2001) permite flexibilidade, pois o acesso ao material pode ocorrer a qualquer momento e de qualquer local, desde que como o equipamento básico necessário.

De acordo com PUTERMAN (*apud* ABREU e COSTA, 2000), há quatro canais para a realização de transações comerciais: pessoal, telefone, correio e eletrônico. Enquanto para os primeiros três canais há uma extensa bibliografia a ser consultada, para o quarto canal, dado o seu caráter recente (ALBERTIN, 1998; FREITAS *et al.*, 2001a) ainda há muito a ser feito. Deve-se considerar que comercializar através da Internet envolve coordenação de fluxos em toda a cadeia de negócios das empresas (TABOR, 1999) e não simplesmente a transferência de processos convencionais para o mundo virtual. As empresas devem estar em um nível em que já não se perguntem se devem mudar, mas verificar como podem efetuar a mudança da orientação para produto para orientação para serviços (RAYPORT e SVIOKLA *apud* FREITAS *et al.*, 2001).

ALBERTIN (1999) enumera algumas vantagens do comércio eletrônico que devem ser consideradas como estratégias competitivas, uma vez que este pode:

- proporcionar vantagens de custos;
- permitir a diferenciação de produtos e serviços da empresa no mercado em que atua;
- possibilitar relacionamento mais estreito com clientes;
- eliminar intermediários ou então acrescentá-los, na medida em que contribuam com informações estratégicas para a realização da venda;
- permitir estratégias inovadoras através do incremento tecnológico.

Pretende-se estabelecer, portanto, um estudo de natureza exploratória, realizado através de corte transversal, a ser conduzido com as 500 Maiores Empresas do Brasil (EXAME, 2001), formulando-se a seguinte questão de pesquisa:

Em que estágio se encontram as maiores empresas brasileiras, em relação à utilização da Internet como uma ferramenta de negócios?

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

Identificar o estágio de utilização da Internet como ferramenta de negócios, por parte das empresas constantes na lista das 500 maiores empresas do Brasil.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar o estágio em que se encontra o comércio eletrônico B2B, um importante segmento de negócios para transações através da Internet;
- Verificar quais os principais pontos em que as empresas tem concentrado esforços, em relação ao papel do comércio eletrônico em seu planejamento;
- Verificar o potencial a ser explorado pelo comércio eletrônico no Brasil;
- Estabelecer relações das melhores práticas já adotadas em comércio eletrônico, por estes líderes de mercado;

4 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Através da tecnologia gerada para seu uso, a Internet é o grande instrumento contemporâneo de negócios; entre outros fatores, por encurtar distâncias, ampliar a exposição da empresa no mercado e causar enormes quedas nos custos de informação e pedido (FREITAS *et al.*, 2001b; RIEMENSCHNEIDER e MCKINNEY, 1998). A ênfase, neste novo cenário de negócios, é no *networking* global mesmo que as empresas continuem com sua atuação basicamente local, regional ou nacional. As possibilidades de intercâmbio são ampliadas, e os verbos que transmitem esta nova era são substituir, ampliar e abrir.

Semelhante à corrida do ouro no oeste americano, há um mundo novo a ser explorado e somente parte das ferramentas e possibilidades já o foi. E neste mundo, para um variado número de empresas, negócios realizados utilizando a Internet como plataforma de negócios são vistos como tendo um considerável potencial de risco, assim como de oportunidades. A seriedade do trato das questões relativas à Internet e ao comércio eletrônico são necessárias para o progresso deste meio, apesar da popularidade que alcançaram (JAHNG, 1998).

O que se pode deduzir desse campo de estudo – no estágio em que se encontra atualmente – é que embora a nova economia adote pressupostos importantes da economia tradicional, ela “também altera vários deles ao redefinir as maneiras pelas quais as empresas líderes de mercado passam a fazer negócios” (MORRISON, 1997, p. 56). Através da utilização do conceito de segunda curva, de que há uma primeira curva da economia tradicional, que perde lugar para uma segunda curva com estratégias inovadoras de negócios, MORRISON (1997, p. 262) acredita que “a nova plataforma para o comércio eletrônico pela Internet permite que com bem mais segurança se possam realizar transações financeiras através da Internet, fundamental ao sucesso do tema em questão.”

Uma vez que as transformações são imprevisíveis em seus detalhes e são o resultado da interação de pessoas ao redor do globo (TABOR, 1998), ao se circunscrever isto ao ambiente empresarial, pode-se citar como integrantes fundamentais da criação de uma cultura de vivência e contato digital: (a) a popularização do computador pessoal; (b) a utilização de ferramentas eletrônicas no cotidiano profissional e (c) a convergência dos

meios de comunicação para um molde básico de baixos custos e maiores velocidades de transmissão, combinando som, imagem e transmissão de dados.

4.1 INTERNET

Entende-se que a Internet deve ser compreendida como uma ferramenta que pode tornar factível o desejo da empresa em cortar custos operacionais, assim como melhorar a qualidade dos bens e da prestação dos serviços. Por outro lado, através da interação proporcionada entre clientes, fornecedores e produtores de diferentes povos e culturas, permite que haja o delineamento de um novo modelo de negócios (FREITAS *et al.*, 2001b).

A Internet não deve ser vista dentro de uma ótica idealista, assim como de uma ótica essencialmente pessimista. Na verdade, as transformações “são imprevisíveis em seus detalhes, pois têm uma dinâmica própria, resultado da interação de milhões de pessoas” (SAMPAIO *apud* TRAJANO, 2000). Encontram-se posições de extrema confiança em seu potencial, como as demonstradas por ESPUELAS (2000) e TAPSCOTT (2000), assim como posições de desencanto quanto à renovação propiciada, como as demonstradas por ALBRECHT (1998) e WOOD JR. (2000).

LAUDON e LAUDON (1999, p. 54) citam que, entre as ferramentas mais importantes da Internet pode-se citar a *world wide web (web)*, o correio eletrônico (*e-mail*), o *chat* (conversas *on-line*) e FTP (os protocolos de transferência de arquivos). Quanto à *web*, ao longo deste trabalho será adotada uma única terminologia, na qual aparecerá como Internet. Devido à difusão deste último termo no Brasil, não haveria sentido haver duplicidade de termos para o mesmo sentido de utilização.

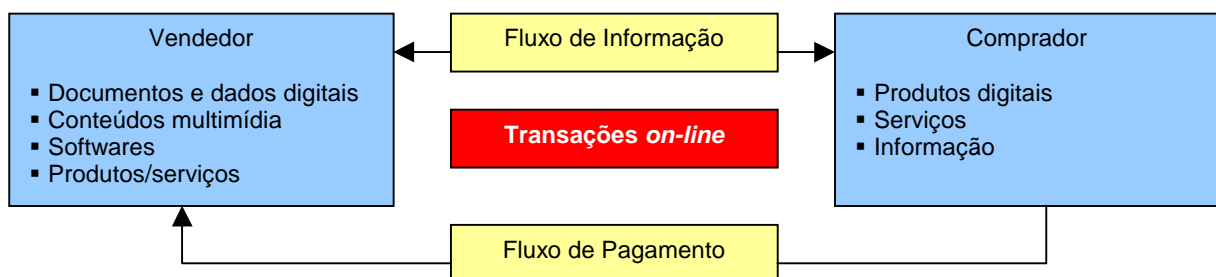


Figura 1 – Transações Vendedor/Comprador
Fonte: Kalakota e Winston, 1997

Desde a popularização da Internet em meados dos anos 90, muito se falou a respeito, com uma melhora significativa de sua interface gráfica e ambiente amigável ao usuário (FUNG e LEE, 1999). Operacionalizada pelos *websites* (páginas virtuais de localização na Rede), OLIVEIRA *et al.* (2001) citam razões pelas quais as empresas estarem disponíveis através da Internet:

- reduzir custos do produto, do suporte e do serviço (nos EUA, o custo de uma transação na Internet aproxima-se de zero);
- gerar visibilidade e aumentar o poder de resposta junto ao cliente;
- promover novos serviços aos clientes, parceiros e funcionários.

4.2 COMÉRCIO ELETRÔNICO

O comércio eletrônico é o suporte para qualquer tipo de transações de negócio, utilizando uma infra-estrutura digital (ALBERTIN, 1999; FUNG e LEE, 1999), trazido para o senso comum através da popularização da Internet (WHITELEY, 1999). O comércio eletrônico não significa apenas outra forma de vender e comprar (FREITAS *et al.*, 2001b), pois está revolucionando o modo como as empresas operam seus negócios, alterando as relações da cadeia de fornecimento. ALVES *et al.* (1999) discorrem sobre o fato de que o comércio eletrônico permite que uma empresa obtenha vantagem competitiva “ao construir um modelo de concepção de negócio a baixo custo e ao se diferenciar dos concorrentes pelo relacionamento um-a-um” e que o surgimento do comércio eletrônico foi uma inovação descontínua, pois a nova idéia não era compatível com o sistema existente e forçou à alocação de novos recursos. Isto levou as empresas a uma nova curva de aprendizado.

Pesquisadores e empresas tem criado uma nomenclatura, estruturas de análise e classificação de possibilidades já abertas no comércio eletrônico. As divisões são estabelecidas em três segmentos principais (PALMER, 1998), sendo que os dois primeiros se constituirão no foco de pesquisa a ser desenvolvida (SENN, 1999):

- comércio eletrônico B2B (*business-to-business*): realizado entre empresas, geralmente envolvendo grandes fluxos financeiros unitários e possuindo pequeno número de pessoas envolvidas, aqui considerada a interação de fornecedores, clientes e parceiros de negócios (ALBERTIN, 1999; JHANG, 1998; PALMER, 1998). Os sistemas intra-organizacionais descritos por JAHNG (1998) e que são orientados para a comercialização entre empresas de um mesmo grupo, representarão no escopo do trabalho a ser desenvolvido, comércio eletrônico B2B.

Albertin (2000b) utiliza o termo comércio eletrônico negócio-a-negócio, para o termo usualmente difundido comércio eletrônico B2B. O autor ressalta que não houve até o momento grande evolução nesse tipo de negócios, uma vez que as empresas permanecem dependentes de métodos mais confiáveis para comercialização em grandes volumes financeiros, conjunto que se denomina ICT, ou *Information and Communication Technology* (KLEIN, PIGNEUR e SCHMID *apud* ALBERTIN, 2000b). A partir do desenvolvimento de ICTs, as empresas podem alavancar seu desempenho, de modo a “(1) melhorarem a coleta de informações sobre seu ambiente além da fronteira, (2) estabelecerem parcerias baseadas em EDI com seus clientes e fornecedores, e (3) compartilharem plataformas e mercados eletrônicos com seus concorrentes”.

- comércio eletrônico B2C (*business-to-consumer*): realizado entre empresas e clientes varejistas, geralmente envolvendo pequeno fluxo financeiro unitário e possuindo grande número de pessoas envolvidas. Grandes corporações tem marcado presença na Internet através de transações comerciais diretamente com o consumidor, eliminando canais intermediários de venda (ALVES *et al.*, 2000). E outras empresas, componentes da chamada “nova economia” são desenhadas exclusivamente para atuação nesse ambiente (SENN, 1999).

Também em relação à comercialização B2C, MORRISON salienta que “vários protocolos e sistemas de criptografia foram desenvolvidos para possibilitar a transmissão segura de números de cartão de crédito através da Internet”, um dos grandes temores dos consumidores, também identificados no cenário brasileiro de negócios (ABREU; COSTA, 2000; ALBERTIN, 2000a; KOVACS; FARIAS, 2000).

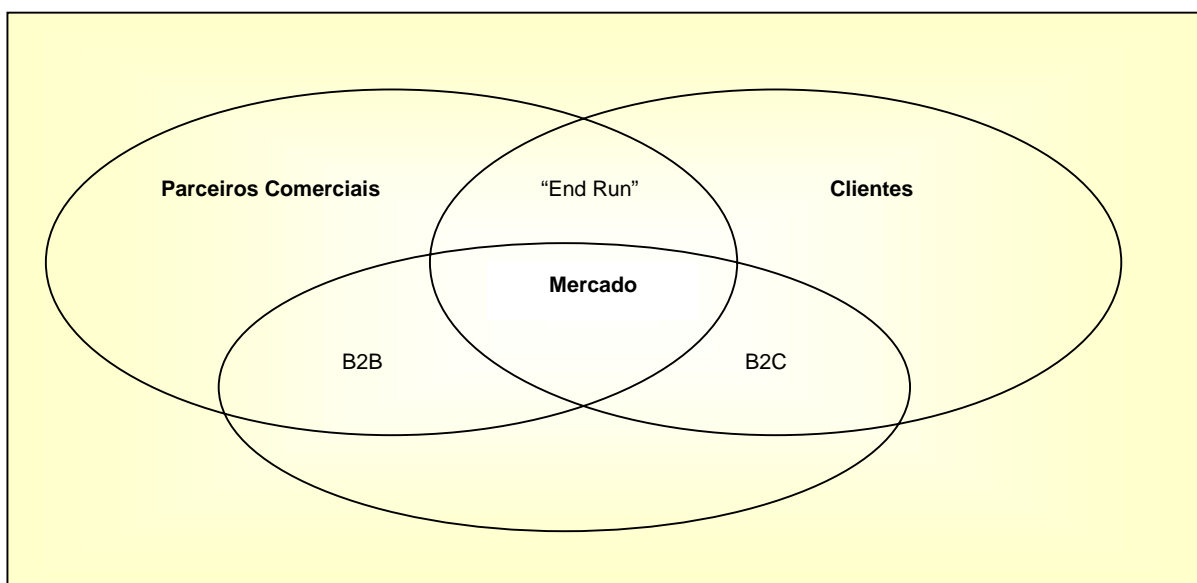


Figura 2 – Modelo de Comércio Eletrônico
Fonte: Palmer, 1998

▪ comércio eletrônico C2C (consumer-to-consumer) ou “end run” (PALMER, 1998): realizado entre consumidores, geralmente envolvendo pequeno fluxo financeiro unitário e possuindo comparativamente um pequeno número de pessoas envolvidas no total de transações através da Internet. Sites de leilões on-line são exemplo deste tipo de comércio eletrônico (OLIVEIRA *et al.*, 2001).

No trabalho a ser conduzido, será utilizado o modelo desenvolvido por ALBERTIN (2000a) para a análise de sites de comércio. É importante que haja a escolha de um modelo, pois se a realidade – o todo complexo – for reduzido em proporções corretas – o todo simplificado – haverá maior credibilidade do sistema e os resultados poderão orientar no sentido de uma melhor decisão (OLIVEIRA *et al.*, 2001; PALMER, 1998).

Dimensões	Aspectos	Contribuições
Clientes e Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoção ▪ Relacionamento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relacionamento
Produtos e Serviços	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adequação 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Customização ▪ Inovação ▪ Novos Canais ▪ Promoção
Organização	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégia ▪ Comprometimento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Novas Oportunidades ▪ Estratégia Competitiva ▪ Economia Direta
Tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Privacidade e Segurança ▪ Sistemas Eletrônicos de Pagamentos ▪ Aspectos de Implementação ▪ Aspectos Legais 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infra-estrutura Pública

Figura 3 – Grade de Análise de Comércio Eletrônico
Fonte: Albertin (2000a)

ALBERTIN (2000a) conclui em seu estudo sobre o estágio do comércio eletrônico no Brasil, que as aplicações mais utilizadas pelas empresas que pesquisou são a *homepage*, o *e-mail* e a troca eletrônica de dados e a evolução deste estágio deve permear processos internos e integrá-los automaticamente ao meio ambiente externo. Este estudo procurará verificar junto aos entrevistados a sua percepção a respeito, uma vez que o sigilo dos dados é uma preocupação à qual a literatura tem se referido com freqüência (SIMSEK, 1999).

5 MÉTODO DE PESQUISA

Espera-se que este estudo tenha a necessária lógica, perspicácia e medidas corretas de análise (FREITAS e MOSCAROLA; 2001). Através de condução e tratamento dos dados de maneira rigorosa, espera-se que se possa extrapolar, a partir da mostra obtida, os dados para a realidade brasileira como um todo.

Dadas as características do tema a ser pesquisado, optou-se pela condução de um estudo de natureza exploratória, em que novas possibilidades são descobertas a partir da busca de maior familiaridade com o tema (FREITAS e MOSCAROLA, 2001; PINSONNEAULT e KRAEMER *apud* FREITAS *et al.*, 2001). FREITAS *et al.* (1999) recomendam que estudos exploratórios são recomendados quando se quer “dar ênfase na determinação de quais conceitos devem ser medidos e como devem ser medidos”, descobrindo novas possibilidades e dimensões do foco de estudo.

O método a ser utilizado neste trabalho será a pesquisa tipo *survey* de corte transversal (FREITAS *et al.*, 1999), a partir do entendimento que diversas variáveis serão analisadas em um único momento do tempo (FREITAS *et al.*, 1999). Serão enviados instrumentos de coleta de dados – questionários com perguntas abertas e fechadas – dirigidos aos setores de Tecnologia de Informação (ou setor equivalente em função). Isto visa a utilização de critérios de análise quantitativa e qualitativa, pois a pesquisa busca verificar o atual estágio de utilização da Internet como plataforma de negócios

A amostra será constituída pela lista das 500 Maiores Empresas do Brasil – 2001, segundo classificação da Revista Exame, do grupo editorial Abril. Esta delimitação contempla o objeto de estudo da pesquisa: empresas de grande porte, com faturamento superior a US\$ 138 milhões (EXAME, 2001), atuando comercialmente ou não na Internet. A importância desta amostra está no porte das empresas analisadas, compreendidas como líderes em seus mercados de atuação, e no modo como têm se relacionado com o ambiente digital de negócios.

O envio do instrumento de coleta de dados será feito tanto eletronicamente – para aquelas empresas que já operam no ambiente virtual, em concordância com o tratado

por SIMSEK (1999) a respeito de amostras de *surveys* enviadas eletronicamente. Pretende-se que reforços sejam efetuados através de telefonemas e correspondências enviadas às empresas (SOARES e HOPPEN, 1998). Dado o caráter exploratório da pesquisa, justifica-se tal precaução.

Através de um pré-teste a ser conduzido com uma amostra de 30 empresas do grupo pretendido, pretende-se eliminar redundâncias e incorreções do instrumento de coleta de dados. Tomar-se-á o cuidado necessário no sentido de que este tenha confiabilidade e validades interna e externa, de acordo com o tratado por FREITAS *et. al.* (1999), quanto ao tratamento de dados qualitativos e quantitativos em pesquisas de tipo *survey*. Além disso, um estudo prévio das empresas permitirá que redundâncias de outras formas possam ser eliminadas (por exemplo, grupos empresariais que tenham um único site corporativo ou empresas que possuam mais de um site na Internet, de acordo com diferentes linhas de produtos). Para estes casos, serão considerados o ramo de atuação e a *holding* do grupo.

5.1 ETAPAS DA PESQUISA

A primeira etapa da pesquisa abrangerá a definição da amostra a ser pesquisada e um prévio tratamento dos dados, de modo que sejam evitadas redundâncias de análise. Em paralelo, estará sendo realizada uma revisão bibliográfica, que permita verificar quais os principais pontos estudados por acadêmicos em tecnologia de informação que têm otimizado os esforços das empresas em competir no ciberespaço.

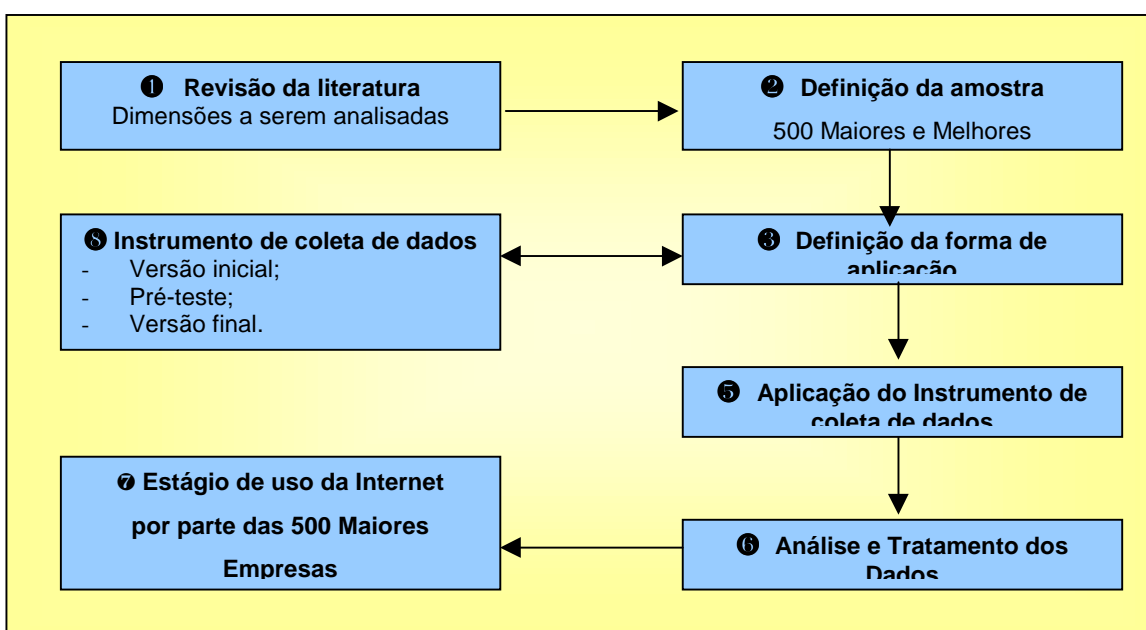


Figura 3 – Desenho da Pesquisa

Será então conduzida uma análise prévia, submetida a estudiosos com reconhecido saber na área, após a qual uma versão do instrumento de coleta de dados será enviada a 30 das empresas constantes na lista, de modo que as principais tendências possam ser levantadas e desse modo, um segundo melhoramento deste instrumento possa ser feito. Através da padronização do preenchimento dos instrumentos, pode-se efetivamente aumentar a confiabilidade dos resultados da pesquisa.

A terceira etapa da pesquisa buscará afinar o instrumento de coleta de dados com a amostra em questão, assim como analisar na bibliografia existente, trabalhos que possam validar as descobertas obtidas para o trabalho empreendido. A atividade de pesquisa do referencial conceitual será prolongada até a próxima fase (realizadas simultaneamente), sem prejuízo da continuidade da pesquisa. Isto garantirá a uniformização dos procedimentos de análise e possibilitará que eventuais modificações e/ou melhorias que tenham ocorrido longitudinalmente, passem a integrar o instrumento e deste modo, contribuir para o resultado da pesquisa.

E então, a pesquisa será realizada na amostra previamente definida. Os benefícios de se obter fácil acesso e taxa de resposta significativa são diferenciais que se espera, continuem a ser observados.

6 CRONOGRAMA

Uma vez que o tema é extremamente dinâmico, procurou-se compor o cronograma de modo que este permita a análise do método ainda durante a pesquisa, assim como possíveis correções no instrumento de pesquisa e o contato com bibliografias suplementares, visando a obtenção de resultados factíveis e a entrega do estudo no prazo previamente determinado pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PPGA/UFRGS).

Especificações	Período de Realização
(a) Apresentação e aprovação da proposta	Agosto de 2001
(b) Definição da amostra	Agosto a Setembro de 2001
(c) Criação e validação inicial do instrumento de coleta de dados	Agosto a Setembro de 2001
(d) Levantamento bibliográfico	Junho a Outubro de 2001
(e) Pré-teste com as 30 maiores empresas do país	Setembro a Outubro de 2001
(f) Tabulação dos dados do pré-teste	Outubro de 2001
(g) Validação do instrumento de coleta de dados	Outubro de 2001
(h) Coleta dos dados	Novembro a Fevereiro de 2002
(i) Tratamento dos dados e análise dos resultados	Fevereiro a Maio de 2002
(j) Apresentação dos Resultados	Junho de 2002

- (a) Apresentação e aprovação da proposta: haverá a apresentação da presente proposta a uma banca composta por Doutores do Programa, de modo que, com sua experiência, possam verificar a pertinência do estudo, os métodos a serem utilizados e sugerirem novos autores a serem consultados sobre o tema.
- (b) Definição da amostra: será feito uma análise acurada das 500 maiores empresas do país (EXAME, 2001) e localizados os locais para recebimento de correspondência, assim como endereços eletrônicos e e-mails para contato. Discrepâncias e redundâncias (como duas empresas, cujo site é de uma holding apenas) deverão ser aqui analisados e em conjunto com o Orientador, deverá haver a definição de procedimentos.

- a) Criação e validação inicial do instrumento de coleta de dados: Nesta etapa caberá ao pesquisador a elaboração dos instrumentos de coleta de dados, visando a aplicação deste em caráter de pré-teste.
- b) Levantamento bibliográfico: A partir da sugestão inicial de *experts*, serão analisadas outras bibliografias a respeito do tema, permitindo que o pesquisador possa fazer a redação preliminar do capítulo referente à fundamentação teórico-empírica.
- (c) Pré-teste com 30 empresas: cabe ressaltar que um conjunto de trinta empresas constantes na listagem e selecionadas aleatoriamente receberão uma primeira versão do questionário, permitindo que se tenha um desenho inicial da validade interna e externa (FREITAS *et al.*, 1999) e possíveis adequações sejam feitas.
- (d) Tabulação dos dados do pré-teste: será utilizado um software específico para a tabulação dos dados qualitativos e quantitativos (FREITAS e MOSCAROLA, 2000), de modo que nesta etapa do trabalho, já se tenha um desenho final dos itens que serão posteriormente apresentados, assim como o melhor modo de sua apresentação.
- (e) Validação do instrumento de coleta de dados: o pesquisador, em conjunto com o Orientador, farão a validação final do instrumento, visando a aplicação posterior ao conjunto de todas as 500 maiores empresas do País.
- (f) Coleta dos dados: a partir dos dados selecionados no item (b), será enviado o instrumento de pesquisa para as empresas selecionadas, sendo que novas correspondências (enviadas através de correio ou e-mail) deverão ser endereçadas àquelas que não responderem no prazo inicialmente previsto. Nesta etapa, procurou-se desenhar alguma flexibilidade em relação a isto.
- c) Tratamento dos dados e análise dos resultados: A partir do arcabouço teórico e da análise e interpretação dos dados, será permitida a compilação e a análise dos resultados obtidos, visando condensá-los na dissertação.
- (g) Apresentação dos Resultados: pretende-se que a análise sobre o tema permita não apenas a sua apresentação em banca para o Programa, mas também a possibilidade da publicação de artigos em revistas científicas e a sua apresentação em congressos.

7 CONTRIBUIÇÕES POTENCIAIS

Para a determinação do *state-of-art* tecnológico e para determinação da popularização de determinado tipo de mídia, costuma-se correlacionar o período em que determinado número de pessoas teve acesso a esta mídia. REMINGTON *et al.* (1999) aborda o fato de enquanto o rádio levou 38 anos para alcançar 50 milhões de usuários no mundo, a Internet levou apenas cinco anos para atingir o mesmo número.

Correlacionando Internet e Empresas, CHAAR *apud* TRAJANO (2000) comentam que “as companhias só podem falar em e-business¹ [comércio eletrônico] quando conseguem utilizar toda a estrutura oferecida pela Internet para trabalhar importantes aspectos de suas atividades, como expansão de mercado, integração de processos, criação de novos negócios e redução de custos.” A Internet dá aos executivos e às empresas a que estão ligados a oportunidade de modificarem o modelo de negócios em que vêm trabalhando (Peters, 2000). Isto é extremamente importante, quando se pensa que em 2005, segundo dados do Departamento de Comércio dos EUA, haverá 1 bilhão de pessoas conectadas à Internet, contra apenas 3 milhões em 1994 (Gonçalves Filho et alii, 1997).

MARTIN (1998, p. 04) considera que o comércio eletrônico tem provocado alterações profundas e delineado tendências marcantes nos canais de venda, entre as quais cita que: (a) a cibereconomia torna-se o principal componente; (b) o trabalho conectado – a pessoas ou a meios – torna-se o espaço; (c) a corporação sem fronteiras emerge; (d) produtos tornam-se *commodities*; (e) o consumidor se transforma em dados e (f) comunidades de experiência compartilhada surgem, com um (g) aprendizado que passa a ser contínuo, em tempo integral. Ao avaliar o estágio de utilização da Internet como plataforma de negócios no mercado brasileiro, o trabalho a ser conduzido poderá enriquecer o tema e propiciar que novos estudos sejam estabelecidos, em segmentos econômicos

¹ Não se utiliza neste trabalho, em momento algum, o termo E-BUSINESS, pois este é um termo de domínio da IBM Corporation.

setorizados, permitindo que o universo das empresas líderes possa ser analisado em suas especificidades.

Também se espera que este trabalho possa informar a este mercado, sobre as melhores práticas levadas a cabo pelas maiores empresas nacionais (EXAME, 2001). Parte das companhias têm percebido que os potenciais da rede ampliam a questão puramente comercial e modificam a percepção da empresa quanto ao seu meio ambiente, modificando o modo como esta atua no mercado (FREITAS *et al.*, 2001b). Espera-se pelos resultados obtidos na pesquisa, que as maiores companhias brasileiras já estejam atuando na Internet, em relação ao comércio eletrônico. Entretanto, deve-se considerar que podem haver casos em que o comércio eletrônico não é fundamental para o seu escopo de negócios (SUBRAMANI e WALDEN, 2001).

Em relação ao ambiente acadêmico, este trabalho pode ser potencialmente importante ao diagnosticar o fenômeno em determinado período e poder correlacioná-lo a futuras pesquisas empreendidas neste campo, de modo que o estudo transversal possa ser trabalhado longitudinalmente, monitorando a sua evolução na linha de tempo.

Uma vez que, como comentado, a Internet ainda não é um veículo de massas no Brasil (ALVES *et al.*, 2000) não há um conhecimento finalizado sobre a utilização da Internet por parte das maiores empresas brasileiras e muito ainda pode ser agregado ao que já se conhece. Tanto para empresas, executivos e acadêmicos, tal conhecimento pode ser extremamente vantajoso no sentido de permitir que as companhias brasileiras possam atuar num escopo efetivamente global e inserir o país de maneira mais efetiva no comércio internacional (KUMAR *et al.*, 1999).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, N. R.; COSTA, E. B. **Um Estudo sobre a Viabilidade da Utilização de Marketing na Internet no Setor Hoteleiro de Maceió.** Anais do XXV Enanpad. Florianópolis, setembro de 2000.

ALBERTIN, A. L.(a) **Evolução do Comércio Eletrônico no Mercado Brasileiro.** Anais do XXV Enanpad. Florianópolis, setembro de 2000.

ALBERTIN, A. L.(b) **Comércio Eletrônico: modelos, aspectos e contribuições de sua aplicação.** 2^a edição. São Paulo : Atlas, 2000.

ALBERTIN, A.. L.. **Modelo de Comércio Eletrônico e um Estudo no Setor Bancário.** RAE, n.1, v. 39, p. 64-76, jan-mar 1999.

ALBERTIN, L. A. **Comércio Eletrônico: benefícios e aspectos de sua aplicação.** Anais do XXIII Enanpad. Foz do Iguaçu, maio de 1998.

ALBRECHT, K. **Dez mitos da Internet.** HSM Management, São Paulo : Editora Savana, No. 09, p. 102-105, julho/agosto de 1998.

ALVES, M. H. F., LAMOUNIER, A. E. B.; JABUR, F. P. **Internet – Adicionando Valor por Meio de Inovações Descontínuas: a experiência brasileira.** Revista de Administração – FGV, n. 2, v. 35, p. 30-36, abr-jun 2000.

AMARAL, B. L.; NIQUE, W. **E-Commerce: atributos determinantes na utilização da Internet como canal de compra.** Anais do XXV Enanpad. Florianópolis, setembro de 2000.

DRUCKER, P. **Além da Revolução da Informação.** Revista HSM Management, n.18, p. 74-80, jan-fev 2000

EXAME MELHORES E MAIORES 2001. São Paulo, Editora Abril : agosto/2001.

FREITAS, H., JANISSEK, R., LUCIANO, E. M.; OLIVEIRA, M. (a) **Observando a Prática de Negócios na Internet: os casos do Submarino.com e Lokau.com.** Artigo aprovado para o XXVI Enanpad. Campinas, setembro de 2001.

FREITAS, H., JANISSEK, R., LUCIANO, E. M.; OLIVEIRA, M. (b) **Projeto para Concepção, Desenvolvimento, Implantação e Avaliação de Aplicações de Comércio Eletrônico: Incubadora de Empresas e de Experiências Virtuais.** Artigo aprovado para o XXVI Enanpad. Campinas, setembro de 2001.

FREITAS, H., OLIVEIRA, M., SACCOL, A. Z.; MOSCAROLA, J. **O Método de Pesquisa Survey.** Revista de Administração – FGV, n. 3, v. 35, p. 105-112, jul-set 2000.

FREITAS, H.; MOSCAROLA, J. **Análise de Dados Quantitativos; Qualitativos: casos aplicados usando o Sphinx ®.** Porto Alegre : Sphinx : Ed. Sagra Luzzatto, 2000.

FUNG, R. K. K.; LEE, M. K. O. **EC-Trust (Trust in Electronic Commerce): Exploring the Antecedent Factors.** Anais do XV Amcis. Milwaukee, August, 1999.

GONÇALVES FILHO, C. *et alii.* **Comércio Eletrônico na Internet: Uma Pesquisa Exploratória no Mercado Consumidor.** Anais do XXII Enanpad. Foz do Iguaçu, maio de 1997.

JAHNG, J., JAIN, H.; RAMAMURTHY, K. **Product Complexity, Richness of Web-based Electronic Commerce Systems and System Success; a proposed research framework.** Anais do XV Amcis. Milwaukee, August, 1999.

KOVACS, M. H.; FARIAS, S. A. **Riscos Percebidos e Meios de Compra: a dualidade Internet versus consumidores on-line.** Anais do XXV Enanpad. Florianópolis, setembro de 2000.

KUMAR, A., MUNRO, D., SARGENT, G., LEITHEISER, R.; HORTON, R. **Global E-commerce: Issues and Challenges.** Anais do XV Amcis. Milwaukee, August, 1999.

KALAKOTA, R. & WHINSTON, A. B. **Electronic Commerce: a manager's guide.** Reading : ADDISON-WESLEY, 1997.

LAUDON, K. C. & LAUDON, J.P. **Sistemas de Informação com Internet.** Trad. Dalton Conde de Alencar. Rio de Janeiro : LTC, 1999.

MARTIN, C. **Net Future: the 7 cyber trends that will drive your business, create new wealth, and define your future.** New York : Ed. McGraw-Hill, 1999.

MORRISON, I. **A Segunda Curva: estratégias revolucionárias para enfrentar mudanças aceleradas.** Trad. Follow Up – Assessoria em Informática. Rio de Janeiro : Ed. Campus, 1997.

NOGUEIRA, A. R. R., SOARES, C. M.; PORTELA, L. M. Q. **A Definição dos Negócios em Comércio Eletrônico e a Questão das Funcionalidades de Navegação: um estudo em sites brasileiros.** Anais do XXV Enanpad. Florianópolis, setembro de 2000.

OLIVEIRA, M., LUCIANO, E. M., TESTA, M.; FREITAS, H. **Simuladores em Sites da World Wide Web: o caso dos 20 maiores bancos do Brasil.** Artigo aprovado para o XXVI Enanpad. Campinas, setembro de 2001.

PALMER, J. W. **Modeling Electronic Commerce: Key Interorganizational Boundaries.** Anais do XIV Amcis. Baltimore, August, 1998.

PALVIA, S. C.; VEMURI, V. K. **The Impact of Eletronic Commerce on Traditional Marketing Channels.** Anais do XIV Amcis. Baltimore, August, 1998.

RAMOS, A. S. M.; VELDMAN, S. M. da S. **Relacionamento com o Cliente através da Web: um estudo teórico exploratório.** Anais do XXV Enanpad. Florianópolis, setembro de 2000.

REBOUÇAS, L. **Canibalize-se.** Exame, São Paulo : Editora Abril, edição 710, no. 06, p. 132-138, 2000.

REMYNGTON, W. S. **Electronic Commerce and the Challenge for IS Planning: who will be the EC-winners.** Anais do XV Amcis. Milwaukee, August, 1999.

RIEMENSCHNEIDER, C. K.; MCKINNEY, V. R. **Research Proposal for Assessing the Adoption of Web-based E-commerce for Businesses.** Anais do XIV Amcis. Baltimore, August, 1998.

SENN, J. A. **Business-to-consumer Practices in Electronic Commerce.** Anais do XV Amcis. Milwaukee, August, 1999.

SILVA, S. M.; FLEURY, M. T. L. **Aspectos Culturais do Uso de Tecnologias de Informação em Pesquisa Acadêmica.** Revista de Administração – FGV, n. 2, v. 35, p. 19-29, abr-jun 2000.

SIMSEK, Z. **Sample Surveys via Electronic Mail: a comprehensive perspective.** RAE, n.1, v. 39, p. 77-83, jan-mar 1999.

SOARES, R. O., HOPPEN, Norberto. **Aspectos do Uso da Internet nos Negócios pelas Grandes Empresas no Brasil: Um Estudo Exploratório Baseado em Sites Web.** Anais do XXIII Enanpad. Foz do Iguaçu, maio de 1998.

SUBRAMANI, M. **The Dot Com Effect: The Impact of E-commerce Announcements on the Market Value of Firms.** Retirado eletronicamente da WWW em <<http://misrc.umn.edu/wpaper/default.asp>> em 16.04.2001

TABOR, S. W. **The Customer Talks Back: as analysis of customer expectations; feedback mechanisms in electronic commerce transactions.** Anais do XV Amcis. Milwaukee, August, 1999.

TAPSCOTT, D. **O que esperar do Mundo Digital.** HSM Management, São Paulo : Editora Savana, No. 12, p. 132-136, janeiro/fevereiro de 1999.

TRAJANO, T. **Abanet: nada será como antes.** Revista do Anunciante. ABA, ano III, n. 29, dez/2000. pp. 06-23.

WANG, P. S.; CHONG, C. **The Hypercube Model of E-commerce Strategies.** Anais do XV Amcis. Milwaukee, August, 1999.

WHITELEY, D. **Merging Eletronic Commerce Technologies for Competitive Advantage.** Anais do XIV Amcis. Baltimore, August, 1998.

WOOD JR., T. As perspectivas da Internet no Brasil. Carta Capital, São Paulo : Editora Carta, n. 118, ano VI, 15/03/2000.

ANEXOS

ANEXO A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS PROPOSTO

ANEXO A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS PROPOSTO

ADOÇÃO

1. Há quanto tempo a sua empresa passou a atuar no ambiente virtual de negócios?
- menos de um ano
 - entre um e três anos
 - entre três e cinco anos
 - acima de cinco anos

RELACIONAMENTO

2. Os contatos que a sua empresa estabelece são em sua maioria com:
- consumidor final – pessoa física
 - consumidor final – pessoa jurídica
 - fornecedores – pessoa física
 - fornecedores – pessoa jurídica
 - outras Quem? _____

RELACIONAMENTO

Se sua empresa utiliza a Web, responda à questão 3. Caso contrário, passe para a seguinte.

3. Os contatos que a minha empresa estabelece na Internet são em sua maioria:
- para fazer pesquisas de preços
 - para pesquisas de produtos
 - para pesquisas sobre concorrentes
 - para fazer compras de produtos e/ou serviços
 - outras Quais? _____

NOVAS OPORTUNIDADES

4. Marque os fatores que você considera importantes no uso da Internet:
- rapidez
 - segurança
 - facilidade de uso
 - disponibilidade de informações
 - custo
 - outras Quais? _____

ESTRATÉGIA COMPETITIVA

5. O trabalho que a minha empresa realiza:
- não pode ser realizado sem a Internet
 - pode ser realizado sem a Internet
 - pode ser realizado sem a Internet, porém é facilitado por ela

NOVOS CANAIS

6. Sua empresa aderiu à Internet com o objetivo de:
- Divulgar a minha imagem no mercado
 - Diminuir despesas com publicidade
 - Experimentar a tecnologia
 - Comunicação com o mercado
 - Diminuir despesas com telecomunicações
 - Realizar negócios eletrônicos
 - Desconheço as razões
 - Outros motivos Quais? _____

NOVOS CANAIS, RELACIONAMENTO, PRODUÇÃO

7. Sua empresa utiliza a Internet para:
- () Fazer análise de mercado
 - () Fazer pesquisa de mercado
 - () Divulgar imagem institucional
 - () Divulgar produtos
 - () Lançar novos produtos
 - () Prestar assistência de pré-venda aos clientes
 - () Fornecer informações técnicas
 - () Obter informações técnicas
 - () Fazer compras
 - () Enviar e receber *e-mails* de parceiros e fornecedores
 - () Acompanhar entrega de produtos
 - () Conhecer melhor os negócios de meus clientes
 - () Enviar e receber *e-mails* de clientes
 - () Negócios eletrônicos
 - () Prestar assistência de pré-venda aos clientes

ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS

8. Sua empresa utiliza a Internet para:
- a) Tomar decisões**
 - () sempre () às vezes () nunca
 - b) Fazer análise de desempenho**
 - () sempre () às vezes () nunca
 - c) Analisar concorrentes**
 - () sempre () às vezes () nunca
 - d) Aspectos da legislação vigente**
 - () sempre () às vezes () nunca
 - e) Outros propósitos Quais?** _____
 - () sempre () às vezes () nunca

ASPECTOS DE IMPLEMENTAÇÃO

9. Para implementar negócios eletrônicos em sua empresa, houve:
- a) Participação dos funcionários na escolha da tecnologia a ser adotada**
 - () sim () não
 - b) Resistências dos funcionários à utilização comercial da Internet**
 - () sim () não
 - c) Modificação dos critérios de seleção de RH, em virtude da Internet**
 - () sim () não
 - d) Trabalho interno sob a forma de cursos, palestras e eventos.**
 - () sim () não

CUSTOMIZAÇÃO

10. Com a implementação da Internet para a realização de negócios, a sua empresa pôde perceber as seguintes mudanças:
- a) O fechamento de negócios foi facilitado com a Internet**
 - () verdadeiro () falso
 - b) Foi difícil aprender a utilizar a tecnologia**
 - () verdadeiro () falso
 - c) Compras virtuais não funcionam, pois as reações de cada cliente ao produto não podem ser percebidas através da Internet**
 - () verdadeiro () falso
 - d) A falta de segurança na transmissão de dados tem sido um empecilho ao fechamento de negócios através da Internet repete**
 - () verdadeiro () falso
 - e) A Internet, isoladamente, não é a melhor tecnologia para negócios eletrônicos**
 - () verdadeiro () falso

- f) **A falta de segurança na transmissão de dados tem sido um empecilho ao fechamento de negócios através da Internet repete**
 verdadeiro falso

INOVAÇÃO

11. Com a utilização da Internet, a sua empresa pôde perceber as seguintes mudanças:
- a) **O meu conhecimento**
 melhorou piorou não alterou
- b) **Meu contato com fornecedores**
 melhorou piorou não alterou
- c) **Minha motivação em realizar negócios**
 melhorou piorou não alterou
- d) **Minha produtividade**
 melhorou piorou não alterou
- e) **A comunicação com meus clientes**
 melhorou piorou não alterou

ECONOMIA DIRETA

12. Em relação aos postos de trabalho de sua empresa, devido ao uso da Internet para negócios eletrônicos:
- a) **Postos de trabalho foram criados**
 sim não
- b) **Postos de trabalho foram diminuídos**
 sim não
- c) **Postos de trabalho foram extintos**
 sim não

ESTRATÉGIA

13. Marque quais os elementos de sua empresa que foram ou estão sendo mais impactados pelo uso da Internet:
- Comunicação
- Gestão
- Negócios
- Estratégias
- Empregados
- Grupos internos de trabalho

IDENTIFICAÇÃO DO RESPONDENTE

14. QUAL É O PERFIL DE SEU CARGO OU FUNÇÃO PROFISSIONAL?

- Direção/gerência
- Operacional
- Assessoria
- Outro Qual? _____

15. QUAL É A SUA ÁREA DE ATUAÇÃO?

- Sistemas
- Comercial
- Administrativa/Financeira
- Outra. Qual? _____

16. QUAL É A SUA ESCOLARIDADE

- Pós-graduado – Mestre, Doutor
- Pós-graduado – Especialista
- Estudante de pós-graduação (Doutor, Mestre ou Especialista)
- Graduado
- 2º grau completo
- 2º grau incompleto

17. QUAL É A SUA FAIXA ETÁRIA?

- Menos de 29 anos
- De 30 a 39 anos
- De 40 a 49 anos
- Mais de 50 anos

18. QUAL É O SEU SEXO?

- Masculino
- Feminino