

5

Caracterização da unidade de investigação: Os sites de compras coletivas

Este capítulo tem por objetivo apresentar a aplicação das fases delimitadas no modelo de referência para o projeto e desenvolvimento de serviços proposto por Mello (2005), para os sites de Compras Coletivas que é a unidade de investigação.

A escolha deste modelo justifica-se pelo fato deste ter sido desenvolvido a partir de um estudo comparativo de modelos existentes (anteriores ao modelo desenvolvido pelo autor) feito através da análise das estruturas tanto para desenvolvimento de serviços, quanto para projeto de produtos. Partindo deste estudo detalhado, Mello (2005) desenvolveu uma estrutura baseada nos seguintes requisitos: i) representação da visão dos processos aliada aos planos estratégicos de negócios e da organização; ii) visão do processo de desenvolvimento, através da uma representação gráfica e descritiva; iii) subdivisão do processo em etapas e atividades, indicando uma sequência lógica das mesmas; iv) indicação do domínio do conhecimento envolvido na realização de cada atividade; na definição das informações necessárias a realização das atividades; v) apresentação de documentos, métodos e ferramentas para avaliação e análise das etapas/atividades; e vi) início e final das etapas bem definidas (Chimendes, 2007).

Partindo do exposto, o modelo desenvolvido por Mello (2005) pode ser considerado um modelo completo, pois apresenta todas as fases necessárias para a consolidação do projeto de serviços. Levando-se em consideração este fato, a aplicação prática consistirá em verificar se o modelo possui aspectos e características inovadoras necessárias para empresa prestadora de serviços de compras coletivas. No quadro abaixo são sintetizadas as etapas referentes ao modelo proposto (Quadro 3).

Partindo das etapas do modelo é apresentado o papel dos agentes envolvidos em cada uma das etapas, bem como a inserção de outras etapas relevantes para projetar serviços do segmento escolhido e posteriormente é feita a estruturação das fases no modelo esquemático proposto.

Etapas
Projeto da concepção do serviço
Projeto do processo do serviço
Projeto das instalações do serviço
Avaliação e melhoria do serviço

Quadro 1. Síntese das Fases do Projeto de Serviços
Fonte: a autora

No final do processo pretende-se: i) construir um processo sistemático e documentado para o desenvolvimento de para os sites de compras coletivas, ii) levantar os pontos fortes e limitações observadas na implementação desse modelo baseado no modelo de referência selecionado.

5.1 **Agentes envolvidos e etapas**

Na prestação dos serviços de compra coletiva têm-se três agentes envolvidos na transação: o administrador do site, considerado o intermediador da relação comercial entre os *comerciantes* (intermediação e agenciamento de serviços e oferta de bens) e os *consumidores* (clientes que adquirem as ofertas, ou seja, compram os produtos ofertados), é o principal responsável pela manutenção do site, divulgação das ofertas, contrato com os fornecedores e garantia da prestação dos serviços aos *consumidores*. O *fornecedor* do serviço ou comerciante é o proprietário ou responsável pela empresa que ofertará o serviço e/ou o bem que será comprado através do site. E o *consumidor* ou *cliente*, o internauta que por intermédio dos sites de compras coletivas consomem os produtos e/ou serviço que são as ofertas com descontos atrativos (Figura 16).

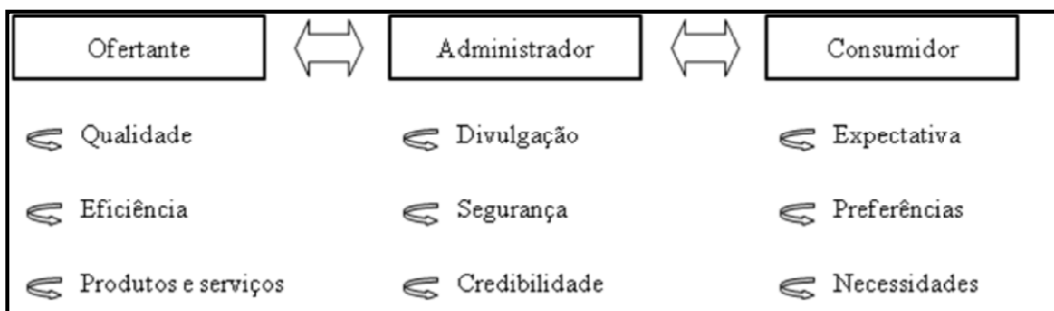


Figura 1. Agentes envolvidos na prestação do serviço de compras coletivas

Fonte: A autora

5.1.1

Projeto da concepção do serviço

5.1.1.1

Avaliação estratégica (análise do mercado e dos objetivos corporativos)

A construção de uma visão estratégica em compras coletivas envolve a análise dos princípios, valores e competências, ou seja, a “alma do negócio”, a qual será incorporada (através da inclusão nas rotinas de todos os funcionários da empresa) e difundida em todas as publicações do site (é preciso que a empresa respire e fale a mesma cultura, tenham a mesma alma). O *fornecedor do serviço* deve atentar-se para a necessidade de realizar uma pesquisa de mercado (necessidade dos clientes ou do mercado). A partir disso, sanar as carências do mercado (através de novas ideias) e também identificar os serviços semelhantes e os principais concorrentes, bem como as características peculiares ao mercado consumidor (gostos, preferências, consumo, dentre outros.), uma vez que através do site muitos clientes terão a oportunidade do primeiro contato com o serviço a ser ofertado e poderão ou não tornar-se fiel a este serviço. Com relação ao administrador de um site de compras coletivas, é importante que mantenha o foco dentro de uma visão estratégica de longo prazo, independentemente da volatilidade do mercado, da concorrência acirrada e das incertezas naturais da economia através do entendimento da “alma do negócio”. Assumindo a responsabilidade pela difusão dos ideais de cada uma das ofertas publicadas no site, assim o *administrador* deve reunir a visão estratégica com a execução

eficiente. Já ao *cliente* resta a percepção do resultado de um planejamento estratégico bem feito por meio da satisfação ao identificar a qualidade dos serviços ofertados, desde sua divulgação até o seu consumo, ou seja, real consumo do serviço. Assim, projetar serviços (válido também para produtos) é satisfazer os consumidores atendendo suas necessidades e expectativas atuais ou futuras.

5.1.1.2

Geração e seleção de ideias (a partir de fontes internas e externas)

Nesta etapa, aos *administradores* dos sites e aos *fornecedores* dos serviços cabe enfatizar que as ideias podem ser geradas a partir de duas fontes principais: os funcionários de linha de frente, devido à proximidade destes com os *clientes*; e a concorrência, devido à facilidade de se copiar alguns tipos de serviços. Uma vez selecionadas e analisadas as ideias são consideradas oportunidades visualizadas pela organização através de políticas internas e externas. Nesta fase, é importante que sejam eliminadas ideias não práticas, inviáveis ou não comercializáveis.

5.1.1.3

Definição das especificações (atributos)

Através do site de compra coletiva devem ser especificados todos os atributos do serviço ofertado, ou seja, como será o serviço ofertado, regras para utilização, prazo de validade da oferta tanto para aquisição quanto para consumo, valores reais e com o desconto concedido pela oferta, número mínimo de aquisição para validação da oferta; local onde o serviço será consumido e todas as informações necessárias para que o *consumidor* saiba o que está comprando e como será consumida a oferta adquirida. Estas atribuições são tanto do *administrador* do site, o qual divulga o serviço a ser ofertado quanto do *ofertante* aquele que prestará o serviço para o consumidor final.

5.1.1.4

Definição do pacote e do conceito do serviço

O conceito do serviço é entendido como a forma, os objetivos e os benefícios do serviço projetado, o seu pacote é o conjunto de bens e serviços para apoiar o conceito. Nesta etapa define-se o conjunto de benefícios esperados que o

consumidor esteja comprando; os componentes que proporcionam os benefícios definidos no conceito (mercado alvo e suas necessidades) e o processo pelo qual a operação produz o pacote de produtos e serviços “componentes”. Os *clientes* compram os “conceitos” de um serviço e os conceitos compreendem um pacote de serviços, como por exemplo, um jantar de um restaurante inclui o bom atendimento e o relacionamento entre componentes define o processo, uma vez que um serviço inclui uma seqüência de eventos interconectados e sequenciados representam a expectativa do cliente. Assim, ao ofertar um serviço e/ou um produto via site, os ofertante devem estar cientes que a satisfação com o ofertado vai desde a compra até a utilização do serviço. Por exemplo: Compra de um jantar numa churrascaria começa com a aquisição do cupom até o consumo do jantar (localização da churrascaria, ambiente limpo, atendimento dos funcionários, qualidade dos alimentos, tempo de espera para o pagamento).

5.1.2 Projeto do processo do serviço

É o meio pelo qual o projeto irá realizar o conceito levando em consideração o relacionamento entre produtos e serviços, ou seja, o mapeamento das atividades, controle e padronização das atividades críticas e o recrutamento e treinamento dos funcionários de linha de frente e retaguarda. Esta etapa está relacionada com a identificação e definição das principais atividades, existentes na execução do serviço. Pode-se dizer que esta é uma etapa de mapeamento do processo para a realização, entrega ou manutenção de um determinado serviço. Para o serviço prestado pelos sites de compras coletivas o mapeamento das atividades é feito primeiramente pela escolha dos produtos e ou serviços mais promissores para promoção, seguido da escolha e contratação do veículo responsável pela divulgação das ofertas (os sites de compra coletiva) e por fim sejam definidos os parâmetros da campanha de compra coletiva preparado para atender a demanda mantendo o padrão (qualidade) do serviço ofertado.

5.1.3 Projeto das instalações do serviço

É projeto da parcela tangível do serviço, tais como: localização, evidências físicas e espaço físico. Inclui toda a infraestrutura necessária em suas instalações físicas como iluminação, limpeza, espaço disponível, equipamentos. Os *administradores* são responsáveis pelos sites de compras coletivas, a parcela tangível deste serviço é o ambiente da web (site) apresentado pelo layout, disposição das ofertas, fácil acesso e entendimento dos serviços ofertados até o recebimento do cupom de compra. Já os fornecedores dos serviços divulgados no site devem oferecer o espaço físico para prestação do serviço, ou seja, fácil localização, ambiente limpo, atendentes atenciosos, boa iluminação e adequação entre o serviço ofertado e o realmente prestado.

5.1.4 Avaliação e melhoria do serviço e recuperação de falhas

Esta fase refere-se à definição de um processo que garanta que o serviço projetado realmente atenda às necessidades de mercado previamente identificadas e estabelecidas. No caso de não atendimento a essas necessidades deve-se promover a melhoria do serviço e a busca por clientes insatisfeitos para que estes possam gozar de um serviço revisado e melhorado de acordo com seus desejos. Uma experiência negativa de um cliente na contratação de um serviço via site de compra coletiva, deve ser evitada e quando não for possível precaver é de suma importância que seja corrigida. Os *ofertantes* devem ter em mente que a apresentação do serviço e/ou produto via site de compra coletiva, muitas vezes é o primeiro contato do cliente com o fornecedor e deve ser do interesse do prestador que o cliente seja fidelizado.

Uma vez definidas as fases e apresentado o escopo do projeto, ocorre o lançamento do serviço no mercado, sempre se atentando para a revisão pós-lançamento e realimentação, ou seja, o projeto é um processo cíclico que deve ser preservado e acompanhado periodicamente para que seja bem sucedido e atenda aos objetivos estratégicos da empresa prestadora do serviço e aos anseios dos consumidores destes serviços.

5.1.5 Avaliação da viabilidade

É de suma importância que sejam analisados alguns critérios como viabilidade, aceitabilidade e vulnerabilidade do projeto. Os *ofertantes* dos serviços devem se atentar tanto para a demanda quanto para tamanho do mercado consumidor, este heterógeno com relação às necessidades, gostos e preferências. Uma vez analisado o mercado deve ser analisada a capacidade para atender a esta demanda e por fim os recursos disponíveis para atendê-la. Com relação ao serviço prestado pelos sites de compra coletiva é relevante que ao serem lançadas novas ofertas, seja levada em consideração a demanda existente, assim como a demanda latentes no mercado, é maior o consumo de serviços direcionados à saúde e beleza ou à alimentação? Qual o serviço que embora a demanda imediata não seja elevada seria facilmente adquirido para consumo futuro? Neste sentido, não adianta que seja percebida a demanda no mercado, mas o ofertante não tenha capacidade de atendê-la, por este motivo, antes de divulgada a oferta deve ser analisada a capacidade de produção para atender o aumento do consumo provocado pela oferta divulgada. E por fim, a capacidade econômica de atender aos usuários do serviço.

5.1.6 Projeto do plano de marketing

O papel do marketing também é muito importante, pois se inicia com o layout do site (como por exemplo, oferta com slide animado de imagens, inserção de várias imagens das ofertas, divulgação de mais de uma oferta na página principal da cidade e as oferta em menor destaque ficarem na lateral do site). Merece destaque também o sistema de carrinho de compras, o qual permite ao consumidor comprar várias ofertas de uma só vez para consumo próprio e/ou a possibilidade de compra para presentear outro consumidor que recebe o cupom da promoção por *e-mail*, assim permite que o visitante compre a oferta para ele e também compre para terceiros. Através de políticas de marketing ativo o empreendedor consegue atingir o mercado consumidor de forma mais ampla possível, pois é o principal veículo de divulgação, assim, neste tipo de serviço, o marketing é a chave do sucesso, pois o ponto a ser abordado pelo *empreendedor*

que deseja criar um site de compras coletivas é a questão da divulgação. O grande diferencial também está nas ações de marketing digital que serão implementadas na divulgação das promoções oferecidas pelo site.

No desenvolvimento do plano de marketing deve-se ressaltar que as novas soluções necessitam de agilidade, integração com mais conectividade, flexibilidade e inovação, a mola mestra para novos empreendimentos. Assim, a tendência dos novos serviços, como geradora de riquezas, é buscar servir a necessidade básica da sociedade, do mercado e do consumidor, através de resultados com elevado valor agregado (Chimendes, 2007).