

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

MOISÉS DA SILVA MARTINS

**UM ESTUDO PARA IMPLANTAÇÃO DO *E-COMMERCE*
NO SETOR IMOBILIÁRIO EM CIDADES DE MÉDIO
PORTE**

Maringá
2003

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

MOISÉS DA SILVA MARTINS

**UM ESTUDO PARA IMPLANTAÇÃO DO *E-COMMERCE* NO
SETOR IMOBILIÁRIO EM CIDADES DE MÉDIO PORTE**

Dissertação apresentada à Universidade Estadual de Maringá, como parte dos requisitos para obtenção de título de Mestre em Administração, sob a orientação do Prof. Dr. Álvaro José Periotto.

Maringá
2003

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPA

MOISÉS DA SILVA MARTINS

UM ESTUDO PARA IMPLANTAÇÃO DO *E-COMMERCE* NO SETOR IMOBILIÁRIO EM CIDADES DE MÉDIO PORTE

Aprovada em 19/12/2003.

Dissertação aprovada como requisito para obtenção do grau de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Estadual de Maringá e Universidade Estadual de Londrina, pela seguinte banca examinadora:

Prof. Dr. Álvaro José Periotto (PPA-UEM)

Prof. Dr. Moacir José da Silva (UEM)

Prof. Dr. José Paulo de Souza (PPA-UEM)

AGRADECIMENTOS

A Deus que me deu força, discernimento e garra no desenvolvimento deste trabalho.

Aos meus filhos, Allyson e Hector e minha esposa Márcia pela doação do tempo de convivência com o pai e o marido em suas infindáveis pesquisas dedicados a este texto.

Ao meu orientador, prezado mestre Prof. Dr. Álvaro José Periotto, cujo incentivo, otimismo e confiança foram fundamentais nas horas de angústias. Um orientador sério, paciente, compreensivo, capaz de provocar a reflexão e aprofundamento; e principalmente através de críticas construtivas, aumentar a motivação.

À Dalva Gregghi, pela paciência na leitura e correção ortográfica dos rascunhos.

À Universidade Estadual de Maringá- UEM, que, por meio do Curso de Pós-Graduação em Administração, possibilita aos seus mestrandos um desenvolvimento e uma visão crítica e renovada sobre o processo de gestão e transformação das organizações.

A todos os professores do Curso de Pós-Graduação em Administração.

Ao Bruhmer, pela sua atenção, paciência, consideração e dedicação.

À Eliane Morikoshi, por todo apoio e incentivo em nossas incansáveis viagens.

Aos respondentes da pesquisa, que tanto contribuíram para as conclusões.

Enfim, a todos que fizeram com este estudo se concretizasse, colaborando com motivação, apoio, coragem e amor.

*Não há verdadeira felicidade sem sabedoria, e
esta pode ser encontrada em todas as fases da
vida*

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| LISTA DE TABELAS..... | 07 |
| LISTA DE FIGURAS..... | 08 |
| INTRODUÇÃO | 11 |
| CONSIDERAÇÕES GERAIS..... | 11 |
| PROBLEMA DE PESQUISA..... | 12 |
| OBJETIVOS DA PESQUISA | 14 |
| JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO PROBLEMA..... | 15 |
| ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO..... | 17 |
| | |
| 1 A EVOLUÇÃO, MUDANÇAS E TRANSFORMAÇÕES NA ADMINISTRAÇÃO..... | 18 |
| 1.1 HISTÓRIA DA ADMINISTRAÇÃO DO SÉCULO XX..... | 18 |
| 1.2 ABORDAGEM SISTÊMICA | 19 |
| 1.3 ABORDAGEM CONTINGENCIAL | 20 |
| 1.4 NOVA ABORDAGEM DA ADMINISTRAÇÃO NA ERA DA INFORMAÇÃO | 20 |
| 1.5 ADMINISTRAÇÃO DO SÉCULO XXI..... | 22 |
| 1.6 AUTORES E SUAS PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES | 26 |
| | |
| 2 DESAFIOS E INFLUÊNCIAS DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | 27 |
| 2.1 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO..... | 27 |
| 2.1.1 Definições Iniciais..... | 27 |
| 2.1.2 Valor Estratégico da Tecnologia da Informação..... | 30 |
| 2.2. A TI COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA..... | 31 |
| 2.3. INTERNET COMO FOCO DE MUDANÇAS DOS NEGÓCIOS..... | 36 |
| 2.3.1 Internet e Algumas Vantagens para o Mundo..... | 39 |
| 2.3.2 A Internet no Brasil..... | 40 |
| 2.3.3 Exploração Comercial da Internet no Brasil | 41 |
| 2.4 ARQUITETURA E OPERAÇÕES DE SERVIÇOS | 42 |
| 2.5 SEGURANÇA NA INTERNET | 43 |
| 2.5.1 Firewall..... | 46 |
| 2.5.2 Criptografia | 47 |
| 2.5.3 Protocolos e Padrões de Segurança na Internet..... | 48 |
| 2.6 USUÁRIOS DA INTERNET NO BRASIL | 50 |
| 2.6.1 Usuário e Hosts em Países Latina Americano | 50 |
| 2.6.2 Hosts Internet nas Maiores Economias (por PIB) | 52 |
| 2.7 INTRANETS | 53 |
| 2.8 EXTRANETS | 54 |
| 2.9 WORD WID WEB | 54 |
| 2.10 CARACTERÍSTICAS DA WEB | 55 |
| 2.11 COMÉRCIO ELETRÔNICO NA INTERNET | 55 |
| 2.11.1 A logística e o Comércio Eletrônico | 62 |
| 2.11.2 O relacionamento no Comércio Eletrônico | 64 |
| 2.11.3 Aspectos jurídicos do Comércio Eletrônico | 66 |
| 2.11.4 Os dez mandamentos do Comércio Eletrônico | 68 |
| | |
| 3 O PROCESSO EVOLUTIVO DO E-BUSINESS..... | 71 |

| | |
|--|-----|
| 3.1 GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL EM E-BUSINESS | 73 |
| 3.1.1 Just in time | 74 |
| 3.1.2 Kanban | 74 |
| 3.1.3 Kaizen | 74 |
| 3.2 REENGENHARIA..... | 74 |
| 3.3 MUDANÇA..... | 76 |
| 3.4 RELACIONAMENTOS EXTERNOS EM <i>E-BUSINESS</i> | 78 |
| 3.4.1 Definição de <i>Business to Business</i> e vantagem | 78 |
| 3.5 <i>BUSINESS TO CONSUMER</i> E APLICAÇÃO | 79 |
| 3.6 ESTÁGIO DE TRANSIÇÕES PARA O E-BUSINESS..... | 79 |
| 3.7 DEZ REGRAS DO <i>E-BUSINESS</i> | 80 |
| 3.8 DEZ MANDAMENTOS DO <i>E-BUSINESS</i> | 82 |
| 3.9 IMPLEMENTAÇÃO E CAMINHOS PARA O E-BUSINESS | 82 |
| 3.10 TECNOLOGIAS EM <i>E-BUSINESS</i> | 86 |
| 3.11 GERENCIAMENTO DO RELACIONAMENTO COM O CONSUMIDOR | 87 |
| 3.12 O <i>ENTERPRISE RESOURCE PLANING</i> INTEGRADO AO E-BUSINESS..... | 91 |
| | |
| 4 ESTUDO METODOLÓGICO | 93 |
| 4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS | 93 |
| 4.2 UNIVERSO E AMOSTRA | 96 |
| 4.3 PROCEDIMENTOS | 96 |
| 4.4 QUANTIDADE DE RESPONDENTES DA AMOSTRA | 99 |
| 4.5 CIDADES NAS QUAIS FORAM APLICADOS OS QUESTIONÁRIOS | 100 |
| 4.6 TOTAL DE RESPONDENTES EM CADA CIDADE | 101 |
| 4.7 ONDE FORAM COLETADOS OS DADOS | 101 |
| 4.8 CRITÉRIOS PARA ANÁLISE DO DADOS | 102 |
| 4.9 ANÁLISE DOS DADOS | 102 |
| 4.9.1 Análise do Resultados obtidos nas Imobiliárias | 103 |
| 4.9.2 Análise de Dados Sobre a Utilização do Comércio Eletrônico por Parte dos Usuários do Setor Imobiliários | 104 |
| | |
| CONCLUSÃO | 113 |
| REFERÊNCIAS | 117 |
| ANEXOS | 122 |
| GLOSSÁRIO | 137 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|-----|
| TABELA 01 – OBJETIVOS ESPECÍFICOS E QUESTÕES DE PESQUISA | 15 |
| TABELA 02 – PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO DO SÉCULO XX | 26 |
| TABELA 03 – | 51 |
| TABELA 04 - | 52 |
| TABELA 05 – QUANTIDADE MÍNIMA DE ELEMENTOS | 100 |
| TABELA 06 – POPULAÇÃO E QUANTIDADE DE IMOBILIÁRIAS EM CADA CIDADE | 100 |
| TABELA 07 – TOTAL DE RESPONDENTES DE CADA CIDADE | 101 |
| TABELA 08 – ELABORADA PELO AUTOR DA DISSERTAÇÃO | 105 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| FIGURA 01 – EXEMPLIFICAÇÃO DE UM <i>BACKBONE</i> | 42 |
| FIGURA 02 – EXEMPLIFICAÇÃO DAS <i>FIREWALSS</i> DA INTERNET | 46 |
| FIGURA 03 – EXEMPLIFICAÇÃO DE UM PROCESSO DE MUDANÇA E REENGENHARIA | 77 |
| FIGURA 04 – CAMINHO PARA O <i>E-BUSINESS</i> | 85 |
| FIGURA 05 – CAMINHO PARA O <i>E-BUSINESS II</i> | 85 |
| FIGURA 06 – SERVIR MELHOR SEUS CLIENTES | 86 |
| FIGURA 07 – VALOR DO CUSTOMER <i>RELATIONSHIP MANAGEMENT</i> | 90 |
| FIGURA 08 - | 106 |
| FIGURA 09 - | 107 |
| FIGURA 10 - | 107 |
| FIGURA 11 - | 108 |
| FIGURA 12 - | 108 |
| FIGURA 13 - | 109 |
| FIGURA 14 - | 109 |
| FIGURA 15 - | 110 |
| FIGURA 16 - | 111 |
| FIGURA 17 - | 111 |
| FIGURA 18 - | 112 |

RESUMO

Vivem-se momentos em que a evolução da tecnologia exige das empresas uma reestruturação rápida e competitiva nos negócios. O presente trabalho apresenta um estudo das viabilidades do comércio eletrônico focado no setor imobiliário, enfatizando as estratégias competitivas com tecnologia da informação e, em especial, com o e-business. Parte-se do ambiente de incerteza e mudanças vividas na atualidade, bem como dos novos paradigmas colocados pela revolução tecnológica, para focar a Internet como resposta adequada à sobrevivência das empresas. A partir das características específicas do e-commerce busca-se identificar, por meio de pesquisa campo, sua viabilidade para o setor imobiliário.

Palavras-chaves: Tecnologia da Informação, comércio eletrônico, negócios.

ABSTRACT

We live in times when technology evolution demands from the companies a quick and competitive business restructuration. Such work presents a research of e-commerce viabilities focused on the real state area emphasizing competitive strategies with information technology and e-business. Starting from the environment of uncertainty and changes lived nowadays, as well as the new paradigms created by the technology revolution, to focus the internet as the correct answer to the companies survival. From the e-commerce specific characteristics definition, we try to identify, by means of research, its real state viability.

Key-words: information, e-commerce, e-business.

INTRODUÇÃO

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Vive-se um período de aceleradas mudanças em quase todos os campos da existência. Processos como a revolução nos transportes, nas telecomunicações e a globalização transformaram absolutamente o cotidiano das pessoas. De uma maneira ilustrativa, o historiador Hobsbawn (1997) afirmou que atualmente se pode levar a cada residência, todos os dias, a qualquer hora, mais informações e diversão do que dispunham os imperadores em 1914. Drucker (1999) disse que os maiores destaques na inovação tecnológica encontram-se nas tecnologias da informação.

As mudanças têm impactos diretos sobre as empresas, tanto em virtude de efeitos sobre o ambiente e meio nos quais as mesmas estejam inseridas, como em relação ao leque de produtos e serviços que ofereçam.

Dada a intensidade e o curto espaço de tempo com que foram introduzidas as aplicações que modificaram os processos de negócios, produção e distribuição, justifica-se o uso do termo revolução. Criou-se um padrão de descontinuidade na base material da economia, sociedade e da cultura. Castells (1999), ao analisar esse fenômeno, argumentou que a característica central da atual “revolução tecnológica” é a aplicação dos conhecimentos e da informação disponível ao processo de geração de novos conhecimentos e de dispositivos de processamento e comunicação da informação, em um ciclo de realimentação cumulativa entre a inovação e o seu uso mais imediato e, conseqüentemente, a difusão da tecnologia amplia-se dela e a redefine.

Drucker (1993) incorporou esse conceito em uma proposta de qualificação cronológica da evolução do ambiente empresarial. Para ele, a revolução dos negócios, nos

primórdios do século XIX, foi um período de aplicação do conhecimento em ferramentas, produtos e processos. A partir de 1880, culminando com o fim da segunda guerra mundial, predominou a aplicação do conhecimento ao trabalho, período que Drucker denominou de “Revolução da Produtividade”, caracterizado pela aplicação de princípios tayloristas. A última fase, que se estende até a atualidade, foi chamada por este de “Revolução Gerencial”, quando o conhecimento é aplicado ao próprio conhecimento, gerando uma dinâmica intrínseca no processo de sua reprodução.

Acredita-se que a maior revolução nos negócios e serviços, no processo da inovação tecnológica, foi ocasionada no setor que envolve os computadores e periféricos, softwares, redes e produtos, e serviços baseados na Internet. Sendo assim, é, sem dúvida, importante sondar o impacto dessas novas tecnologias nas empresas e seus respectivos negócios.

PROBLEMA DE PESQUISA

A administração de *e-business*, para uma empresa, é uma tarefa difícil e ilimitada. Difícil, porque o negócio através de meios eletrônicos ainda não está totalmente regulamentado em nosso país, e tudo em *e-business* é muito mais veloz que a economia velha; sendo assim, os erros aparecem com maior rapidez; ilimitada, porque são muitos os seus caminhos, e a implementação de um *e-business* não implica automaticamente na venda de produtos pela Internet. Segundo Frankenberg (2001), vice-presidente sênior do marketing da Onysoftware, o *e-business* deve incluir ferramentas e estratégias específicas para a conquista de clientes potenciais *on-line*, pesquisas na *Web*, atendimento e assistência a clientes, gerenciamento *on-line* do perfil do cliente, entre outros.

Vive-se um momento de aceleradas transformações tecnológicas, decorrentes de um acúmulo de informações sem precedentes, cujos limites são impossíveis de se visualizar,

dadas as dimensões da Internet: uma ampla rede de computadores, que proporciona às empresas e a seus clientes as habilidades de ver e interagir com as informações, sob seus diferentes aspectos.

Segundo Frankenberg (2001), conforme dados da Associação das Mídias Interativas, publicados na Revista HSM (2001), em 2005 a Internet deverá ter um bilhão de usuários e poderá servir como instrumento para efetuar transações de aproximadamente dois bilhões de dólares. Estima-se que, no Brasil, em menos de três anos, as transações comerciais realizadas na “grande rede” poderão chegar a quatro bilhões de dólares. Por isso, as empresas que não acompanharem esse avanço tecnológico perderão posições e poderão até desaparecer do mercado.

Neste meio, um setor que merece especial atenção é o dos “negócios imobiliários”. No *e-business*, tendo-se uma *home page* como ponto de partida, os corretores podem “mostrar os imóveis” sem sair de seus escritórios, exibindo filmagens e informações *on-line*, enquanto que os compradores podem pesquisar imóveis, com base na localização, no preço ou outros parâmetros convenientes. Ao encontrarem os imóveis que atendam às suas necessidades, poderão ter descrições mais detalhadas e até visitar virtualmente suas dependências. Portanto, os consumidores podem ter acesso aos imóveis no conforto de seus lares, antes de entrarem em contato com um corretor. Depois de explorarem bancos de dados de vários corretores, poderão optar pelas melhores condições e agilizar os encaminhamentos via Internet, ou prosseguir com o negócio pela forma convencional.

Embora esse quadro ainda pareça ficção para muitos, o fato é que o comércio imobiliário parece ter encontrado no *e-business* um novo impulso, (Frankenberg ,2001).

Diante disso, surgem várias questões, algumas sob a ótica do cliente, que observa as empresas e os serviços do setor imobiliário sob essas perspectivas. Outras questões partem da empresa e têm foco no cliente, buscando respostas adequadas, em especial para marketing; e

outras, ainda, nascem dentro das próprias empresas, buscando soluções administrativas para o *e-business*.

O desdobramento dessas questões sob as diferentes óticas aqui posicionadas é um diagnóstico fundamentado nas recentes teorias sobre o e-business que compõem a problemática desse projeto, podendo subsidiar importante referencial sobre o comércio eletrônico no setor imobiliário.

OBJETIVOS DA PESQUISA

Para atender a proposta de pesquisa, apresentam-se, a seguir, os objetivos deste trabalho, em âmbitos geral e específico.

Objetivo Geral:

Estudar o Comércio Eletrônico com vistas a sua implantação no Setor Imobiliário em cidades com uma população menor ou igual a de 200 mil habitantes.

Objetivos Específicos:

1. Caracterizar usuários do Comércio Eletrônico;
2. Identificar a Internet como ferramenta necessária para a realidade do setor imobiliário;
3. Avaliar vantagens da implantação de um *site* imobiliário;
4. Comparar os investimentos em empresas virtuais e em empresa comum;

5. Avaliar os usuários quanto ao tempo e uso da Internet;
6. Avaliar as estratégias de e-business aplicadas pelas imobiliárias;
7. Identificar a disposição de mudanças para o e-business;
8. Avaliar o grau de satisfação e as expectativas dos clientes quanto ao e-business.

Para alcançar estes objetivos específicos formularam-se questões que foram respondidas durante a pesquisa. A tabela abaixo apresenta os objetivos específicos e as questões de pesquisa relacionadas com o respectivo objetivo .

TABELA 1 – OBJETIVOS ESPECÍFICOS E QUESTÕES DE PESQUISA

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | QUESTÕES DA PESQUISA |
|---|---------------------------------|
| 1-Characterizar os usuários do C.E. | -Questões de 1 a 5 do anexo 1 |
| 2-Identificar a Internet com ferramenta necessária para a realidade atual do Setor Imobiliário. | -Questões de 6 a 11 do anexo 1 |
| 3-Avaliar as vantagens da implantação de um <i>site</i> imobiliário. | -Questões de 12 a 13 do anexo 1 |
| 4-Avaliar os usuários quanto ao tempo de uso da Internet. | -Questão 8 do anexo 1 |
| 5- Comparar investimentos em empresas virtuais com os da empresa comum. | -Questões 1 a 3 do anexo 2 |
| 6-Avaliar as estratégias de e-business aplicadas pelas imobiliárias. | -Questões de 4 a 9 do anexo 2 |
| 7-Identificar a disposição de mudança da empresas para o e-business | -Questões de 10 a 13 do anexo 2 |
| 8-Avaliar a satisfação e as expectativas dos clientes quanto ao e-business | -Questões de 14 a 15 do anexo 2 |

Fonte: Elaborado pelo autor

JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO PROBLEMA

Segundo O'Brien (2002), a empresa é um sistema aberto que pode ser dividido em subsistemas, cujo sistema de informação constitui um subsistema, assim como Marketing, Recursos Humanos, Sistemas de Produção, etc, estando sempre em sinergia para o bom funcionamento. Sob esse ponto de vista, a tecnologia é um componente fundamental,

permitindo que as informações fluam com grande rapidez, e, por causa da eficiência, os riscos em projetos virtuais poderão ser ponderados com uma certa antecedência.

De acordo com Davenport e Prusak (2001), dentro dos próximos anos, o amplo volume de dados que flui entre as organizações, movendo o sistema econômico, será totalmente intercambiado eletronicamente, restando às organizações que compreenderem essa tendência um desenvolvimento pleno no comércio eletrônico, e, às demais, que não aceitarem tal desenvolvimento, o desaparecimento do mercado.

Nesse cenário e sob a luz do e-business, vários conceitos da administração devem sofrer uma nova leitura (ALBERTIN, 2000; FRANCO, 2001). Na Internet, por exemplo, as empresas possuem seu quadro de funcionários reduzido, pois boa parte de atendimento, venda, locação e transação financeira é realizada via rede, com custos reduzidos.

No Comércio Eletrônico imobiliário, os corretores se beneficiarão à medida que os consumidores ligarem e pedirem para ver as casas específicas por eles selecionadas. Pode haver mais “prospectes” reais cientes do pretendido e se decidirem mais rápido do que no comércio normal.

O investimento em uma loja virtual é bem menor do que qualquer outro investimento de qualidade, portanto também acessível a pequenas e médias empresas.

Entretanto, o que se encontra na prática são situações genéricas e que, a rigor, não oferecem maiores sustentações às decisões sobre a aplicabilidade do *e-business* em um setor específico, como é o setor imobiliário (FERNANDES, 2000, p. 72).

Assim, a prospecção sistemática de informações específicas e o aprofundamento de estudos sobre as questões estratégicas poderiam contribuir para uma visão mais realista desse segmento e auxiliar de maneira mais efetiva os estudos de viabilidade.

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Essa Dissertação está organizada da seguinte maneira, em relação ao seu conteúdo:

INTRODUÇÃO

1 EVOLUÇÃO, MUDANÇAS E TRANSFORMAÇÕES NA ADMINISTRAÇÃO.

2 DESAFIOS E INFLUÊNCIAS DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO. INTERNET, *WEB*, E COMÉRCIO ELETRÔNICO

3 PROCESSO EVOLUTIVO DO E-BUSINESS.

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL E REENGENHARIA B2B, B2C, E-CRM E E-ERP

4 ESTUDO METODOLÓGICO

ANÁLISE DE DADOS E CONCLUSÃO

ANEXOS E GLOSSÁRIO

1 A EVOLUÇÃO, MUDANÇAS E TRANSFORMAÇÕES NA ADMINISTRAÇÃO

A administração tornou-se uma das mais importantes áreas da atividade humana. O século XX trouxe mudanças e transformações que influenciaram as organizações, a sua administração, comportamento e a maneira de realização dos negócios.

Para Bateman (1998), a administração tornou-se vital e indispensável para a sociedade moderna, na qual a complexidade e a interdependência das organizações constituem o aspecto crucial de mudanças; afirma, ainda, que o século XX pode ser definido como o século das burocracias ou século das fábricas, apesar da mudança que se acelerou nas últimas décadas.

Segundo Bennis (1999), o mundo assistiria mudanças na forma organizacional e que a organização burocrática daria lugar a uma forma mais adequada à demanda da era pós-industrial. Isto foi previsto com base no princípio evolucionário de que cada idade desenvolve uma forma organizacional apropriada a suas características.

Para entender melhor a mudança, propõe-se uma revisão apenas na história recente da administração.

1.1 HISTÓRIA DA ADMINISTRAÇÃO DO SÉCULO XX

Em pesquisas, até o século XX, nenhum grande avanço foi feito na administração do e-business, o que permite a dar-se um salto na história, passando para a fase mais específica. Por volta de 1911, surgiu a Administração científica através de Frederick Winslow Taylor. Seu trabalho foi desenvolvido a partir das necessidades de melhorar a

qualidade do produto e reduzir custo de produção em empresas. Segundo Taylor, esses problemas decorriam da falta de padrões de desempenho e eficiência, e necessidade de orientação para tomadas de decisões mais conscientes e dirigidas para problemas específicos que geravam baixos níveis de interação entre o operário e o sistema produtivo.

Uma pouco mais tarde, em 1916, surge, na Europa, a Teoria Clássica da Administração, criada por Henri Fayol, que indicava as funções do administrador (planejamento, organização, comando, coordenação e controle), e os princípios gerais de administração, aplicáveis a todas as organizações (BATEMAN, 1998). Ainda nesta década, segundo Lacava (1989), Max Weber criou uma teoria de estrutura de poder e autoridade, que denominou escola burocrática. A partir de então, segundo o mesmo autor, surgiram estudos que não podem caracterizar-se como escola propriamente dita, mas como abordagens teóricas, porque têm surgido em ondas e superpondo teorias.

1.2 ABORDAGEM SISTÊMICA

A abordagem sistêmica surgiu por volta de 1950 e teve seu momento épico com o surgimento da computação na administração, o que contribuiu para uma visão mais ampla da empresa no seu contexto global, considerando o ambiente com o grande agente participativo da vida da empresa e, como tal, exercendo influência sobre ela.

1.3 ABORDAGEM CONTINGENCIAL

Derivada da abordagem sistêmica, ela não a modifica estruturalmente, mas coloca alguns parâmetros que auxiliam na compreensão dos fenômenos que ocorrem nos sistemas organizacionais, procurando isolar alguns determinantes situacionais que facilitam as decisões. As abordagens sistêmica e contingencial são a base deste trabalho, que é o desenvolvimento, evolução do Comércio Eletrônico e *e-business*, na nova era da informação.

1.4 NOVA ABORDAGEM DA ADMINISTRAÇÃO NA ERA DA INFORMAÇÃO

A década de 1990 marca o começo da terceira etapa do mundo organizacional, já que diversos autores consideram a Era clássica e a Era Neoclássica com sendo as primeiras.

Para Bateman (1998), a terceira etapa é a era da informação, que veio com uma nova onda de mudanças e passou a sobrepor-se às características da era industrial. As mudanças e as transformações passam a serem gradativas mais rápidas e intensas, sobretudo descontínuas.

A informação passou a cruzar o planeta em milésimos de segundos. A tecnologia da informação forneceu as condições básicas para o surgimento da globalização da economia e a economia internacional transformou-se em economia global. A competitividade tornou-se intensa entre as organizações. Em uma época em que todos dispõem das informações em tempo real, são mais bem sucedidas as organizações capazes de transformá-las rapidamente em oportunidades de novos produtos ou serviços, antes que seus concorrentes o façam.

A era da informação, requer das organizações requerem agilidade, mobilidade, inovação e mudanças necessárias para enfrentar as novas ameaças e oportunidades, em um

ambiente de intensa mudança e turbulência. Os órgãos, (departamentos ou divisões), tornam-se provisórios e não definitivos; os cargos e funções passam a ser definidos e redefinidos em razão das mudanças no ambiente e da tecnologia. Os produtos e serviços passam a ser continuamente ajustados às demandas e necessidades dos clientes.

Acredita-se que a administração e administradores do século XXI sofrerão mudanças paulatinamente mais acentuadas, velozes e intensas no ambiente, nas organizações e nas pessoas. Os grandes desafios impostos aos administradores são diversos: como enfrentar competidores; como investir em novos produtos e serviços; como fazer alianças estratégicas com os concorrentes; como se comportar na era das redes (como a Internet); como oferecer serviços em tempo real, e assim por diante.

Os elementos centrais dessa nova abordagem são a Internet, que é a rede mundial que interliga centenas de milhões de computadores a pessoas, equipes e organizações; e a *World Wide Web*, que são *software* de solução para a Internet. Segundo Bateman (1998), a lógica inquebrantável dessa abordagem é que não há mais lugar para se fazer as mesmas coisas do passado. Ele afirma, ainda, que o núcleo da sociedade moderna é a organização administrada.

Tapscott (1999) enfoca as mudanças fundamentais na situação da economia mundial, na natureza das organizações, e a necessidade de um novo referencial na administração das empresas para poderem compreender e tratar as novas realidades na era da informação. Ainda segundo Tapscott (1999), as organizações dispõem de oportunidades sem precedentes para poderem desfrutar de novos mercados. Por outro lado, os mercados tradicionais estão mudando acentuadamente, encolhendo ou então tornando-se intensamente competitivos.

Para Tachizawa (2001), a reestruturação das economias nacionais tem sido implacável, sendo em grande parte impulsionada por avanços da tecnologia da informação; afirma, ainda, que, com o mercado e seus protagonistas constantemente mudando, a

possibilidade de que as organizações possam estabelecer vantagem competitiva duradoura não existe mais. Diz, ainda, que, com a abordagem da Era da Informação, as tecnologias induzirão novas formas de gestão de negócios e, conseqüentemente, um novo tipo de administrador, agora conhecido por gestor. Esse profissional dos novos tempos tenderá a trabalhar em organizações menos hierárquicas cujo ambiente informacional possibilitará que grande número de pessoas possa se comunicar rapidamente por redes informatizadas.

1.5 ADMINISTRAÇÃO DO SÉCULO XXI

Para Drucker (1999), a organização tradicional e hierárquica encontra-se em fase de profundas mutações; afirma, ainda, que, do mesmo modo que as barreiras estão sendo desmanteladas na realidade política e econômica, as organizações do futuro estarão se tornando cada vez mais abertas.

Galbraith (1995) diz que a transição do paradigma industrial para o paradigma pós-industrial estará sendo marcada pela flexibilidade dos processos e mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo. Será caracterizada pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológicas e organizacional.

A análise das transformações é fundamental no campo da tecnologia e do processo de trabalho, comparando o à era industrial para a pós-industrial, que sintetiza a evolução do antigo (economia de escala) para o novo (economia de escopo). De tal comparação, segundo Tachizawa (2001) podem-se aferir as mudanças nas organizações, que se tornarão fatores relevantes a serem observados pelos gestores, em seus novos modelos de gestão. Tais fatores são:

- da produção em massa, bens homogêneos para a produção em pequenos lotes;
- da uniformidade e padronização para a produção flexível de uma variedade de tipos de produtos;
- de grandes estoques e inventários para um estágio sem estoques;
- de testes de qualidade a posteriori para uma fase de controle de qualidade integrado ao processo;
- de um estágio de produtos defeituosos nos estoques para uma fase de rejeição imediata de peças com defeito;
- de perda de tempo por causa de longos períodos de preparo das máquinas, pontos de estrangulamento nos estoques, para uma fase de redução do tempo perdido, reduzindo-se a porosidade do dia de trabalho;
- da organização voltada para os recursos para uma organização voltada para a demanda.

Para Gates (1999), a administração do Século XXI deverá ser calcada basicamente no gestor, afirmando, ainda, que, para competir com maior eficácia, as organizações deverão introduzir iniciativas estratégicas de custos, agilidade, qualidade, compressão de tempo em ciclos operacionais, e implementando a todo momento novas tecnologias da informação.

Quanto a atividades dos conhecimentos, Gattes (1999) afirma que o gestor do novo século deverá:

- Enfatizar para que a comunicação flua pela organização por e-mail, de forma que decisões ocorram com agilidade requerida pelos novos tempos;
- Analisar os dados do mercado, de forma *on-line*, para identificar padrões, compreender tendências gerais e personalizar produtos e serviços para seus clientes;
- Usar tecnologias da informação para a análise dos negócios e atividades operacionais, reservando aos profissionais do conhecimento os trabalhos intelectuais, de pensar em alto nível sobre os serviços e resultados econômicos financeiros;
- Usar ferramentas digitais para criar equipes virtuais interdepartamentais que possam compartilhar tarefas, e aproveitar conhecimentos e idéias em tempo real. Usar sistemas informatizados para criação de acervo histórico da organização para uso compartilhado de todos;
- Converter os tradicionais processos convencionais em papel para processos digitais;
- Entender de tecnologia da informação tanto quanto entende de outra função na organização.

Ainda, para Gates (1999), quanto às operações empresariais, o gestor necessitará de:

- Ferramentas digitais para eliminar funções isoladas, ou transformá-las em atividades de valor agregado;
- Circuitos ágeis de controle digital para melhorar a eficácia dos processos físicos, bem como da qualidade dos produtos e serviços. Cada elemento da organização deverá ser capaz de monitorar facilmente todos os principais parâmetros da organização.
- Sistemas de informação digitais para encaminhar reclamações dos clientes, bem como de dados estratégicos do mercado;

- Comunicações digitais para redefinir a natureza e as fronteiras de seus negócios, interna e externamente à organização.

Gates afirma, ainda, que, quanto à questão do comércio, o gestor deverá :

- trocar informações por tempo, diminuindo os ciclos operacionais, por meio da utilização de transações digitais com todos os fornecedores e parceiros comerciais, e transformando cada processo de negócio numa interação *just in time*;
- usar a transação digital de produtos e serviços para eliminar intermediários nas interações com clientes. Se a organização for um intermediário, usar ferramentas digitais para agregar valor e suas transações comerciais;
- usar ferramentas digitais para auxiliar os próprios clientes a resolver problemas, reservando o contato pessoal para responder às necessidades complexas e de alto valor desses clientes.

Sobre as reflexões de Gates, Albertim (2000) afirma que são baseadas na crescente velocidade da informação, e acredita que o enfoque na administração do Século XXI não significará aplicar a tecnologia pela tecnologia, mas sim utilizá-la como instrumento a serviço do gestor para redefinir o estilo das organizações nos novos tempos. Para o autor deste trabalho, estas reflexões induzem a constatar a necessidade de uma readequação das organizações, e, por consequência, de reestruturá-las em torno de um modelo de gestão de negócios que suporte uma administração voltada aos clientes do novo século.

1.6 AUTORES E SUAS PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES

A tabela 2 abaixo apresenta os principais autores que contribuíram para a administração do Século XX, bem como para a administração sistêmica e contingencial.

TABELA 2 - Principais contribuições para a administração do século XX

| Autor | Contribuição |
|---------------------------|---|
| Claude E. Sharnnon | Em 1949, faz pesquisa para Bell Telephone Company, no campo da telegrafia e telefonia, e surge aí a era da informação. |
| Edgar H.Schein | Falou sobre o desenvolvimento organizacional, que é uma resposta às mudanças e às inovações. |
| Von Neumann | Criou a teoria dos jogos e o poder do processo decisório e propôs análise de conflitos. |
| W.Edwards Deming | Popularizou o controle estatístico da qualidade. |
| J.M. Juran | Estendeu para todas as empresas os conceitos de qualidade total. |
| Von Bertalanfly | Criou a Teoria dos Sistemas, dizendo que em tudo, existe uma tendência para a integração das ciências naturais e sociais. |
| Joseph Schumpeter | Economista. Aconselhou inovar através da “destruição criativa”. |
| Michael Porter | Instituiu o marketing com elementos primordiais aos negócios. |
| Peter Drucker | Aconselhou a administração por objetivos. |
| Bil Gates | Popularizou o microcomputador. |

Fonte : elaboração do próprio autor

2 DESAFIOS E INFLUÊNCIAS DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

2.1 A TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

A tecnologia não é só uma força isolada. É também o motor propulsor da revolução. Os dispêndios em pesquisas, típicos dos países desenvolvidos, tornam-se fundamentais. As novas tecnologias da informação induzirão a diferentes formas de gestão de negócios. Para acompanhar as mudanças, é importante definir a tecnologia da informação, bem como sua contribuição estratégica .

2.1.1 Definições Iniciais

A indústria de TI é muito mais do que simplesmente o computador, a mesma engloba as telecomunicações e automação de empresas. Sendo assim, pode-se imaginar que a mesma não se restringe a *hardware*, *software* e comunicação de dados, e sim às tecnologias de planejamento de informática, ao desenvolvimento de sistemas, ao suporte de produção, ao suporte de operação e ao suporte de *hardware*.

Alvin Tofler (1986), em “O Choque do futuro”, disse que, na nova sociedade, as empresas, para acompanharem a descontinuidade e turbulência do ambiente, precisarão ser flexíveis, criativas e inovadoras; portanto, não sendo concebido “administrar, gerenciar, funcionar, decidir”, sem conhecer e usar a tecnologia dos sistemas de informação, pois que, segundo Naisbitt (1982), a Tecnologia de Informação é uma realidade econômica, não uma abstração intelectual.

Para se definir o universo de empresas de TI, Castell (1999) assume como TI o conjunto convergente de tecnologias em microeletrônica, computação, telecomunicação/rádiodifusão, optoeletrônica e engenharia genética, sendo a inclusão desta última justificada pelo autor, em virtude de sua concentração na decodificação, manipulação e conseqüente reprogramação dos códigos de informação da matéria viva.

Para Drucker (1991), o computador é uma máquina lógica e tudo que consegue fazer é somar e subtrair; porém, executando esse processo numa velocidade assombrosa. Como todas as operações matemáticas e lógicas são extensões da soma e da subtração, o computador consegue realizá-las simplesmente somando ou subtraindo inúmeras vezes, de maneira extremamente rápida; e, por ser inanimado, não se cansa.

Ainda segundo Drucker (1999), o computador apresenta habilidades, podendo ser comparado como um processo mecânico de manipulação de grande quantidade de papéis e documentos simples e repetitivos; também coleta, processa, armazena, analisa e apresenta informações a velocidades estonteantes; ainda auxilia nas estruturas físicas de projetos nas áreas da engenharia, da química e da física, dentre outras. Tem a capacidade de direcionar processos a condições preestabelecidas, como análises funcionais por meio de dados operacionais, desempenhando importante papel no processo decisório estratégico das empresas, podendo inclusive indicar qual o curso de ação deve ser seguido.

Os avanços da informática, dos computadores e de outras formas de tecnologia têm exercido efeito significativo na vida das organizações. É difícil encontrar qualquer forma de organização ou processo organizacional que não tenham sido alterados por novas tecnologias. Com a massificação do uso da tecnologia, particularmente da tecnologia da informação proveniente dos bancos de dados gerados por computadores, há necessidade de que as pessoas que atuam nas organizações, e delas fazem parte, evoluam na sua forma de agir e de pensar.

Essas pessoas devem acompanhar esse ritmo de progresso no trabalho, levando, em alguns casos, um alto grau de motivação, segundo Silva (1989).

Tragtemberg (apud VICO, 1993, p.46) afirma, com relação à revolução Industrial, que a máquina impõe como absolutamente necessário o caráter cooperativo no trabalho à necessidade de regulação social. O uso das máquinas pela sociedade capitalista, porém, leva à direção autoritária, à regulamentação administrativa sobre o operário, tendo em vista a exploração da mais alta valia pelos membros do quadro administrativo: executivos, diretores, supervisores e outros. Os patrões conseguem fazer passar por simples regulamentação social o que na realidade é o seu código autoritário. Direção autoritária é o objetivo capitalista que, pela chamada racionalização do trabalho e controle do comportamento do operário, define as garantias de cooperação.

Os administradores sabem da necessidade de prever a mudança tecnológica e o seu impacto sobre as suas atividades. Segundo Albertin (2001), o desenvolvimento e a implementação de aplicações de TI em uma organização apresentam suas próprias características as quais devem ser estudadas e planejadas de acordo com o ambiente.

Conforme Drucker (1999), as organizações estão se transformando de uma maneira imprevisível e, às vezes, contraditória. Algumas das forças que têm acelerado essas mudanças estão relacionadas com o crescimento da competição de instituições não tradicionais: com as novas tecnologias de informação e declínio dos custos de processamento; com a erosão das fronteiras de produtos e geográficas e com as menores restrições da regulamentação governamental.

A TI é vista como uma das maiores e mais poderosas influências no planejamento das organizações. Segundo Drucker (1991), as diretrizes fundamentais da mudança são tecnológicas e irreversíveis. As modernas tecnologias de informação e comunicação permitem melhorar a qualidade de vários aspectos de negócio. Além disso, as mudanças em um setor

são consideradas de grande influência na situação atual e tendências para a utilização de TI no demais setores.

Albertin (2001) afirma que as mudanças tecnológicas nas indústrias de computadores e de telecomunicações têm aumentado as economias de escala e de escopo, ocasionando um profundo impacto no funcionamento das empresas. A tecnologia tem auxiliado a habilidade de manipular um grande volume de transações num custo unitário médio decrescente, de apoiar operações geograficamente dispersas por intermédio do processamento distribuído e de oferecer novos produtos e canais de distribuição. Também Drucker (1992) considera que o ambiente digital altera significativamente a natureza dos negócios, citando três pilares da infra-estrutura eletrônicos: computadores, comunicações e software. Os outros pilares são organizacionais: planejamento estratégico, marketing agressivo e capacidade de assimilar os aspectos relacionados com computadores.

2.1.2 Valor Estratégico da Tecnologia de Informação

A constante evolução dos negócios, mercado e economia que temos vivido trazem uma turbulência acentuada para as organizações. A respeito, Drucker (1992, p.95) salienta “nesses tempos uma empresa deve manter-se ágil, forte e sem gorduras, capaz de se movimentar rapidamente para aproveitar as oportunidades”. Portanto, a TI pode ser decisiva para que a organização seja ágil, flexível e forte, em vez de ficar à espera de suas realizações ou insegura quanto a seu apoio.

Nesse aspecto, a TI pode ser incluída como uma tecnologia que altera as operações da empresa, seus produtos e serviços, seus relacionamentos com parceiros mercados e concorrentes.

Madnick (1991) argumenta que as oportunidades de TI e as forças de negócios levarão a uma elevada conectividade, possibilitando novas formas de relacionamentos entre organizações e aumentando a produtividade dos grupos. Segundo Malone (1987), não podemos esperar que o mundo interconectado eletronicamente de amanhã seja simplesmente uma versão mais rápida e mais eficiente daquele que conhecemos hoje. Ao contrário, podemos esperar mudanças fundamentais, com empresas e mercados organizando o fluxo de bens e serviços na mesma economia, sendo importante que as empresas tenham preocupações com as estratégias para um mundo mais competitivo.

2.2 A TI COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA

A preocupação com a formulação explícita de estratégias nas empresas privadas é recente. Não obstante, não há vários exemplos de êxito no emprego da estratégia na história das organizações. A formulação estratégia assumiu um papel essencial no momento em que as empresas passaram a ter que lidar com descontinuidades ambientais, centrando sua força na capacidade de prever e reagir aos movimentos e contra-movimentos da concorrência, além de alterações na demanda de seus produtos e serviços. A estratégia tornou-se ferramenta necessária para se responder às duas questões essenciais: qual a direção na qual a empresa deve crescer e como mobilizar as pessoas na direção escolhida.

Mintzberg (1994), analisando as teorias existentes sobre estratégia, aborda as duas visões teóricas predominantes. A primeira assume a estratégia como um problema de posicionamento, e a segunda como uma questão de perspectiva. Na visão do posicionamento, a estratégia tem uma visão para baixo, focalizando o ponto exato onde o produto encontra o consumidor, e a uma visão de dentro para fora, enxergando o mercado externo. Na visão da

perspectiva, em contraste, a visão estratégia é para dentro, focalizando os pensamentos dos estrategistas coletivos e de baixo para cima, formando-se uma macrovisão do negócio.

Recentemente, Mintzberg (2000) realizou um excelente trabalho de revisão de literatura nesse campo, chegando ao que denominou de “dez escolas de pensamento” sobre estratégia, a saber: a escola do design, a escola do planejamento, a escola do posicionamento, a escola empreendedora, a escola cognitiva, a escola do aprendizado, a escola do poder, a escola cultural, a escola ambiental e a escola da configuração. O presente estudo enfoca a visão da estratégia como posicionamento. Segundo essa ótica, a principal tarefa da estratégia é posicionar a empresa dentro do meio competitivo de forma a maximizar o retorno no decorrer do tempo de investimento, com custos reduzidos, permanência no mercado e segurança no empreendimento.

Os teóricos Ansoff e McDonnell (1993) argumentam que a estratégia é um conjunto de regras de tomada de decisão para orientação do comportamento de uma organização. Para os autores, há quatro tipos de regras:

- Padrões de medida do desempenho presente e futuro da empresa, sendo que quando se trata de padrões qualitativos, utiliza-se a denominação objetiva; quando se trata dos aspectos quantitativos, denominam-se metas;
- Padrões de relacionamento da empresa com os ambientes externos, chamados de estratégia empresarial;
- Padrões organizacionais internos à organização, ou o conceito organizacional;
- Padrões que norteiam as atividades cotidianas da empresa, ou políticas operacionais.

A partir dessa concepção, os autores Ansoff e McDonnell (1993) delineiam algumas características da estratégia, dentre as quais destacam-se:

- A formulação de estratégias não está diretamente relacionada com a adoção de ações imediatas, sendo que o horizonte da estratégia é o prazo, no qual são estabelecidas as diretrizes para o crescimento e desenvolvimento da empresa;
- A estratégia deve gerar projetos estratégicos que delimitam o foco (missão) da empresa, eliminando-se objetivos e ou metas incompatíveis;
- Durante o processo de formulação de estratégias, os gestores baseiam-se em informações muito agregadas, incompletas e incertas a respeito das direções alternativas disponíveis e possíveis;
- Estratégia é diferente de objetivos; a estratégia representa os meios utilizados para alcançar determinados fins, estes representados pelos objetivos;
- Estratégia e objetivos são intercambiáveis, considerando-se o fator temporal.

Para maximizar o retorno sobre o prazo previsto, é fundamental que a empresa escolha cuidadosamente o campo, decidindo seu posicionamento e passando a orientar seu crescimento segundo essas definições. A estratégia pode ser vista, então como um atalho, ou seja, um caminho para reduzir a distância entre a posição atual e posição desejada. Também, ainda, sobre a estratégia, Macmillan, citado em Mintzberg (2000), argumenta que o segredo da estratégia é a busca do domínio de posições do mercado que venham a permitir que a empresa possa estabelecer uma diferença significativa em relação aos seus competidores, não implicando, contudo, o controle de todas as posições do mercado.

Para Porter (1986), após avaliar as subjacências das forças que influenciam a competição no setor e os movimentos evolutivos, o estrategista empresarial tem condições de identificar os pontos fortes e fracos da empresa, do ponto de vista estratégico. Devem-se cotejar os pontos fortes e os pontos fracos da empresa com forças estruturais e suas causas subjacentes. Com base nesta percepção, formulam-se planos de ação que abrangem:

- O posicionamento da empresa, baseado em suas capacidades, de modo a propiciar a melhor defesa contra as forças competitivas;
- A tentativa de influenciar o equilíbrio das forças estruturais, por meio de manobras e estratégias que melhorem a posição da empresa;
- A antecipação de alterações nos fatores subjacentes às forças e da reação da empresa a essas mudanças, com a perspectiva de explorá-las favoravelmente.

Porter (1986) destacou a necessidade de não se confundir ferramentas gerenciais com estratégia. Gestão da Qualidade Total, benchmarking, terceirização e reengenharia, etc., são consideradas por Porter como ferramentas gerenciais, sendo que o cerne da estratégia é desempenhar atividades diferentes das exercidas pelas rivais, ou desempenhar as mesmas atividades de maneira diferente. A estratégia competitiva fundamenta-se na diferenciação como forma de gerar vantagem competitiva sustentável. Para Porter (1999), agir estrategicamente significa escolher, de forma deliberada, um conjunto diferente de atividades para proporcionar um mix único de valores.

Para Albertin (2001), a Tecnologia da Informação pode colaborar com a estratégia competitiva da empresa, ao:

- Proporcionar vantagens de custos;
- Permitir a diferenciação de seus produtos e serviços;
- Possibilitar melhor relacionamento com clientes;
- Permitir a entrada mais fácil em alguns mercados;
- Possibilitar o estabelecimento de barreiras de entrada;
- Facilitar a eliminação de intermediários;

- Facultar o surgimento de novos intermediários que adicionem valor por meio da informação;
- Permitir novas estratégias competitivas com o uso de sua tecnologia.

Segundo Hamel e Prahalad (1980), as empresas precisam ir além das medidas de eficiência operacional, tendo a capacidade de se reavaliar, regenerar suas estratégias centrais e reinventar o seu setor.

Para Drucker (1980), uma empresa, em tempos turbulentos, deve manter-se ágil, forte e sem gordura, capaz de suportar esforços e tensões, e capaz também de se movimentar rapidamente para aproveitar as oportunidades.

Baseando nestas definições e posturas é que a tecnologia da informação mais especificamente a Informática, pode ser decisiva para o sucesso ou insucesso de uma empresa. Segundo Drucker (1980), a TI tem grande influência na administração, porque podem ser afetadas:

- as produções físicas e intelectuais, ao manufaturar qualquer produto ou serviço;
- a coordenação da organização, por seu poder de encurtar distâncias e diminuir tempo;
- a cultura das organizações, através de seus bancos de dados.

Nesta linha de pensamento, Albertin (2001) conclui que, utilizando uma infraestrutura digital pública e compartilhada, tal como a Internet, comparada a uma infraestrutura própria, a TI pode reduzir significativamente os custos de comercialização, distribuição e serviços a clientes. A criação e utilização de uma infraestrutura pública, que seja composta de equipamentos de acesso, estruturas de alcance local e redes globais de informações, é a forma de garantir o fácil e livre acesso a um custo não proibitivo ao ambiente digital da TI, e

que a utilização da mesma signifique uma mudança, muitas vezes profunda, na organização, que deve ser planejada e preparada para que se garanta seu sucesso.

Para Porter (1999), a estrutura tem uma forte influência na determinação das regras competitivas do jogo, assim como das estratégias potencialmente disponíveis para a empresa. Sendo assim, no ambiente de TI, a primeira etapa na formulação de estratégias é a definição do negócio da empresa.

Para Souza (1993), a vantagem competitiva objetivada por uma empresa depende de uma estratégia bem estruturada, complementada por um gerenciamento bem conduzido, de forma a traduzir as tecnologias utilizadas, aliadas à gestão pela qualidade dos produtos e serviços e a um bem montado apoio mercadológico.

Segundo O'Brien (2002), a tecnologia da informação pode desenvolver um papel maior na implementação de estratégias competitivas, incluindo as estratégias de custo, de diferenciação e de inovação e que os benefícios da TI na estratégia de corte de custos traz maior participação e liderança no mercado com a inovação dos produtos e serviços.

2.3 INTERNET COMO FOCO DE MUDANÇAS DOS NEGÓCIOS

Não se pode pensar em tecnologia e sistemas de informação, sem conhecer a Internet e saber o que a mesma trouxe de mudanças para as empresas de pequeno, médio ou grande porte.

Para entender-se um pouco sobre a Internet- pois é nela que acontece o Comércio Eletrônico (*e-commerce*) e os negócios eletrônicos (*e-business*)- é preciso voltar na década de 40, mais precisamente em 1945. Nesse ano, Vannevar Bush, um pesquisador e vice-

presidente do Massachusetts Institute of Technology (MIT), publicou um artigo com o nome de *As we may think*, ou “como nós podemos pensar”.

Em seu documento, Bush falava sobre a possibilidade de implantação de uma imensa rede que unisse pessoas e conhecimentos, de forma interligada, e fosse de acesso inteiramente livre. Então batizada como Memex, essa solução, segundo Bush, permitiria a busca de conhecimento de forma simples e fácil. A idéia era maravilhosa, mas não saiu do papel.

Vinte anos depois de ser apresentado, esse mesmo conceito veio a influenciar o cientista Ted Nelson, que em 1965, apresentou um artigo na conferência da ACM-*Association of Computer Machinery*, lançando a idéia base do “hipertexto”, que embutia a noção de documentos que pudessem ser interligados entre si por ponteiros controlados por programa.

Nos anos seguintes, ele tentou sem sucesso construir o software necessário para implantação desse conceito. Em 1988, John Walker, fundador da Autodesk, comprou a tecnologia de Nelson, e durante quatro anos investiu no seu desenvolvimento. Seus esforços foram abandonados, quando o Laboratório Europeu de Física, o *European Center For Nuclear Research* (CERN), anunciou o desenvolvimento de algo similar. O cientista Tim Berners-Lee foi quem propôs, em 1989, no CERN, a criação de uma rede mundial – a *World Wide Web*, que deveria permitir o compartilhamento de conhecimento entre pessoas fisicamente distantes. O recurso permitiria o desenvolvimento de trabalhos conjuntos, ainda que os parceiros na tarefa não estivessem no mesmo lugar.

Paralelamente a esses esforços de desenvolvimento de *software* e padrões, a tecnologia e a infra-estrutura de telecomunicações se desenvolveram enormemente. A partir do desempenho estratégico do governo americano, cada vez mais computadores foram sendo interligados em todo o mundo, e lentamente o paradigma da computação foi sendo alterado,

passando do contexto de “centros de processamento de dados” para o de “rede de comunicação”

Para Castells (1999), a Internet é a espinha dorsal da comunicação global, mediada por computadores dos anos 90, pois cresceu de quatro computadores conectados à ARPANET, em 1969, para duzentos plugados em 1983, e mais de 90 milhões, em 1999, somente nos Estados Unidos da América. Ainda segundo Castell (1999), a Internet é uma rara mistura de estratégia militar, de grande cooperação científica e inovação contracultural.

Albertin (2001) acredita que a Internet deriva-se diretamente da difusão ampla da tecnologia gerada para implantar uma rede de computadores encomendada no fim da década de 60 a alguns grupos de pesquisas de universidades americanas pelo Departamento de Defesa dos EUA, pois a mesma tem algumas características interessantes do ponto de vista militar, tais com: ausência de nodo central, flexibilidade arquitetural, redundância de conexões e funções, e capacidade de reconfiguração dinâmica.

Para Poloni (2001), a Internet é a maior rede de trabalho do mundo, mas Tapscott (2000) afirma que a Internet não é apenas uma rede, mas sim a rede das redes, que evolui de forma assustadora, com suas conexões gratuitas.

O'brien (2002) diz que o crescimento da Internet é um fenômeno revolucionário em computação e telecomunicações, o que fez com que a mesma se tornasse na maior e mais importante rede de computadores do mundo.

Perriotto (2001) considera a Internet a mais recente e popular inovação, que vem impulsionando uma série de transformações, em especial a comunicação e a comercialização de produtos e serviços, pois não só as grandes corporações, mas também as pequenas e médias empresas dependem de produtos, serviços e informações disponibilizados pela grande rede (Internet) para o desempenho de suas atividades.

Para Laudon (2001), a Internet é a maior e mais rápida forma de implementação de uma “auto estrada de informação”, expressão esta que se refere às redes de telecomunicações de alta velocidade com escopo nacional ou internacional que oferecem acesso aberto ao público em geral.

2.3.1 Internet e algumas vantagens para o mundo

Em 1985, a entidade americana NSF (*National Science Foundation*) interligou os computadores de seus centros de pesquisa, o que resultou na rede conhecida como NSFNET, que, em 1986, foi conectada à ARPANET; o conjunto de todos os computadores e redes ligados a esses dois backbones passou a ser conhecido oficialmente como Internet. Durante os anos subsequentes, a Internet recebeu várias atualizações nos seus backbones, aumentos de computadores, servidores e instituições, sendo elas acadêmicas ou não.

Finalmente, a partir de 1993, a Internet deixou de ser uma instituição de natureza puramente acadêmica, passou a ser explorada comercialmente, tanto para a construção de novos backbones por empresas privadas (PSI, UUNET, SPINT, etc) como para o fornecimento de diversos serviços.

Além dos recursos básicos de correio eletrônico, lista de discussão, FTP (*File Transport Protocol*) etc, a Internet proporciona a seus usuários acesso aos mais variados serviços de informação como, por exemplo, bases de dados especializadas, catálogos de bibliotecas, repositórios de software de domínio público, jornais e revistas eletrônicas etc. Através da Internet também é possível ter acesso a recursos de hardware especializados como computadores de alto desempenho e processadores especializados.

2.3.2 - A Internet no Brasil

A entrada do Brasil na Internet ocorreu em 1988, quando, por iniciativa da comunidade acadêmica em São Paulo (Fundação de Amparo à Pesquisa do estado de São Paulo – FAPESP, e no Rio de Janeiro – UFRJ Laboratório Nacional de Computação Científica - LNCC, foram realizadas as ligações dos primeiros computadores e redes de universidades e centros de pesquisa no Brasil e nos EUA).

Com o crescimento da demanda acadêmica nacional em 1989 foi criada a Rede Nacional de Pesquisa (RNP) pelo Ministério da Ciência e Tecnologia, com o objetivo de estruturar e manter uma espinha dorsal nacional que integrasse os esforços estaduais de redes e viabilizasse a chegada dos serviços ao interior, com a qualidade e eficiência necessárias para o provimento de serviços educacionais da Internet. Estimulou-se, assim, o surgimento de aplicações de redes e grupos de interesse em várias áreas do conhecimento, como por exemplo, educação, biotecnologia, ciência da informação, desenvolvimento sustentável, saúde e ciências humanas.

No mundo inteiro a Internet continua crescendo de forma fenomenal. Essa tendência hoje é liderada pelo segmento comercial, que é o foco desse trabalho, bem diferente de quando apareceu, e era liderada pelo segmento acadêmico. A cada dia se ligam à rede mundial grandes empresas multinacionais, pequenas empresas com afinidade com a cultura Internet, oferecendo seus produtos e serviços.

2.3.3 Exploração comercial da Internet no Brasil

A exploração comercial da Internet foi iniciada em dezembro de 1994, a partir de um projeto piloto da Embratel, onde foram permitidos acessos à Internet inicialmente através de linhas discadas.

E maio de 1995, foi realmente o início da abertura da Internet comercial nos país. Antes disso, em abril de 1995, foi iniciado pela RPN um processo para que a implantação comercial da Internet no Brasil ocorresse sem problemas, com uma série de etapas, entre as quais a implantação do backbone RPN, no que se referia à velocidade e números de POP'S, a fim de suportar a tráfego comercial de futuras redes conectadas a esses POP'S. Esse backbone, a partir de então passou a ser chamado de Internet/BR (Cyclades,1996).

Nesse novo cenário, a RPN foi chamada para cumprir uma nova missão, que iria compreender:

- concepção e implementação de um modelo de serviço de Internet que assegurasse: cobertura nacional e ampla capilaridade, vasta gama de aplicações e baixo custo para o usuário final.
- Operação de um backbone nacional de uso misto(comercial e acadêmico).
- Operação de alocação de endereços IP e de registro de domínios.

Com essa redefinição de seu papel, deixando de ser backbone restrito ao meio acadêmico , para atender seus serviços de acesso a todos os setores da sociedade, a RPN ofereceu um importante apoio à consolidação da Internet comercial no Brasil. A partir de 1995, o Brasil vem, então, registrando taxas extremamente altas de crescimento no uso da Internet; segundo o Livro Verde do Ministério da Cultura (2001), taxas inclusive acima da média mundial.

2.4 ARQUITETURA E OPERAÇÕES DE SERVIÇOS

Concretamente, segundo Polloni (2001), a Internet se traduz através de um conjunto de funções, tais como e-mail, ICQ, browsers, site de buscas, de conteúdo, FTP e etc; implementados sobre uma funcionalidade básica, a de conexões em redes, que é corporificada no chamado protocolo IP (Internet Protocol).

Na forma mais simples, um usuário utiliza seu computador e se liga a um provedor de serviços através de uma linha telefônica comum, serviço de TV por assinatura ou telefone móvel. O provedor de serviços é o ponto onde “chega” a Internet, e a partir do qual os e-mails, por exemplo, são enviados a um destinatário remoto.

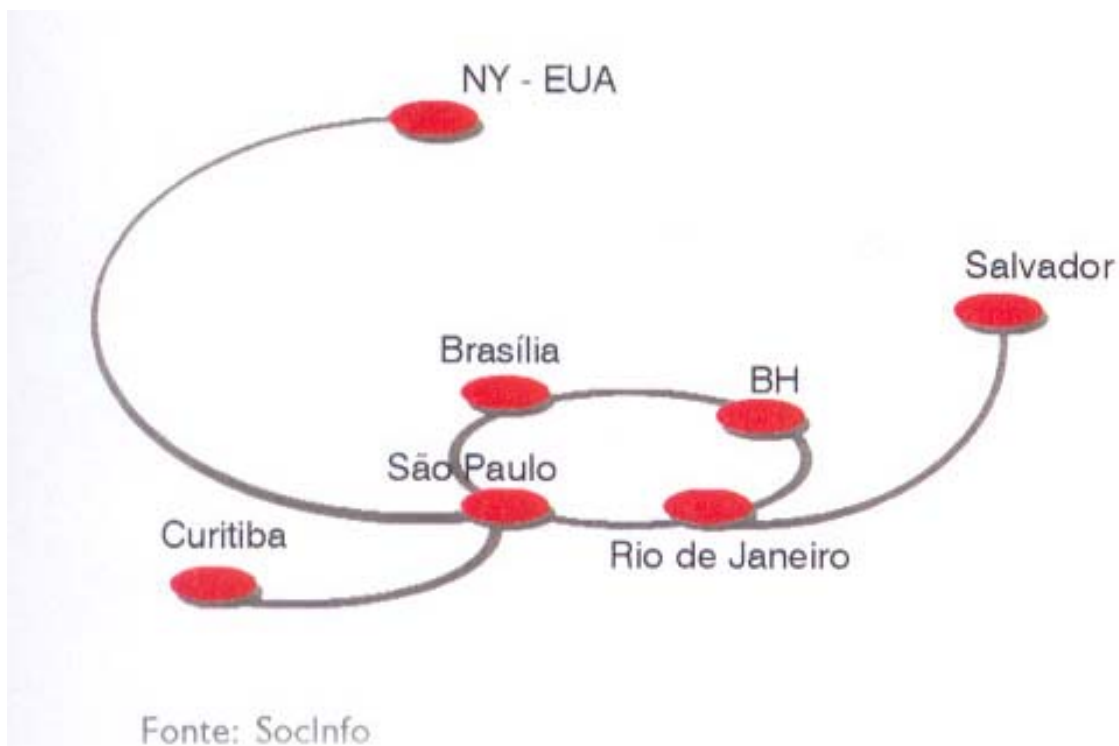


Figura 1 - Exemplificação de um Backbone (Fonte: Socinfo,1999)

2.5 SEGURANÇA NA INTERNET

Para Albertin (2001) a segurança na Internet é um dos tópicos de maior complexidade, no que se refere à comercialização de serviços e produtos. Pois quando se conecta à Internet, tem-se acesso a uma rede com abrangência mundial. Pode-se trocar arquivos, conversar em tempo real, efetuar compras, vender produtos, vender serviços, trocar correspondência, consultar bancos de dados e realizar uma infinidade de novas aplicações que se multiplicam a cada dia .

O problema é que essa mensagem precisa trafegar por redes públicas para que possam alcançar seu destino. Daí surgem determinadas perguntas :

- Como se pode garantir que o destinatário seja realmente o que ele diz ser, ou seja, quem garante que eu não esteja conversando com a pessoa errada?
- Como se pode garantir que a mensagem não está sendo monitorada, isto é, a privacidade está sendo violada?
- Como o destinatário pode ter certeza de que a mensagem é confiável ?

Para Polloni (2001) e O'brien (2002), a solução para os problemas de identificação, autenticação e privacidade nos sistemas de computadores está na criptografia, que, segundo O'brien (2002), a define como uma arte de embaralhar dados ou converter dados, antes da transmissão, em código secreto que mascara o significado dos dados para destinatário não autorizado.

Para Nakamura (2001), as empresas devem ter um procedimento de segurança, usando softwares de detecção e protocolos de segurança de invasões e criação de senhas para o acesso seguro por intermédios dos *firewalls*.

Para Laudon (2001), os problemas de segurança devem ser resolvidos rapidamente pelas as empresas, pois, caso contrário, o comércio eletrônico poderá permanecer limitado; aponta, também, a criptografia com uma tecnologia-chave para tratar e resolver os problemas de segurança. Para o mesmo autor, a criptografia é a codificação e a mistura de mensagem para impedir acesso indevido aos dados que estão sendo transmitidos pelas redes .

È fácil perceber que a segurança é um dos grandes problemas relacionados com a Internet, no setor dos negócios, pois quando os sites são invadidos, é certo que sua credibilidade ficará abalada perante o cliente.

Para Norris (2001), a confiança está ligada à segurança, sendo um processo cumulativo de três estágios como: confiança na Internet ou no site específico, confiança nas informações fornecidas na tela, confiança no prazo de entrega e atendimento, e garantia na assistência. Segundo o mesmo autor, os segredos para gerar confiança em um site são: maximizar os indícios que constroem a confiança no site; utilizar a tecnologia virtual para conquistar a confiança e a segurança do cliente; fornecer informações completas e imparciais; fornecer informações sobre produtos concorrentes e cumprir as promessas.

Com toda a insegurança que a Internet possa representar, ela é o grande ícone da chamada economia moderna ou “nova economia”. Oferece terreno fértil para o jogo econômico deste novo milênio e motiva o surgimento de novas modalidades de competição, comportamento e comunicação empresarial, fazendo com que organizações dos mais diversos setores abracem o desafio de concorrer em um ambiente virtual.

Por vontade própria ou por força das circunstâncias, todo mundo está ou quer estar na Rede, para aproveitar e, preferencialmente, obter ganhos financeiros e institucionais a partir do potencial e da pluralidade disponíveis por meio da Internet. As maravilhas do mundo *on-line* despertam grande interesse, e o Comércio Eletrônico é um dos mais importantes

segmentos da rede, e não escapa de ser alvo de atenção especial, com segurança ou insegurança.

Quando se conecta o computador à Internet, ganha-se acesso a uma rede com milhões de computadores em todo o mundo. Da mesma forma, esses milhões de usuários podem disponibilizar seu computador e executar as mais diversas aplicações.

Para solucionar esse problema, algumas empresas desenvolveram produtos seguros para transações *on-line* para o mercado utilizando chaves de 128 bits. O sistema, que roda em servidores Windows NT e permite conexão remota de estações clientes através dos protocolos TCP/IP e PPP, foi concebido especialmente para oferecer a máxima segurança nas informações que trafegam pela rede. Basicamente, essas soluções desenvolvidas apóiam-se em duas tecnologias: a criptografia, que codifica as mensagens, e as autenticações, que é um modo secreto de os envolvidos se identificarem. Elas asseguram que, mesmo sendo roteadas por redes públicas de telefonia, as informações cheguem a seu destino.

A certeza de que, no percurso, a mensagem não será monitorada, e a garantia de que o destinatário selecionado é de fato quem vai receber a mensagem, é o uso de duas chaves ou segredos, a pública e a privada, que vão proporcionar a transferência de informações pela rede com a necessidade de autenticação das partes e sem que outras pessoas possam entendê-las.

Quando se pensa em chaves secretas envolvendo inúmeros destinatários, como ocorre nas grandes corporações, tem-se um problema, pois é preciso manter chaves secretas com todas essas pessoas; mas para solucionar essa questão, os *browsers* realizam automaticamente a troca de segredos. Assim, se o servidor *Web* utilizado tiver essa capacidade, é possível ter criptografia e autenticação de *site* implementadas automaticamente. Quanto à segurança, destaca-se as *firewalls*, a criptografia e os protocolos.

2.5.1 Firewall

Para O'Brien (2002), a *firewall* é um ponto de reforço da segurança que separa uma rede confiável de uma não confiável, tal como a Internet. As *firewalls* controlam todas as conexões entre duas redes, determinando qual o tráfego deve ser permitido e qual deve ter permissão, sempre baseado em alguma forma de política de segurança determinada antecipadamente pelo administrador de segurança (Ver figura2)

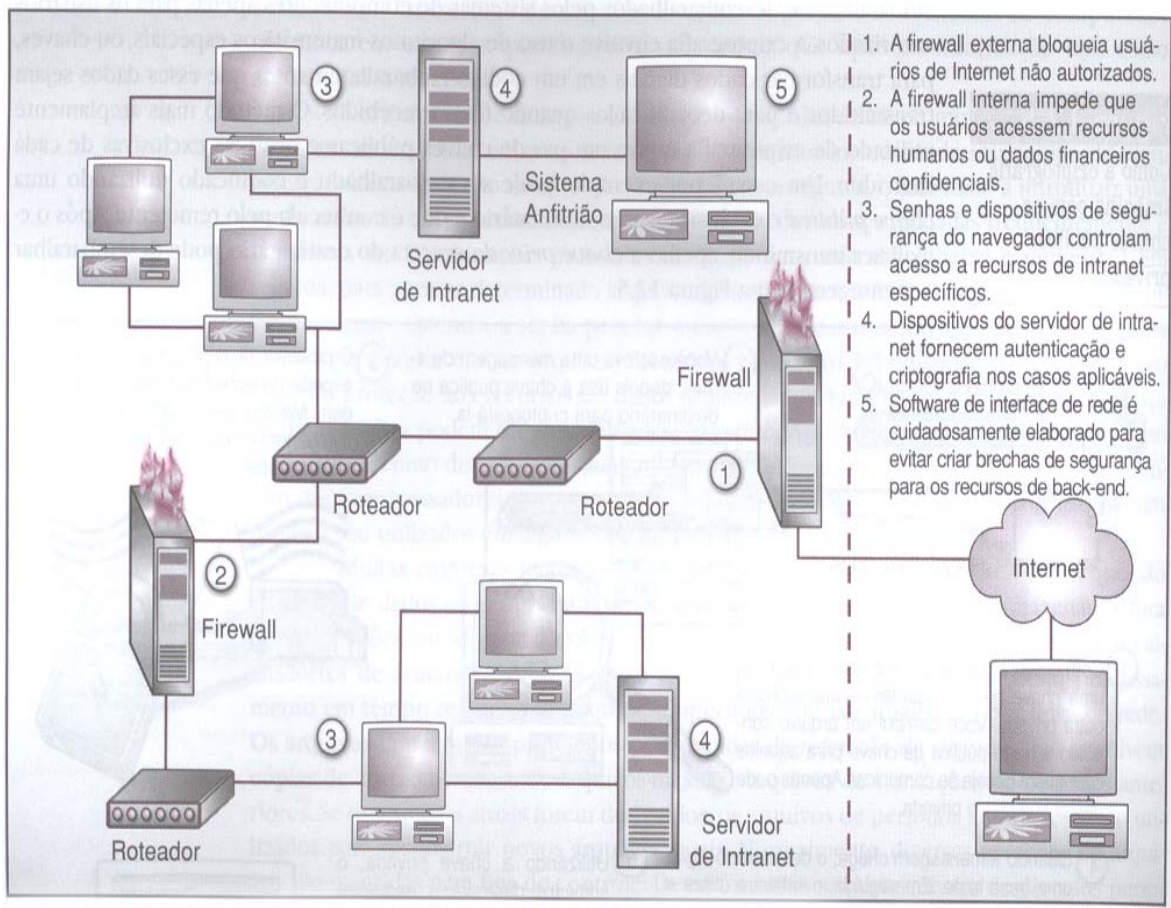


Figura 2- Exemplificação das *firewalls* da Internet (Fonte : O'Brien,2002)

A *firewall* é desenhada para ser um ponto único de comunicação da rede interna da empresa com a rede externa (Internet). Este é o ponto que o administrador da segurança monitora e controla o fluxo de informação entre as redes.

Em teoria, a *firewall* permite somente comunicações autorizadas entre a rede interna e externa; entretanto, novas maneiras de burlar a *firewall* estão sempre sendo inventadas.

2.5.2 Criptografia

Para Franco (2001), a criptografia é a arte de proteger as informações transformando-as em um formato impossível de ser entendido, o que tornou a principal ferramenta para a privacidade, segurança, pagamento eletrônico, controle de acesso e uma outra infinidade de outras utilizações.

Segundo Nakamura (2001), o objetivo fundamental da criptografia é de endereçar e satisfazer quatro áreas, assegurando a total confiabilidade das informações. Estas áreas são interligadas e estão divididas em : confiabilidade, autenticidade, integridade dos dados e não repudição.

Sob a égide da confiabilidade, a informações não devem ser reveladas a quem não tem que ser. Todas as comunicações entre as partes envolvidas são restritas a essas.

A autenticidade cuida do processo de determinar com quem você está falando, antes de revelar informações sigilosas ou entrar em uma transação comercial.

A integridade dos dados assegura que os dados não foram alterados ou destruídos sem autorização. Dados enviados como parte de uma transação não devem ser modificados na transmissão.

Finalmente, a não repudição assegura que a pessoa que enviou a informação não possa negar que ela seja a fonte dessa informação, e a pessoa que recebe a informação negue que a recebeu.

Para Stair (2002), a criptografia deixa a Internet muito mais segura, pois através do processo de encriptação as mensagens são codificadas para que seu conteúdo fique ininteligível; o texto só torna legível através do processo de decriptação, ou seja, através de algoritmos ou chave.

2.5.3 Protocolos e Padrões de Segurança na Internet

Os protocolos são regras básicas que asseguram as comunicações entre computadores de diferentes tipos e de diferentes fabricantes, destacando-se o protocolo por Internet, que são as convenções que possibilitam o encaminhamento do tráfego de uma rede para a outra, quando necessário, com padrão de segurança.

Aqui estão alguns Protocolos de Segurança que deixam a Internet mais segura, segundo Stair (2002).

- **DES. Data Encryption Standart**: Foi desenvolvido na metade da década de 70. DES é um algoritmo “block cipher” com 64-bits de tamanho de bloco. Utiliza 56 bits de chave.

Hoje em dia, é considerado ultrapassado e fácil de ser quebrado.

- **Triple DES**: Baseado no DES. O bloco de dados é encriptografado 3 vezes, com 3 diferentes chaves. Foi proposto com alternativa DES, por causa da sua facilidade em ser quebrado seu código.

- **IDEA- International Data Encryption Algorithm**: É um algoritmo que usa chave de 128bits. É considerado bem seguro. Foi considerado, por algum tempo, um dos melhores algoritmos de chave pública.
- **RSA**: Nome dos criadores *Rivest, Shamir e Adelman*. Algoritmo de chave pública que suporta tamanho de chaves variáveis, bem como tamanhos de blocos de textos variáveis a serem encriptografados. O tamanho comum da chave é de 512 *bits*.
- **Secura HTTP (S-http)**: fornece autenticação para servidores e *browsers*, bem como confidencialidade e integridade de dados para comunicações entre o servidor Web e o browser. Foi especificamente desenhado para suportar o *hypertext transfer protocol* (http), provando autorização e segurança dos documentos. O S-http faz a segurança dos dados.
- **SSL-Secure Sockets Layer** – Do mesmo jeito que o SHttp, o SLL, provê autenticação para servidores e browsers, bem como confidencialidade e integridade, dados para comunicações entre o servidor *Web* e o *browser*. Além disso, faz a segurança do canal de comunicação, operando no *Network Layer* do Protocolo TCP/IP. O SSL faz a segurança do canal de comunicação.
- **IPsec**: Enquanto outros Protocolos operam no "*Application Layer*", permitindo que determinados programas comuniquem-se num canal seguro, O IPsec faz a Internet segura na sua essência, o Internet Protocol (IP).

2.6 USUÁRIOS DE INTERNET NO BRASIL

As estimativas de número de usuários da rede de Internet no Brasil têm variado muito, em razão da diversidade de fontes e critérios. Para qualquer que seja o critério, é invariável que o Brasil ocupe lugar significativo em termos de usuários da Internet, sendo que no ranking mundial está entre os vinte primeiros países; já na América Latina ocupa a 4ª posição, conforme tabelas do Banco Mundial.

2.6.1 Usuários e *hosts* em países latino-americanos

A compilação apresentada na tabela 3 evidencia que tanto o número de *hosts* como de usuários da Internet no Brasil é maior que a totalidade de *hosts* e usuários do restante da América Latina (ver tabela 3).

TABELA 3

| Países | Usuários Milhares | Hosts P/10mil hab | Pop.urbana (%) | Telefone fixo Linhas/ 100 hab. | Pop. Milhões | PC Por mil hab. | Usuários Pop. % |
|-----------------|-------------------|-------------------|----------------|--------------------------------|--------------|-----------------|-----------------|
| Uruguai | 100 | 49,7 | 91 | 23,2 | 3 | 21,9 | 3,33 |
| Chile | 450 | 15,4 | 84 | 18,0 | 15 | 54,1 | 3,00 |
| Costa Rica | 65 | 8,1 | 50 | 16,9 | 3 | | 2,17 |
| Brasil | 3300 | 9,9 | 80 | 10,7 | 164 | 26,3 | 2,01 |
| Colômbia | 400 | 2,9 | 74 | 14,8 | 40 | 33,4 | 1,00 |
| Argentina | 350 | 15,9 | 89 | 19,1 | 36 | 39,2 | 0,97 |
| México | 900 | 8,8 | 74 | 9,6 | 94 | 37,3 | 0,96 |
| Panamá | 25 | 2,8 | 56 | 13,4 | 3 | | 0,83 |
| Venezuela | 170 | 2,9 | 86 | 11,6 | 23 | 36,6 | 0,74 |
| R.Dominicana | 50 | 6,0 | 63 | 8,8 | 8 | | 0,63 |
| Peru | 75 | 1,5 | 72 | 6,8 | 24 | 12,3 | 0,31 |
| Paraguai | 12 | 1,6 | 54 | 4,3 | 5 | | 0,24 |
| Nicarágua | 12 | 1,4 | 63 | 2,9 | 5 | | 0,24 |
| Equador | 25 | 1,0 | 60 | 7,5 | 12 | 13,0 | 0,21 |
| Bolívia | 15 | 0,6 | 62 | 6,9 | 8 | | 0,19 |
| Guatemala | 18 | 1,0 | 40 | 4,1 | 11 | 3,0 | 0,16 |
| El Salvador | 9 | 1,1 | 46 | 5,6 | 6 | | 0,15 |
| Cuba | 12 | 0,1 | 77 | 3,4 | 11 | | 0,11 |
| Honduras | 5 | 0,2 | 45 | 3,7 | 6 | | 0,08 |
| Haiti | 3 | 0,0 | 33 | 0,8 | 7 | | 0,04 |
| Totais e médias | 5996 | 6,5 | 65 | 9,6 | 484 | 27,7 | 0,90 |

Fonte: Compilação de dados do Banco Mundial, 2001, e da NUA Internet,2001

2.6.2 *Hosts Internet nas maiores economias (por PIB)*

A tabela 4 é bastante significativa pois mostra que o Brasil apesar de estar entre as 10 primeiras economias pelo critério do Banco Mundial, que considera o PIB, ocupa uma posição tímida (ver tabela 4).

TABELA 4

| Dez maiores Economias (por PIB). | Usuários (Milhares) | Hosts (p/ 10 mil hab.) | Pop. Milhões | Pop. Urbana (%) | Telefones Fixos (linhas p/ 100 hab.) | PC (p/ mil hab.) | Usuários/ Pop.(%) |
|----------------------------------|---------------------|------------------------|--------------|-----------------|--------------------------------------|------------------|-------------------|
| EUA | 110000 | 975,9 | 268 | 77 | 64,4 | 406,7 | 41,04 |
| Canadá | 12000 | 336,0 | 30 | 77 | 61,0 | 271,0 | 40,00 |
| Inglaterra | 14000 | 201,8 | 59 | 89 | 54,0 | 242,4 | 23,73 |
| Japão | 16000 | 140,0 | 126 | 78 | 47,9 | 202,4 | 12,70 |
| Alemanha | 10000 | 140,6 | 82 | 87 | 55,0 | 255,5 | 12,20 |
| França | 4700 | 73,3 | 59 | 75 | 57,5 | 174,4 | 7,97 |
| Itália | 4200 | 55,7 | 58 | 67 | 44,7 | 113,0 | 7,24 |
| Espanha | 2800 | 61,9 | 39 | 77 | 40,3 | 122,1 | 7,18 |
| Brasil | 3300 | 9,9 | 164 | 80 | 10,7 | 26,3 | 2,01 |
| China –Sem Hong-Kong | 1700 | 0,2 | 1227 | 32 | 5,6 | 6,0 | 0,14 |
| Totais /médias | 178700 | 199,5 | 2112 | 73,9 | 44,1 | 182,0 | 15,40 |
| Totais(Sem (China) | 177000 | 221,7 | 885 | 78,6 | 48,4 | 201,5 | 17,10 |

Fonte : Compilação de dados do Banco Mundial,2001 e da NUA Internet,2001

O acesso à Internet depende diretamente da disponibilidade de meios físicos de comunicação (especialmente linhas telefônicas) e de dispositivos de processamento local (especialmente computadores).

Considerando os dados da tabela 3 e tabela 4, acredita-se que o Comércio Eletrônico merece o estudo aqui proposto, pois, segundo o Plano de Metas da Anatel, para o ano de 2005, prevê-se mais de 30 telefones por 100 habitantes, conforme o Livro Verde (2001), e, segundo mesma fonte o governo já terá implementado o plano de acesso comunitário à Internet, com facilidades e financiamentos para aquisição de computadores e alfabetização digital.

Segundo o Livro Verde (2001) a maior esperança para o acesso comunitário à Internet, na sociedade brasileira, está nas escolas. Essa esperança já se concretiza, por exemplo, no Estado de São Paulo, onde a empresa Telefônica e governo do Estado de São Paulo assinaram, em maio de 2000, um acordo para suprir as escolas estaduais com acesso gratuito à Internet de alta velocidade e investimentos na alfabetização digital.

Outras iniciativas de provimento de acesso comunitário estão sendo lideradas por Organizações Não Governamentais (ONG), com apoio dos setores privados e públicos. Em geral, tais entidades viabilizam o acesso à rede como meio para a consecução de algum outro objetivo central, de cunho social ou educacional.

2.7 INTRANETS

Para Stair (2002), a intranet é uma rede corporativa interna em uma organização que usa padrões e produtos da Internet e *Web*. Ela é usada pelos empregados da organização para acessar as informações corporativas.

Segundo Franco (2001), a grande vantagem das intranets é permitir que qualquer de seus usuários possa acessá-la em qualquer computador do mundo ligado à Internet, o que elimina a limitação geográfica dos escritórios de uma organização.

O'brien (2001) diz que uma intranet é uma alternativa barata, mas bastante poderosa se comparada às outras formas de comunicação internas de uma organização, e diz que um dos benefícios resultantes do uso de uma intranet está em reduzir a necessidade do uso de papel.

2.8 EXTRANETS

As extranets também usam o protocolo http, e têm por característica permitir que diferentes Intranets tenham acesso entre seus usuários internos.

Segundo Stair (2002), uma extranet é uma rede baseada na tecnologia *Web*, que une os recursos das intranets das organizações como as de seus clientes, fornecedores ou outros parceiros de negócios.

2.9 *WORLD WID WEB*

A *World Wide Web*, ou simplesmente *Web*, foi desenvolvida por Tim Berners-Lee, no *CERN-European Center for Nuclear Research*, em Genebras; foi concebida como um sistema de gerenciamentos de documentos (hipertexto). Para O'brien (2002), a *Web* é um conjunto de dezenas de milhares de computadores independentes que funcionam conjuntamente como num só serviço de Internet.

Muitos acreditam que Internet e a *Web* são conceitos iguais, mas Franco (2001) afirma serem conceitos distintos, sendo a *Web* um dos serviços que a Internet oferece.

Segundo Stair (2002), a *Web* é um sistema baseado em menu, que usa modelo cliente/servidor. Observa-se que cada servidor *Web* mantém *link*, para dados da Internet, mas para o usuário ter uma aplicação em tempo real é preciso contar como hardware.

2.10 CARACTERÍSTICAS DA WEB

A *Web*, segundo Urban (2001), tem algumas características que a faz um lugar único para o surgimento do Comércio Eletrônico, e aponta com sendo as principais:

Rapidez :A evolução da Internet por definição e pelo seu *desing* levou-a para quase todo canto do mundo. Todos os continentes têm alguma forma de conexão com a Internet hoje em dia, fazendo da Internet uma rede global instantânea para qualquer organização que deseje interagir eletronicamente com seus consumidores, parceiros de negócios e fornecedores.

Intensidade: A tecnologia da Internet move-se com uma rapidez inacreditável; interações e gerações de tecnologias são substituídas numa velocidade estonteante. A taxa de mudanças é tão rápida, que a indústria teve que criar uma definição para “*Web Years*” como medida de ciclo de tempo para o desenvolvimento da Internet. O *Web Year* é definido como algo entre três a seis meses do calendário normal.

Simplicidade: Um dos maiores apelos da *Web* é sua simplicidade de arquitetura e interface com o usuário (*browser*).

Diversidade: A *Web* oferece uma cornucópia de informações que podem ser mostradas não só em texto, mas imagens, fotografias, animações, clipes, áudio, realidade virtual em 3D; praticamente coisa que se conceba pode ser colocado numa página HTML.

2.11 COMÉRCIO ELETRÔNICO NA INTERNET

São inúmeras as contribuições da TI para o setor empresarial, mas sem dúvida o Comércio Eletrônico (CE) é a principal delas, que é objeto de estudo neste trabalho.

Para Albertin (2001), o comércio eletrônico deve ter como base principal duas dimensões, que são: os aspectos a serem considerados na utilização e as contribuições que o CE oferece às organizações, que, segundo o autor, são as seguintes:

- Relacionamento

A tecnologia trouxe uma evolução com fronteiras claras na visão tradicional, e relações limitadas bem mais estáveis com parceiros e mercados. Para Albertin (2001), atualmente, as tecnologias podem alavancar um redesenho das relações interorganizacionais, permitindo às companhias melhorarem a coleta de informações sobre seu ambiente de além fronteira, estabelecerem parcerias baseadas em meios eletrônicos com seus clientes e fornecedores e compartilharem plataformas e mercados eletrônicos com seus concorrentes.

As empresas se comunicam com seus clientes por meio de várias mídias. Por muitos anos, as tecnologias vêm alterando profundamente a visão tradicional de mídia de marketing, compra e venda. Os ambientes, intermediados por computadores, tal como a Internet, permitem uma outra maneira de alcançar os consumidores, incentivam compradores e vendedores a incrementarem sua utilização, por possibilitar melhora na comunicação com seus clientes, mais eficiência nas relações de vendas e mais atratividade nos seus mercados.

Para Albertin (2001), as contribuições da TI são as seguintes:

- Customização em massa

A customização em massa oferece a oportunidade de o cliente tomar parte do projeto do próprio produto ou serviço.

- Inovação de produtos

A flexibilidade e o poder de resposta são as novas regras no ambiente empresarial atual, facultadas pela tecnologia da informação. A estratégia de produzir e vender da era industrial foi substituída pela de sentir e responder rapidamente às mudanças das necessidades e particularidades dos clientes. Além disso, com base na natureza instantânea, os sistemas de TI permitem reduzir o ciclo de vida de produzir e entregar produtos e serviços.

- Novos caminhos de venda e distribuição

Em virtude de seu alcance direto e sua natureza bidirecional na comunicação de informações, os sistemas de TI apresentam um novo canal de venda e distribuição para produtos, existentes ou novos.

- Promoção de produtos

Por meio de um contato direto, rico em informação e interativo com os clientes, a TI pode melhorar a promoção de produtos e serviços.

- Novas oportunidades de negócio

Alterando as estruturas dos setores, os sistemas de TI ensejam o surgimento de novos modelos de negócios, baseados na ampla disponibilidade de informações e sua distribuição direta aos clientes e fornecedores, com surgimento de estratégias competitivas.

Também, para Papscott (1999), através da TI, as empresas são capazes de extrair idéias valiosas de montanhas de detalhes aparentemente aleatórios, para uma estratégia competitiva consistente no comércio eletrônico.

Albertin (2001) definiu que Comércio Eletrônico é a realização de toda cadeia de valores dos processos de negócios em um ambiente eletrônico, por meio de aplicação de tecnologia da informação e de telecomunicações, para atingir os objetivos de negócios da empresa. Negócios eletrônicos, esses podem se dar entre a empresa e seus consumidores finais ou entre empresas simplesmente.

Para implementar Comércio Eletrônico, uma empresa não precisa necessariamente usar a Internet. Há algum tempo as empresas trocavam informações de negócios entre seus sistemas, através de uma linha de comunicação dedicada, isto é, a linha que faz a conexão específica e direta entre dois pontos, num esquema conhecido por EDI (*Electronic Data Interchange*), ou troca eletrônica de dados. Mesmo não sendo a única maneira de praticar o Comércio Eletrônico, o autor deste trabalho optou por escrever somente do comércio pela Internet, por acreditar que a mesma veio trazer a facilidade de uma estrutura de comunicação padronizada, aberta e barata para a realização das transações.

No estudo específico, pode-se definir Comércio Eletrônico como toda atividade de compra e venda realizada com auxílio de recursos eletrônicos, especificamente a Internet.

Para entender melhor o comércio eletrônico, faz-se comparações com definições de outros autores, conforme segue.

Segundo Seybold (2000), o Comércio Eletrônico (CE) não está confinado a transações de cadeia de suprimentos entre grandes parceiros comerciais, e sim é o ato de fazer negócios eletronicamente em todos os aspectos .

Para Nakamura (2001), as empresas que praticam Comércio Eletrônico (CE), usando a Internet como ferramenta principal ou de apoio para seus negócios, têm várias vantagens como:

- As empresas têm um verdadeiro showroom aberto 24 horas todos os dias, recebendo visitas de quem realmente está interessado em seus produtos;
- Melhora a comunicação com seu público, aproveitando vantagens como praticidade, versatilidade, rapidez e baixo custo operacional;
- Com o apoio do *e-mail*, gera novos negócios e cativa novos clientes e fornecedores;
- Orienta melhor seus clientes nas etapas de pré e pós-vendas
- Melhora sua imagem institucional; com o domínio próprio facilita a vida do cliente;
- Rentabiliza seu investimento em materiais publicitários. Na Internet, o espaço para divulgação é praticamente ilimitado e o custo é baixo para inclusão de novas informações;
- Distribuição de informações a públicos específicos, com setores do site protegidos por senha para a distribuição de conteúdos privativos;
- Possibilita a *marketing one-to-one*, embora a Internet tenha característica de mídia de massa; mas é essencialmente uma ferramenta de marketing personalizado.

Ainda segundo Nakamura (2001), o Comércio Eletrônico é o ato de comprar e vender via Internet

Para Hartley (2001), as empresas que adotam o Comércio Eletrônico estão melhorando e integrando seus principais processos de negócios, utilizando tecnologias da Internet, pois as mesmas conseguem conectar seus sistemas de negócios diretamente com seus consumidores, empregados, parceiros e fornecedores via intranets, extranets, conquistando grandes oportunidades como:

- Tornar-se mais eficiente.
- Aumentar os lucros.
- Aumentar a participação no mercado.
- Redução de custos.
- Aumentar a interação com clientes, fornecedores e empregados.

Kalakota e Whinston (2002) afirmam que o Comércio Eletrônico é uma ferramenta que endereça o desejo das empresas, consumidores e gerência para cortar custos de serviços, enquanto melhora a qualidade das mercadorias e aumenta a velocidade da entrega dos serviços.

Para Albertin (1999), o Comércio Eletrônico provê a capacidade de comprar e vender produtos e informações na Internet e em outros serviços *on-line*.

Siegel (2001) afirma que *e-commerce* significa colocar os catálogos nos sites e receber os pedidos *on-line*.

Segundo Laudon (2002), Comércio Eletrônico pela Internet é o uso da tecnologia da informação como computadores e telecomunicações para automatizar a compra e venda de

bens e serviços. Esse autor considera ainda que os principais benefícios do mesmo para as empresas estão relacionados com o papel, tempo, distância e a relação com os clientes.

Conforme definições, nota-se que a Internet cria um espaço para as realizações e transações de negócios, e é nesse novo ambiente *on-line* que as operações comerciais deverão continuar evoluindo.

O Brasil ocupa a liderança do mercado de Comércio Eletrônico da América Latina, tendo transacionado mais de US\$ 600 milhões em 2001 (a maior parte na modalidade B2B), o que representou cerca de 88% do valor das transações realizadas pelos países latino-americanos, segundo levantamento da Info-Exame (2002). Segundo o Livro Verde do Ministério da Ciência e Tecnologia (2001) esses valores ainda são muito pequenos, se comparados que no Estados Unidos um consumidor gasta em compras na Internet 400 dólares/mês, e no Brasil se gasta apenas 9 dólares/mês. Mediante isto, o governo promoveu iniciativas visando desenvolver e apoiar a atividade do Comércio Eletrônico no Brasil, criando o Comitê Executivo de Comércio Eletrônico.

Segundo o Livro Verde do Ministério da Ciência e Tecnologia (2001), fatores como logística e legislação é que contribuem para esse fato.

A precariedade da logística das empresas brasileiras de comércio eletrônico que pode ser percebida no acompanhamento diário das seções dedicadas aos consumidores nos principais jornais são: queixas de mau atendimento, atraso nas encomendas e compras debitadas nos cartões de crédito sem a entrega da mercadoria.

Quanto à legislação no Brasil, não há uma regulamentação das transações efetuadas em redes eletrônicas, assim como dos documentos na forma digital envolvidos ou gerados por essas transações. Também não existe proteção legal específica para o consumidor de bens e serviços disponibilizados nas redes eletrônicas.

Entretanto, estas dificuldades aos poucos estão sendo superadas, segundo o Ministério da Tecnologia, no Livro Verde (2001), com projetos de mudanças no quadro jurídico que legalizam as transações *on-line* e reconhecimento da assinatura digital. No campo da logística, algumas empresas vêm investindo muito em distribuição, principalmente na formalização de acordos para remessa de suas encomendas por meio de serviços de entrega especializada. Portais de Comércio Eletrônico estão fazendo uso crescente de *call-centers* para dar suporte ao processo de distribuição de mercadorias. As transportadoras mais sofisticadas permitem ao cliente acompanhar, eletronicamente, todo o percurso de sua aquisição

Para Albertin (2001), tanto no Brasil como no mundo, o comércio eletrônico encontra-se em um momento de consolidação, justificando que, após o início do simples fornecimento de informação, o mercado buscou, primeiro, a realização de transação; em segundo, o apoio à distribuição; e, em terceiro, a inteiração pela comunicação. Segundo o mesmo autor, nos setores de comércio e serviços, cerca de 70 % das empresas já utilizam das aplicações do comércio eletrônico para a integração com os clientes. Diz ainda que as aplicações de comércio eletrônico no relacionamento não eram prioritárias pelas empresas; porém, seu crescimento acentuado demonstra que as empresas também estavam trabalhando em seu desenvolvimento.

2.11.1 A Logística e o Comércio Eletrônico

O termo logística tem sido adotado por muitas empresas de transporte, mesmo que esteja realizando apenas uma parte do processo. A logística é uma importante estratégia de guerra, mas a partir dos anos 50 passou a se desenvolver também no ambiente empresarial.

Foi resultado do aumento da competição comercial e da necessidade de a empresa se tornar cada vez mais eficiente e eficaz na tarefa de atender às necessidades do consumidor.

Segundo Nakamura (2001), a logística para o Comércio Eletrônico na Internet não deve ser vista como um sistema de entrega de produtos; porém muito mais abrangente, com as atividades de transportes, manutenção dos estoques e processamento de pedidos, somam-se outras atividades de apoio tais como: armazenagem, manuseio de materiais, embalagem, obtenção (corrente de suprimento), programação da produção e manutenção da informação (localização dos clientes, volume de vendas, padrões de entrega e níveis de estoque).

No setor empresarial, a logística deve ser considerada estrategicamente, até mesmo com a segurança de seu negócio, pois um problema logístico pode interferir no sucesso de seu empreendimento, à medida em que os clientes deixam de ser atendidos. Entende-se por logística empresarial o conjunto de atividades relacionadas ao fluxo de produtos e serviços em direção ao cliente. As empresas devem ter um planejamento logístico para aumentar a produtividade e rentabilidade, e levar em consideração o nível de serviço logístico que deseja oferecer. Para Nakamura (2001), num planejamento logístico devem ser considerados: o tempo médio de entrega, informações sobre o andamento do pedido, serviços de atendimento de urgência, resolução de reclamações, políticas para casos de devolução e procedimentos de cobrança.

Também o produto influi na definição de estratégias logísticas. Os produtos podem ser divididos em dois grandes blocos: bens industriais e bens de consumo, sendo que os bens de consumo podem ser divididos em três classes: de conveniência, de comparação e de uso especial.

Os bens de conveniência são aqueles que são comprados frequentemente e de forma imediata, e costumam exigir pouca pesquisa antes de compra; os bens de comparação encontram na Internet uma concorrência muito maior, já que muito fácil realizar a pesquisa

de preço; e os bens de uso especial encontram na Internet uma excelente oportunidade de aumentar o potencial de distribuição; já em relação aos industriais, os compradores costumam ser menos sensíveis a diferentes níveis de serviços logísticos.

Para entender a logística no setor imobiliário, é fundamental o conhecimento dos conceitos modernos de administração que pregam o estoque mínimo, tendendo à inexistência destes nos processos. Porém, o estoque no setor imobiliário é quase sempre estratégico, uma vez que auxilia na coordenação entre oferta e demanda. Afinal, nem sempre as atividades de aquisição e aluguel são totalmente confiáveis sem antes uma visitação ou comparação do produto. O conceito de *just in time*, cuja tendência era a eliminação de estoques, aqui no setor imobiliário fica desconfigurado, pois, na maioria, os produtos e serviços são terceirizados ou consignados, ficando as imobiliárias apenas com comissões pela realização da transação.

2.11.2 O relacionamento no Comércio Eletrônico

A maioria das empresas se preocupa com a expansão de seus negócios investindo tempo e dinheiro em estratégias para conquistar novos consumidores. Há ainda o argumento de que esse investimento trata de “reconquistar” o cliente a cada nova empreitada, sobretudo em campanhas publicitárias em mídia de massa.

A Internet se apresenta neste quadro como uma interessante ferramenta de conquista e retenção de clientes. Seja seu negócio em *e-commerce* ou em negócio tradicional em busca de um valor agregado maior, as vantagens deste ambiente são muito atraentes e acessíveis à maioria das empresas. Nota-se que diversas estratégias podem ser empregadas para fortalecer os vínculos entre cliente e empresa. Por *e-mail*, os clientes tendem a expressar sua

indignação mais facilmente, fornecendo até mesmo mais detalhes do que por outros meios, como contato pessoal, telefônico ou por carta. A facilidade e o imediatismo da Internet incentivam os usuários a reclamarem seus direitos ou atenção que acreditam merecer.

Para Norris (2001), o relacionamento com o cliente pode começar antes mesmo de ele procurar sua empresa, seja por meio do telefone, visita pessoal ou Internet. A informação da imagem institucional de sua empresa por intermédio de diferentes meios promocionais já começa a criar expectativa no consumidor, que tem no primeiro contato, um dos momentos mais importantes do início do relacionamento, sendo neste ponto que começa efetivamente a interação das duas partes.

Nakamura (2001) aconselha como estratégias e ferramentas de relacionamentos os *websites*. Afirma que um *website* é uma central de atendimento ao cliente, que funciona 24 horas por dia todos os dias do ano.

Uma das grandes vantagens das páginas eletrônicas é possibilitar ao usuário o acesso interativo a um volume de informação inimaginável por outros meios. Mesmo que a venda não requeira informações, a quantidade de informações disponibilizada ao cliente pode ser maior na Internet, organizada de modo que o consumidor possa se aprofundar até o nível em que estiver satisfeito; ao deparar com dúvidas ou problemas, o consumidor pode ter as dúvidas mais simples resolvidas por um setor de suporte ao cliente, com diversas seções destinadas a ajudá-lo.

Os *websites* devem conter informações precisas dos imóveis, como endereços, metragem interna e externa do imóvel, em caso de terrenos: toda a descrição e localização na cidade, bem como se possível informação sobre distância do mesmo aos pontos principais da cidade ou região, criando, assim, um relacionamento e adquirindo a fidelidade do cliente consumidor.

2.11.3 Aspectos jurídicos do Comércio Eletrônico

Considerando-se a ausência de um número representativo de julgados específicos sobre o tema, Forgioni (2000) afirma que a linha de análise para o Comércio Eletrônico na Internet aproveita princípios positivados em decisões dos Tribunais sobre outras questões de alguma forma ligadas às “novas” tecnologias e relacionamentos, sejam entre empresas, sejam entre estas e seus clientes (business to business ou business to consumer); igualmente com a reinterpretação de institutos, de há muito, pela doutrina tradicional.

Para o Comércio Eletrônico é necessário a celebração de um contrato via Internet, que, segundo Forgioni (2000), é um negócio jurídico bilateral que resulta do encontro de duas declarações de vontade.

Discute-se a validade ou não do contrato, quando é realizado via Internet. Para Texeira (2001), o *site* deve encerrar elementos que, para a celebração do negócio, tão logo o adquirente clique na tela “comprar”, já haverá a incidência do disposto na artigo 191 do Código Comercial, que confirma a realização do negócio. Se o *site* não encerrar os elementos essenciais, não haverá a realização do negócio. Nota-se que terá celebrado o contrato quando as propostas de aceitação se encontrarem e forem como um espelho uma da outra, em correspondência perfeita, demonstrando o consumo havido entre as partes no que diz respeito aos elementos essenciais do negócio.

O grande questionamento está para as questões jurídicas e se os tribunais admitem o suporte eletrônico como prova. Como consta no artigo 126 do Código Civil “os atos jurídicos, a que se não impõe a forma especial, poderão provar-se mediante (...) documentos públicos ou particulares. Diante dessa disposição, cumpre, ainda perguntar o contrato eletrônico pode ser entendido como um “documento”, para fins e efeitos de prova judicial?. Forgioni (2000)

responde que sim, afirmando que o Código Civil tem observado a doutrina de que os documentos não devem ser necessariamente escritos.

A prevalência da forma escrita do documento sobre todas as formas explica-se pela facilidade de produção da prova de existência do negócio. Entretanto, isso não significa, em absoluto, que o documento eletrônico não sirva ao mesmo fim. Forgioni (2000) conclui que os documentos eletrônicos, porque são documentos para todos os efeitos de direitos, poderão ser admitidos em juízo como meio de prova à existência de um contrato entre as partes ou a prática de qualquer ato jurídico. Não se tratando de um documento assinado, não deverá, de plano, presumir sua autenticidade. A valoração dessa prova dependerá do contexto processual e terá o peso que lhe for atribuído pelo juiz, conforme mandar a sua livre apreciação.

Teixeira (2001) acredita que não há a necessidade de qualquer novo texto de lei que repute o documento eletrônico como válido, porque nosso ordenamento assim já o considera.

Os tribunais reconhecem a senha para o Comércio Eletrônico como documento de contrato; mesmo esta podendo ser usada por terceiro, os julgadores têm entendido que cabe ao titular da senha o dever de protegê-la contra a indevida utilização.

Outro aspecto importante neste tipo de negócio é a assinatura eletrônica. A prática do comércio pela Internet é a utilização de assinaturas ou firmas eletrônicas, bem como da certificação para assegurar ao destinatário da mensagem que o documento foi expedido por seu “subscritor” e não houve alteração do seu conteúdo.

As assinaturas eletrônicas (ou digitais) são criadas e conferidas graças à criptografia, tornando-as quase impossível de serem violadas.

A utilização de e-mails de confirmação pode, também, prestar-se à defesa dos interesses das empresas, considerando a jurisprudência que respeita os termos do contrato entre a empresa e seu cliente. Os e-mails, assinaturas eletrônicas, senhas e outras formas são

confirmação de certificação, destinadas a conferir maior grau de confiabilidade, mas não um requisito de validade ou eficácia do ato.

2.11.4 Os dez mandamentos do Comércio Eletrônico

“Para uma empresa conseguir atender seus clientes com um *site* comercial, deverá seguir os passos básicos, caso contrário é melhor nem começar sua jornada digital, pois segundo a Exame Informática (1999, p.59), as chances de sucesso serão praticamente nulas.

1. **Merchandising**. Qualquer varejista sabe que um produto bem apresentado sai mais rápido da prateleira. Na *Web*, isso significa boas imagens, preços claros e informações completas dos produtos expostos. Também não se pode ignorar a localização dos produtos. Clientes entram nas lojas atraídos pelos produtos expostos na vitrine. Na *Web*, esses produtos ficam na primeira página.
2. **Promoção**. Os tradicionais anúncios em jornais, revistas ou televisão são substituídos por *banners* animados, *e-mails* ou promoções *hot sell*. Sempre anuncie produtos com forte apelo de venda. Não se esqueça de preparar seu plano de marketing e separar a verba necessária para executá-lo.
3. **Atendimento a clientes**. O processo de venda, virtual ou não, envolve várias etapas; em cada uma delas há interação entre o consumidor e um funcionário da empresa. Estabeleça um canal de comunicação preciso, transparente e ágil; caso contrário consumidores desaparecerão rapidamente.
4. **Venda**. Para ter sucesso nas vendas, é necessária uma equipe de vendedores bem treinada e motivada. Na *Web*, isso pode ser feito com muito mais consistência e

menos custo. Os produtos e serviços oferecidos devem apresentar informações detalhadas, bem como seus principais diferenciais em relação aos concorrentes, análises de jornalistas ou consumidores sobre sua qualidade e outras informações que possam ajudar o cliente a decidir a compra mais rapidamente.

5. **Pagamento**. Como a cultura de usar cartão de crédito pela Internet ainda é pouco disseminada no Brasil, oferecer formas de pagamento alternativas, como carteiras eletrônicas, depósitos identificados e cheques eletrônicos pré-datado.
6. **Pós-venda**. Todo pós-venda deve estar disponível para consulta na *Web*, incluindo normas para troca ou devolução de produtos, dados cadastrais da rede de assistência técnica, perguntas e respostas mais frequentes e informativos periódicos por e-mail sobre novidades.
7. **Segurança**. O ponto mais importante do Comércio Eletrônico. Todas as pessoas temem de medo comprar algo com o cartão de crédito pela *Web*. Por isso, não poupar recursos de segurança para tirar essa preocupação de seus clientes. Isso inclui a adoção do SSL e processos de encriptação de informações nas bases de dados. Comunicar claramente a seus clientes a segurança oferecida no site.
8. **Estoque**. Para ganhar eficiência nas vendas, separar fisicamente o estoque dos produtos vendidos pela *Web*. Mesmo assim, o tratamento gerencial deve ser igual ao de um estoque normal, com informações precisas de giro, custo e tempo de reposição.
9. **Logística**. Preparar-se para entregar produtos individualmente e com rapidez. E não se esquecer dos custos de transportes. Se forem muitos altos, sua empresa não terá clientes também.

10. **Monitoramento**. Manter sistemas de acompanhamento precisos e informatizados.
Se a operação não for muito bem controlada, os custos com retrabalhos de informações irão comer qualquer margem deixada pela venda dos produtos.

3 PROCESSO EVOLUTIVO DO *E-BUSINESS*

Após conceituar Tecnologia de Informação, Internet, *Web*, intranet, extranet e Comércio Eletrônico pode-se entender e conceituar o e-business e seus fundamentos.

Segundo Franco (2001), o *e-business* é a parte invisível dos negócios eletrônicos, tudo aquilo que fica “atrás” da tela de um computador, sendo, portanto, o complementar do *e-commerce* (Comércio Eletrônico). Diz o mesmo autor que o *e-business* torna todo o conjunto de sistemas de uma empresa interligado aos sistemas de diversas outras empresas, interagindo para que o *e-commerce* (Comércio Eletrônico) aconteça.

Para Siegel (2001), *e-business* é quando todos na empresa utilizam a Internet para expor uma linha completa de mercadorias e serviços. Afirma, ainda, que muitos negócios eletrônicos surgiram rapidamente sem passar pela fase de comércio eletrônico, destacando-se o setor de serviços.

Para Sleight (2001), *e-business* não é o mesmo que *e-commerce*, pois o primeiro representa uma visão mais ampla do conceito de negócios virtuais. Diz ainda que em *e-business* é necessário oferecer ao cliente a mesma eficiência e valor em todos os canais de venda e não apenas nos negócios *on-line*. Afirma, ainda, que o *e-business* se apóia no desenvolvimento de novas estratégias de negócios baseados em redes, onde é preciso negociar com rapidez, flexibilidade e custo compatível.

Segundo Norris (2001), o *e-business* melhora o desempenho do negócio pelo uso de tecnologias eletrônicas de informação e de padrões abertos para interligação de fornecedores e clientes em todas as etapas ao longo da cadeia de valor, podendo melhorar significativamente o desempenho do negócio pelo fortalecimento das ligações entre empresas na cadeia de valor e entre a empresa e o consumidor final. Enquanto o comércio eletrônico tem o seu foco na eficiência em vendas, *marketing* e compras, o *e-business* é

focalizado na eficácia, através de melhorias no serviço ao consumidor, custos reduzidos e processos de negócio otimizados.

Para Siegel (2000), o *e-business* é uma abordagem mais focalizada e mais abrangente do que o Comércio Eletrônico, sendo que sua meta é dar a públicos específicos uma experiência completa e personalizada. O autor afirma, ainda, que o *e-business* pode conter o Comércio Eletrônico simplesmente como um elemento de uma estratégia maior, afirmando que uma plataforma de *e-business* é uma mudança de atitude para dar aos clientes o poder de conseguir o que querem, quando querem e da forma que querem, concluindo que uma empresa em uma plataforma de *e-business* responde mais apropriadamente às novas demandas do cliente.

Segundo Teixeira (2001), *e-business* refere-se à aplicação da tecnologia de informação e de telecomunicações aos negócios da empresa, para tornar sua cadeia de valor agregado, isto é, seus processos de negócios para geração de produtos ou serviços, uma estrutura virtual, paralela à estrutura física.

Para Stair (2002), um sistema de *e-business* só será bem sucedido se atender aos muitos estágios do relacionamento com o cliente durante o ciclo das vendas. No coração de qualquer negócio eletrônico, está a possibilidade de o usuário pesquisar e identificar os itens à venda; selecioná-los; negociar preços; os termos de pagamentos; a data de entrega; enviar o pedido; pagar pelo produto ou serviços; recebê-los; e obter suporte pós-venda.

O'Brien (2002) sugere que nenhuma abordagem isolada da mudança organizacional, incluindo a reengenharia, é adequada para todas as circunstâncias em *e-business*, e aconselha um investimento estratégico na Gestão da Qualidade Total.

3.1 GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL EM *E-BUSINESS*

A Gestão da Qualidade Total é uma abordagem muito mais estratégica da melhoria de processos empresariais. A qualidade é enfatizada mais a partir do ponto de vista do cliente do que do produtor, sendo a mesma superação dos requisitos e expectativas dos clientes em relação a produto ou serviço, sendo o que confirma a sugestão de O'Brien (2001).

O modelo de qualidade total surgiu para a recuperação da economia japonesa a partir de um diagnóstico inicial norte-americano que atribuía ao produto japonês baixa qualidade. A partir de 1950, com relação a esse diagnóstico, Deming (1973) escreveu o manual de qualidade o qual passou a ser adotado nas principais organizações japonesas.

O manual destaca que a qualidade é percebida pelo cliente; dessa forma é em sua direção que os sistemas devem orientar-se. Sendo assim, a qualidade é fundamentada em três elementos que são: *just in time*, *kanban* e *kaisen*.

No passado, o controle de qualidade era visto pelas empresas tão somente com a preocupação do cumprimento das especificações de projetos, dando conformidade com os padrões, sendo que, se o desempenho de um produto estava de acordo com o projetado, bastava para ser considerado como de alta qualidade. Hoje, qualidade significa a capacidade de um produto ou serviços atingirem ou excederem às expectativas dos clientes. Um produto de alta qualidade satisfaz o cliente quando funciona corretamente e com confiabilidade, atende às necessidades e às expectativas, e é entregue pontualmente, demonstrando cortesia e respeito com o cliente.

3.1.1 *Just in time*

Para Franco (2001), o “*just in time*” nada mais é que a não existência de estoques, quer seja de componentes, quer seja de produto acabado, fazendo com que clientes finais, produção e fornecedores formem uma corrente contínua de processo, de operações e informações.

O mesmo tem como princípio minimizar perdas de tempo e eliminar os custos indiretos, tais como os custos de estocagem e manuseio de estoques.

3.1.2 *Kanban*

Segundo Franco (2001), o *kanban* tem como princípio a organização que nada mais é que um sistema de controle no qual o determinam a produção e seu consumo. Afirmam, ainda, que o grande sucesso do modelo é a sua aplicabilidade na informática .

3.1.3 *Kaizen*

Para Franco (2001), *kaizen* é um princípio de constante busca de mudança para melhor. Por outro lado, afirma Chiavenato (2001) que, neste princípio, nada está perfeito ou absoluto de qualidade.

Segundo Franco (2001), estrategicamente esses modelos devem ser utilizados pelas empresas que já estão na Internet ou que ainda vão entrar para que possam conquistar a fidelidade do cliente.

3.2 REENGENHARIA

Para Chiavenato (2001), a reengenharia foi uma reação ao colossal abismo existente entre as mudanças ambientais velozes e intensas e a total inabilidade das organizações em ajustar-se a essas mudanças. Para Franco (2001), reengenharia significa fazer uma nova engenharia da estrutura organizacional. Representa uma reconstrução e não simplesmente uma reforma total ou parcial da empresa.

Para O'Brien (2002), reengenharia é o reprojeto dos processos de trabalho e a implementação de novos projetos.

Para os autores Franco (2001) e Albertin (2002), a reengenharia associada com os princípios da gestão da qualidade é benéfica ao *e-business*, destacando os pontos fortes como: visão orientada de processo, orientação voltada para o cliente e baixo risco. Sendo que os pontos fortes providentes da reengenharia para os *e-business* são: mudanças radicais; resultados significativos e preparo para novas mudanças.

As características trazidas da reengenharia e dos princípios da qualidade, segundo Franco (2001), devem criar para a empresa a base do modelo de *e-business* por não se desejar criar estruturas rígidas e inflexíveis. Franco (2001) diz: ainda que um projeto de *e-business* alcance sucesso, irá requerer talentos diferentes de seus participantes, para continuar agregando valor e vantagem competitiva, alcançando benefícios para o cliente.

Stair (2001) afirma que, para as organizações tornarem-se competitivas e permanecerem, elas precisam, dentro dos processos de reengenharia alterar profundamente o modo como fazem os negócios, pois ele diz que a reengenharia envolve a readequação dos processos empresariais, sistemas de informação, estruturas organizacionais e valores da organização, objetivando uma guinada nos resultados do negócio, concluindo que a

reengenharia pode reduzir o tempo de entrega do produto e do serviço, aumentar a satisfação do cliente e elevar o faturamento e a lucratividade.

3.3 MUDANÇA

Segundo Tachizawa (2001), uma mudança bem sucedida supõe três fases: o descongelamento, movimentação e recongelamento. O descongelamento envolve a redução de forças que mantêm o comportamento da organização em determinado nível, que pode significar a desconfirmação, isto é, a não confirmação pela experiência das hipóteses a cerca do mundo. Isso se traduz na insatisfação das pessoas e não abertura à mudança. Essa desconfirmação pode ser tão forte que pode ativar o mecanismo de culpa e ansiedade, possibilitando a motivação para aceitar a alteração.

Na segunda etapa- movimentação -, a organização muda para um novo nível, o que supõe a adoção de novos valores, atitudes e comportamentos. A movimentação implica a identificação com o novo modelo e a perscrutação do ambiente, isto é, a procura de informação nova e a aprendizagem de novos conceitos relevantes para a situação.

Finalmente, o recongelamento consiste na estabilização das mudanças efetuadas para que os novos pontos de vistas se solidifiquem e entrem na rotina da organização.

As técnicas e formas de mudança são de fácil conhecimento, mas nem sempre é fácil gerir a mudança. Durante os anos noventa, a mudança passou a ser condição de sobrevivência empresarial. Só neste início de século XXI, pode-se falar verdadeiramente em gestão de mudança, porque a característica fundamental das empresas é a inovação e a mudança constantes, dados a fluência e rapidez da informação.

Segundo Stair (2002), tendo decidido sobre a mudança, é necessário planejar as formas de implementação, o que se consegue pelo: estabelecimento de um grupo de mudança; planos de atividades; compromisso com o plano; criação de novos elementos; auditoria à mudança; formação e treino. Tachizawa (2001) afirma que muitas empresas usam os círculos de qualidade, *Kanban*, *Kaizen* e reengenharia para concretizar a mudança.

A tecnologia traz consigo a necessidade de mudança organizacional, pois a mesma induz a novas formas de gestão de negócios e, conseqüentemente, a um novo tipo de gestor. A figura 3, apresenta um modelo de mudança, mostrando o descongelamento, a movimentação e o recongelamento que segundo Stairs (2001), são abordagens de mudança e a reengenharia de negócios em uma empresa. (ver figura 3).

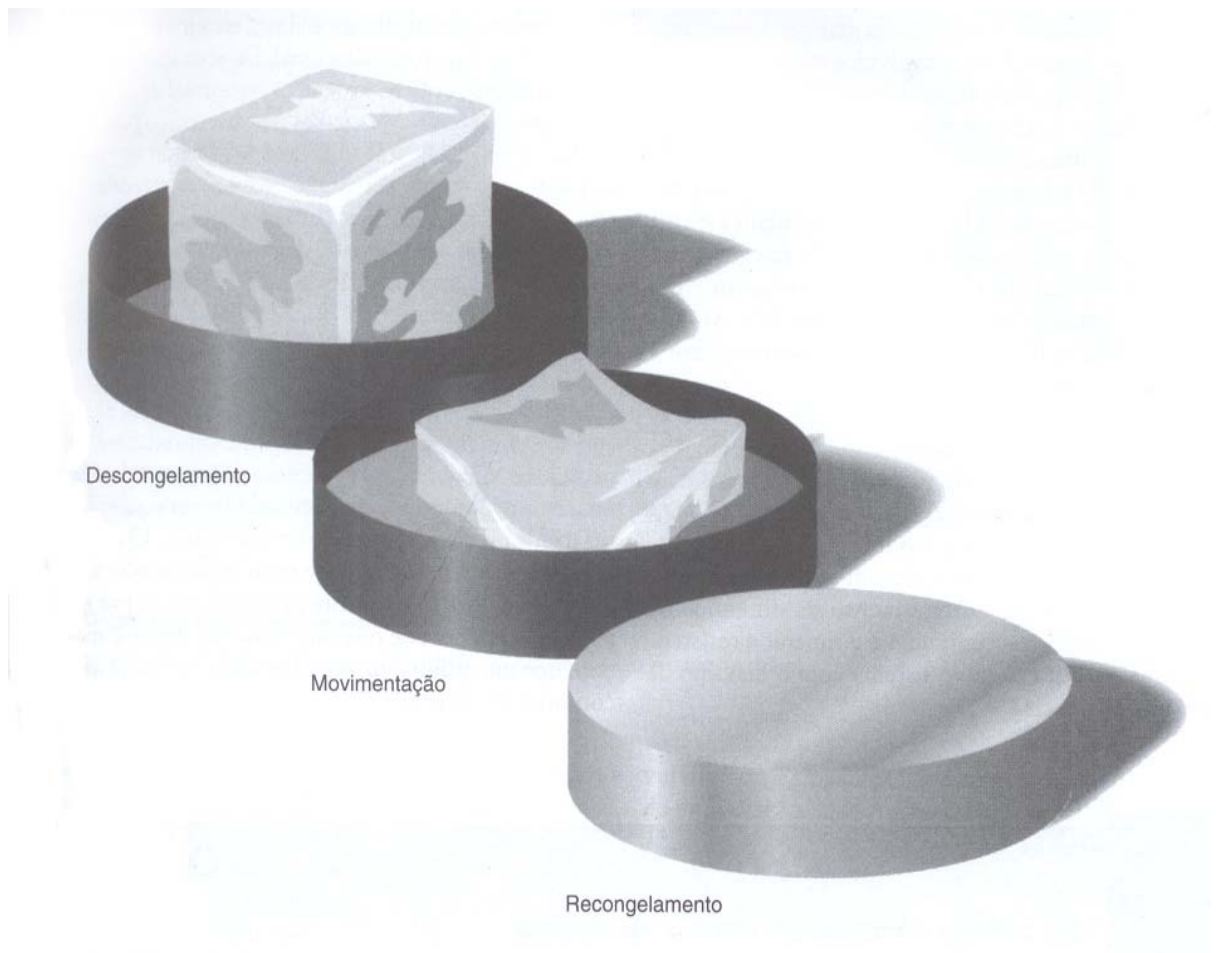


Figura 3 - Exemplificação de um processo de Mudança e Reengenharia

(Fonte: Stair, 2001)

3.4 RELACIONAMENTOS EXTERNOS EM *E-BUSINESS*.

Para Franco (2001), o uso da Internet para fins comerciais de forma maciça começou como modelo de venda direta aos consumidores- B2C (*business-to-customer*). No entanto, afirma que um novo modelo de relacionamento externo surgiu e está se mostrando, em dimensões incalculáveis; trata-se de negócio entre empresas pela Internet, ou seja, B2B (*business-to-business*).

3.4.1 Definição de *Business to Business* e vantagens

O B2B é uma estratégia de comércio entre empresas, sobretudo na relação produtor/importador e sua rede de distribuição. Baseado na Internet com uso de recursos da extranet, o B2B traz para as empresas uma competição sadia, ao desenvolver estratégias competitivas, identificam atividades que são importantes para todas e que pode ser executada conjuntamente, sem prejuízo de competitividade. Os principais objetivos do B2B é reduzir custos, controlar melhor os estoques e agilizar o processo de compras. Para o setor imobiliário, acredita-se que o diferencial dessa estratégia é poder atender os clientes potenciais com uma informação globalizada entre as empresas do ramo, pois o público de B2B necessita de informações precisas sobre os produtos e os procedimentos para compra e pagamentos das negociações *on-line*.

3.5 BUSINESS TO CONSUMER E APLICAÇÃO

Segundo Franco (2001), essa modalidade tem atraído bastante a atenção dos empreendedores Internet, muitos dos quais já são comerciantes com lojas físicas estabelecidas. Afirma, ainda, que o B2C é um modelo de negócios baseado em Internet pura.

A estratégia de B2C tem como princípios a venda de produtos e serviços ao consumidor final por intermédio da Internet.

Ao vender diretamente ao consumidor final, elimina-se a cadeia intermediária, com a possibilidade de aumento de margem de lucros. Porém, isso pode levar a um conflito de interesses com a malha de distribuição já formada que vê uma nova condição de sua empresa, passando de parceira para concorrente.

No B2C, é importante para dar mais segurança ao consumidor final a emissão de contrato; no entanto, todas as mensagens de *e-mail* e contratos e comprovantes de compra emitidos on-line têm o mesmo valor de uma prova oral nos processos jurídicos, conforme Nakamura (2001). Não são provas documentais. Apenas os boletos bancários quitados ou o extrato de cartão de crédito serão considerados provas documentais, no caso de qualquer contestação jurídica. Em negócios imobiliários, acredita-se que o B2C poderia agilizar contratos de compras e vendas, bem como de aluguel, com emissão de notas de pagamentos e recebimentos dos usuários do setor.

3.6 ESTÁGIO DE TRANSIÇÕES PARA O E-BUSINESS

Para Seybold (2000), as empresas normalmente passam por cinco estágios distintos em suas iniciativas de *e-business*, que são:

- Fornecer informações sobre a empresa e os produtos (*brochureware*)
- Fornecer suporte ao cliente e possibilitar interações
- Dar suporte às transações eletrônicas
- Personalizar as interações com os clientes
- Fomentar a comunidade.

3.7 DEZ REGRAS DO *E-BUSINESS*

Essas são as dez regras de e-business citadas por Stanley (2002, p.32), como sendo as básicas que uma empresa e gestor devem conhecer para seu negócio.

- **Relacionamento Importa:**

O mais importante do *e-business* é que ele melhora seu relacionamento com seus clientes, fornecedores e empregados.

- **Tamanho Importa:**

Grandes companhias são ganhadoras na *Web*. Pequenas companhias em nichos específicos podem ser também. Mas estar entre essas duas é difícil .

- **Velocidade Importa:**

Conseguir uma solução rápida é mais importante do que achar a solução perfeita. A chave é conseguir uma solução que funcione.

- **Integração Importa:**

A solução ideal de *e-business* funciona para a companhia inteira, não importa apenas para um departamento.

- **Tecnologia Importa:**

Sistemas existentes devem ser levados em conta, mas não deixar que eles ditem o seu futuro.

- **Parceiros Importam :**

Quando escolher uma solução de e-business, deve-se ter um parceiro que você possa confiar que esteja sempre por perto.

- **Site no Ar Importa:**

Ninguém se importa quão bom o seu sistema tem sido, se ele não está funcionando agora.

- **Segurança Importa:**

Ter certeza de que as informações confidenciais se mantenham confidenciais.

- **Flexibilidade Importa:**

Escutar cuidadosamente os consumidores e fornecedores para se estar preparado para as mudanças que virão.

- **Conclusão Importa:**

Enquanto vendas no varejo aumentam os ganhos, o B2B pode reduzir custos. Vá para o máximo ganho, ou melhor, redução do sofrimento.

3.8 DEZ MANDAMENTOS DO *E-BUSINESS*

Segundo a Garter Group (1999), esses são os dez mandamentos do *e-business*:

- Não planejar os negócios por mais de 36 meses.
- Separar as estratégias de cada unidade da empresa.
- Avaliar continuamente os investimentos.
- Balancear processos internos e externos.
- Executar o modelo de negócios planejado inicialmente.
- Descontinuar unidades de negócios fracas.
- Agir conforme as possibilidades.
- Não tentar controlar 100% do negócio sozinho.
- Manter alta velocidade na tomada de decisões.

3.9 IMPLEMENTAÇÃO E CAMINHOS DO *E-BUSINESS*

Para uma empresa iniciar seu caminho rumo ao e-business, geralmente passa por algumas fases, podendo destacar como as mais importantes: a presença na *Web*, condução dos negócios, atendimento ao cliente e valor.

- **Fase 1 – Presença na Web:** Caracterizada pela entrada da empresa na Internet, disponibilização de informações, cadastro com dados do cliente. Fase conhecida com *Brochureware*, o *site* parece um catálogo institucional da empresa. Geralmente chatos, monótonos e completamente desinteressantes. É uma fase muito delicada para a empresa, porque denigre sua imagem, especialmente se for uma empresa que tem imagem inovadora. Quanto mais rápido a empresa sair dessa fase melhor, para ela. Outro detalhe dessa fase é quando a mesma não está habituada com a Internet; pode cometer erros gravíssimos, como demorar muito tempo para responder um e-mail ao cliente.
- **Fase 2 - Conduzir o e-commerce:** Nesta fase, a empresa já está acostumada com a Internet. Começa entender suas características e principalmente suas nuances. Já começa agregar algum valor à organização, mesmo que ela ainda não começou a fazer *e-commerce*. O risco ainda é baixo, começa a integração com o *back office* da empresa, continua com uma fonte única de dados baseados em servidores.
- **Fase 3 - e-Business e CRM:** Na fase três a empresa já passou por vários percalços mas agora acredita do valor nternet. Nessa fase, há benefícios reais, um esforço considerado foi empregado. A empresa foi repensada, utilizando o modelo *Web*. Se essa fase não for capitaneada pelo CEO e pelo CIO e com todo apoio da empresa, pode haver riscos para a corporação. Parte da cadeia de valor está integrada. Já existe uma linguagem de negócios comuns e a integração de múltiplas fontes de dados. Começa a haver uma base de conhecimento do cliente com a utilização do CRM.

- **Fase 4: *Service Application Model*:** Essa é fase de ganho máximo para a empresa. Houve mudança cultural da empresa e das pessoas de TI. A empresa está trabalhando utilizando todo o potencial da *Web*. Os processos foram remodelados para construir melhores relacionamentos com consumidores, fornecedores e empregados.

As empresas *on-line* são, em sua maioria, reconstruções virtuais de suas estruturas físicas; os nomes das seções do site correspondem exatamente aos letreiros pendurados nos vários departamentos de uma loja física. Na década de 90, isso era o grande feito. Essa abordagem pode gerar um pouco de dinheiro, mas, segundo Siegel (2000), não leva a empresa ao futuro, afirmando que o novo *e-customer* exige muito mais do que as informações antigas já existentes na loja.

Devido ao fato de *e-business* incluir o *e-commerce*, a maioria das empresas pode evoluir de um para outro, simplesmente fazendo um esforço conjunto e redesenhando os processos e comunicação eficiente. Ainda segundo Seigel (2000), no *e-business*, o gargalo da comunicação primeiro se alarga, e depois desaparece, permitindo que um número cada vez maior de seus funcionários interaja diretamente com os clientes. Por fim, a equipe *Web* inicial dissemina seu *know-how* para toda a empresa, permitindo que todos se comuniquem com os *e-customers*.

Continuando, Seigel (2000) diz que no *e-commerce*, a equipe *Web* “vai pescar todo dia e traz o peixe”. No *e-business*, a equipe *Web* ensina todos da empresa a “pescar”. E conclui que o ideal seria que a equipe *Web* desaparecesse com as mudanças, e que isso só será possível se a gerência tiver a intenção que aconteça, pois a equipe *Web* plantará as sementes que levam à sua própria destruição, mas uma “destruição criativa” para a organização.(ver figura 4 e 5).

O Caminho para e-business



Figura 4 - Caminho para o E-Business (Fonte: IBM,1999)

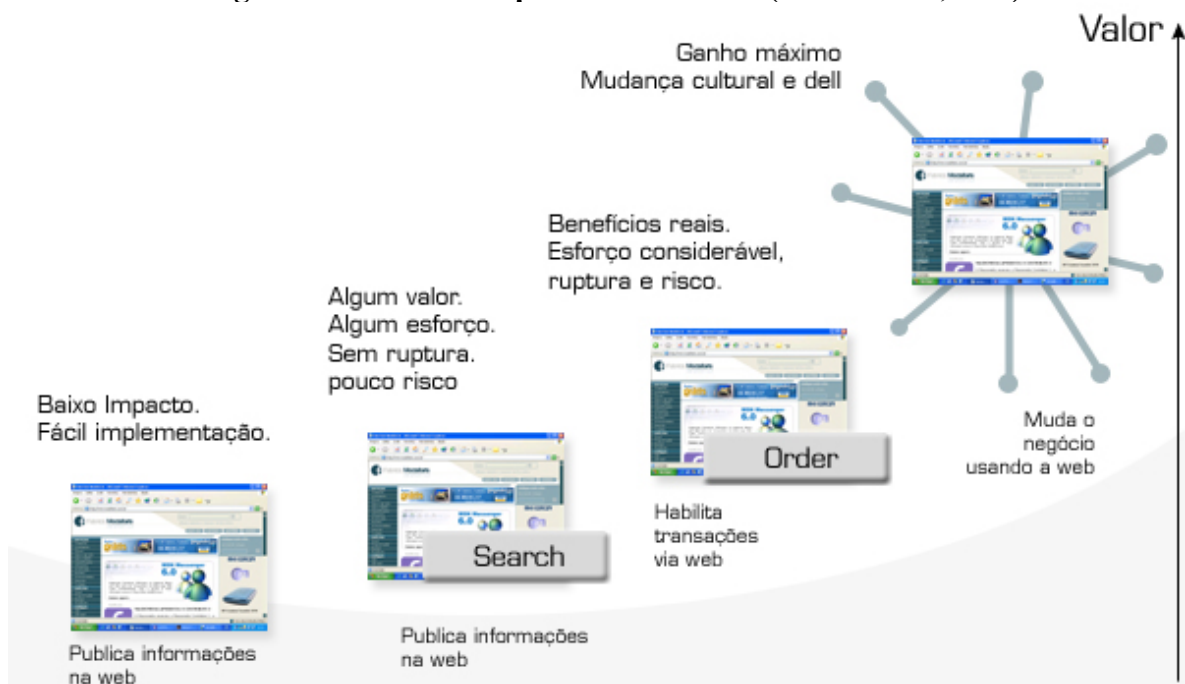


Figura 5 - Caminho para o E-Business II (Fonte:IBM,1999)

Cada fase do *e-business* tem seu próprio desenvolvimento, e não ocorre de uma forma linear, mas sim em círculos de melhoria. É um ciclo começando do planejamento da informação, indo para a construção e disponibilização da aplicação, levando ao aumento das

habilidades dos funcionários e o conhecimento, fazendo com que a empresa se torne uma organização responsável.

Na figura 6 - Servir melhor seus clientes; é mostrado graficamente como esse ciclo funciona. Onde cada ciclo termina, começa o outro, fazendo com que a empresa nunca pare, sempre esteja em movimento (ver figura 6).

Para Servir Melhor Seus Clientes ...

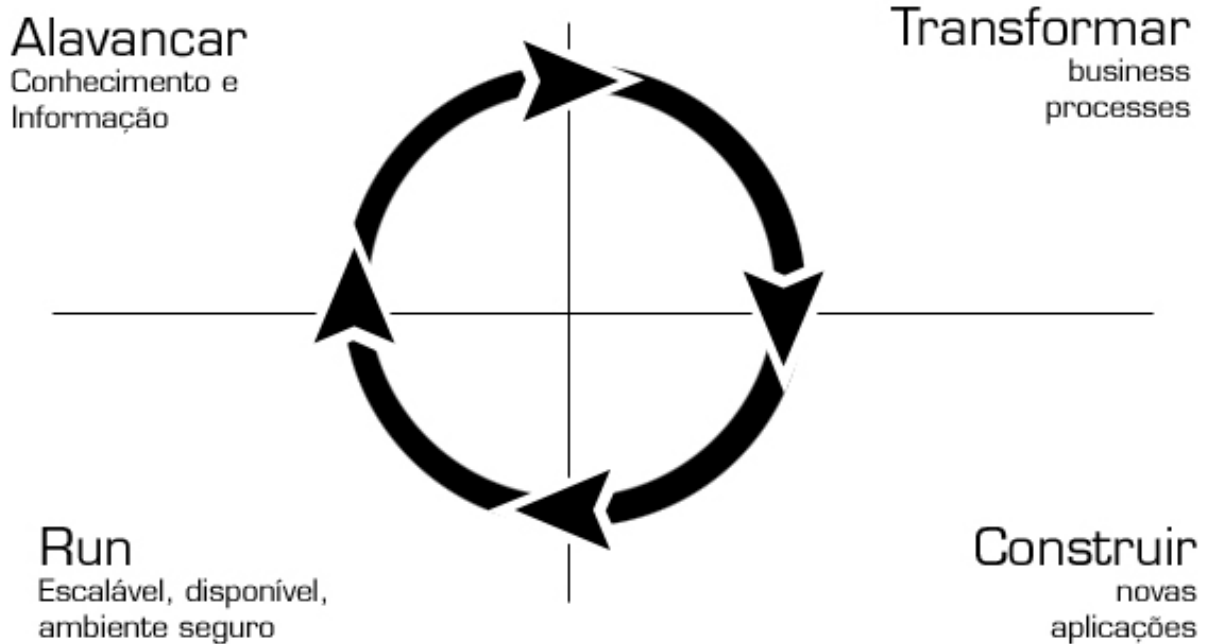


Figura 6 - Servir Melhor Seus Clientes (Fonte: IBM, 1999)

3.10 TECNOLOGIAS EM *E-BUSINESS*

Os sistemas de tecnologia de informação nas empresas costumam ser divididos em dois grandes grupos: *back office* e *front office*. Os primeiros automatizam os processos internos da empresa, como produção, as compras e os pagamentos. Esse tipo de tecnologia

nasceu na década de 1960 e, com o tempo, transformou-se nas aplicações conhecidas como ERP (*enterprise resources planning*) que é o planejamento de recursos da empresa.

Os programas de *front office* automatizam os processos vinculados ao contato com o cliente; as versões apareceram em meados da década de oitenta e se agruparam nas que assistiam a força de vendas e nas orientadas para a assistência e serviço ao cliente, surgindo logo após a integração das funções de venda e pós-venda que originou na tecnologia que hoje é conhecida como CRM (*Customer Relationship Management*) a qual traz clientes e não clientes para dentro da empresa.

3.11 GERENCIAMENTO DO RELACIONAMENTO COM O CONSUMIDOR

Cada vez mais os grupos de empresários tem despertado para o fato de que podem criar riqueza (valor novo), se trabalharem de forma criativa com parceiros comerciais na cadeia de distribuição e com os consumidores, a fim de reduzirem os custos e ciclos dos produtos e serviços e ainda oferecer um melhor acompanhamento dos pedidos. Há satisfação do cliente é o segredo para aumentar o lucro. Pesquisas têm demonstrado que somente os clientes felizes permanecem fiéis; esse cliente sempre volta. Oferecer um relacionamento que seja meramente satisfatório e não prazeroso torna a empresa vulnerável, possibilitando a perda de clientes para um concorrente com o qual o cliente encontre mais felicidade em negociar.

Ao utilizarem a Tecnologia da Informação, as empresas mais ágeis fortalecem os relacionamentos com os clientes, através da integração de processos de vendas, configuração de produto, planejamento e projeto, utilizando canais novos ou já existentes. Geralmente, a empresa possui um conjunto de clientes preferenciais, porém aceita pedidos de qualquer

comprador qualificado. Desde a revolução industrial, as empresas passaram a olhar os pedidos como nada mais do que uma demanda por seus produtos ou serviços.

Como fonte de lucro, os clientes são tratados com respeito, na esperança de que novos negócios possam ser obtidos.

A partir da metade dos anos 90, os sistemas de informações de clientes permitiram à empresa obterem dados sobre seus clientes, na esperança de identificar atributos ou tendências de compras individuais. No entanto, somente após a aplicação da web, as empresas que operam no mundo de consumo de massa foram capazes de realmente personalizar os relacionamentos com os clientes.

O gerenciamento do relacionamento com os clientes (*Customer Relationship Management*-CRM) contribui para que as empresas alcancem este objetivo. Como dito antes, um sistema e-CRM enfatiza o *front office* da empresa, focalizando vendas, marketing e atendimento ao cliente. Entretanto, para que o e-CRM seja bem sucedido, deverá ser visto mais com uma combinação de pessoas, processos e sistemas, do que como uma aplicação de tecnologia da informação de definição limitada. Para Norris (2001), o e-CRM é um componente de nova geração de sistemas e-ERP que focalizam os processos voltados para o exterior da empresa, unindo-os ao mecanismo interno de processamento de transações de sistemas e-ERP originais.

Segundo Peppers e Rogers (2000), o e-CRM é a infra-estrutura para implementar a filosofia de relacionamento com os clientes. Em Stanley (2002), diz que e-CRM é uma estratégia de negócio voltada ao atendimento e antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais da empresa. Do ponto de vista tecnológico, e-CRM envolve capturar os dados do cliente ao longo da empresa, consolidar todos os dados capturados interna e externamente em um banco de dados central, analisar os dados consolidados, distribuir os

resultados dessa análise aos vários pontos de contato com o cliente e usar essa informação, ao interagir com o cliente através de qualquer ponto de contato com a empresa.

Para Franco (2001), a capacidade de trabalhar de forma sistêmica com os elementos fundamentais do e-CRM (identificação, diferenciação, interação) é que vai permitir os sistemas da empresa fecharem o processo com a personalização. Diz, ainda, importante notar que o e-CRM não é uma ferramenta e sim parte de um complexo maior, é parte de uma visão totalmente processo integrado que a empresa deve adotar e projetar também em seu modelo de e-business. Apontando que as maiores dificuldades para implantar um e-CRM, na empresa tem sido que, na nova economia, não existe mais o jogo do perde-ganha da velha economia, e sim que, para ganhar o cliente, às vezes, precisa ser perdedor.

Gaset (2001) diz que o e-CRM não é apenas um *software*; é uma nova filosofia, afirmando que o e-CRM é um sistema que ajuda a empresa a reunir todo o conhecimento coletivo sobre clientes que possui dentro de si, colocando-o num lugar onde possa ser aproveitado por todos os funcionários, por meio do uso de um conjunto variado de ferramentas.

Para operacionalizar o e-CRM, segundo Stair (2001), faz-se necessário:

- Identificar os valores dos clientes em determinado segmento de negócios;
- Diferenciar seus clientes, entendendo a importância relativa desses valores em cada segmento, formando então diferentes categorias de clientes;
- Avaliar como impacto dessa diferenciação pode trazer benefícios para o relacionamento por meio da constante, profunda e intensa interação com o cliente de forma sistêmica;
- Personalizar todo o processo de relacionamento com o cliente, de forma que ele comunique-se e receba os produtos, serviços e informações da forma que realmente deseja;

- Rentabilizar todo o processo, para que possa garantir ao cliente a sobrevivência da empresa ao longo do tempo, acrescentando-lhe valor como fruto desse relacionamento;
- Conquistar a lealdade no relacionamento.

O valor do e-CRM pode ser mostrado através de uma figura cartesiana XY, onde o eixo X representa a lealdade do cliente e o eixo Y a sua satisfação. Quanto maior for a satisfação do cliente, via personalização de produtos e serviços baseados nas necessidades e expectativas dos clientes, provendo um excepcional suporte quando algum serviço ou produto não for de encontro a isso e outras ações que façam com que o cliente confie na organização, maior será sua lealdade (ver figura 7).

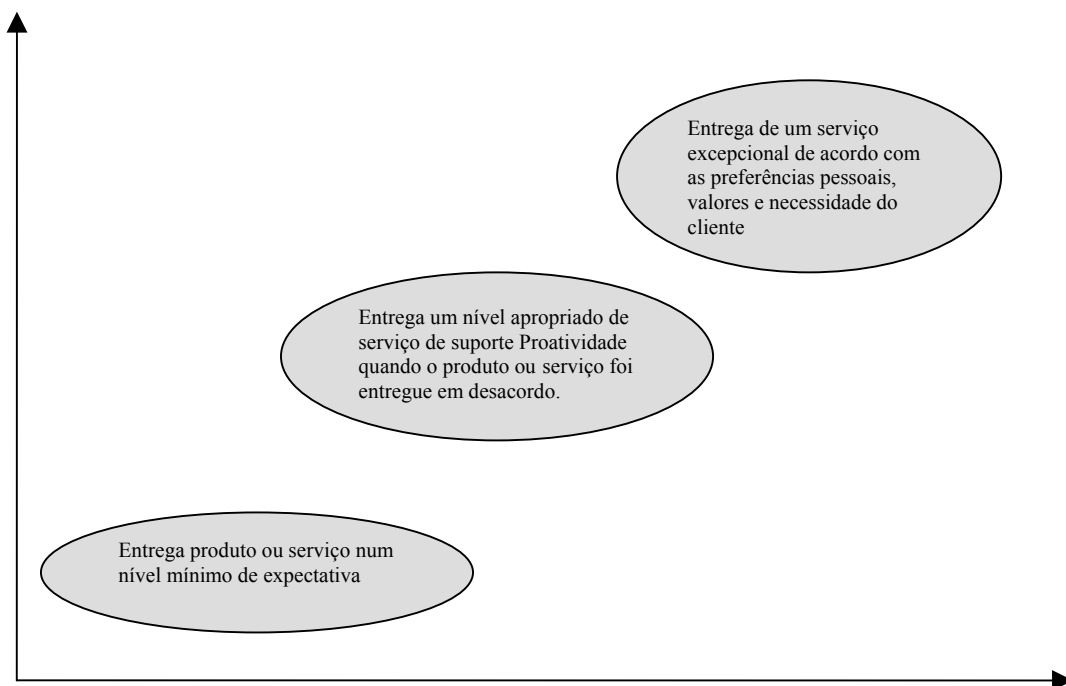


Figura 7 – Valor do Customer Relationship Management Fonte:(IBM,1999)

3.12 O ENTERPRISE RESOURCE PLANNING INTEGRADO AO E-BUSINESS

E-ERP é uma abordagem estruturada para a otimização de cadeia de valores interna de uma empresa. Este interliga os componentes da organização através de um sistema lógico de transmissão e compartilhamento de dados comuns e integrados. Quando dados, tais como uma venda, entram em um dado ponto do negócio, eles seguem seu caminho através do software do e-ERP, que calcula automaticamente os efeitos da transação sobre outras áreas como produção, estoque, suprimentos, faturamento e entrada daquela venda nos registros financeiros.

O que o e-ERP realmente faz é organizar, codificar e padronizar os processos e dados do negócio de um grupo empresarial. O software transforma dados transacionais em informação utilizável e agrupa esses dados de forma que possam ser analisados. Dessa forma, todos os dados transacionais coletados transformam-se em informação que pode ser empregada pelas empresas para apoiar decisões de negócios.

Para Norris (2001), o e-ERP não é intrinsecamente estratégico; ao contrário, é uma tecnologia de suporte, um conjunto de módulos integrados de software que forma núcleo da máquina que realiza o processamento interno das transações. Ainda, Norris (2001) afirma que sua implantação requer mudanças importantes dos processos organizacionais, culturais do negócio.

Segundo Franco (2001), o e-ERP é uma estrutura (sistema estruturado) para otimizar a cadeia interna de valores de uma empresa, e tem o papel de organizar, codificar e criar padrão para os processos internos da empresa. O e-ERP fará a ligação desse sistema interno com os fornecedores, clientes e parceiros, não fornecendo somente as informações por relatórios e telas, mas disponibilizando-as para alimentar e integrar os sistemas externos à empresa por meio de protocolos *Electronic Data Interchange* (EDI).

Para O'brien (2002), a implantação do e-ERP tem uma abordagem sistêmica, que utiliza uma orientação sistêmica para definir problemas e oportunidades e desenvolver soluções.

Sabe-se que o ERP era visto unicamente como uma forma de reduzir custos, o que levou a empresa a ter uma certa resistência organizacional à implantação; mas, com o e-ERP, ficou claro que a chave para a mudança é o comprometimento dos indivíduos, ao longo do grupo, em não apenas adotar novas tecnologias, mas novas formas de trabalho. Em uma organização suportada por um e-ERP, a nova tecnologia e os novos processos forçam os indivíduos a reciclarem o seu conjunto de habilidades.

Para Seigel (2000), a implementação do e-ERP e a mudança dos processos de negócios que precisam ocorrer simultaneamente afetam necessariamente a estrutura organizacional de uma empresa e, ainda mais, os papéis de cada indivíduo dentro da organização.

4 ESTUDO METODOLÓGICO

A metodologia utilizada no projeto foi a de pesquisa de campo, por meio de questionário elaborado com base em várias pesquisas exploratórias anteriores, mas com adaptações e alterações elaboradas pelo autor deste trabalho.

O trabalho volta-se para o Setor Imobiliário, principalmente na região oeste do Estado de São Paulo, tendo as imobiliárias das cidades de Presidente Prudente, Assis, Presidente Wenceslau, Presidente Epitácio e Adamantina, como objeto principal de pesquisa a respeito das perspectivas de melhorias ou de implantação de um e-business para o setor, bem como a visão e opinião dos já clientes e futuros clientes que irão usufruir as futuras mudanças.

4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo os conceitos de Cooper e Schindler (2000), pode-se afirmar que a presente pesquisa caracteriza-se como um estudo descritivo, uma vez que os mesmos entendem que, em estudos descritivos, a ênfase maior está na completa análise contextual dos eventos ou condições de suas inter-relações, em que, embora hipóteses sejam igualmente usadas, a confiança nos dados provoca o apoio ou as rejeições mais difíceis. Os autores acrescentam, ainda, que uma ênfase no detalhe fornece informações valiosas para a resolução de problemas e avaliação de estratégias, e que esse ponto é assegurado pelas múltiplas fontes de informações que permitem que essa evidência seja verificada, evitando que os dados sejam perdidos.

O presente estudo caracteriza-se também como sendo do tipo exploratório. Segundo Köche (1985), é descritivo porque se trata do estudo e descrição das características, propriedades e relações existentes na comunidade, grupo ou realidade pesquisada, e que favorecem, numa pesquisa mais ampla e completa, as tarefas de formulação clara do problema e da hipótese, com tentativa de solução. Segundo Rüdio (1980), o pesquisador procura conhecer e interpretar a realidade, sem nela interferir para modificá-la.

Segundo a concepção de Mattar (1997), os estudos descritivos procuram descrever situações a partir de dados primários, obtidos originalmente por meio de questionários e entrevistas pessoais.

O caráter exploratório tem sua explicação, nas considerações de Triviños (1995), já que este tipo de pesquisa tem por objetivo familiarizar-se como fenômeno ou obter nova percepção do mesmo, e descobrir novas idéias que requerem um planejamento bastante flexível para possibilitar a consideração dos mais diversos aspectos de um problema ou de uma situação.

Ainda em Triviños (1995), tem-se que o pesquisador planeja um estudo exploratório para encontrar elementos necessários que lhe permitam, em contato com determinada população, obter os resultados que deseja.

Segundo Gil (1998), o estudo exploratório é essencial como o primeiro passo para se determinar uma situação a partir da obtenção de informações sobre as concorrências, produtos existentes, evolução e tendências de um segmento específico em que se pretenda atuar. Para Barros (2002), a grande vantagem do estudo exploratório é obter informações a baixo custo.

Enquanto método, esta pesquisa terá uma abordagem quantitativa e qualitativa. Para Malhotra (2001), a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplicar alguma forma de análise estatística.

Cassel e Symon (1995) acrescentam que, para um pesquisador quantitativo, a generalização é alcançada através de técnicas, tais como, o tamanho da amostragem e estrutura da amostragem. A abordagem quantitativa permite fazer apenas generalizações sobre a amostra da população.

Para Mattar (1997), em uma pesquisa quantitativa, os dados são obtidos de um grande número de respondentes e submetidos a análises estatísticas formais, e que, geralmente, os instrumentos de coleta de dados são questionários estruturados com perguntas fechadas.

Segundo Malhotra (2001), abordagem qualitativa tem como característica principal compreender as relações sociais dos respondentes em profundidades.

Para Mattar (1997), em pesquisas qualitativas, os resultados são colhidos de perguntas abertas (quando em questionários), em entrevistas individuais de profundidade, sendo normalmente as amostras reduzidas sem representatividade. Segundo Fernandes (1999), a abordagem qualitativa possibilita estudar fenômenos que envolvem seres humanos e suas intrínsecas relações sociais, estabelecidas em diversos ambientes.

Cassel e Symon (1995) julgam a abordagem qualitativa mais apropriada aos tipos de pesquisa que focam em processos, mas também em resultados, especialmente ao tentar entender as experiências de indivíduos e grupos de pessoas em contextos organizacionais. Em Gil (1998), a pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados aplicando-se análise estatística.

Para este trabalho, utiliza-se das abordagens quantitativas e qualitativas, para um melhor entendimento e análise profunda dos dados, pois segundo Malhotra (2001), às vezes, se faz a pesquisa qualitativa para explicar os resultados obtidos pela pesquisa quantitativa; dessa forma, as pesquisas quantitativas e qualitativas são vistas como complementares.

Essa combinação de diferentes técnicas é definida, por Yin (2001), de triangulação, e que um pressuposto básico da triangulação baseia-se na premissa de que as fraquezas de cada método isolado serão compensadas pelas forças opostas de cada um.

Ainda, segundo Yin (2001), a mistura de métodos quantitativos e qualitativos pode beneficiar o pesquisador, permitindo uma maior confiança nos resultados e estimulando a criação de métodos inventivos, ajudando a descobrir dimensões não óbvias de um fenômeno, levando a uma explicação mais rica.

4.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Para a coleta dos dados desta pesquisa, definiu-se que o universo seria composto pelos proprietários ou gerentes de imobiliárias da região centro oeste do Estado de São Paulo, bem como também os usuários das mesmas como clientes externos. A pesquisa dirigiu-se às imobiliárias que praticam ou pretendem praticar o e-business como ferramenta para um desenvolvimento do setor.

A intenção de pesquisar os proprietários e usuários das empresas imobiliárias neste estudo foi com objetivo de evidenciar a importância que os mesmos podem ter nas mudanças estratégicas de uma determinada organização.

4.3 PROCEDIMENTOS

Inicialmente, foi feita a pesquisa bibliográfica, procurando localizar informações em publicações sobre negócios eletrônicos, especificamente o e-business imobiliário. Como o e-business ocorre num ambiente eletrônico, buscou-se, também, informações sobre: tecnologia

da informação, sistemas de informação, comércio eletrônico, Internet, Web e evolução dos negócios.

Sendo a amostra em estudo parte dos negócios eletrônicos das organizações, houve a necessidade de conhecer a origem e o processo evolutivo da administração de empresas em uma organização, bem como suas novas abordagens para um mundo digital.

Após leitura crítica e reflexiva sobre o tema, fundamentou-se teoricamente o trabalho e formulou-se um pré-questionário da pesquisa.

Na segunda fase, iniciou-se os primeiros passos para a pesquisa de campo.

Para verificar a possível eficiência dos questionários, os mesmos foram pré-testados em dois ambientes. O questionário que se refere à utilização do comércio eletrônico por parte dos usuários do Setor Imobiliário e acesso e uso da Internet foi aplicado para 46 alunos do quarto termo do curso de administração de empresa de uma Instituição de curso superior de Presidente Prudente, com a devida autorização da direção. Como sugestão, um total de 3 respondentes solicitou que, na questão de número 12 onde diz: “Quais vantagens financeiras que você creditaria a uma empresa do setor imobiliário que tem um *site* na Internet?”, a palavra *site* fosse substituída por “página” ou “*home-page*”, mas o autor deste trabalho preferiu a forma original, pois, segundo Sleight (2001), *home-page* ou página é apenas uma apresentação de um site, sendo neste que acontece o *e-business*.

O questionário que se refere à Adoção do Comércio Eletrônico por Empresa/Empreendedor do Setor Imobiliário, foi aplicado como pré-teste junto a um grupo de 32 empresários que assistiam às aulas de matemática financeira, ministradas pelo autor deste trabalho, na Associação Comercial de Presidente Prudente, sendo que os mesmos aprovaram a eficiência do questionário, e apenas um dos participantes disse que gostaria que fosse acrescentada a pergunta: “Você acredita no comércio eletrônico?”. Como o objetivo da

pesquisa não é avaliar sobre o crédito dado pelos usuários ao comércio eletrônico, a sugestão não foi atendida.

Após a realização do pré-teste, iniciou-se a pesquisa de campo propriamente dita. Foram pesquisados os proprietários/gerentes de cada imobiliária, sendo que a pesquisa foi feita pelo autor, durante o mês de março, que visitou todas as empresas em suas respectivas cidades. As cidades foram escolhidas conforme o grau de importância e quantidade de habitantes. Esses critérios foram rigorosamente obedecidos e pesquisados junto ao IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Quando da aplicação do questionário junto às imobiliárias, o pesquisador sentiu a necessidade de acrescentar uma pergunta no mesmo:

- Qual a quantidade média de pessoas que utilizam os serviços imobiliários da empresa?

Na pesquisa solicitou-se também os endereços dos clientes que utilizam os serviços da empresa. Quanto à pergunta, foi prontamente respondida; quanto à informação, sempre no início acontecia uma certa resistência, mas com a explicação do “por que” e “para que”, a resposta era dada, formando aí os dados secundários para a pesquisa. Para Mattar (1995), dados secundários é uma pesquisa sobre dados já coletados.

A importância dos dados secundários consiste para a formação de um universo, para saber a quantidade de usuários que devem ser entrevistados para uma amostra representativa que, segundo Pasquarelli (1993), é a menor parte representativa de um todo.

4.4 QUANTIDADE DE RESPONDENTE DA AMOSTRA

O questionário de Pesquisa: Viabilidade do Comércio Eletrônico no Setor Imobiliário e Adoção do Comércio Eletrônico por Empresa / Empreendedor do Setor Imobiliário foi aplicado na totalidade das empresas do setor de cada cidade pesquisada com um total de 100% dos respondentes.

A quantidade de pessoas, ou seja, o tamanho da amostra de respondentes do questionário de pesquisa: Utilização do Comércio Eletrônico por parte dos Usuários do Setor Imobiliário foi obtido através da fórmula na qual o “n” representa o número de pessoas que responderam o questionário. Para ilustração, o cálculo na tabela abaixo foi realizado num universo de 1000 pessoas com uma margem de erro de 5 %.

Para se obter “n” usa-se as seguintes fórmulas: Para Matar (1998).

$$N_0 = \frac{Z^2 \cdot p(1-p)}{D^2} \qquad n = \frac{N_0}{1 + \frac{N_0}{N}}$$

Exemplo com população de 1000 elementos para uma margem de erro 5%.

$$N_0 = \frac{Z^2 \cdot p(1-p)}{D^2} = \frac{(1,96)^2 \cdot 0,5(1-0,5)}{(0,05)^2} = \frac{3,8416 \cdot 0,25}{0,0025} = 384,16$$

$$N_0 = 384,16 \text{ (número dimensionado)}$$

$$n = \frac{N_0}{1 + \frac{N_0}{N}} = \frac{384,16}{1 + \frac{384,16}{1000}} = \frac{384,16}{1 + 0,38416} = \frac{384,16}{1,38416} = 277$$

Para o cálculo acima foi utilizado:

N_0 = número dimensionado

Z= Distribuição normal (1,96)

P= probabilidade (0,50)

D= margem de erro de 0,05 ou seja 5%

n= tamanho da amostra

N = tamanho da população

Tabela 5. Quantidade mínima de elementos

| EXEMPLO DE AMOSTRAGEM COM NÚMERO MÍNIMO DE ELEMENTOS | |
|--|---------------------------------|
| POPULAÇÃO (N) | MARGEM DE ERRO 5% N(amostra) |
| 100 | 79 |
| 1000 | 277 |
| 2000 | 322 |
| 3000 | 341 |
| 5000 | 356 |
| 20.000 | 377 |
| 50.000 | 381 |
| 100.000 | 383 |
| 250.000 | 384 |

Fonte : Elaboração do autor

4.5 CIDADES NAS QUAIS FORAM APLICADOS OS QUESTIONÁRIOS

A tabela 6 mostra as cidades, o número de habitantes das mesmas e também a quantidade de imobiliárias que atuam no mercado local.

Tabela 6. População e quantidade de imobiliárias em cada Cidade

| Cidade | Total geral de População | Quantidade de Imobiliárias |
|----------------------|--------------------------|----------------------------|
| Adamantina | 37.000 habitantes | 06 |
| Assis | 120.000 habitantes | 12 |
| Presidente Epitácio | 40.000 habitantes | 09 |
| Presidente Prudente | 200.000 habitantes | 19 |
| Presidente Wenceslau | 40.000 habitantes | 07 |
| Total | -0- | 53 |

Fonte: Elaboração do Autor

4.6 TOTAL DE RESPONDENTES DE CADA CIDADE

A tabela 7 mostra a quantidade de respondentes em cada cidade.

Tabela 7. Total de respondentes de cada Cidade

| Cidade | Total geral de população | População que usa o setor | Amostra – respondente | Total de respondentes |
|----------------------|--------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Adamantina | 37.000 hab. | 10.000 | 361 | 361 |
| Assis | 120.000 hab. | 50.000 | 381 | 381 |
| Presidente Epitácio | 40.000 hab. | 20.000 | 377 | 377 |
| Presidente Prudente | 200.000 hab. | 70.000 | 382 | 382 |
| Presidente Wenceslau | 40.000 hab. | 15.000 | 379 | 379 |
| Total | -0- | 165.000 | 1.880 | 1.880 |

Fonte : Elaboração do próprio Autor

4.7 ONDE FORAM COLETADOS OS DADOS

Com se trata de uma pesquisa não probabilística, foram tomados cuidados para que os dados fossem mesmo confiáveis. Os cuidados foram:

- A divisão em cotas por classe social.
- A divisão em cotas por cada região da cidade.
- Foram dadas instruções para que a equipe de pesquisa não entrevistasse mais que uma pessoa com comportamentos homogêneos.

4.8 CRITÉRIOS PARA ANÁLISE DOS RESULTADOS

Sendo a pesquisa efetuada em duas etapas, foi estabelecido que quanto ao questionário de Viabilidade do Comércio Eletrônico (CE) por Empresas, no qual se avalia a aptidão de empresa para o e-business, deve-se obedecer ao critério elaborado por Sleight (2001) que diz: “Somar os pontos para verificar o desempenho, caso a empresa consiga apenas 12 a 24 pontos, as habilidades para o e-business são bem limitadas; a empresa que conseguir de 25 a 36 pontos tem uma boa noção de parte do e-business, e a empresa que somar de 37 a 48 pontos tem todas condições e noções de e-business”. A contagem dos pontos é a seguinte: a questão respondida com “**nunca**” tem valor de um ponto, se respondida “**às vezes**” tem valor de 2 pontos; se respondida com “**várias vezes**” tem valor de 3 pontos e se respondida “**sempre**” tem valor de 4 pontos. O questionário da Utilização do Comércio Eletrônico, por parte dos usuários do Setor Imobiliário, deverá ser analisado estatisticamente em análise percentual simples.

4.9 ANÁLISE DOS DADOS

Conforme resultados da pesquisa (vide anexo), nota-se pontos de especial importância que precisam ser ressaltados em análise.

4.9.1 Análise dos resultados obtidos nas imobiliárias

Os dados obtidos nas imobiliárias mostram que 65% das empresas do setor ainda não possuem um site imobiliário ou ainda não possuem um e-business.

Para os 35% que possuem os negócios na Internet, disseram que a procura pela empresa melhorou, os lucros aumentaram e, por consequência, a empresa ficou mais conhecida.

Analisando separadamente por cidades, verifica-se que, nas cidades com população inferior a 50.000 habitantes, o e-business é praticamente desconhecido, pois somente 10% apresentam pontuação acima de 36 pontos, ficando 72% com pontos inferiores a 24. Nesses casos segundo Sleight (2001) suas habilidades são bem limitadas para o e-business.

Na cidade de Adamantina foram pesquisadas cinco imobiliárias sendo que apenas uma pratica o Comércio Eletrônico, as quatro restantes, através de seus encarregados, disseram ter dificuldades em adotá-lo como estratégia de negócio. Em Assis, existem quatro imobiliárias que tem no C.E as bases para o desenvolvimento, sendo que as oito restantes acreditam no e-business, mas ainda não tem condições de implantá-lo. Na cidade de Presidente Epitácio apenas uma imobiliária adota do C.E e o restante mostrou-se interessada em adotá-lo. A pesquisa na cidade de Presidente Prudente concluiu que doze imobiliárias já têm o Comércio Eletrônico como estratégia para melhorar os negócios, sendo que as sete restantes tem dificuldades para implantá-lo; já na cidade de Presidente Wenceslau apenas uma imobiliária pratica o C.E como forma de viabilidade do negócio.

Nota-se que, das 53 empresas pesquisadas que constitui a totalidade, somente 19 praticam o Comércio Eletrônico, perfazendo um total de 35%, sendo que as demais 65% não reconhecem o C.E como uma forma de melhorar e viabilizar os negócios.

4.9.2 Análise de dados sobre a utilização do Comércio Eletrônico por parte dos usuários do setor imobiliários.

Inicialmente, para a caracterização dos usuários, a maioria (64%) é do sexo masculino, sendo 70% casados em uma faixa etária de 36 a 45 anos, sendo que, para o setor em evidência, a faixa de 18 a 25 anos não apresenta representatividade, pois apresenta percentual de 13% apenas.

Quanto à renda familiar, a maior incidência está na faixa de R\$ 501,00 a R\$ 1.000,00 que apresenta uma porcentagem de 34% dos respondentes, ficando 20% na faixa de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00, 10% que ganham até \$300,00 e 8% que ganham acima de R\$ 2.000,00.

A tabela 8 apresenta dados sobre a caracterização dos respondentes das respectivas cidades, bem como a média geral de cada item.

Tabela 8 - Elaborada pelo autor da dissertação

| Obj.especifico Caracterização dos usuários | Adamantina | Assis | Presidente Prudente | Presidente Wenceslau | Presidente Epitácio | Média Geral |
|--|------------|-------|------------------------|-------------------------|------------------------|----------------|
| Quanto ao Sexo? | | | | | | |
| Masculino | 46% | 76% | 80% | 82% | 78% | 72,4% |
| Feminino | 54% | 24% | 20% | 18% | 22% | 27,6% |
| Estado Civil ? | | | | | | |
| Solteiro | 12% | 18% | 12% | 38% | 12% | 18,4% |
| Casado | 68% | 74% | 76% | 53% | 81% | 70,4% |
| Separado | 10% | 6% | 10% | 6% | 6% | 07,6% |
| Outro | 10% | 2% | 2% | 3% | 1% | 03,6% |
| Renda Familiar? | | | | | | |
| Até R\$ 300 | 10% | 15% | 3% | 12% | 13% | 10,6% |
| 301 a 500 | 39% | 29% | 13% | 16% | 31% | 25,6% |
| 501 a 1000 | 36% | 42% | 22% | 31% | 40% | 34,2% |
| 1001 a 2000 | 12% | 10% | 46% | 26% | 10% | 20,8% |
| mais que 2000 | 3% | 4% | 16% | 15% | 6% | 08,8% |
| Faixa etária? | | | | | | |
| 18 a 25 anos | 22% | 12% | 14% | 6% | 15% | 13,8% |
| 26 a 35 anos | 26% | 30% | 31% | 46% | 35% | 33,6% |
| 36 a 45 anos | 39% | 42% | 40% | 39% | 40% | 40,0% |
| 46 a 55 anos | 10% | 10% | 15% | 7% | 10% | 10,4% |
| acima de 55 | 3% | 2% | 0% | 2% | 6% | 02,6% |
| Grau de instrução? | | | | | | |
| 1º grau-fundamental | 26% | 52% | 23% | 18% | 48% | 33,4% |
| 2º grau-médio | 45% | 22% | 41% | 52% | 42% | 40,4% |
| Universitário | 29% | 26% | 36% | 30% | 10% | 26,2% |
| Mestrado | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Doutorado | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Outros | | | | | | |

Dando seqüências às questões, foram feitas perguntas sobre a Internet, as quais abordam quanto ao uso do computador, confiança, segurança, lealdade e vantagens que o setor possa oferecer para os usuários.

Quando perguntado se possui computador, 84% disse não; mas quando perguntado se acessa a Internet, 92% disse já ter acessado, sendo 12% de casa, 60% do trabalho, 14% do local de estudo e 6% de outros locais. Sobre a duração de tempo por dia na Internet o maior destaque está no acesso até uma hora que foi de 85%.

Para as questões sobre compra na Internet, apenas 2% já compraram através da mesma, sendo que 89% nunca utilizou para compra, mas 78% diz que compraria ou

alugaria um imóvel pela Internet e que aproveitaria das vantagens como: pagamento via cartão de crédito, rapidez na negociação e eliminação do intermediário. Quando solicitados sobre quais o sucesso de uma site imobiliário, 78% atribuiu as estratégias de marketing, 78% se as informações contidas forem completas, 61% se o cumprimento e atendimento pelos funcionários forem de qualidade; apenas 35% preferem serviços personalizados, mas 90% também querem a visão interna e externa do imóvel. Para melhor visualização dos resultados da pesquisa, foram confeccionados gráficos, conforme mostra as figuras abaixo

A figura 8 mostra que apenas 31% dos entrevistados possui computador (ver figura 8)

Possui computador?

| | |
|------------|------------|
| Sim | 31% |
| Não | 69% |

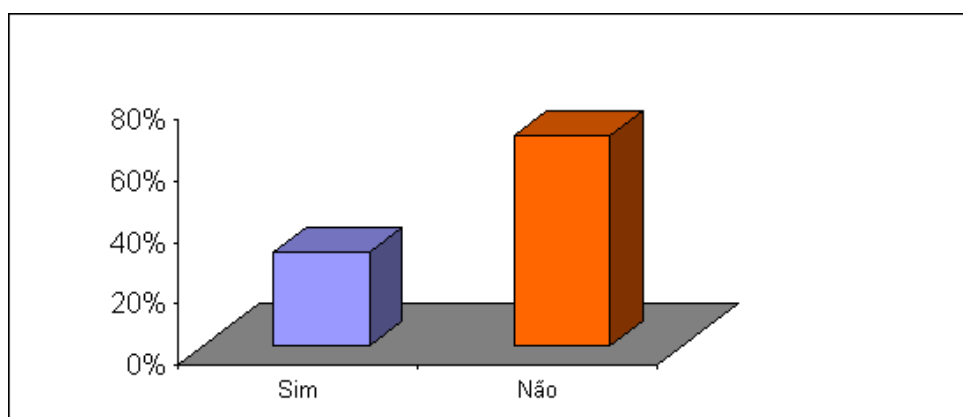


Figura 8. Elaboração do autor

Quanto ao local de acesso a Internet, nota-se que a maioria (61%) acessa do trabalho, mas é relevante observar que 51% tem acesso do local de estudo.

Se acessa a Internet, de que local?

| | |
|------------------------|------------|
| Casa | 22% |
| Local de estudo | 51% |
| Trabalho | 61% |
| Outros lugares | 13% |

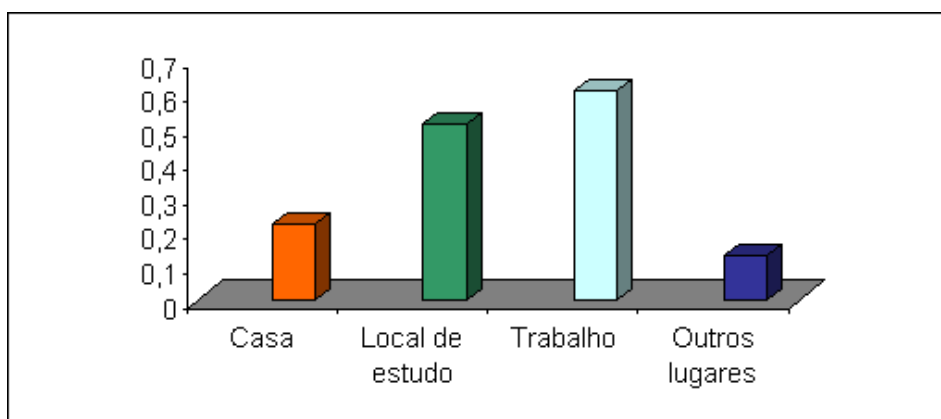


Figura 9. Elaboração do Autor

Quanto ao tempo de horas diárias destinadas ao uso da Internet é expressivo que dos 65% dos entrevistados utiliza apenas uma hora.

Quantas horas/dia usa a Internet?

| | |
|------------------------|------------|
| Até 1 hora | 65% |
| de 1 a 2 horas | 13% |
| mais de 2 horas | 17% |
| não usa | 15% |

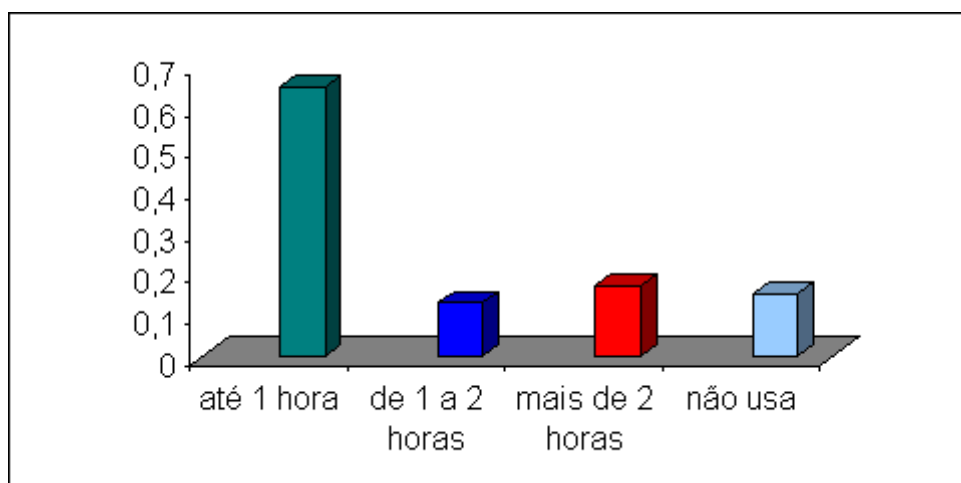


Figura 10. Elaboração do autor.

Quando perguntado se já usou Internet para fazer compras 82% disse nunca ter usado.

Quantas vezes já usou a Internet para se fazer compras?

| | |
|------------------------|------------|
| Uma só vez | 4% |
| Esporadicamente | 10% |
| Periodicamente | 4% |
| Nunca usou | 82% |

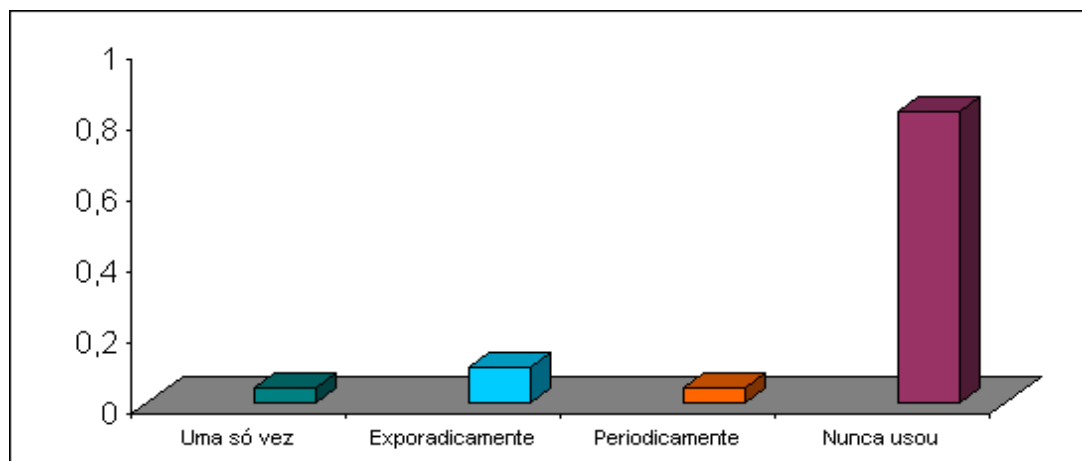


Figura 11. Elaboração do autor.

Sobre as informações contidas na Internet, 75% dos entrevistados acham completas.

Acha completa as informações contidas na Internet para comprar?

| | |
|------------|------------|
| Sim | 75% |
| Não | 25% |

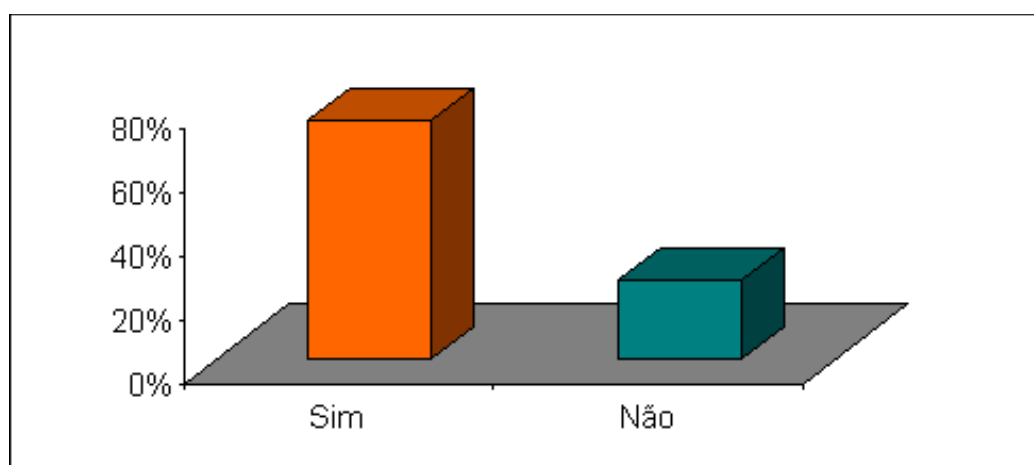


Figura 12. Elaboração do autor.

A figura 13, é importante pois do número de entrevistados 76% compraria e 80% alugaria um imóvel através da Internet.

Compraria ou alugaria um imóvel pela Internet?

| | | |
|----------------------|--|------------|
| Compraria | | 76% |
| Não compraria | | 24% |
| Alugaria | | 80% |
| Não Alugaria | | 20% |

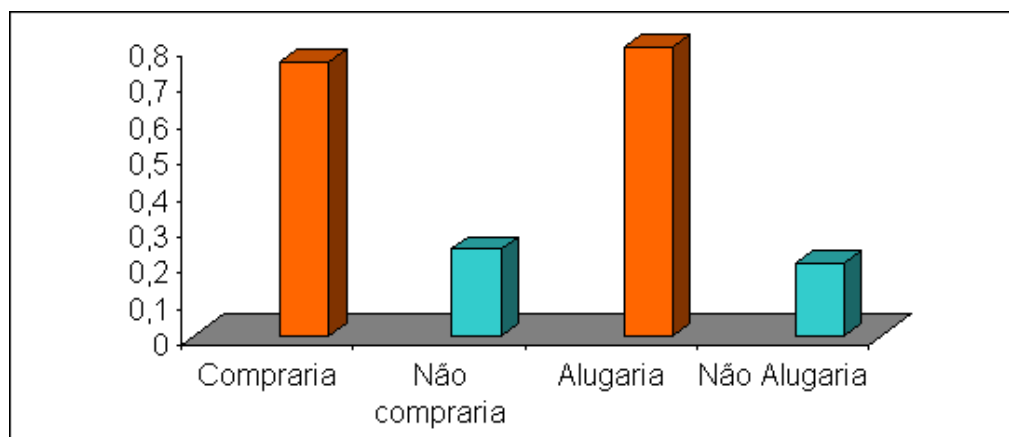


Figura 13. Elaboração do autor.

Sobre as vantagens creditadas a uma empresa do setor imobiliário com site na Internet, 70% dos entrevistados dão destaque as diferentes formas de pagamento, 62% acham importante o cartão de crédito ou débito como uma forma importante de pagamento, sendo que 37% da importância a eliminação do intermediário.

Quais as vantagens financeiras que você creditaria a uma empresa do setor imobiliário que tem *site* na Internet?

| | | | |
|--|--|--|------------|
| Diferentes formas de pagamento | | | 70% |
| Pagamento via cartão de crédito | | | 62% |
| Rapidez da transação | | | 33% |
| Eliminar o intermediário | | | 37% |
| Outros | | | 0 |

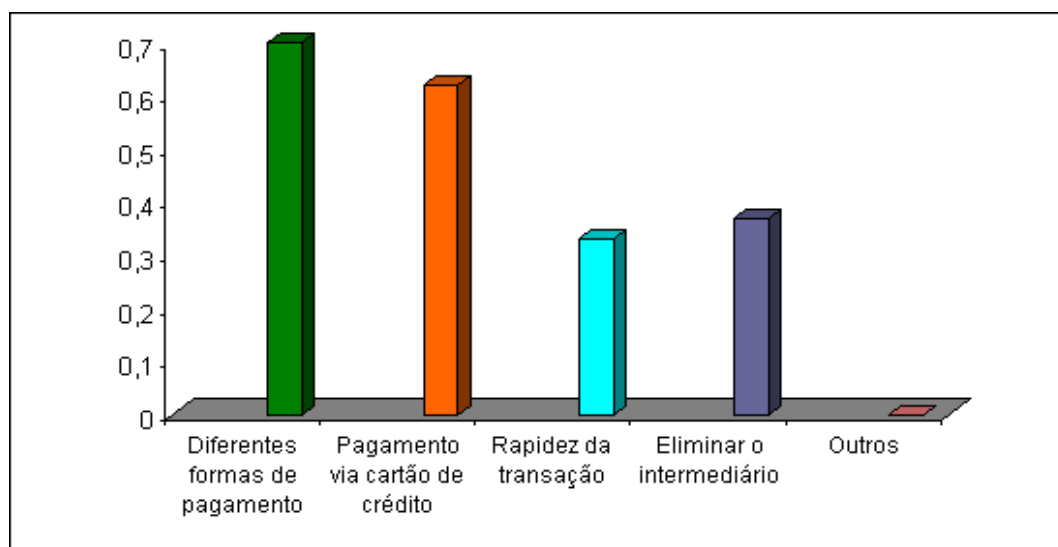


Figura 14. Elaboração do autor.

A figura 15 mostra que para os entrevistados, um site imobiliário terá sucesso se usar bem Marketing, as informações forem completas e se der destaque para uma visão interna e externa do imóvel.

Para você, um site imobiliário terá sucesso se:

| | |
|--|------------|
| Utilizar bem a estratégia de marketing | 87% |
| As informações contidas forem completas | 80% |
| O cumprimento e o atendimento pelos funcionários forem de qualidade | 63% |
| Se prestar serviço personalizado | 45% |
| Oferecer a visão interna e externa do imóvel | 88% |

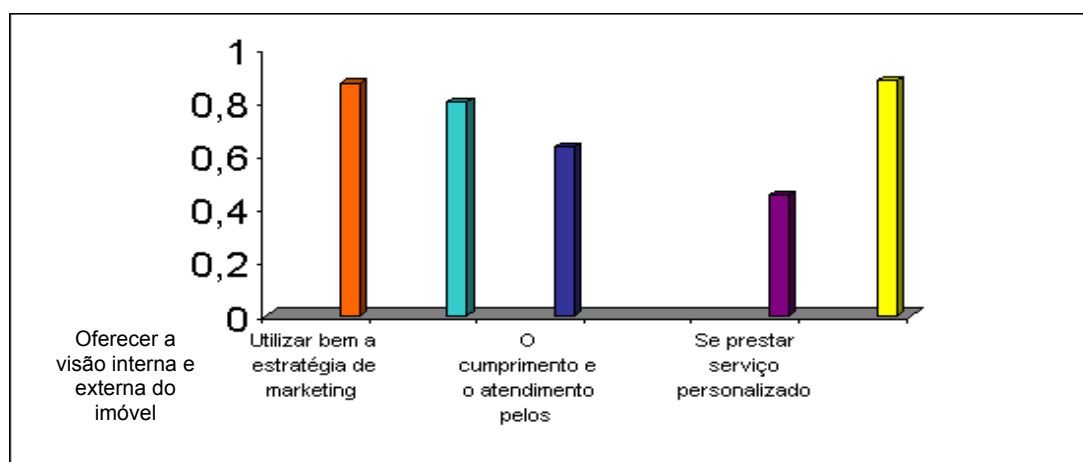


Figura 15. Elaboração do autor.

Os gráficos abaixo referem-se as questões do anexo dois:

Quando perguntado sobre o tempo que a empresa esta CE, 35% afirma estar em apenas um ano, sendo que 65% não se utiliza do mesmo.

Quanto ao tempo que a empresa utiliza-se do CE?

| | |
|----------------------|------------|
| Até 1 ano | 35% |
| de 1 a 5 anos | 0% |
| não usa | 65% |

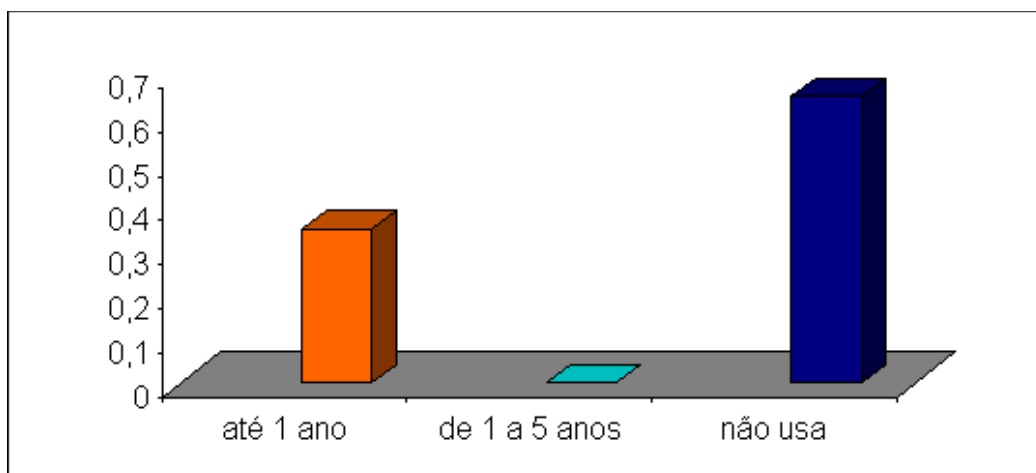


Figura 16. Elaboração do autor.

Para as empresas que utiliza-se do CE foi perguntado sobre a sua existência anterior a implantação do mesmo e 100% disse que já existia antes da utilização.

A empresa já existia antes da implantação e utilização do comércio eletrônico?

| | |
|------------|-------------|
| Sim | 100% |
| Não | 0% |

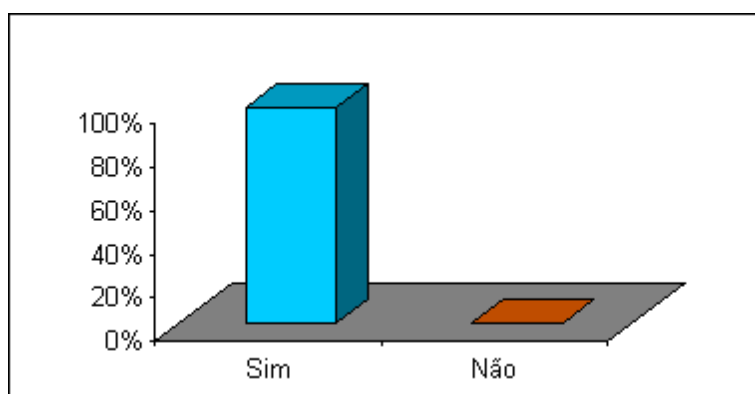


Figura 17. Elaboração do autor.

A figura 18, mostra que com a implantação do CE 100% das empresas teve maior procura, para 90% os lucros aumentaram e apenas 5% disseram que os problemas rotineiros aumentaram.

Com a implantação no comércio eletrônico, você percebeu que:

| | |
|---------------------------|-------------|
| a procura melhorou | 100% |
|---------------------------|-------------|

| | | | |
|------------------------------------|--|--|------------|
| os lucros da empresa aumentaram | | | 90% |
| os problemas rotineiros aumentaram | | | 5% |
| Outros | | | 0% |

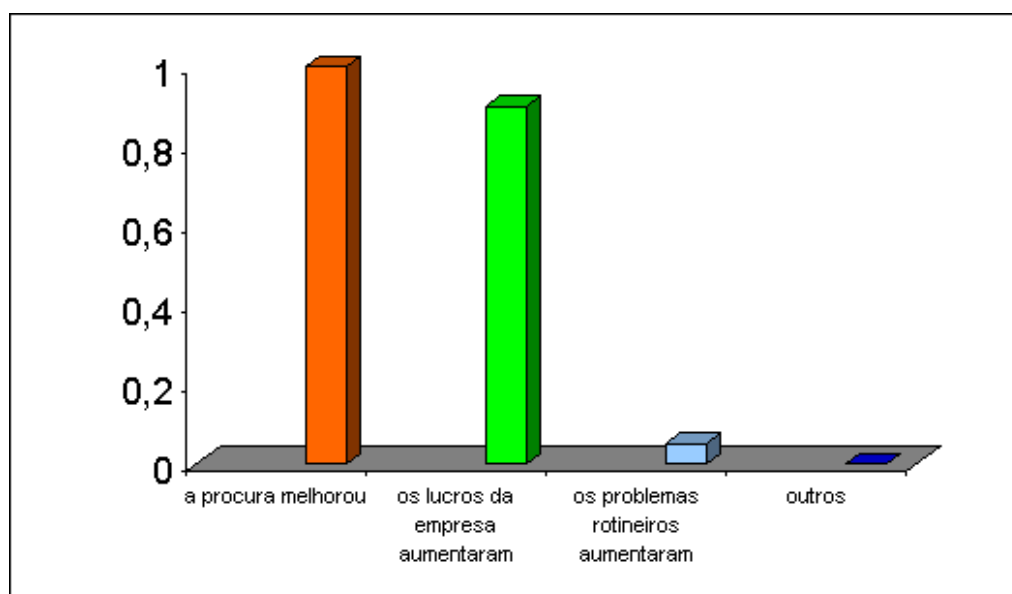


Figura 18. Elaboração do autor.

CONCLUSÃO

Este trabalho buscou, através de um estudo de campo, fornecer importantes subsídios para entender o cenário atual da administração do CE e elaborar suas tendências, possibilitando avaliar os estágios de evolução e seus desafios.

Para apresentar as conclusões do presente trabalho, é preciso não só retomar a pergunta de pesquisa, bem como os objetivos propostos, quais sejam:

Pergunta da pesquisa:

- Quais as perspectivas do comércio Eletrônico tornar-se uma estratégia administrativa financeira viável ao setor imobiliário em cidades de médio porte?

Objetivo Geral:

- Estudar o comércio Eletrônico no setor Imobiliário em cidades com menos de 200 mil habitantes.

Para responder, então, à pergunta de pesquisa e, conseqüentemente, verificar se o objetivo geral foi atendido, é preciso desenvolver uma análise do todo já apresentado.

As aplicações do Comércio Eletrônico mais intensamente utilizadas pelas empresas pesquisadas ainda são basicamente aquelas que podem ser consideradas como bastante assimiladas nesse novo ambiente virtual, incluindo home-page, e-mail e troca eletrônica de dados.

A utilização das aplicações de CE para a integração das empresas com seus clientes já é praticada por aproximadamente 35% das empresas pesquisadas, destacando-se aquelas que estão nas cidades pesquisadas.

Atualmente, as imobiliárias utilizam as aplicações do CE principalmente nos processos referentes a produtos e serviços. As imobiliárias prevêem que os próximos processos a serem apoiados nas novas tecnologias serão os referentes à utilização das estratégias de marketing, às transações virtuais, à prestação de serviços personalizados e à troca de informações com segurança e lealdade, bem como às diferentes formas de pagamentos, à rapidez na transação e à possível eliminação do intermediário.

Como técnica de alavancagem, Seybold (2000) aponta o Comércio Eletrônico uma das principais abordagens para a viabilização do setor, afirmando que se deve facilitar os negócios para o cliente, fomentar a lealdade, redesenhar os processos de negócios sob a ótica do cliente e conectar a empresa para obter lucro.

O desempenho da infra-estrutura de comunicação -Internet- utilizada pelas aplicações de CE ainda não restringe a sua utilização pelas empresas. Essa situação, no entanto, pode vir a restringir a expansão dos processos que envolvam transações. As mudanças tecnológicas atuais demonstram que o ambiente está sendo preparado para evitar tal situação.

Os aspectos avaliados como relevantes na pesquisa revelam amplamente a necessidade de um maior investimento e divulgação no setor, mas evidencia que a Internet e Web são pontos que devem ser tomados como destaque no setor, pois a grande maioria dos clientes já acessaram a Internet e quase a totalidade diz que alugaria ou compraria um imóvel através de um site, que é uma característica do CE.

Os clientes avaliam como mais importantes os aspectos de segurança e legalidade, o que é considerado coerente com a utilização e tendência, ou seja, a busca pela utilização do CE nos processos que envolvam as transações exige, hoje, um ambiente com segurança mais efetiva, ao mesmo tempo em que a característica desse ambiente virtual exige revisão e adequação dos aspectos legais para sua expansão.

A mudança mais importante está relacionada à distinção que as empresas fazem entre os vários aspectos, deixando de considerar importante tudo ao mesmo tempo e privilegiando aqueles aspectos relativos à segurança, ao atendimento e à privacidade, condição necessária para o desenvolvimento do CE.

Para Seybold (2000), a Internet e World Wide Web cativaram os corações e mentes dos marqueteiros de todo mundo. Portanto, observando a pesquisa, é mais do que a hora de refletir sobre o que significa esta mudança fundamental no panorama empresarial de uma empresa imobiliária. Então, por que não fazer uma análise abrangente de como concentrar todos os investimentos, os já efetuados em tecnologia de informação ou os que ainda poderão ser feitos, em uma única estratégia vencedora, que é facilitar os negócios do cliente.

O aspecto que deve receber maior atenção das empresas é a adequação organizacional e tecnológica, pois nota-se um diferencial das maneiras de administrar das empresas da velha economia, com as imobiliárias que já estão no e-business, que é a regra da nova economia. Outros aspectos que também influenciam o setor virtual imobiliário é o relacionamento com fornecedores, os sistemas eletrônicos de pagamento que juntos viabilizam a utilização das aplicações do CE para a realização de transações.

A pesquisa mostrou ainda que o CE será consolidado com a melhoria do relacionamento e será ele o grande facilitador da integração eletrônica das imobiliárias com os clientes. Essa situação garante melhores armas competitivas para as empresas, a exploração de novas oportunidades e a utilização de novos canais de venda e aluguel.

Os resultados da pesquisa possibilitam concluir que as empresas que já estão efetivamente utilizando o CE se deparam hoje com um novo cenário mais promissor, um marketing mais avançado, maior fidelidade do cliente, mais perspectiva de lucro e a empresa mais conhecida. Isso acarreta um volume maior de negócios e um dinamismo que podem trazer mais viabilidade.

A pesquisa, também, mostrou que os investimentos em empresas virtuais são mais baratos, sendo, inicialmente, preciso uma *home-page* e um serviço de e-mail monitorado e a empresa já está no *e-commerce*. Sobre o tempo de acesso, a maioria informou que se utilizada da Internet por uma hora, o que pode-se concluir que os sites devem ser simples, sem muitos *links*, apresentando somente o essencial, pois o usuário tem passagem rápida pela página e quer praticidade.

As empresas que ainda não praticam o e-business, responderam que pretende fazer do e-commerce sua nova estratégia de negócios, acreditando que com as imobiliárias que já pratica, poderão melhorar os serviços, a procura e conseqüentemente os lucros.

A pesquisa indicou também que o site imobiliário dá mais opções em formas de pagamentos, podendo ser usado os cartões de crédito e débito, cheques eletrônicos e outros, o que elimina o intermediário e agiliza a transação.

Acredita-se que os objetivos da pesquisa foram atendidos, pois responde a pergunta de pesquisa sobre as perspectivas do comércio eletrônico tornar-se uma estratégia administrativa financeira viável ao setor imobiliário em cidades de médio porte, haja visto que 80% dos entrevistados utilizariam dos serviços de aluguel e compras, conforme mostrou a figura 12.

É possível aconselhar às empresas que ainda não se utilizam do Comércio Eletrônico a necessidade de uma mudança para o mundo virtual, buscando assim atender às solicitações dos clientes usuários.

REFERÊNCIAS

- ALBERTIN, Luiz Alberto. **Administração de Informática** - Funções e fatores críticos de sucesso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- ANSOFF, H.I. e McDONNELLI, E.J. **Implantando a Administração Estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.
- BALLS, John D. **E-Business e ERP: transformando as organizações**. Tradução: Bazan Tecnologia e Linguística 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- BARROS, J.C. e SAMARA, B.S. **Pesquisa de Marketing: conceitos e Metodologia**. 3. ed. São Paulo. Editora Prentice Hall, 2002.
- BATEMAN, Thomas S. e SNELL, Scott A. **Administração - Construindo vantagem competitiva**. Tradução de Celso A. Romoli. São Paulo: Atlas, 1998.
- BENNIS, W.G. **Organizando o futuro**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- BERGAMINI, C.W. **Motivações nas organizações**. 4. ed.. São Paulo: Atlas, 1997.
- BIO, Sergio Rodrigues. **Sistemas de Informação na Administração de Empresas**. São Paulo: Atlas, 1999.
- CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC, Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. 5. ed. Minas Gerais: Fundação Ottoni, 1992.
- CARDOSO, Mario Sérgio. **CRM, em Ambiente e-business**. São Paulo: Atlas, 2001.
- CASTELLS, M.. **Sociedade em Rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CASTRO, Álvaro. **Propaganda e Mídia Digital: A Web como a grande mídia do presente**. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.
- CASSEL, C. e SYMON, G. **Qualitative Methods in Organizational Research: A Practical Guide**. UK, SAGE Publications Ltd, 1995.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. São Paulo: Mcgraw-Hill do Brasil, 1983
- _____. **Administração nos novos tempos**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campos, 2001.
- COOPER, D.R. e SCHINDLER, P.S. **Business Research Methods**. McGraw-Hill Irwin, 2000.
- CYCLADES. **Guia Internet de Conectividade**. 2. ed. São Paulo: Cyclades, 1996.
- DAVENPORT, Thomas; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**. Tradução de Lenke Peres. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

- DEMING, W.E. **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Saraiva, 1973
- DONAIRE, Denis e ANDRADE, Gilberto. **Princípios de estatística básica**. São Paulo: Atlas, 1979.
- DRUCKER, P. F. **Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século**. São Paulo: Pioneira, 1991.
- _____. **Sociedade pós-capitalista**. Tradução de Nivaldo Montigelli Jr. São Paulo: Pioneira, 1999.
- _____. **Inovação e espírito empreendedor - Prática e Princípios**. Tradução: Carlos J. Malferrari. São Paulo: Pioneira, 1980.
- EBEN, Frankenberg. Um *e-business* para sua empresa. In: **HSM. Management**. São Paulo: 2001, p.18-22.
- ERCILIA, Maria. **A Internet**. São Paulo: Publifolha, 2000.
- FERNANDES, José Munhoz. **Percepção gerencial do sistema de acompanhamento e desenvolvimento profissional**. 1999. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1999, 161 p.
- FERNANDES, Manoel. Riqueza invisível. In: **Revista Veja**, São Paulo, ed. 1634, p. 124 - 125, fevereiro, 2000.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.
- FORGIONI, Paula A. Apontamentos sobre aspectos jurídicos do *e-commerce*. In: **RAE**, São Paulo, v. 40, p.70 – 82, ano 2000.
- FRANCO JR. **E-Business, tecnologia de informação e negócios na Internet**. São Paulo: Atlas, 2001.
- GATES, Bill. **A estrada do Futuro**. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.
- GALBRAITH, J.R. **Organizando para competir no futuro**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- GARTNER GROUP. Disponível em <<http://www.gartner.com>> .Acesso em 25 jul./2003.
- GIL, A.C.. **Métodos de técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1998.
- GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa Qualitativa. In: **Revista de Administração de Empresas RAE**, São Paulo, v. 35, n.3, p.20-29. maio/junho.1995.
- HAMEL, G. e PRAHALAD, C.K. **Competindo pelo futuro**. Rio de Janeiro: Campus, 1980.
- HANGUE, Paul e JACKSON, Peter. **Faça sua própria pesquisa de mercado**. Tradução de Luiza Roxo Pimentel. São Paulo: Nobel, 1997.

HOBBSAWM, E. **Era dos extremos** – o Breve Século XX- 1914-1991. São Paulo: Cia das Letras, 1997.

ISS-Socinfo. **Security Architecture and Incident Mangement for E-business**. Disponível em <<http://www.iss.net>> Acesso em 31 jul./2003, 20:32.

IBM. **Estratégia de sucesso para o Comércio Eletrônico**. Disponível em <www.ibm.com.> Acesso em 20 mar/2003, 15:20.

KALAKOTA, R. e ROBINSON, M. **E-Business: Roadmap for Success**, 2002.

KOCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica**. Porto Alegre: Vozes, 1985.

LACAVA, Eunice Kwasnicka. **Teoria Geral da Administração** - Uma síntese. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

LAUDON, K.C. e LAUDON, J. P. **Management Information Systems**. 4. ed. Organization and techonology. São Paulo: Prentice-Hall, Inc., 2001.

_____, **Tecnology and Knowledge management**. 1. ed. Organization and technology. São Paulo: Printice- Hall, Inc., 2002.

LÉVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência**- O futuro do pensamento da era da informática. Tradução de Carlos Irineu da Costa. São Paulo: 34 Ltda, 1993.

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA. **Livro Verde da Sociedade da Informação no Brasil**. Brasília : 2001.

LODI, João Bosco. **História da Administração**. São Paulo: Pioneira, 1998.

MALHOTRA, Nareh, K. **Pesquisa de Marketing**: Uma orientação aplicada. 3. ed. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. e Alfredo Alves Farias. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MALONE, T. W. **O marketing eletrônico**. Rio de Janeiro: Campos, 1987.

MANDNICK, S. E. **A plataforma da Tecnologia da Informação**. São Paulo: Atlas, 1991.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1997.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da Administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MINTZBERG, H. **The rise and fall of strategic planning**. USA: The Free Press, 1994.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B. e LAMPEL, J. **Safári de Estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

NAISBITT, Jonhn. **Megatendências**. São Paulo: Eko, 1982.

NAKAMURA, Rodolfo R.. **E-commerce na Internet**. 1. ed. São Paulo: Érica Ltda, 2001.

NORRIS, Grant et al. **E-Business e ERP, transformando as organizações** . Tradução de Bazan tecnologia . Rio de Jameiro: Qualitymark, 2001.

O'BRIEN, James. **Sistemas de Informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. São Paulo: Saraiva, 2002.

PASQUARELLI, Maria Luiza Rigo. **O uso da informação**.1993. Tese (Doutorado). Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1993, 137p.

PERIOTTO, Álvaro José. Comércio Eletrônico: Característica e barreiras. In: **Caderno de Administração**, v. 9, p.77-96. Maringá: UEM, 2001.

POLLONI, Enrico. G. F. **Sistemas de Informação - Estudo de viabilidade**.1. ed. São Paulo: Futura, 2001.

PORTER, M. E. "**O que é estratégia?**".Competição estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campos, 1999.

_____. **Estratégia competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

REBOUÇAS, Djalma P.O. **Planejamento estratégico - Conceitos, metodologia e práticas**.14. ed. São Paulo:Atlas, 1999.

ROBBINS, Stephen. **Administração: mudanças e perspectivas**. Tradução de Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2000.

SCHELL, Jim. **Guia para gerenciar pequenas empresas - Como fazer a transição para uma gestão empreendedora**. Tradução: Luiz Euclides Trindade. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SEIGEL, David. **Futurize sua empresa**. Tradução: Bazan Tecnologia e Lingüística. São Paulo: Futura, 2000.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia de trabalho científico**.São Paulo: Cortez, 2000.

SEYBOLD, Patrícia B. **Clientes.com - Como criar uma estratégia empresarial para Internet que proporcione lucros reais**. Tradução: Maria Claudia Ratto. 3. ed., São Paulo: Makron, 2000.

SILVA, J.Ernesto. **A tecnologia e a realização do trabalho**. São Paulo: Makron,1989.

SLEIGHT, Steve. **Como usar a tecnologia da informação**. Tradução de Gabriel Trajan Neto. São Paulo: Publifolha, 2001.

_____. **Como implantar o e-business**. Tradução de Gabriel Trajan Neto. São Paulo: Publifolha, 2001.

SOUZA, J. E. R.. **Gestão da tecnologia e competitividade em empresas do setor de autopeça**. São Paulo: Editora da USP, 1993.

STAIR, R. M. e REYNOLDS, George W. **Princípios de Sistemas de Informação**. 4. ed., Rio de Janeiro: LTC, 2002.

STANLEY, A.B. **CRM- Customer Relationship Management-** Uma ferramenta para o mundo *e-business*. São Paulo: Makron, 2002.

STORNE, James A.; FREEMAN, Edward. **Administração**. Tradução: Alves Calado. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão de Negócios: visões e dimensões empresariais da organização**. 1. ed., São Paulo: Atlas, 2001.

TAPSCOTT, Don; LOWY, Alex e TICOLL, David. **Plano de uma economia digital: Prosperando na nova era do e-business**. Tradução de Maria Claudia Ratto. São Paulo: Makron Books, 2000.

_____, **Economia digital**. Tradução de Maria Claudia Ratto. São Paulo: Makron Books, 1999.

TEBOUL, James. **Gerenciamento a dinâmica da qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1991.

TEXEIRA, Jayme Filho. **Eletrônico comércio**. 1. ed., Rio de Janeiro: Senac, 2001.

TOFFLER, Alvin. **Choque do Futuro**. Rio de Janeiro: Record, 1992.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 1995.

VICO, Mañas Antonio. **Gestão de tecnologia e inovação**. São Paulo: Érica, 1993.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Tradução: Daniel Grasi. 2. ed., Porto Alegre: Bookman, 2001

ANEXOS

Anexo 1

Pesquisa : Viabilidade do Comércio Eletrônico no Setor Imobiliário

I-Utilização do Comércio Eletrônico por parte dos usuários do setor imobiliário

A- CARACTERIZAÇÃO

1- Sexo

masculino feminino

2- Estado Civil

solteiro casado separado outro

3- Faixa Etária

de 18 a 25 anos

de 26 a 35 anos

de 36 a 45 anos

de 46 a 55 anos

acima de 55 anos

4-Renda Familiar

até R\$ 300,00 de R\$ 301,00 a R\$ 500,00 R\$ 501,00 a R\$ 1.000,00

de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00 mais que R\$ 2.000,00

5-Grau de Instrução

1º Grau (ensino fundamental) 2º grau (ensino médio)

universitário mestrado doutorado outros

B- ACESSO E USO DA INTERNET

6-Possui computador?

sim não

7-Se acessa a Internet, de que local ?

casa local de estudo trabalho outros lugares _____

8-Quantas horas/dia usa a Internet ?

até uma hora de 1 a 2 horas mais de 2 horas não usa

9-Quantas vezes já usou a Internet para fazer compras?

uma só vez

esporadicamente nunca usou

periodicamente

10-Acha completas as informações contidas na Internet para comprar ?

sim não

11- Compraria ou alugaria um imóvel pela Internet?

compraria não compraria

alugaria não alugaria

12-Quais vantagens financeiras que você creditaria a uma empresa do setor imobiliário que tem um site na Internet?

diferentes formas de pagamentos

pagamento via cartão de crédito

rapidez na transação

eliminar o intermediário

outros

13- Assinale uma ou mais alternativas.

Para você um site imobiliário terá sucesso se :

utilizar bem as estratégias de marketing

as informações contidas forem completas

o cumprimento e atendimento pelos funcionários forem de qualidade

se prestar serviço personalizado

oferecer a visão interna e externa do imóvel

Anexo 2

Pesquisa : Viabilidade do Comércio Eletrônico no Setor Imobiliário

Adoção do Comércio Eletrônico por Empresa/ Empreendedor do Setor Imobiliário

Nome da Empresa:

Atividade :

só aluguel

compra/ venda/ aluga

compra/ venda

administração do setor imobiliário

Endereço :

Cidade _____

Responsável pelas Informações _____

Cargo _____ Fone/Fax _____

e- mail _____

II- Somente para empresa que já possui um Site de Comércio Eletrônico.

1- Assinale o tempo que a empresa utiliza-se do comércio eletrônico ?

até um ano

de um a cinco anos

mais de cinco anos

2- A empresa já existia antes da implantação e utilização do Comércio Eletrônico?

sim

não

3- Assinale uma ou mais alternativas .

Com a implantação no comércio eletrônico, você percebeu que:

a procura pela empresa melhorou

os lucros da empresa aumentaram

os problemas rotineiros aumentaram

outros _____

III- Somente para empresas / empreendedores que pretendem implantar um Site de comércio eletrônico.

4- Reavalia suposições sobre estratégias de negócios?

não às vezes várias vezes sempre

5- Pensa em meios novos e mais eficientes de usar a tecnologia da informação?

não às vezes várias vezes sempre

6- Ajuda a equipe a se informar sobre as oportunidades do e-business?

não às vezes várias vezes sempre

7- Desenvolve estratégias concentrando-se nas necessidades da clientela?

não às vezes várias vezes sempre

8- Procura formas alternativas de oferecer valor ao cliente do que a concorrência ?

não às vezes várias vezes sempre

9- Monitora os sites na Internet de concorrentes?

não às vezes várias vezes sempre

10- Usa um método dinâmico de planejamento para ampliar o e-business?

não às vezes várias vezes sempre

11- Incentiva a equipe a sugerir e implementar aperfeiçoamentos?

não às vezes várias vezes sempre

12- Oferece a equipe treinamento regular para enfrentar as mudanças?

não às vezes várias vezes sempre

13- Procura meios de integrar funções separadas num processo contínuo ?

não às vezes várias vezes sempre

14- Conhece e satisfaz as expectativas dos clientes?

não às vezes várias vezes sempre

15- Procura modos de tornar mais eficientes a relação com o fornecedor (cedentes de imóveis)?

não às vezes várias vezes sempre

Anexo 3- Resultado de pesquisa efetuada na Cidade de Assis
I-Utilização do Comércio Eletrônico por parte dos usuários do setor imobiliário

C- CARACTERIZAÇÃO

4- Sexo

(76%) masculino (24%) feminino

5- Estado Civil

(18%) solteiro (74%) casado (6%) separado (2%) outro

6- Faixa Etária

(12%) de 18 a 25 anos
 (30%) de 26 a 35 anos
 (42%) de 36 a 45 anos
 (10%) de 46 a 55 anos
 (06%) acima de 55 anos

4-Renda Familiar

(15%) até R\$ 300,00 (29%) de R\$ 301,00 a R\$ 500,00 (42%) R\$ 501,00 a R\$ 1.000,00
 (10%) de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00 (4%) mais que R\$ 2.000,00

5-Grau de Instrução

(52%) 1º Grau (ensino fundamental) (22%) 2º grau (ensino médio)
 (26%) universitário (0%) mestrado (0%) doutorado (0%) outros

D- ACESSO E USO DA INTERNET

6-Possui computador?

(40%) sim (60%) não

7-Se acessa a Internet, de que local ?

(26%) casa (31%) local de estudo (23%) trabalho (10%) outros lugares

8-Quantas horas/dia usa a Internet ?

(52%) até uma hora (17%) de 1 a 2 horas (19%) mais de 2 horas (12%) não usa

9-Quantas vezes já usou a Internet para fazer compras?

(3%) uma só vez

(6%) esporadicamente (81%) nunca usou
(10%) periodicamente

10-Acha completa as informações contidas na Internet para comprar ?

(76%) sim (24%) não

11- Compraria ou alugaria um imóvel pela Internet?

(81%) compraria (19%) não compraria

(81%) alugaria (19%) não alugaria

12-Quais vantagens financeiras que você creditaria a uma empresa do setor imobiliário que tem um site na Internet?

(65%) diferentes formas de pagamentos

(60%) pagamento via cartão de crédito

(36%) rapidez na transação

(53%) eliminar o intermediário

(12%) outros

13- Assinale uma ou mais alternativas.

Para você um site imobiliário terá sucesso se :

(90%) utilizar bem as estratégias de marketing

(86%) as informações contidas forem completas

(62%) o cumprimento e atendimento pelos funcionários forem de qualidade

(53%) se prestar serviço personalizado

(93%) oferecer a visão interna e externa do imóvel

Anexo 4-Resultado da Pesquisa aplicada na Cidade de Adamantina

I-Utização do Comércio Eletrônico por parte dos usuários do setor imobiliário

E- CARACTERIZAÇÃO

7- Sexo

(46%) masculino (54%) feminino

8- Estado Civil

(12%) solteiro (68%) casado (10%) separado (20%) outro

9- Faixa Etária

(22%) de 18 a 25 anos

(26%) de 26 a 35 anos

(39%) de 36 a 45 anos

(10%) de 46 a 55 anos

(03%) acima de 55 anos

4-Renda Familiar

(10%) até R\$ 300,00 (39%) de R\$ 301,00 a R\$ 500,00 (36%) R\$ 501,00 a R\$ 1.000,00

(12%) de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00 (3%) mais que R\$ 2.000,00

5-Grau de Instrução

(26%) 1º Grau (ensino fundamental) (45%) 2º grau (ensino médio)

(29%) universitário () mestrado () doutorado () outros

F- ACESSO E USO DA INTERNET

6-Possui computador?

(18%) sim (82%) não

7-Se acessa a Internet, de que local ?

(13%) casa (62%) local de estudo (70%) trabalho (20%) outros lugares

8-Quantas horas/dia usa a Internet ?

(80%)até uma hora (12%) de 1 a 2 horas (6%) mais de 2 horas (2%) não usa

9-Quantas vezes já usou a Internet para fazer compras?

(2) uma só vez

(6%) esporadicamente (86%) nunca usou

(4%) periodicamente

10-Acha completa as informações contidas na Internet para comprar ?

(95%) sim

(5%) não

11- Compraria ou alugaria um imóvel pela Internet?

(76%) compraria (24%) não compraria

(76%) alugaria (24%) não alugaria

12-Quais vantagens financeiras que você creditaria a uma empresa do setor imobiliário que tem um site na Internet?

(72%) diferentes formas de pagamentos

(70%) pagamento via cartão de crédito

(30%) rapidez na transação

(90%) eliminar o intermediário

(30%) outros

13- Assinale uma ou mais alternativas.

Para você um site imobiliário terá sucesso se :

(78%) utilizar bem as estratégias de marketing

(78%) as informações contidas forem completas

(61%) o cumprimento e atendimento pelos funcionários forem de qualidade

(35%) se prestar serviço personalizado

(90%) oferecer a visão interna e externa do imóvel

Anexo 5 : Resultado de pesquisa realizada na cidade de Presidente Epitácio
I-Utilização do Comércio Eletrônico por parte dos usuários do setor imobiliário

G- CARACTERIZAÇÃO

10- Sexo

(78%) masculino (22%) feminino

11- Estado Civil

(12%) solteiro 81%() casado (6%) separado (1%) outro

12- Faixa Etária

(15%) de 18 a 25 anos

(35%) de 26 a 35 anos

(40%) de 36 a 45 anos

(10%) de 46 a 55 anos

(0%) acima de 55 anos

4-Renda Familiar

(13%) até R\$ 300,00 (31%) de R\$ 301,00 a R\$ 500,00 (40%) R\$ 501,00 a R\$ 1.000,00

(10%) de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00 (6%) mais que R\$ 2.000,00

5-Grau de Instrução

(48%) 1º Grau (ensino fundamental) (42%) 2º grau (ensino médio)

(10%) universitário () mestrado () doutorado () outros

H- ACESSO E USO DA INTERNET

6-Possui computador?

(36%) sim (64%) não

7-Se acessa a Internet, de que local ?

(21%) casa (36%) local de estudo (48%) trabalho (12%) outros lugares

8-Quantas horas/dia usa a Internet ?

(50%)até uma hora (12%) de 1 a 2 horas (26%) mais de 2 horas (12%) não usa

9-Quantas vezes já usou a Internet para fazer compras?

(1%) uma só vez

(8%) esporadicamente (86%) nunca usou

(5%) periodicamente

10-Acha completa as informações contidas na Internet para comprar ?

(68%) sim

(32%) não

11- Compraria ou alugaria um imóvel pela Internet?

(78%) compraria (22%) não compraria

(78%) alugaria (22%) não alugaria

12-Quais vantagens financeiras que você creditaria a uma empresa do setor imobiliário que tem um site na Internet?

(68%) diferentes formas de pagamentos

(72%) pagamento via cartão de crédito

(51%) rapidez na transação

(71%) eliminar o intermediário

(0%) outros

13- Assinale uma ou mais alternativas.**Para você um site imobiliário terá sucesso se :**

(86%) utilizar bem as estratégias de marketing

(81%) as informações contidas forem completas

(64%) o cumprimento e atendimento pelos funcionários forem de qualidade

(51%) se prestar serviço personalizado

(86%) oferecer a visão interna e externa do imóvel

Anexo 6- Resultado da pesquisa efetuada na cidade de Presidente Wenceslau
I-Utilização do Comércio Eletrônico por parte dos usuários do setor imobiliário

I- CARACTERIZAÇÃO

13- Sexo

(82%) masculino (18%) feminino

14- Estado Civil

(38%) solteiro (53%) casado (6%) separado (3%) outro

15- Faixa Etária

(6%) de 18 a 25 anos
 (46%) de 26 a 35 anos
 (39%) de 36 a 45 anos
 (7%) de 46 a 55 anos
 (2%) acima de 55 anos

4-Renda Familiar

(12%) até R\$ 300,00 (16%) de R\$ 301,00 a R\$ 500,00 (31%) R\$ 501,00 a R\$ 1.000,00
 (26%) de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00 (15%) mais que R\$ 2.000,00

5-Grau de Instrução

(18%) 1º Grau (ensino fundamental) (52%) 2º grau (ensino médio)
 (30%) universitário () mestrado () doutorado () outros

J- ACESSO E USO DA INTERNET

6-Possui computador?

(21%) sim (79%) não

7-Se acessa a Internet, de que local ?

(12%) casa (60%) local de estudo (60%) trabalho (5%) outros lugares

8-Quantas horas/dia usa a Internet ?

(80%) até uma hora (12%) de 1 a 2 horas (8%) mais de 2 horas () não usa

9-Quantas vezes já usou a Internet para fazer compras?

(6%) uma só vez
 (10%) esporadicamente (81%) nunca usou
 (3%) periodicamente

10-Acha completa as informações contidas na Internet para comprar ?

(52%) sim (48%) não

11- Compraria ou alugaria um imóvel pela Internet?

(71%) compraria (29%) não compraria

(71%) alugaria (29%) não alugaria

12-Quais vantagens financeiras que você creditaria a uma empresa do setor imobiliário que tem um site na Internet?

(75%) diferentes formas de pagamentos

(60%) pagamento via cartão de crédito

(30%) rapidez na transação

(52%) eliminar o intermediário

(0%) outros

13- Assinale uma ou mais alternativas.

Para você um site imobiliário terá sucesso se :

(86%) utilizar bem as estratégias de marketing

(72%) as informações contidas forem completas

(63%) o cumprimento e atendimento pelos funcionários forem de qualidade

(36%) se prestar serviço personalizado

(76%) oferecer a visão interna e externa do imóvel

Anexo:7 Resultado da pesquisa efetuada na Cidade de Presidente Prudente
I-Utilização do Comércio Eletrônico por parte dos usuários do setor imobiliário

K- CARACTERIZAÇÃO

16- Sexo

(80%) masculino (20%) feminino

17- Estado Civil

(12%) solteiro (76%) casado (10%) separado (2%) outro

18- Faixa Etária

(14%) de 18 a 25 anos

(31%) de 26 a 35 anos

(40%) de 36 a 45 anos

(15%) de 46 a 55 anos

(0%) acima de 55 anos

4-Renda Familiar

(3%) até R\$ 300,00 (13%) de R\$ 301,00 a R\$ 500,00 (22%) R\$ 501,00 a R\$ 1.000,00

(46%) de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00 (16%) mais que R\$ 2.000,00

5-Grau de Instrução

(23%) 1º Grau (ensino fundamental) (41%) 2º grau (ensino médio)

(34%) universitário (0%) mestrado (0%) doutorado (0%) outros

L- ACESSO E USO DA INTERNET

6-Possui computador?

(42%) sim (58%) não

7-Se acessa a Internet, de que local ?

(40%) casa (65%) local de estudo (70%) trabalho (20%) outros lugares

8-Quantas horas/dia usa a Internet ?

(60%) até uma hora (12%) de 1 a 2 horas (26%) mais de 2 horas (2%) não usa

9-Quantas vezes já usou a Internet para fazer compras?

(60%) uma só vez
(20%) esporadicamente (20%) nunca usou
(0%) periodicamente

10-Acha completa as informações contidas na Internet para comprar ?

(82%) sim (18%) não

11- Compraria ou alugaria um imóvel pela Internet?

(78%) compraria (22%) não compraria

(78%) alugaria (22%) não alugaria

12-Quais vantagens financeiras que você creditaria a uma empresa do setor imobiliário que tem um site na Internet?

(70%) diferentes formas de pagamentos

(50%) pagamento via cartão de crédito

(20%) rapidez na transação

(62%) eliminar o intermediário

(12%) outros

13- Assinale uma ou mais alternativas.

Para você um site imobiliário terá sucesso se :

(92%) utilizar bem as estratégias de marketing

(92%) as informações contidas forem completas

(65%) o cumprimento e atendimento pelos funcionários forem de qualidade

(52%) se prestar serviço personalizado

(95%) oferecer a visão interna e externa do imóvel

Glossário

GLOSSÁRIO

ALGORITMO: Processo de cálculo predeterminado e bem definido de regras e processos destinados à solução de um problema, com um número finito de etapas.

ARPANET: Rede criada na década de 60, pelo departamento de defesa do Estados Unidos da América – ARPA (*Advanced Research Projects Agency*), como forma de interligar universidades, instituições de pesquisas e militares.

BACKBONE: Literalmente “espinha dorsal”. Termo usado para caracterizar a vida de dados de alta velocidade, responsáveis pela transmissão entre pontos de distribuição geográficos e entre servidores de uma rede.

BBS: é um sistema no qual um ou mais computadores recebem chamadas de outros micros, e após a checagem, permitem que tais usuários coloquem ou retirem arquivos de seu disco.

BIT: Contração da expressão *Binard digiT*, que significa dígito binário (0 ou 1).

BROWSER: Software cliente originalmente desenhado para ler páginas HTML, na Internet.

BYTE: Unidade que representa o conjunto de oito bits.

BUSINESS TO BUSINESS: transações comerciais eletrônicas via Internet entre empresas.

BUSINESS TO CONSUMER: transações comerciais entre empresas Ponto Com. e consumidores.

Chat: que dizer conversa, bater papo.

CIBERESPAÇO: Espaço eletrônico que existe no mundo dos computadores.

CLIENTE SERVIDOR: Arquitetura computacional baseada na distribuição dos vários componentes de um sistema entre consumidores de recursos (clientes) e fornecedores de recursos (servidores).

CRIPTOGRAFIA: Sistema de codificação de dados, convertidos de acordo com um sistema definido, de maneira que somente o remetente e o destinatário podem ter acesso ao conteúdo.

CRM: *Customer Relationship Management* é um sistema computacional com função de Gerenciamento dos Relacionamentos com os Consumidores.

DATA WAREHOUSE: uma cópia dos dados de transações, estruturada especificamente no sistema consultas e análises.

DESKTOP: Denominação genérica para posto de trabalho ou literalmente mesa de trabalho.

DOMÍNIO : Nome individual, atribuído pela Internet para designar um *site* ou as vezes um conjunto de sites,

DOWNLOAD: Ato de descarregar a cópia de um programa de um servidor para o micro do usuário.

E-BUSINESS: negócios realizados por via da Internet. Incluem todo tipo de serviço comércio e transações.

E-MAIL: significa correio eletrônico. Foi desenvolvido pra comunicações entre pessoas e empresas através de Internet.

ERP: Software integrado que abrange todos os processos da empresa, abandonando o modelo até então em uso.

EXTRANET: São páginas que quando acessadas ligam a empresa a seus clientes e fornecedores.

FIREWALL: Conjunto formado por *hardware e software* cuja função é de erguer uma barreira eletrônica contra intrusos externos que querem entrar numa rede privativa.

HARDWARE: compreende os componentes físicos da máquina (computadores).

HIPERTEXTO: Documentos estruturados com ligações diretas a outros documentos.

HOME PAGE: página na Internet. É também utilizada para designar a página de apresentação de um *site*.

HOST: é um computador de maior parte.

INOVAÇÃO TECNOLÓGICA: incorporação de uma nova tecnologia no fluxo de trabalho de uma organização.

INTERNET: é a rede mundial de redes, possibilitando a milhões de computadores, compartilharem informações entre si. É a maior rede mundial de computadores, aberta a todos.

INTRANET: são páginas acessíveis apenas dentro de uma empresa.

MODEM: Contração de expressão Modulador-DEModulador, é um dispositivo que, acoplado a um computador, permite a conexão de um micro a outro ou a uma rede remotamente, através da linha telefônica.

OFF-LINE: termo que designa o estado de um computador quando este não está ligado a outro computador, mas está executando tarefas semelhantes como se estivesse conectado.

PROCESSOS: Principais procedimentos operacionais de uma organização.

PROTOCOLO: é um programa que serve para que os computadores se identifiquem e estabeleçam comunicação entre si.

PROVEDOR: Ponto de acesso à Internet que pode oferecer diversos serviços de conexão como acesso individual, contas corporativas de correio eletrônico, conexões de alta velocidade para empresas e outros.

SOFTWARE: é um conjunto de instruções arranjado logicamente. Os *softwares* básicos coordenam detalhes internos e gerenciam a utilização do sistema permitindo ao usuário o controle e uso do *hardware*

TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO: conjunto de hardware e software que desempenha uma ou mais tarefas de processamento das informações do sistema de informações, tais como coletar, transmitir, estocar, recuperar, manipular e exibir dados.

URL: *Uniforme Resource Locator*. É um endereço da Internet.

WEB: é a parte gráfica da Internet responsável pela explosão da Internet, antes restrita apenas a usuários localizados em Universidades e nos meios militares americanos. Baseado na linguagem HTML, para conseguir criar interface gráfica.

WWW: Abreviação em inglês de *World Wide Web*, uma espécie de superteia de alcance mundial, também denominada de *Web*.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)