



12

Errata:

Nas páginas. iii, v, vi, vii, viii, ix, x e xi, leia-se páginas ii, iv, v, vi, vii, viii, ix e x.

Na página iv, onde lê-se XXXp., leia-se 164 págs.

Na página vii, incluir no Sumário, Anexo VI - Ranking de corretoras online divulgado pela revista InfoExame -- Pág 157.

Na página vii, incluir no Índice de Figuras, Figura 29: Ranking de corretoras online - InfoExame (2000) -- Pág 157.

Na página 3, após ...a parte operacional do sistema..., inserir o parágrafo:

Antes do início do *Home Broker*, a base de clientes das corretoras de valores era composta apenas por clientes de atacado. Com a introdução de um novo canal de distribuição e comunicação, o cliente de varejo teve a possibilidade de investir no mercado de ações com valores reduzidos. Por parte das corretoras, estas tiveram reduções nos custos operacionais, dada a inovação tecnológica, podendo assim atender estes clientes de varejo com uma estrutura reduzida. Gradualmente, observa-se uma alteração no perfil dos clientes, fazendo com que as corretoras redefinam suas estratégias de marketing, investindo em um composto mercadológico diferente do que estavam habituadas. Passam assim, a buscar clientes de varejo, que anteriormente não eram seu foco de atuação, investindo em promoção, canais de distribuição, serviços, segmentação de clientes e políticas de preços.

Além dos impactos citados, a própria estrutura de atendimento do setor deverá sofrer alterações. No futuro...

Na página 24, onde lê-se Forrester(1999)...., leia-se zohar(1999)....; onde lê-se projeções da Jupiter(2000), leia-se Blaquiére(2000).

Na página 37, onde lê-se 3.Intangibilidade..., leia-se 4. Intangibilidade...

Nas páginas 58, 65 e 66, onde lê-se Forrester(1999)...., leia-se Punishill(1999)...

Na página 72, inserir no primeiro parágrafo, após: ...dezembro de 2000, a frase ...Buscava-se com a coleta de dados, nos sites das corretoras online, fornecer dados que auxiliassem no estudo de casos.

Na página 95, onde lê-se ... InfoExame (1999), que as ..., leia-se ...InfoExame(2000) mencionado no anexo VI, que as...

Na página 101, onde lê-se ...Segundo a Bovespa, o volume total... leia-se ... Segundo o ranking de corretoras distribuído pela Bovespa e citado no Anexo IV, o volume total...

Na página 121, onde lê-se Resultados pela empresa com Home Broker, leia-se Resultados alcançados pela empresa com Home Broker.

Na página 144, incluir os seguintes dados, na tabela 9:

Corretoras	Clientes Cadastrados	Volume Médio operado por mês (R\$ '000)	Ticker Médio (R\$)	Transações/Clientes/ Mês (Unid.)	Importância do canal Internet para a corretora em Dezembro/00
Heging-Griffo	22.000	R\$ 30.000	R\$ 3.600	4	O <i>Home Broker</i> é responsável por 10% do faturamento da empresa

Na página 145, onde lê-se ...Para os modelos tradicional e pure internet acredita-se que deverão continuar existindo... leia-se ..Acredita-se que o modelo tradicional e pure internet deverão continuar existindo no futuro.

..

Na página 150, onde lê-se ... O perfil do investidor de ações no Brasil, e também das corretoras de valores, se caracterizava essencialmente até o início das operações do Home Broker por ser composto por fundações, ... leia-se ... O perfil dos clientes das corretoras de valores, caracterizava-se essencialmente, até o início das operações dos *Home Brokers*, por fundações,...

Na página 151, excluir o primeiro parágrafo e inserir: As principais razões que levaram as empresas a oferecerem o serviço de investimentos em ações através da Internet foram disponibilizar aos seus clientes, uma maior facilidade de acesso à informação e transação, proporcionada pela introdução do canal Internet, e a possibilidade de redução de custos operacionais. Desta forma, as empresas agregaram valor ao serviço que estavam prestando à seus clientes. Conforme coloca Perreault e McCarthy (1996), exemplos de serviço agregado podem ser desde a velocidade de entrega do pedido à comodidade de entrega deste no local onde se encontra o cliente.

Com a introdução deste novo canal de distribuição e comunicação com os clientes, verificou-se que houve um crescimento do volume das transações realizadas por pessoas físicas a partir de Março de 1999, bem como um aumento na quantidade de novos clientes que se cadastraram em corretoras online e passaram a operar no mercado acionário. Estes dados podem ser comprovados através das informações obtidas junto à Bovespa (2000) e à CBLC (2000). Além do crescimento do volume de transações e quantidade de clientes, observa-se um aumento na participação relativa das pessoas físicas em relação ao mercado acionário como um todo, passando de uma participação de treze e meio por cento para uma participação de dezoito e meio por cento. Passaram a investir, através do novo canal, com regularidade, cerca de seis mil novos investidores, além de uma movimentação mensal adicional de cento e noventa milhões de reais.

Em relação às estratégias de segmentação e posicionamento, o que se observa no mercado de corretoras de valores *on-line* é que as empresas que investiram bastante em marketing, utilizando todos os canais de comunicação disponíveis, como Patagon e Investshop, acabaram conquistando um grande *customer share*. Entretanto, o *ticker* médio de seus clientes está entre os mais baixos da amostra. Empresas que se utilizaram de mídias focadas, como Novação e Souza Barros, apesar de não possuírem um grande número de clientes cadastrados, conquistaram ou permaneceram com clientes que possuem um alto *ticker* médio.

De forma a agruparmos todas as corretoras estudadas e analisarmos as estratégias de marketing adotadas, foi elaborado um gráfico de posicionamento onde relaciona-se a quantidade de clientes cadastrados em cada empresa e o seu *ticker* médio.

Na página 151, onde lê-se ...dois grupos distintos..., leia-se três grupos distintos...

Na página 152, onde lê-se ...e realizam operações de maior valor..., leia-see realizam operações de maior valor. Optaram ainda por estar fornecendo um serviço mais personalizado a seus clientes. Conforme coloca Porter (1986), para uma empresa superar seus concorrentes, existem três abordagens estratégicas genéricas: liderança no custo total, diferenciação e enfoque. Podemos inferir que estas empresas estiveram adotando um estratégia de marketing baseada na diferenciação de seus serviços.

Na página 152, onde lê-se ...estratégia de liderança de custos., leia-se ...estratégia de liderança de custos. O terceiro grupo, composto pelas empresas Hedging-Griffo e Socopa, não mostra, de acordo com a análise, um posicionamento definido. As duas empresas têm adotado estratégias de marketing focado, porém não têm tido resultados satisfatórios.

Em relação à qualidade de serviço prestada pelas empresas segundo Berry e Parasumaram (1992) e Bateson e Hoffman (1999), que refletem o grau de satisfação dos consumidores com a qualidade de serviço em função de indicadores de retenção e lealdade de clientes, analisou-se nas empresas o número de clientes cadastrados e o número de transações médias por clientes. Com isto, observamos que as empresas Investshop e Patagon possuem um alto índice de retenção, enquanto as empresas Investshop e Coinvalores possuem um alto índice de lealdade.

Como tendências apontadas para o mercado brasileiro, deve-se ter uma maior competição entre as empresas existentes. Em primeiro porque grande parte dos clientes que já operavam no mercado de ações, migrou para investimentos on-line. Em segundo porque novas empresas continuam a ingressar neste mercado, função das reduzidas barreiras de entrada, proporcionadas pela Internet. Observa-se ainda, que haverá uma segmentação das empresas de acordo com o público-alvo. Corretoras que optarem por atender o clientes de atacado deverão continuar com a estrutura tradicional de atendimento, enquanto que empresas que definirem como seu mercado, os investidores de varejo, deverão utilizar-se cada vez mais do sistema Home Broker.

Na página 152, excluir parágrafo que inicia ...Como resultados da introdução...

Na página 157, incluir Anexo VI - Ranking de corretoras online divulgado pela revista InfoExame (2000)

Corretora	Valor negociado com ações em 1999 (em milhões de R\$)
Investshop	460.0
Socopa	101.4
Coinvalores	89.6
Novação	66.1
Shopinvest	44.4
Hedging Griffo	43.3
Comercial	31.7
Nettrade	29.7 Comprada pela Patagon.com
Netações	1.0
Título	0.3

Fonte: INFOEXAME. As 100 Maiores da Internet - Corretoras Online. 01 Mar. 2000.

Figura 29: Ranking de Corretoras Online - InfoExame (2000)

Na página 159, incluir:

BLAQUIERE, Sandrine. *Europe and US falling to learn from Japan's mobile commerce success*. London: Jupiter Report. September, 25, 2000.

ZOHAR, Mark. *The dawn of mobile eCommerce*. Cambridge: The Forrester Report. October, 1999.

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING ADOTADAS
POR *ON-LINE BROKERS* NO BRASIL:
Um Estudo Exploratório**

Banca examinadora

Prof. Orientador: Dr. Antônio Jesus Cosenza

Prof. Dr. José Augusto Guagliardi

Prof. Dr. Luciel Henrique de Oliveira

À Deus por mostrar-se sempre presente nos momentos
mais difíceis e ter-me dado forças para
continuar alcançando meus objetivos.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

EDUARDO SOARES PARENTE

ESTRATÉGIAS DE MARKETING ADOTADAS
POR *ON-LINE BROKERS* NO BRASIL:
Um Estudo Exploratório



Dissertação apresentada ao Curso de Pós-graduação da FGV/EAESP
Área de Concentração: Mercadologia como requisito para obtenção de título de mestre em Administração.

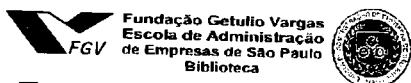
Orientador: Prof. Dr. Antônio Jesus Cosenza

SÃO PAULO
2001

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

EDUARDO SOARES PARENTE

ESTRATÉGIAS DE MARKETING ADOTADAS
POR *ON-LINE BROKERS* NO BRASIL:
Um Estudo Exploratório



1199/2001



1200101199

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-graduação da FGV/EAESP
Área de Concentração: Mercadologia como
requisito para obtenção de título de mestre em
Administração.

Orientador: Prof. Dr. Antônio Jesus Cosenza

SÃO PAULO
2001

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
1.1. ESTRUTURA DO TRABALHO	4
1.2. RELEVÂNCIA E JUSTIFICATIVA DO TEMA	5
1.3. OBJETIVOS	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1. MERCADOS ELETRÔNICOS E INTERNET	8
2.1.1. <i>Mercados Eletrônicos</i>	8
2.1.2. <i>Conceito da Internet</i>	10
2.1.3. <i>Histórico</i>	11
2.1.4. <i>Usos da Internet</i>	15
2.2. COMÉRCIO ELETRÔNICO – E-COMMERCE	17
2.2.1. <i>Conceito</i>	17
2.2.2. <i>Evolução</i>	19
2.2.3. <i>Aplicações do comércio eletrônico</i>	20
2.2.4. <i>Comércio eletrônico no mundo</i>	21
2.2.5. <i>Comércio eletrônico no Brasil</i>	22
2.2.6. <i>m-Commerce</i>	24
2.3. COMÉRCIO ELETRÔNICO EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS	26
2.3.1. <i>Utilização de canais eletrônicos</i>	27
2.3.2. <i>Aplicações do comércio eletrônico no setor financeiro</i>	28
2.3.3. <i>Criação de valor em serviços financeiros</i>	29
2.3.4. <i>Impactos do Comércio Eletrônico nos Serviços Bancários e Corretoras de Valores</i>	30
2.4. MARKETING DE SERVIÇOS	33
2.4.1. <i>Introdução</i>	33
2.4.2. <i>Definição de Serviços</i>	34
2.4.3. <i>Marketing de Serviços</i>	35
2.4.4. <i>Composto de Marketing em Serviços - Marketing Mix</i>	38
2.4.5. <i>Crerios de avaliação de serviços</i>	41
2.4.6. <i>Relação entre Características dos Serviços e Estratégias de Marketing</i>	44
2.4.7. <i>Marketing de Serviços e Internet - Interatividade e Relacionamento</i>	44
2.4.8. <i>Marketing de Serviços em Instituições Financeiras</i>	46
2.5. ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS DE MARKETING.....	48
2.5.1. <i>Estratégias de Marketing</i>	48
2.5.2. <i>Estratégias de Serviço</i>	51
2.5.3. <i>Posicionamento</i>	52
2.5.4. <i>Liderança nos serviços</i>	53
2.6. ON-LINE BROKER	55
2.6.1. <i>Mercado de Corretoras de Valores</i>	55
2.6.1.1. <i>Conceito</i>	56
2.6.1.2. <i>Histórico do setor de corretoras no Brasil</i>	56
2.6.2. <i>Full-service vs. Discount brokers</i>	57
2.6.3. <i>Conceito de on-line broker</i>	58
2.6.3.1. <i>Histórico das corretoras on-line nos Estados Unidos</i>	58
2.6.3.2. <i>Histórico das corretoras on-line no Brasil</i>	60
2.6.4. <i>Home Broker</i>	61
2.6.4.1. <i>Serviços Oferecidos pelo Home Broker</i>	64
2.6.4.2. <i>Perfil do Investidor Brasileiro do Home Broker</i>	64
2.6.5. <i>Segurança nas transações</i>	65
2.6.6. <i>Tendências para corretoras on-line</i>	65

3. METODOLOGIA	68
3.1. DEFINIÇÃO DA METODOLOGIA.....	68
3.2. PLANO DE PESQUISA	69
3.3. MÉTODO DE COLETA DE DADOS	70
3.4. ESTUDO DE CASOS	71
3.5. AMOSTRAGEM	71
3.6. APLICAÇÃO DA METODOLOGIA	72
4. ENTREVISTA COM BOVESPA E ANÁLISE DOS DADOS DO HOME BROKER.....	75
4.1. BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO - BOVESPA	75
4.1.1. <i>Princípios e Razões para a Implementação do Home Broker no Brasil</i>	75
4.1.2. <i>Funcionamento do Home Broker</i>	77
4.1.3. <i>Mercado Home Broker - Impactos e Evolução</i>	78
4.1.4. <i>Tendências</i>	79
4.2. INVESTIMENTOS DE PESSOAS FÍSICAS EM AÇÕES	79
4.3. PESSOAS FÍSICAS COM AÇÕES CUSTODIADAS NA CBLC	82
4.4. EVOLUÇÃO DO HOME BROKER.....	83
4.4.1. <i>Crescimento do número de clientes</i>	85
4.4.2. <i>Ticker Médio</i>	86
4.5. ANÁLISE DOS DADOS.....	87
5. PESQUISA EM SITES.....	89
5.1. CORRETORAS PIONEIRAS E SEGUIDORAS	89
5.2. PROMOÇÃO - CANAIS DE COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO.....	89
5.3. PRODUTOS - FINANCEIROS E SERVIÇOS DE CONTEÚDO.....	90
5.4. DISTRIBUIÇÃO - CANAIS DE ATENDIMENTO	92
5.5. POLÍTICA DE PREÇOS.....	93
5.6. ANÁLISE DOS SITES PESQUISADOS.....	94
6. ESTUDO DE CASOS	96
6.1. CORRETORA SOUZA BARROS	97
6.1.1. <i>Histórico da empresa e Razões para Investimentos na Internet</i>	97
6.1.2. <i>Estratégias de Marketing e Segmentação</i>	98
6.1.3. <i>Composto Mercadológico</i>	99
6.1.4. <i>Obstáculos para Investimentos via Home Broker</i>	100
6.1.5. <i>Resultados alcançados pela empresa com Home Broker</i>	101
6.1.6. <i>Tendências</i>	101
6.2. CORRETORA COINVALORES	103
6.2.1. <i>Histórico da empresa e Razões para Investimentos na Internet</i>	103
6.2.2. <i>Estratégias de Marketing e Segmentação</i>	105
6.2.3. <i>Composto Mercadológico</i>	106
6.2.4. <i>Obstáculos para Investimentos via Home Broker</i>	108
6.2.5. <i>Resultados alcançados pela empresa com Home Broker</i>	108
6.2.6. <i>Tendências</i>	109
6.3. SOCOPA - SOCIEDADE CORRETORA PAULISTA	110
6.3.1. <i>Histórico da Empresa e Razões para Investimentos na Internet</i>	110
6.3.2. <i>Estratégias de Marketing e Segmentação</i>	112
6.3.3. <i>Composto Mercadológico</i>	114
6.3.4. <i>Obstáculos para Investimentos via Home Broker</i>	116
6.3.5. <i>Resultados alcançados pela empresa com Home Broker</i>	116
6.3.6. <i>Tendências</i>	117
6.4. NOVAÇÃO SA CORRETORA DE VALORES MOBILIÁRIOS	118
6.4.1. <i>Histórico da Empresa e Razões para Investimentos na Internet</i>	118
6.4.2. <i>Estratégias de Marketing e Segmentação</i>	119
6.4.3. <i>Composto Mercadológico</i>	120

6.4.4. Obstáculos para Investimentos via Home Broker	121
6.4.5. Resultados pela Empresa com Home Broker	121
6.4.6. Tendências.....	122
6.5. INVESTSHOP.COM.....	123
6.5.1. Histórico da Empresa e Razões para Investimentos na Internet.....	123
6.5.2. Estratégias de Marketing e Segmentação.....	124
6.5.3. Composto Mercadológico	125
6.5.4. Obstáculos para Investimentos via Home Broker	127
6.5.5. Resultados alcançados pela empresa com Home Broker.....	127
6.5.6. Tendências.....	128
6.6. PATAGON.COM.....	129
6.6.1. Histórico da Empresa e Razões para Investimentos na Internet.....	129
6.6.2. Estratégias de Marketing e Segmentação.....	130
6.6.3. Composto Mercadológico	130
6.6.4. Obstáculos para Investimentos via Home Broker	132
6.6.5. Resultados alcançados pela empresa com Home Broker.....	132
6.6.6. Tendências.....	133
6.7. HEDGING GRIFFO.....	134
6.7.1. Histórico da Empresa e Razões para Investimentos na Internet.....	134
6.7.2. Estratégias de Marketing e Segmentação.....	136
6.7.3. Composto Mercadológico	137
6.7.4. Obstáculos para Investimentos via Home Broker	138
6.7.5. Resultados alcançados pela empresa com Home Broker.....	139
6.7.6. Tendências.....	139
6.8. ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS COM CORRETORAS.....	141
6.8.1. Quadro Comparativo - Souza Barros, Coinvalores e Socopa.....	146
6.8.2. Quadro Comparativo - Novação, Investshop e Patagon.....	147
6.8.3. Quadro Comparativo - Hedging-Griffo.....	148
7. CONCLUSÕES.....	150
8. LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS	153
9. APÊNDICES E ANEXOS	155
ANEXO I - EVOLUÇÃO DO ÍNDICE BOVESPA - 1994/2000	155
ANEXO II - EVOLUÇÃO DOS NEGÓCIOS E VOLUME DA BOVESPA - 1994/2000.....	155
ANEXO III - TICKER MÉDIO - BOVESPA	156
ANEXO IV - RANKING DAS CORRETORAS ONLINE (MERCADO OFFLINE E ON-LINE) SEGUNDO VOLUME OPERADO NA BOVESPA.....	156
ANEXO V - TABELA PADRÃO DE TAXA DE CORRETAGEM E CUSTO FIXO SUGERIDA PELA BOVESPA	157
10. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.....	158

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1: <i>HOME BROKERS</i> AUTORIZADOS PELA BOVESPA, DEZEMBRO DE 2000.....	89
TABELA 2: CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM CLIENTES UTILIZADOS PELOS <i>HOME BROKERS</i>	90
TABELA 3: CANAIS DE RELACIONAMENTO COM CLIENTES UTILIZADOS PELOS <i>HOME BROKERS</i>	90
TABELA 4: PRODUTOS FINANCEIROS DISPONIBILIZADOS PELOS <i>HOME BROKERS</i>	91
TABELA 5: CONTEÚDO FINANCEIRO DISPONIBILIZADO PARA CLIENTES E NÃO-CLIENTES	92
TABELA 6: CONTEÚDO EDUCACIONAL DISPONIBILIZADO PARA CLIENTES E NÃO-CLIENTES.....	92
TABELA 7: CANAIS DE ATENDIMENTO DE OPERAÇÕES DE CLIENTES	93
TABELA 8: POLÍTICA DE PREÇOS ADOTADAS POR <i>HOME BROKERS</i>	93
TABELA 9: RESULTADOS OBTIDOS POR CADA <i>HOME BROKER</i>	144
TABELA 10: COMPARATIVO DOS <i>HOME BROKERS</i> - SOUZA BARROS, COINVALORES E SOCOPA	146
TABELA 11: COMPARATIVO DOS <i>HOME BROKERS</i> - NOVAÇÃO, INVESTSHOP E PATAGON	147
TABELA 12: COMPARATIVO DOS <i>HOME BROKERS</i> - HEDGING GRIFFO	148

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: NÚMERO DE INTERNET HOSTS	14
FIGURA 2: ATIVIDADE NA INTERNET POR MÉTODO DE ACESSO.....	16
FIGURA 3: COMÉRCIO ELETRÔNICO NO MUNDO	22
FIGURA 4: COMÉRCIO ELETRÔNICO NO BRASIL.....	23
FIGURA 5: RECEITAS MUNDIAIS COM M-COMMERCE - POR REGIÃO	25
FIGURA 6: GASTOS E INVESTIMENTOS EM INFORMÁTICA	28
FIGURA 7: DESINTERMEDIÇÃO E REINTERMEDIÇÃO NO COMÉRCIO ELETRÔNICO	31
FIGURA 8: ESPECTRO MERCADORIAS - SERVIÇOS	37
FIGURA 9: DECISÕES ESTRATÉGICAS SEGUNDO ELEMENTOS DO MARKETING MIX	38
FIGURA 10: CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE SERVIÇOS	41
FIGURA 11: DIMENSÕES DA QUALIDADE DE SERVIÇOS	42
FIGURA 12: RELAÇÃO ENTRE CARACTERÍSTICAS DO SERVIÇO E ESTRATÉGIAS DE MARKETING	44
FIGURA 13: INTEGRAÇÃO <i>ON-LINE</i> USUÁRIO - BOVESPA	61
FIGURA 14: INÍCIO DAS OPERAÇÕES DAS CORRETORAS <i>ON-LINE</i> LISTADAS NO SITE DA BOVESPA	63
FIGURA 15: CONTAS <i>ON-LINE</i> NOS ESTADOS UNIDOS	66
FIGURA 16: VOLUME OPERADO POR PESSOAS FÍSICAS	80
FIGURA 17: VOLUME OPERADO POR PESSOAS FÍSICAS EM RELAÇÃO AO TOTAL DA BOVESPA	81
FIGURA 18: PESSOAS FÍSICAS COM POSIÇÃO EM CUSTÓDIA	82
FIGURA 19: EVOLUÇÃO DO <i>HOME BROKER</i> - VOLUME E NEGÓCIOS	83
FIGURA 20: PERCENTUAL <i>HOME BROKER</i> EM RELAÇÃO À BOVESPA	84
FIGURA 21: EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE CLIENTES DO <i>HOME BROKER</i> COM NEGÓCIOS.....	85
FIGURA 22: <i>TICKER</i> MÉDIO DO <i>HOME BROKER</i>	86
FIGURA 23: POSICIONAMENTO DOS <i>HOME BROKERS</i>	151
FIGURA 24: EVOLUÇÃO ÍNDICE BOVESPA.....	155
FIGURA 25: EVOLUÇÃO DOS NEGÓCIOS E VOLUME DA BOVESPA	155
FIGURA 26: <i>TICKER</i> MÉDIO - MERCADO TOTAL.....	156
FIGURA 27: RANKING DAS CORRETORAS SEGUNDO VOLUME OPERADO NA BOVESPA	156
FIGURA 28: TABELA PADRÃO DE TAXA DE CORRETAGEM DA BOVESPA	157

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus pais, que me ensinaram o prazer de estudar e a satisfação em aprender, sempre presentes, mesmo que a distância, incentivando na conclusão deste estudo.

À Mariana e ao meu filho Rafael, que foram e continuarão sendo minhas fontes de inspiração.

À minha avó e à memória de meu avô Oswaldo, que são exemplos de conduta ética e perseverança.

Ao professor Jesus Cosenza por ter me orientado e principalmente auxiliado com extrema dedicação e paciência.

Ao professor Luciel Henrique pelas valiosas críticas e sugestões.

Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pela bolsa concedida e sem a qual não seria possível minha dedicação integral ao estudo.

À Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGVSP) pela oportunidade de aprendizado proporcionada.

À Bolsa de Valores de São Paulo e às empresas envolvidas pelos dados fornecidos e pelas entrevistas.

1. INTRODUÇÃO

A importância da Internet na atual sociedade e sua rápida evolução ao longo dos últimos anos é inequívoca. Voltando a 1991, o número de usuários da Internet, restringia-se à comunidade acadêmica e instituições militares. Em 2000, de acordo com relatório da eMarketer (2001), o número de usuários de Internet no mundo já havia crescido para mais de 229 milhões.

Além deste impressionante crescimento, a forma de comunicação entre as pessoas e mesmo a maneira de fazer negócios mudou radicalmente. Os consumidores passaram a ter informações sobre os produtos no exato momento em que os desejam adquirir, bem como acesso a preços praticados em todas as regiões do globo. A troca de dados passou a ser instantânea, fazendo com que os consumidores mudassem seu referencial de atendimento, exigindo respostas das empresas em tempo real.

Estas mudanças podem também ser observadas nas empresas que têm, em função da Internet, sofrido profundas transformações na maneira como operam (Mattos, 1999). A Internet possibilitou o aparecimento de times e processos globais. O capital intelectual gerado em qualquer lugar pode ser compartilhado por outra pessoa situada a milhares de quilômetros. Fornecedores e clientes passaram a ter uma rede integrada, possibilitando a otimização de processos através de uma estrutura única e de custos reduzidos, bem como o gerenciamento global de informações.

McKenna (1998) coloca que empresas, organizações, governos e indivíduos estão descobrindo que o crescente mundo da World Wide Web (WWW) é uma forma rápida e econômica de comunicação com seus funcionários, sócios e clientes.

Particularmente, nos Estados Unidos e mais recentemente no Brasil, a Internet possibilitou a todos o acesso a dados que anteriormente teriam apenas através de jornais ou da televisão, no dia seguinte. A informação passa a estar disponível, no exato instante em que o interessado necessita, havendo assim a migração do poder das mãos das empresas para os consumidores.

Outro impacto da Internet na economia foi a comodidade de acesso desta informação. Este acesso passa a ser feito tanto em casa, no trabalho ou em qualquer outro local que o usuário possa se conectar à rede.

Dentro deste contexto, o setor financeiro foi um dos mais atingidos pelos efeitos da disseminação da Internet. Segundo a revista *The Economist* (2000), isto deve-se ao fato de que estas instituições trabalham com um produto - dinheiro - que para muitos de seus clientes têm sido "virtual" há muito tempo. Correntistas têm a noção de que seu dinheiro é representado por uma série de números em um extrato mensal gerado por um computador, ou por figuras em uma máquina de atendimento eletrônico. Cada vez mais, as transações bancárias são realizadas sem a necessidade de os clientes se dirigirem às agências para efetuarem depósitos, saques de dinheiro, pagamentos, investimentos e transferências.

Estas mudanças também se fazem notar na área das corretoras de valores. Há apenas seis anos, a Charles Schwab disponibilizava a seus clientes fundos de investimentos de diversas instituições. Naquela época, era apenas mais uma dentre tantas instituições financeiras que operavam no mercado americano. Com o aparecimento da Internet, a empresa apostou no desenvolvimento acelerado deste novo canal de marketing e ofereceu a seus clientes a possibilidade de investirem em ações, utilizando para isso apenas um computador e uma linha telefônica. Desta maneira e após um enorme crescimento baseado na inovação tecnológica possibilitada pela Internet, a empresa passou a ser a maior instituição financeira do mundo em 1999, quando seu valor de mercado na Bolsa de Nova York superava o valor da Merrill Lynch.

No Brasil, as mudanças ocasionadas nas corretoras de valores em função da Internet se mostram mais presentes a partir de 1999, com a introdução do *Home Broker*, através do qual pessoas com acesso à Internet podem comprar e vender ações sem a ajuda de corretores e interferência humana. Surgiram novos produtos e serviços, assim como as corretoras passaram a fornecer uma grande quantidade de informações disponibilizadas a seus clientes nos formatos de relatórios e análises. Tudo isto para que os investidores possam tomar suas decisões de investimento com

um nível de dados que anteriormente apenas o corretor de ações possuía. Desta forma, a tendência é a de que os corretores passem a atuar mais como consultores financeiros, deixando a parte operacional a cargo do sistema.

No futuro, Mattos (1999) afirma que o investidor poderá programar seu computador para comprar e vender ações diretamente na Bolsa, sem intermediários, já que esta programação refletirá um critério decisório ou algum tipo de algoritmo de inteligência artificial.

Com a Internet, cada vez mais as instituições financeiras deverão rever seu papel na cadeia de valor. Isto porque, uma de suas principais funções é intermediar o processo de empréstimo entre credores e devedores, poupadores e tomadores de crédito. Uma vez que a Internet pode colocar estes agentes em contato direto, desenvolvem-se novas formas de transação que reduzem os integrantes da cadeia e os custos de transação. *"Por décadas, bancos em países ricos têm se preocupado em como contornar a desintermediação [...] A Internet é, potencialmente, a mais forte força de desintermediação que os bancos jamais tiveram que enfrentar [...]"* (The Economist, 2000).

1.1. ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho foi dividido em dez partes, onde a primeira é uma Introdução sobre a Internet e o comércio eletrônico nas instituições financeiras e em particular no setor de corretoras no Brasil. Descreve-se a relevância do tema, a justificativa do trabalho, e os objetivos pretendidos.

Na segunda parte, discorre-se sobre a bibliografia existente sobre os temas relacionados no estudo. O referencial teórico é dividido em seis capítulos: mercados eletrônicos e Internet, comércio eletrônico, comércio eletrônico em instituições financeiras, marketing de serviços, estratégias competitivas de marketing e *on-line broker*.

Na terceira parte, é descrita a metodologia utilizada para o estudo, bem como o plano de pesquisa, método de coleta de dados e amostragem.

Na quarta parte, é apresentada entrevista realizada com representante da Bolsa de Valores de São Paulo e os dados levantados sobre o *Home Broker* no Brasil. É ainda apresentada uma análise dos dados obtidos.

Na quinta parte, colocam-se os dados relativos à pesquisa nos sites de corretoras *on-line*, bem como uma análise destes.

Na sexta parte, são apresentados os dados obtidos com as entrevistas realizadas em sete corretoras *on-line* no Brasil e elabora-se análise frente aos objetivos propostos.

Na sétima parte, são enumeradas as conclusões face aos dados obtidos através das diversas fontes.

Na oitava parte, o autor coloca as limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras e na nona os apêndices e anexos.

Finalizando, cita-se a bibliografia utilizada no estudo.

1.2. RELEVÂNCIA E JUSTIFICATIVA DO TEMA

A Internet é um tema que cada vez mais tem despertado a atenção de pesquisadores e da comunidade em geral. Desenvolvida inicialmente para a troca de informações acadêmicas e fins militares, a rede teve seu crescimento acelerado a partir do momento em que foi aberta para a exploração comercial. Surgiram novas oportunidades de negócios, possibilitando às empresas oferecerem seus produtos em escala global e com custos reduzidos.

É importante foco de pesquisa por diversas razões. Primeiro, porque a quantidade de pessoas e empresas que têm se utilizado desta nova forma de mídia cresce rapidamente e propicia um enorme volume de transações comerciais. Segundo, porque possui uma abrangência global, ou seja, os produtos e serviços disponíveis na Internet, podem ser vistos por qualquer pessoa que possua um computador e uma linha telefônica, independente de ela estar nos Estados Unidos ou no Paquistão. Terceiro, porque a rede disponibiliza um eficiente canal para a publicidade, marketing e mesmo distribuição de certos produtos, considerados de alta tecnologia, e serviços de informação.

A importância do setor financeiro para as economias é também inegável. Bancos, corretoras de valores e outras instituições do setor exercem papel fundamental no desenvolvimento econômico de qualquer nação, através da intermediação financeira. Uma vez que estas instituições têm utilizado intensivamente a tecnologia na busca de redução de custos e desenvolvimento de relacionamento com seus clientes, constituem um excelente campo de estudos para observar as mudanças decorrentes da introdução da Internet.

Analisando, contudo, a literatura disponível sobre ambos os temas, observamos que esta é caracterizada principalmente por publicações e trabalhos produzidos nos Estados Unidos e Europa. Mesmo que possam, em alguns casos, ser utilizados como mercados de comparação, a realidade brasileira é bastante diferente, necessitando assim de estudos próprios, que levem em consideração as suas particularidades.

Optou-se por desenvolver o estudo, analisando as estratégias de marketing adotadas por corretoras de valores na Internet, uma vez que assim, estaria se estabelecendo a relação entre temas relevantes e ainda carentes de trabalhos mais profundos.

A proposta deste trabalho é contribuir com a literatura existente sobre estratégias de marketing utilizadas por instituições financeiras, particularmente as corretoras de valores, de forma que estudos futuros possam aprofundá-la.

1.3. OBJETIVOS

A exemplo do que já ocorre nos Estados Unidos, desde 1995, algumas corretoras de valores brasileiras passaram a oferecer, intensamente, a partir de 1999, novos serviços que envolviam desde investimentos em fundos de renda fixa à compra e venda de ações através da Internet. O desenvolvimento destes novos serviços e mudanças no relacionamento com os clientes só se tornou possível graças à Internet, da qual as empresas passaram a utilizá-la não apenas como canal de promoção, mas também como canal de distribuição.

Devido ao histórico recente desta nova tecnologia e sua utilização como facilitador de investimentos por pessoas físicas, objetiva-se com este trabalho descrever o estado-da-arte das estratégias de marketing utilizadas por corretoras *on-line*, ou *Home Brokers*, no Brasil.

Como objetivos específicos, este trabalho se propõe a:

1. Identificar as razões que levaram as corretoras de valores a oferecerem serviços através da Internet;
2. Elaborar considerações sobre a evolução dos investimentos em ações por pessoas físicas e início deste serviço, tendo a Internet como canal de marketing;
3. Verificar as estratégias de segmentação utilizadas pelas corretoras *on-line* - *Home Brokers* - no Brasil;
4. Identificar o composto mercadológico adotado pelos *Home Brokers*, tendo a Internet como canal de marketing;
5. Analisar a qualidade dos serviços de marketing prestados pelas corretoras *on-line*, segundo indicadores adotados;
6. Evidenciar as tendências para as corretoras *on-line*.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. MERCADOS ELETRÔNICOS E INTERNET

2.1.1. MERCADOS ELETRÔNICOS

Segundo Albertin (1998), as empresas têm utilizado a tecnologia de informação para integrar verticalmente, sem serem proprietárias, através do controle de um canal com um intermediário ou fornecedor.

De acordo com Applegate, McFarlan e McKenney (1990), a tecnologia de informação, pode ainda ser utilizada para eliminar canais intermediários e ligar diretamente os clientes finais, simplificando a complexidade dos produtos, aumentando a participação no mercado e expandindo oportunidades para criar relacionamentos de parcerias entre compradores e fornecedores.

Bakos (1997) define mercado eletrônico como *"um sistema inter-organizacional que permite a compradores e vendedores, em alguns mercados, trocarem informações sobre preços e oferta de produtos."*

Segundo Malone, Yates e Benjamin (1987), o comércio eletrônico é definido como um intermediário eletrônico através do qual múltiplos compradores e vendedores negociam. Exemplos incluem sistemas de reservas de passagens aéreas, tais como SABRE e APOLLO.

Choudhury, Hartzel e Konsynski (1998), afirmam que o atributo-chave de um mercado eletrônico é ser um único sistema de informação inter-organizacional que integra múltiplos compradores e vendedores. Como resultado, o comprador (vendedor) necessita estabelecer apenas um simples link com o mercado eletrônico para trocar informações e/ou realizar transações com um grande e potencialmente ilimitado número de vendedores (compradores) que também se conectam ao sistema. Mais ainda, no mercado eletrônico, compradores individuais (vendedores) não escolhem os vendedores (compradores) ou outros compradores (vendedores) que tenham acesso ao sistema. Isto é feito pela entidade implementadora e operadora do mercado eletrônico, que pode ser um integrante da indústria – comprador, vendedor ou intermediário – ou um agente facilitador de mercado (*market maker*).

Além das características acima, o mercado eletrônico proporciona uma ou mais funções, a saber:

a.) Identificação: todos os mercados eletrônicos têm a capacidade de auxiliar a empresa a identificar um grupo de potenciais parceiros de negócios para realizar transações. Como exemplo, uma pessoa interessada, pode utilizar o sistema de reserva de passagens aéreas - SABRE - para encontrar todos os vôos disponíveis para um determinado destino.

b.) Seleção: um mercado eletrônico, além de oferecer seleção de parceiros comerciais, também provê acesso a informações de preços, possibilitando assim, compradores compararem preços sem ter que contactar cada vendedor individualmente. Assim, um passageiro pode não só obter os horários de vôos e disponibilidade, como também comparar as tarifas de cada uma das empresas aéreas.

c.) Execução: finalmente, um mercado eletrônico pode facilitar a execução de transações através da troca de informações necessárias entre o comprador e o vendedor. Como exemplo, o sistema de reservas de passagens aéreas, SABRE, permite aos passageiros não apenas escolher e comparar vôos, como também reservá-los e efetuar o pagamento.

O benefício principal oferecido por um mercado eletrônico é sua eficiência de pesquisa ou corretagem eletrônica (Malone, Yates e Benjamin, 1987). Projeções de redução destes custos de pesquisa incluem a desintermediação nos canais de marketing e tratamento dos produtos como commodities, resultando em um aumento brusco da competição de preços (Bakos, 1991).

2.1.2. CONCEITO DA INTERNET

Mackie-Mason e Varian (1997) definem a Internet como uma rede mundial de redes de computadores que usam um protocolo padrão de comunicação, TCP/IP (*Transmission Control Protocol / Internet Protocol*), que provê uma linguagem comum para as operações entre redes que utilizam diferentes protocolos locais (Ethernet, Netware, AppleTalk, DECnet e outros).

Cronin (1996) descreve a Internet como uma variedade de redes conectadas através da utilização de tecnologia TCP/IP, que representa um protocolo de comunicação que possibilita formas comuns de aplicação e compartilhamento de dados.

O guia Internet de conectividade (1999) define Internet como *"um conjunto de redes de computadores interligadas pelo mundo inteiro, que têm em comum um conjunto de protocolos e serviços, de forma que os usuários a ela conectados possam usufruir de serviços de informação e comunicação de alcance mundial."*

Segundo Kotler (2000), a Internet é uma teia global de redes de computadores que possibilita a comunicação global instantânea e descentralizada.

2.1.3. HISTÓRICO

A idéia de uma rede como a Internet surgiu da necessidade de se ter um sistema de inteligência militar descentralizado nos Estados Unidos, que pudesse continuar funcionando, mesmo sob ataques militares de nações inimigas. Com o início da guerra fria, passou-se a montar esta estrutura, com caráter inicialmente militar. Este seria o embrião da rede de computadores que hoje é conhecida como Internet (Clemente, 1997).

O desafio de desenvolver a rede ficou sob a responsabilidade da Rand Corporation. O objetivo do Pentágono era que, mesmo sob ataque russo e possíveis perdas em instalações militares essenciais, o exército continuasse trocando informações. A verba inicial para o desenvolvimento desta rede foi fornecida pelo governo americano e apelidada ARPAnet (*Pentagon's Advanced Research Projects Agency*).

O desenho inicial da rede contemplava, em setembro de 1969, apenas 4 computadores host¹, que interligavam os departamentos de pesquisa da Universidade de Stanford, Universidade da Califórnia em Santa Bárbara, Universidade de Utah e UCLA.

No início de 1979, o governo federal expandiu a ARPAnet para incluir a NASA e o departamento de energia. No mesmo ano, foram ainda incluídas instituições acadêmicas e departamentos de defesa, iniciando assim a primeira onda de crescimento da rede.

Uma vez que a rede de computadores continuava a se expandir, fez-se necessária a criação de padrões e protocolos de comunicação para a Internet, tendo então a Internet Networking Working Group (INWG) papel importante no desenvolvimento da rede.

¹ Um computador Host é definido por um nome de domínio que possui um registro de endereço IP (e.g., fgvsp.br) e podendo ser qualquer computador conectado a Internet através de qualquer meio, i.e., diretamente ou dial-up.

Em função de seu crescimento, houve então o desmembramento em duas redes que foram denominadas Milnet e Usenet. A primeira interligava os computadores da rede militar americana, enquanto a segunda, todos os demais. O nome Internet começou a ser utilizado apenas a partir de 1982, quando a INWG desenvolveu o protocolo de comunicação e transmissão (TCP/IP)² que originou a atual denominação da rede. Através deste, o tráfego gerado pode ser transmitido através de qualquer canal de comunicação existente: linhas telefônicas, cabos de fibra ótica, *links* de satélite ou redes sem fio.

Mackie-Mason e Varian (1997) afirmam porém que o protocolo TCP/IP foi desenvolvido para prover um protocolo padrão de comunicação da ARPAnet. Em meados dos anos 80, a National Science Foundation (NSF) criou a NSFNET de forma a propiciar conectividade para os centros dos supercomputadores e prover serviços gerais. A NSFNET adotou o protocolo TCP/IP e forneceu um backbone de alta velocidade para o desenvolvimento da Internet.

A partir de 1985, a indústria americana de computadores pessoais passou a oferecer seus produtos a preços acessíveis. Somada a este fato a disponibilidade de uma rede de hosts pronta para trafegar informações, as empresas americanas puderam utilizar a Internet pela primeira vez. Com isto o número de hosts conectados cresceu de 1.000 em 1984 para mais de 100.000 em 1989, seguindo uma taxa de crescimento que dobrava a cada ano.

Com o fim da união soviética em 1991, e o movimento dos governos em privatizar serviços públicos e a comercialização da tecnologia e produtos, o governo americano sancionou projeto que possibilitava serviço de acesso à Internet por empresas privadas. A partir de 1992, a Internet passava a evoluir independente do controle e recursos do governo americano.

Em dezembro de 1994, existiam cerca de 45.000 redes interligadas, em comparação às 200 redes que havia em 1985. No que diz respeito ao número de hosts, estes passaram de cerca de 1.000 hosts para mais de 4 milhões. Aproximadamente, 1 milhão destes hosts eram sites educacionais, 1,3 milhão sites comerciais e

² TCP/IP – Transmission Control Protocol and Internet Protocol.

aproximadamente 385.000 sites governamentais/militares, todos nos Estados Unidos. Os demais, 1,3 milhão de hosts estavam nos outros países.

Outro fato de extrema relevância para o crescimento da rede, deve-se ao desenvolvimento pelo físico Tim Berners-Lee do conceito de hipertexto. Para isto, desenvolveu três componentes críticos deste sistema hipertexto: HTTP (*Hypertext Transport Protocol*), HTML (*Hypertext Markup Language*) e URL (*Uniform Resource Locators*). Em 1992, ele disponibilizou os códigos deste novo conceito através da rede, gratuitamente. O ponto final deveu-se ao software que decodificava, na máquina do usuário, todas estas informações, o chamado Web Browser. Marc Andreessen desenvolveu o Mosaic e colocou-o no servidor do NCSA (*National Center for Supercomputing Applications*) na Universidade de Illinois em Urbana-Champaign, possibilitando a todos os interessados utilizar o software e enviar sugestões para melhorias e alterações.

O tráfego da NSFNET cresceu de 85 milhões de pacotes³ em janeiro de 1988, para 86 bilhões de pacotes em novembro de 1994. Mackie-Mason e Varian (1997) ressaltam que, em 30 de abril de 1995, o backbone da NSFNET foi desligado, uma vez que os recursos da NSF acabaram.

³ Pacotes são variáveis em comprimento, com uma distribuição bimodal. A média é de aproximadamente 200 bytes, e um byte corresponde a um carácter ASCII.

De acordo com pesquisa realizada pelo *Internet Software Consortium (ISC)*, a Internet abrigava em julho de 2000, cerca de 93 milhões de hosts em todo o mundo (Network Wizards, 2000).

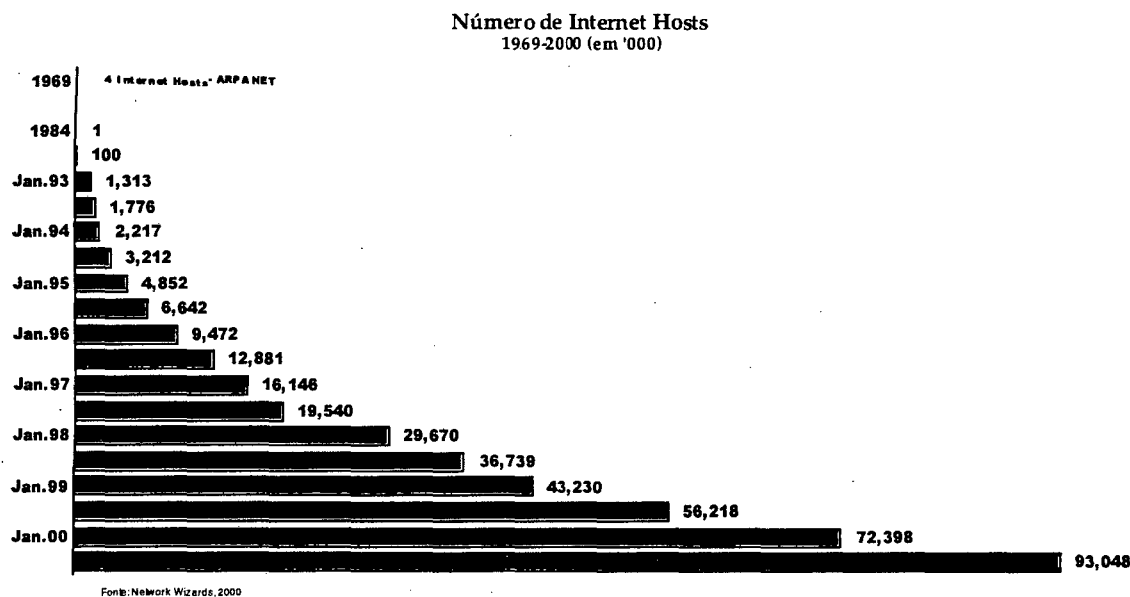


Figura 1: Número de Internet Hosts

No Brasil, a Internet chegou em 1988, por iniciativa da comunidade acadêmica do Estado de São Paulo, através da FAPESP (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo) e do Rio de Janeiro, através da UFRJ (Universidade Federal do Rio de Janeiro) e do LNCC (Laboratório Nacional de Computação Científica).

Em 1989, foi criada a Rede Nacional de Pesquisas (RNP), uma instituição com o objetivo de iniciar e coordenar serviços de acesso à Internet no Brasil. A estrutura inicial da rede originou-se com um backbone conhecido como o backbone RNP, que interligava as principais instituições educacionais à Internet (Cyclades, 1999).

A exploração comercial da rede deu-se a partir de um projeto piloto da Embratel em dezembro de 1994, onde se permitia acesso à Internet através de linhas discadas e, posteriormente, através de acessos dedicados. Desde então, o mercado de Internet no Brasil, popularizou-se e amadureceu, crescendo de forma acelerada.

2.1.4. USOS DA INTERNET

Segundo Mackie-Mason e Varian (1997), provavelmente o uso mais freqüente da Internet é o correio eletrônico - e-mail - , seguido da transferência de arquivos (mudança de dados de um computador para outro) e conexão remota (conexão com um computador que se encontra funcionando em outro local na Internet).

Em termos de volume de tráfego, em dezembro de 1994, aproximadamente 32% do tráfego total refere-se à transferência de arquivos, 16% a *World Wide Web* (WWW), 11% a *netnews*, 6% a e-mail, 4% a *gopher* e o restante, a outros usos. Pessoas podem pesquisar banco de dados (incluindo catálogos da biblioteca do congresso e escores de pesquisa de bibliotecas de universidades), download de dados e softwares, e perguntas - ou respostas - em grupos de discussão em inúmeros tópicos (incluindo pesquisas econômicas).

Observando estudo realizado pela Ziff-Davis, em outubro de 1999, citado pela eMarketer (2000), o perfil de utilização da Internet havia se modificado bastante em relação às atividades desenvolvidas. De acordo com a última pesquisa, a maioria das pessoas que se utilizam da Internet têm como atividade principal o envio e recebimento de mensagens, e, em seguida, o download de softwares.

Da pesquisa realizada, podemos verificar que a utilização de serviços financeiros na Internet é expressiva, respondendo por cerca de 18,5% dos acessos, via modem, e 35,5% dos acessos através de conexões de banda larga.

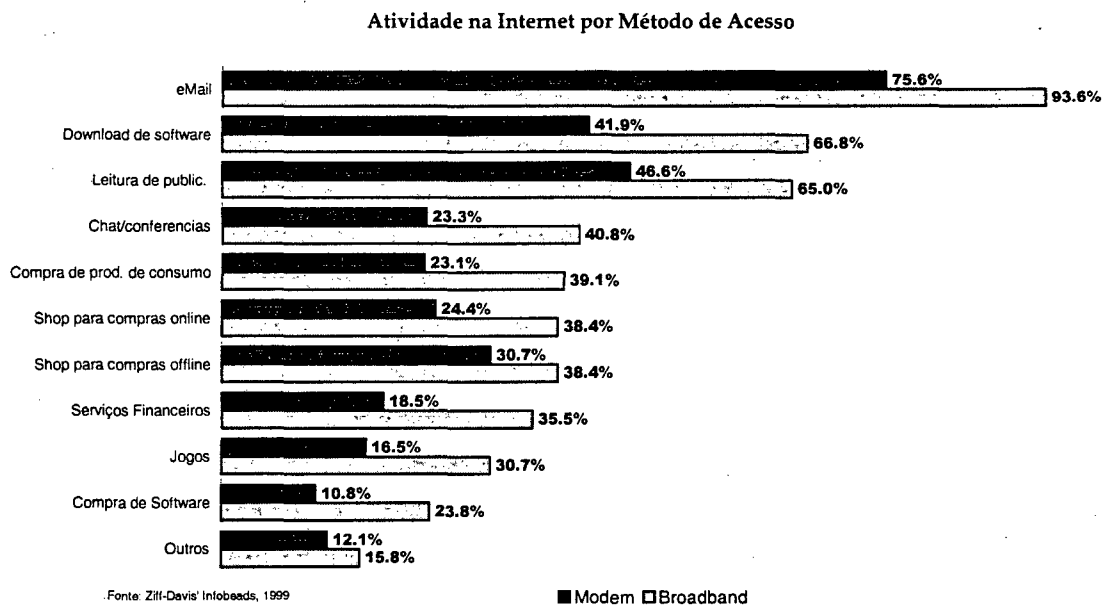


Figura 2: Atividade na Internet por Método de Acesso

2.2. COMÉRCIO ELETRÔNICO – E-COMMERCE

2.2.1. CONCEITO

Comércio eletrônico (CE), ou e-Commerce, é o conceito que define o processo de compra, venda ou troca de produtos, serviços e informações através de redes de computadores, inclusive a Internet (Turban et al., 2000).

Kalakota e Whinston (1997) definem o Comércio Eletrônico sob quatro perspectivas:

- . De uma perspectiva de comunicação, o CE é a entrega de informações, produtos/serviços, ou pagamentos através de linhas telefônicas, redes de computadores ou quaisquer outros meios eletrônicos.

- . De uma perspectiva de processo de negócios, o CE é a aplicação da tecnologia para a automação das transações comerciais e fluxo de trabalho.

- . De uma perspectiva de serviço, o CE é a ferramenta que enfoca a necessidade das empresas, consumidores, e gerência em reduzir custos de serviços enquanto melhora a qualidade dos bens e aumenta a velocidade de entrega.

- . De uma perspectiva *on-line*, o CE proporciona a compra e venda de produtos e informação na Internet e outros serviços em tempo real.

Applegate et al. (1996) afirma que o CE envolve mais do que apenas comprar e vender. Inclui todos os tipos de esforços de pré-vendas e pós-vendas, assim como um conjunto de atividades auxiliares, que por sua vez, incluem novos enfoques para a pesquisa de mercado, geração de condução qualificadas de vendas, anúncios, compra e distribuição de produtos, suporte a clientes, recrutamento, relações públicas, operações de negócios, administração da produção, distribuição de conhecimento e transações financeiras.

Albertin (1998) coloca que as tecnologias de comércio eletrônico não estão restritas à Internet e à Web. Todas as tecnologias de mídia interativa são também consideradas, ou seja, a combinação de dispositivos inteligentes e o suporte de dados em multimídia conectados em a uma rede aberta.

Turban et al. (2000) afirma que o comércio eletrônico pode tomar diversas formas, de acordo com o nível de digitalização do produto ou serviço vendido, processo, e o agente de entrega (ou intermediário). Choi et al. (1997) coloca que produtos, processos e agentes podem ser físicos ou digitais. As associações destes elementos e seu nível de digitalização, determinam o grau do comércio eletrônico. O comércio tradicional é visto como a associação destes elementos em sua forma inteiramente física (produto físico, processo físico e agente de entrega físico). O comércio eletrônico puro, *pure e-Commerce*, no outro extremo, decorre da associação destes três elementos na sua forma digital (produto digital, processo digital e agente físico digital).

Conceitualmente, Cohan (1999) estabelece que o e-commerce se divide em dois canais distintos. Canais *business-to-consumer (B2C)* e canais *business-to-business (B2B)*, onde no primeiro são estabelecidas relações comerciais entre empresas e consumidores finais e no segundo relações apenas entre empresas.

O canal *B2C* é comumente utilizado para a venda de livros, CDs, notícias e informação, tíquetes aéreos, computadores, ações, fundos mútuos e inúmeros bens de consumo e serviços. Neste, as empresas oferecem seus produtos diretamente aos consumidores interessados.

O canal *B2B* é utilizado para empresas venderem e pagarem por bens e serviços entre si. O *B2B* é utilizado para a venda de equipamentos de hardware, partes automotivas, servidores e outros produtos empresariais e serviços.

Em geral, o *B2B* é estruturalmente mais atrativo que o *B2C*. Para o *B2B*, analisando segundo o modelo das forças de Porter (1986), as barreiras de entrada são moderadas, os custos de mudança são elevados e o grau de competição entre os concorrentes e novos entrantes é modesto. No *B2C*, por outro lado, as barreiras de entrada são pequenas; contudo, os custos para desenvolver a marca são elevados. Somando-se a isto, a competição entre as empresas existentes e novos entrantes é extremamente intensa, e os custos de mudança são relativamente baixos.

2.2.2. EVOLUÇÃO

Segundo Turban et al. (2000), as aplicações de comércio eletrônico surgiram no início dos anos 70, através de inovações como transferências eletrônicas de fundos (*Electronic Funds Transfer - EFT*). Entretanto, a extensão destas aplicações estava limitada a grandes corporações, instituições financeiras e a reduzido número de pequenas empresas. Surgiu então o EDI, que se expandiu de transações financeiras para o processamento de outras transações e ampliou a participação das empresas financeiras para instituições de manufaturas, varejistas e serviços. Seguiram-se outras, desde corretoras de valores a empresas de reservas de viagens.

Com a comercialização da Internet, no início dos anos 90, e seu crescimento para milhões de usuários, o termo comércio eletrônico foi criado, e as suas aplicações se expandiram rapidamente. Uma razão para o desenvolvimento da tecnologia foi o aprimoramento das redes, protocolos, softwares e padrões. A outra razão foi o aumento na competição e outras pressões nos negócios.

Quelch e Klein (1996) afirmam, entretanto, que os negócios realizados através da Internet são concentrados em um número limitado de categorias de produtos em função do perfil demográfico dos usuários da rede, do tipo de informações dos produtos mais facilmente apresentáveis eletronicamente, dadas as limitações de velocidade de acesso, da regulamentação do comércio e de preocupações com a segurança nas transações.

2.2.3. APLICAÇÕES DO COMÉRCIO ELETRÔNICO

De acordo com Kotler (2000), as formas mais recentes para o marketing direto são os canais eletrônicos. O termo CE descreve uma variedade de transações eletrônicas, como o envio de pedidos de compra para fornecedores, via EDI (troca eletrônica de dados); o uso de fax e e-mail para conduzir transações; o uso de ATMs ((*Automated Teller Machines*), ou caixas eletrônicos, e cartões magnéticos para facilitar o pagamento e obter dinheiro digital, assim como o uso da Internet e de serviços *on-line*.

Por trás dos negócios eletrônicos existem dois fenômenos: digitalização e conectividade. A digitalização consiste em converter textos, dados, sons e imagens em um fluxo de bits que podem ser enviados a uma velocidade incrível de um local para outro, através de plataformas eletrônicas. A conectividade envolve a construção de redes e expressa o fato de que grande parte dos negócios mundiais é conduzida em redes que conectam pessoas e empresas. Essas redes são chamadas intranets quando conectam as pessoas dentro de uma empresa; extranets quando conectam uma empresa com seus fornecedores e clientes, e Internet quando conectam usuários a uma gigantesca superestrada da informação.

As compras mais comuns que ocorrem através da Internet têm se concentrado em hardware e software para computadores, passagens aéreas, livros e CDs. Cresce também o e-Commerce de alimentos, flores, vinhos, vestuário e equipamentos eletrônicos. Há um volume muito maior de transações comerciais pela Internet que abrange uma variedade de bens e serviços, assim como um crescimento considerável na quantidade de transações financeiras pela Internet (compra e venda de ações, home banking, investimentos em fundos, planos de previdência e venda de seguros).

Kotler (2000) enfatiza que os canais de e-Commerce podem ser divididos em:

- Canais comerciais: várias empresas disponibilizam informações *on-line* e serviços de marketing que podem ser acessados por aqueles que assinam o serviço e pagam uma taxa mensal. Nos Estados Unidos, o mais conhecido provedor de serviços *on-line* é a América *On-line* com aproximadamente 14 milhões de usuários em 1999.

A Microsoft Network (MSN) e Prodigy possuem 2,45 milhões e 1 milhão de assinantes, respectivamente. Esses canais fornecem informações (notícias, bibliotecas, educação viagens, esportes, consultas), entretenimento (diversão e jogos), serviços de compras, oportunidades de discussão (*bulletin boards*, fóruns, salas de bate-papo) e *e-mail*.

- Internet: Os usuários podem navegar na Internet e obter textos, gráficos, imagens e sons totalmente integrados. Podem enviar *e-mails*, trocar experiências, comprar produtos e acessar notícias, receitas, arte e negócios.

2.2.4. COMÉRCIO ELETRÔNICO NO MUNDO

O comércio eletrônico, através da Internet, tem desenvolvido sobremaneira a interatividade na economia, assim como o acesso à Internet tem cada vez mais sido realizado através de telefones celulares e Web TVs, em função do baixo custo. Desta forma, segundo eMarketer (2000), as pessoas deverão cada vez mais se comunicar e realizar negócios em qualquer lugar e a qualquer hora. A introdução destas facilidades de acesso terá profundo impacto nos mais variados setores da economia mundial, corroborando para a eliminação das fronteiras econômicas e geográficas.

A Internet tem redesenhado dramaticamente a forma como os negócios têm sido conduzidos, permitindo às empresas acesso a novos mercados, aprimorando sua eficiência e provendo níveis de interatividade com os clientes até então não imaginados. Os setores de telecomunicações, finanças e setores de varejo têm sido os mais afetados, contudo, nos próximos anos, todas as empresas tradicionais estarão utilizando a Internet e desenvolvendo aplicações de comércio eletrônico.

Verificando institutos de pesquisas conceituados, como o IDC (*International Data Corporation*), Forrester Research e Jupiter, podemos observar que os números projetados para o crescimento do comércio eletrônico diferem grosseiramente. É importante ressaltar contudo, que nestes relatórios, independente dos valores projetados para cada ano, as receitas geradas, através da Internet para as empresas, são bastante elevadas.

De acordo com relatório da eMarketer (2001), as receitas geradas com o comércio eletrônico no mundo devem representar cerca de três (3) trilhões de dólares. Deste valor, 56% serão realizados na América do Norte.

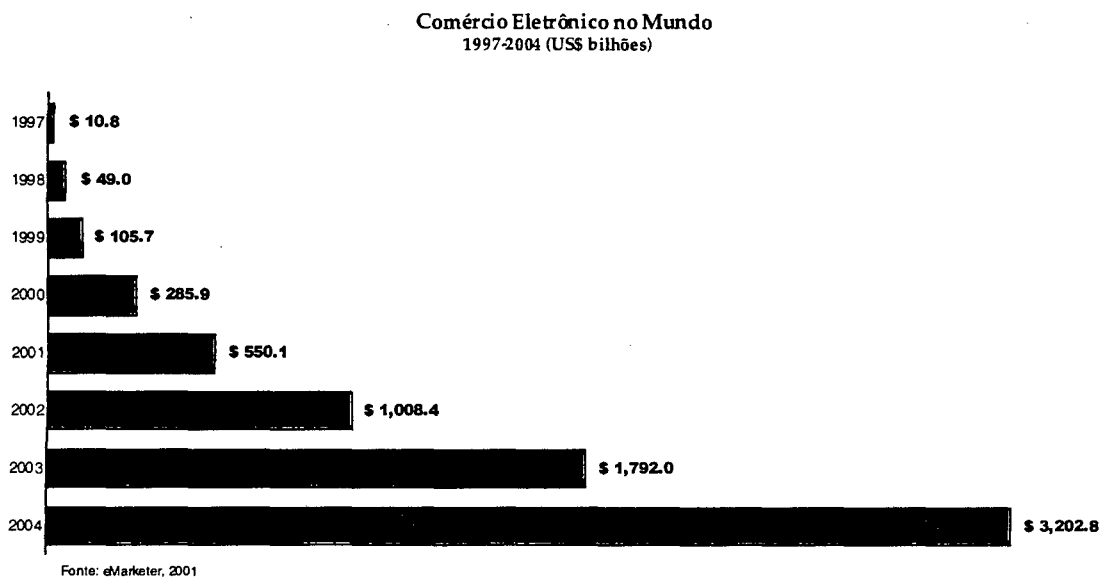


Figura 3: Comércio Eletrônico no Mundo

2.2.5. COMÉRCIO ELETRÔNICO NO BRASIL

Em comparação com os Estados Unidos e Europa, o comércio eletrônico no Brasil ainda se encontra no estágio inicial. Primeiro, por causa da estrutura econômica existente, que não possibilita o acesso das classes mais baixas à rede, função dos altos custos, envolvendo desde as tarifas telefônicas até gastos com provedores de acesso. Segundo, pela infra-estrutura do país, ainda carente de linhas telefônicas e de tecnologia de acesso através de alta velocidade (banda larga).

Apenas 18% da população brasileira possui cartões de crédito, ratificando assim que o consumo *on-line* é restrito a apenas uma classe mais abastada da pirâmide social (eMarketer, 2001).

Em contraste a este cenário, o Brasil é um dos países com a maior relação entre visitas de sites e realização de transações. Aproximadamente 11% dos visitantes de

sites de comércio eletrônico brasileiros fazem compras *on-line*. Apenas a Finlândia e os Estados Unidos possuem taxas superiores.

De acordo com projeções da eMarketer (2001), o comércio eletrônico no Brasil deve atingir receitas de, aproximadamente, quarenta bilhões de dólares em 2004.

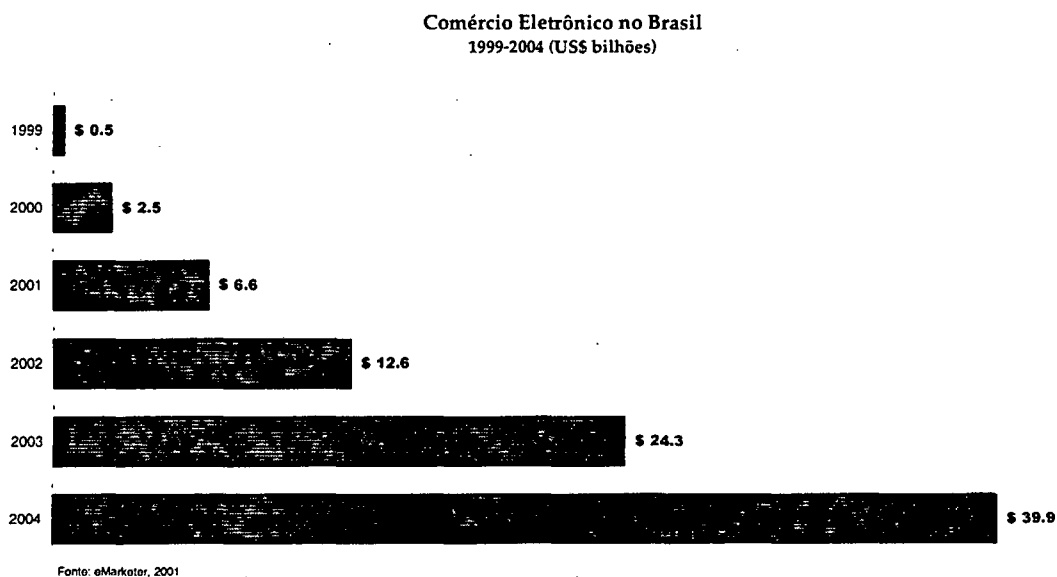


Figura 4: Comércio Eletrônico no Brasil

2.2.6. M-COMMERCE

Telefones celulares e outros eletrônicos portáteis, tais como PDAs (*Personal Digital Assistants*) e Pagers, devem passar a funcionar como aparelhos de acesso à Internet para muitas pessoas em todo o mundo, especialmente em países com baixos índices de penetração de computadores ou com altos custos de telecomunicações (eMarketer, 2001). Enquanto o uso de e-mails permanecer dentre as aplicações mais utilizadas na Internet, estes aparelhos serão suficientes para a maioria das necessidades dos usuários.

Com a evolução da tecnologia, será possível através destes equipamentos realizar uma série de transações, tais como compras, recebimento de notícias e mesmo investimentos em qualquer lugar onde as pessoas se encontrem sem a necessidade de um computador.

Relatório da Forrester (1999) caracteriza o *m-Commerce*, ou *mobile commerce*, como sendo "*o uso de aparelhos portáteis móveis para comunicar, interagir e transacionar através de uma conexão dedicada e de alta velocidade à Internet.*"

O *m-Commerce* pode ser também definido como o uso de tecnologia sem fio para prover serviços de forma conveniente, personalizada e em qualquer lugar (Mobilocity, 2000).

Deve-se observar que o *m-Commerce* possui características únicas, como presença em todo lugar, conveniência e acessibilidade, localização e personalização. Entretanto, a fim de tornar-se uma realidade para grande parte da população, o *m-Commerce* dependerá principalmente de outros fatores:

- . Crescimento da utilização da Internet;
- . Aumento na propensão a transações *on-line*;
- . Explosão das comunicações móveis e;
- . Desenvolvimento de novas tecnologias

Projeções da Jupiter (2000) apontam que, em 2005, o comércio móvel deverá movimentar em todo o mundo, cerca de vinte e dois bilhões de dólares (US\$ 22 bi).

Destes, nove bilhões e quatrocentos milhões deverão ser gerados na Ásia. Entretanto, a despeito da aceitação pelos consumidores desta nova forma de compra, é ainda incerto se as receitas geradas com o *m-Commerce* representarão novos gastos ou apenas deverão canibalizar as receitas de comércio eletrônico geradas através de computadores pessoais.

Dentro dos próximos anos, o desenvolvimento dos aparelhos portáteis deverá difundir o *m-Commerce*, substituindo as atuais tecnologias. Entretanto, dado o reduzido tamanho dos visores e teclados dos telefones e PDAs, deverá haver esforços de marketing substanciais, desenvolvimento de tecnologias e redução nos custos de acesso a fim de que a Internet móvel seja mais que um coadjuvante à utilização da Internet através dos computadores.

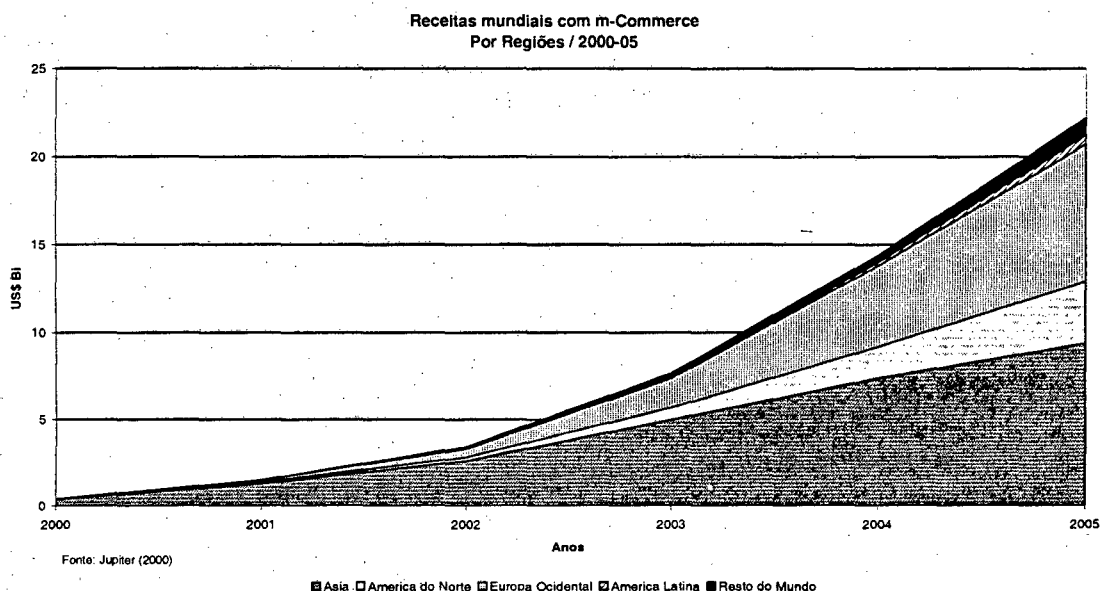


Figura 5: Receitas mundiais com m-Commerce - por região

2.3. COMÉRCIO ELETRÔNICO EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

Segundo Dwight e Bodie (1996), a indústria de serviços financeiros está se transformando de forma imprevisível e muitas vezes contraditória. O crescimento da competição de instituições não-tradicionais, novas tecnologias de informação e redução de custos de processamento, desaparecimento de produtos e fronteiras geográficas são apontados como fatores determinantes desta transformação.

Fundamentalmente, o sistema financeiro atende a seis necessidades principais:

- meios de pagamentos que facilitem a troca de bens e serviços;
- mecanismos de captação de recursos para financiamento de grandes empreendimentos;
- formas de transferência de recursos no tempo e independente de distâncias, tanto em empréstimos quanto em investimentos;
- métodos de gerenciamento de riscos, tais como seguro, diversificação e hedge;
- informação de preços, tais como taxas de juros e preços de ações, de forma a coordenar tomadas de decisões descentralizadas nos vários setores da economia;
- formas de contornar problemas de benefícios que interferem com eficientes transações comerciais. Compromissos de empréstimos que protegem os devedores restringindo a liberdade de ação dos credores, constituem uma maneira de contornar estes problemas.

2.3.1. UTILIZAÇÃO DE CANAIS ELETRÔNICOS

De forma global, os canais eletrônicos têm revolucionado as relações entre instituições financeiras. Pela primeira vez na história, surge um mercado de capitais global unificado, funcionando em tempo real, aumentando o volume transacionado. A explicação do aumento fenomenal do volume de fluxos financeiros transnacionais está no desenvolvimento da tecnologia e conseqüente crescimento da velocidade de execução das transações. O mesmo capital é transportado de um lado para o outro entre as economias, em segundos. Afirma Castells (1999) que os agentes envolvidos nestas transações são grandes bancos de investimento, fundos de pensão, empresas multinacionais e fundos mútuos organizados exatamente para manipulação financeira. É a velocidade da transação, às vezes com programação computacional automática para tomadas de decisão que gera ganhos ou perdas para estas empresas.

Em relação às mudanças advindas para os canais de distribuição destas instituições, Castells (1999) afirma que a maior parte dos serviços *on-line* vem complementar os já existentes. No caso do Internet Banking, apesar da sua rápida difusão, as agências bancárias consolidadas deverão continuar como centrais de atendimento, para vender produtos financeiros aos clientes, mediante um relacionamento personalizado. Desta forma, é o sistema de agências vendedoras, caixas automáticos, serviços de atendimento ao cliente, por telefone, e transações *on-line* que constituem o novo setor bancário.

No Brasil, o Internet Banking tem se destacado como uma das iniciativas na Internet com altos índices de utilização por parte dos clientes dos bancos em geral. Segundo relatório da Ernest & Young (2001), o Brasil é um dos países que possui maiores taxas de adoção de Internet Banking pela população. De acordo com a Gazeta Mercantil, em março de 2000, o Unibanco já possuía 500 clientes cadastrados no Internet Banking da instituição.

Relatório da eMarketer (2001) coloca que o Bradesco tem sido particularmente bem sucedido no atendimento de seus clientes através da Web. Nos últimos dois anos, o banco expandiu sua base de clientes em 64%, enquanto que o número de agências cresceu apenas 4%. Grande parte destes novos clientes tem sido atendida através de canais eletrônicos (Internet e centros de atendimentos).

2.3.2. APLICAÇÕES DO COMÉRCIO ELETRÔNICO NO SETOR FINANCEIRO

Meirelles, citado por Diniz (2000), afirma que o setor de serviços é o que mais investe em tecnologia de informação e, dentro deste, os bancos apresentam os gastos mais expressivos como percentual do patrimônio líquido.

Esta superioridade dos investimentos por parte dos bancos deve-se particularmente ao fato de ser este o segmento do setor de serviços mais informatizado e por utilizar como denominador do índice de investimentos, seu patrimônio líquido, ao invés do faturamento, como o fazem as demais empresas de serviços (Diniz, 2000).

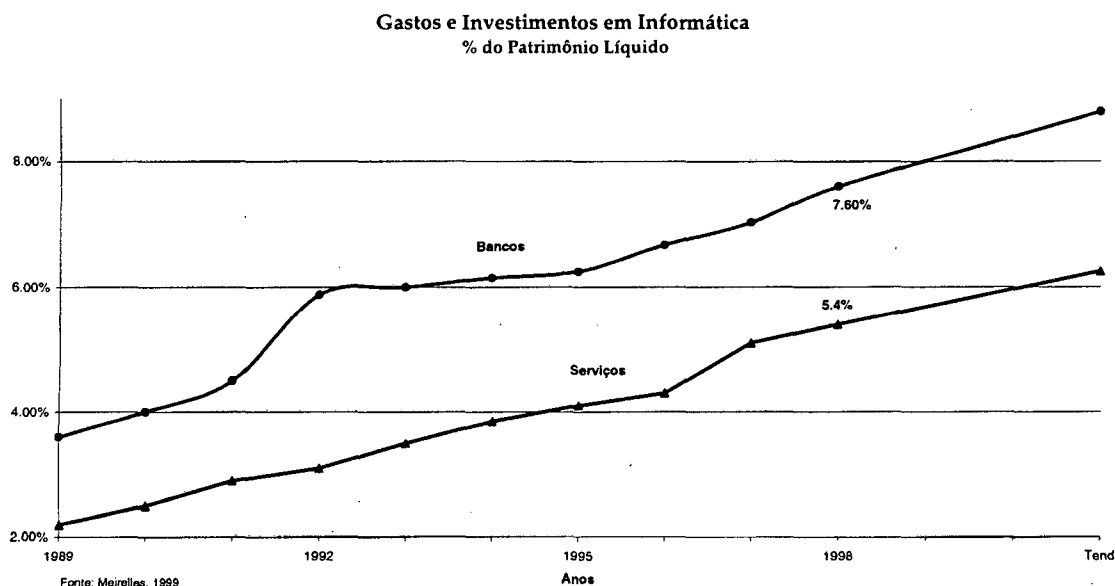


Figura 6: Gastos e Investimentos em Informática

De acordo com Turban et al. (2000), o CE requer sistemas especiais de finanças e contabilidade. A maioria dos sistemas tradicionais de pagamento são ineficazes ou ineficientes para transações eletrônicas. A utilização de novos sistemas de pagamento, tais como dinheiro eletrônico (*electronic cash*) é complicada, pois depende de acordos e questões legais de normas internacionais. Todavia, o dinheiro eletrônico deve ser utilizado em breve, alterando a forma como os pagamentos são realizados.

De várias maneiras, o dinheiro eletrônico, que pode ser suportado por moedas e outros ativos, representa a maior revolução nos meios de pagamento, desde que o ouro substituiu as conchas. Sua diversidade e pluralismo tornam-no perfeitamente adaptado para a Internet, podendo alterar a vida financeira dos consumidores e rever os princípios dos sistemas financeiros e governamentais.

2.3.3. CRIAÇÃO DE VALOR EM SERVIÇOS FINANCEIROS

Kotler (2000) coloca que os canais eletrônicos criam valor tanto para empresas quanto para consumidores. Em particular, o comércio eletrônico traz as seguintes vantagens:

1. Conveniência: lojas *on-line* nunca fecham suas portas;
2. Economia: as empresas passam a estar ligadas diretamente a seus fornecedores, distribuidores e clientes. Com isto, os ganhos de produtividade advindos desta interação, são repassados para os consumidores.
3. Seleção: as empresas que atuam no cyberspaço, ao contrário das lojas físicas, não estão limitadas por fronteiras físicas: Podem oferecer um número quase ilimitado de produtos.
4. Personalização: com a tecnologia disponível, os computadores podem selecionar e segmentar a informação adquirida através da Internet e personalizar seus produtos e canais de vendas.

5. Informação: a *Web* disponibiliza uma grande quantidade de informações acerca dos produtos e serviços desejados. Bons sites provêm mais informação que o mais solícito dos atendentes de vendas.

No setor financeiro, em particular, o sucesso da corretora Charles Schwab ilustra o grau de intensidade que a Internet pode reordenar o negócio. A empresa redefiniu completamente seu modelo de negócio, transformando-se de um sistema de agências tradicional em uma poderosa corretora *on-line*. A empresa oferece serviços tão sofisticados que está superando seus tradicionais concorrentes (The Economist, 1999).

Diniz (2000) afirma que para se fazer uma avaliação dos benefícios que a Internet pode trazer aos bancos e a seus clientes, é preciso identificar as formas nas quais se pode adicionar valor a uma transação. Como forma de obter vantagens e acrescentar valor a serviços e produtos com a Internet, cita: promoção, canal para realização de transações, economia na realização de transações, melhoria do relacionamento com o cliente, redução do ciclo do produto, retenção/ampliação da base de clientes, desenvolvimento de novos produtos e transformações nos serviços bancários.

2.3.4. IMPACTOS DO COMÉRCIO ELETRÔNICO NOS SERVIÇOS BANCÁRIOS E CORRETORAS DE VALORES

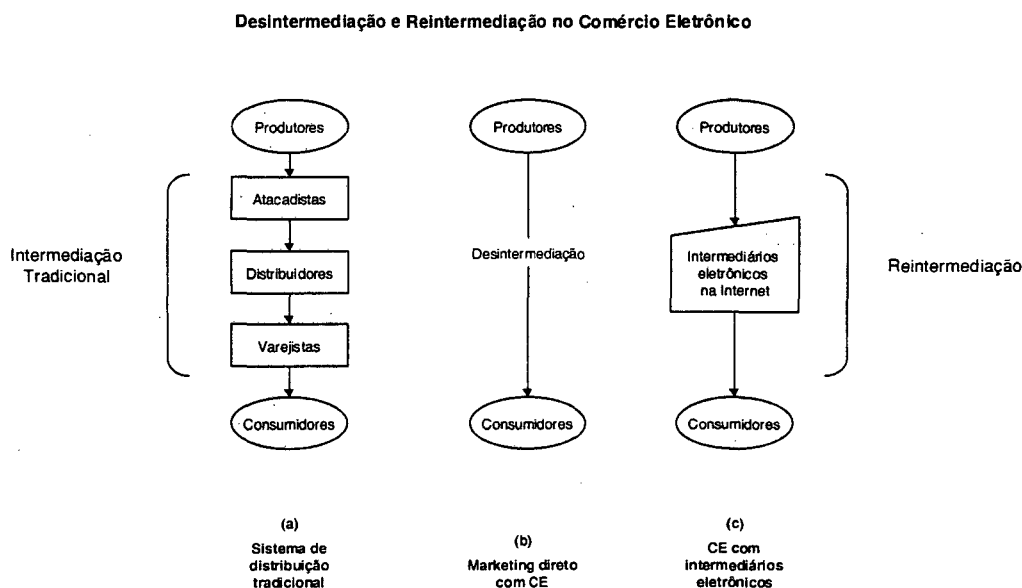
Segundo Albertin (1999), a tecnologia está permitindo o desenvolvimento de novos produtos e serviços, bem como alterando as formas de relacionamento entre bancos e clientes. Isto pode ser comprovado através de alguns produtos que apenas passaram a existir com o desenvolvimento tecnológico:

- Entrega *on-line* de brochuras e informações de marketing;
- Acesso eletrônico a saldos e extratos bancários;
- Transferências de recursos entre contas;
- Pagamento *on-line* de contas e cartões de crédito;

- Investimentos em fundos de renda fixa e variável, ações e previdência;
- Cálculo de seguros de residência, automóvel e vida.

Turban et al. (2000) coloca que os serviços de varejo deverão ser impactados pela Internet de acordo com sua posição na cadeia de valor. Uma vez que os fabricantes poderão vender diretamente para seus clientes e oferecerem atendimento *on-line*, os intermediários tradicionais serão eliminados. Caracteriza-se este fenômeno como desintermediação.

Se por um lado há o desaparecimento de intermediários na cadeia de valor, por outro, há o surgimento de intermediários eletrônicos que deverão ocupar novas funções no processo eletrônico - e-malls, agentes de seleção de produtos, sites de busca - caracterizando-se assim uma reintermediação.



Fonte: TURBAN, Efraim, LEE, Jae, KING, David, CHUNG, Michael H., *Electronic Commerce: A Managerial Perspective*. Prentice Hall, New York, 2000.

Figura 7: Desintermediação e Reintermediação no Comércio Eletrônico

Nos Estados Unidos, com a introdução da Internet, corretoras tradicionais passaram a utilizar a rede como mais um canal de distribuição, possibilitando que investidores realizassem operações de compra e venda de ações sem a intermediação física do corretor. As empresas adeptas deste novo modelo, ficaram conhecidas como *on-line brokers*. Um dos casos mais relevantes é o da corretora Charles Schwab,

conhecida antes do advento da Internet, por fornecer a seus clientes a possibilidade de investimentos em diversos fundos de terceiros. Em março de 1996, a Charles Schwab lançou seu site de comércio interativo na Internet, que possibilitava a clientes e consultores financeiros acessarem suas contas, dados de mercado, planejamento financeiro e ferramentas de gestão de carteiras, juntamente com recursos de compra e venda de ações. Assim, a empresa cresceu rapidamente e, desde meados de 1998, orgulha-se em possuir 1,2 milhão de clientes atuantes com mais de oitenta bilhões de dólares em ativo (US\$ 80 bi), ou dois terços dos cento e vinte bilhões de dólares (US\$ 120 bi) estimados na época para todo o setor de corretagem eletrônica (Seybold e Marshak, 2000).

Segundo Mendelson, Techopitayakul e Meza (2000) o mercado de corretagem americano foi pego de surpresa pelas transformações resultantes da Internet. Desde 1997, o número de negócios realizados na Internet cresceu a uma taxa anual de mais de 111%, representando 1/6 do mercado em 1999.

A nova tecnologia, baseada em padrões abertos e escalabilidade, reduziu os custos fixos e variáveis do negócio de corretagem. Com isto, diminuíram-se as barreiras de entrada para novos competidores. Empresas com Lombard e E*Trade adotaram uma estratégia de preços extremamente reduzidos, com o objetivo de atrair clientes sensíveis a preço e em velocidade na execução das transações. A E*Trade reduziu seus preços sete vezes no período entre 1993 e 1996, fixando seu preço por transação em US\$ 14,95. Desde o início de 1996 ao final de 1997, a comissão média cobrada pelos *on-line brokers* reduziu em 2/3, saindo de US\$ 53 por transação ou trade para aproximadamente US\$ 18,50 (Mendelson, Techopitayakul e Meza, 2000).

2.4. MARKETING DE SERVIÇOS

2.4.1. INTRODUÇÃO

Segundo Albrecht (2000), as empresas que atuam no setor de serviços têm buscado cada vez mais provar a seus clientes e consumidores que sua postura e comportamento mudaram. Para comprovar seu pensamento, o autor coloca que a demanda de produtos de treinamento e informações sobre a gestão de serviços está se expandindo rapidamente. Como exemplo, é citada a corretora americana Shearson Lehman Hutton, que usa princípios de administração de serviços para fortalecer sua posição no mercado de investimentos. A corretora Merrill Lynch também é citada, uma vez que utiliza o livro e filme *Service Management* para ajudar milhares de funcionários a compreenderem seus papéis de serviço interno.

Ele classifica as empresas prestadoras de serviço, de acordo com cinco níveis, quanto ao grau de comprometimento com a qualidade do serviço:

1. Fechando;
2. Busca obstinada de mediocridade;
3. Presentes e em lugar conhecido;
4. Fazendo um esforço sério;
5. O serviço como forma de arte.

Berry e Parasuraman (1992) afirmam que líderes fortes, apaixonados pela perfeição é que são a vida da estratégia do serviço centrado na confiabilidade. Aqueles que dirigem estabelecendo alto padrão de serviço, cultivam a prática do fazer bem feito na primeira vez. Aqueles que alcançam confiabilidade no serviço são executivos que:

- . Acreditam firmemente que 100% da confiabilidade é uma meta viável e que vale a pena;
- . Comunicam com frequência e eficácia sua crença por toda a empresa;
- . Recompensam o serviço sem falhas;
- . Jamais se satisfazem com a situação e estão sempre lutando pela melhoria.

2.4.2. DEFINIÇÃO DE SERVIÇOS

Grönroos (1990) define serviço como:

"... uma atividade ou série de atividades de natureza mais ou menos intangível que normalmente, mas não necessariamente, ocorre em interações entre clientes e funcionários de serviços e/ou recursos físicos ou produtos e/ou sistemas do provedor de serviços, que são fornecidos como solução ao problema do cliente."

Kotler (2000) coloca serviço como:

"...qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar aplicada a um produto físico."

Bateson e Hoffman (1999) afirmam que:

"A dicotomia bens/serviço é uma discreta mudança de espectro, com empresas movendo suas posições dentro deste espectro ao longo do tempo. Um bom exemplo da dicotomia do bem/serviço é a Domino's Pizza, uma cadeia de entrega a domicílio de pizza. Está o cliente comprando bens (uma pizza) ou um serviço (uma entrega garantida em 30 minutos)?"

Fitzsimmons e Fitzsimmons (1998) classificam serviços baseados no nível de interação com os clientes ou customização e no nível de intensidade de trabalho. Esta classificação permite focar questões de gerenciamento encontradas em indústrias de serviços similares. Pode-se começar a avaliar a natureza dos serviços, quando se reconhece que um serviço é constituído de benefícios implícitos e explícitos, e é prestado com o apoio de bens e instalações físicas.

De acordo com estas características, a função do gerente de serviços é observar o processo sob uma perspectiva de sistema aberto. Assim, o gerente de serviço deve trabalhar com um ambiente no qual os clientes estão presentes no sistema de entrega. Isto contrasta com as operações de manufatura que são isoladas do cliente através de um estoque de produtos acabados. Deste modo, o tradicional processo de manufatura tem operado como um centro de custo, focando a eficiência do processo. Gerentes de

serviços, que comumente operam com centros de lucro, devem estar preocupados, portanto, com a eficiência e entrega efetiva dos serviços.

2.4.3. MARKETING DE SERVIÇOS

Berry e Parasuraman (1992) afirmam que o marketing eficaz de serviços é um sólido conceito de serviço bem-feito, um serviço desejado e perfeitamente executado. Essa sinergia de estratégia e execução é o combustível dos que criam e lideram a indústria de serviços. A execução superior é vital para a sustentação do sucesso iniciado por um conceito inovador de serviço.

Kasper, Helsdingen e De Vries (1999) esclarecem que, em geral, os serviços são intangíveis. A característica de intangibilidade é a mais dominante na definição de serviços, determinando outras três características: simultaneidade de produção e consumo, heterogeneidade e perecibilidade.

Wright, citado em Glynn e Barnes (1995), coloca que o conceito de marketing de serviços se baseia no paradigma de que existem diferenças fundamentais entre bens e serviços. Como características únicas, que distinguem os serviços dos bens tangíveis, cita: inseparabilidade, heterogeneidade, intangibilidade e perecibilidade. Estes atributos são o fundamento do marketing de serviços.

1. Inseparabilidade - Implica que serviços são primeiramente vendidos, para serem depois produzidos e consumidos simultaneamente através da interação entre clientes e fornecedores do serviço. Por outro lado, bens são produzidos, e só então vendidos e consumidos. Enquanto alguns serviços são simultaneamente produzidos e consumidos, muitos outros não são. Riddle (1986), identifica três tipos básicos de produção de serviços: co-produção, produção isolada e auto-atendimento. Na co-produção, o fornecedor do serviço e o cliente trabalham juntos para produzir o serviço. Co-produção corresponde ao que Chase (1981) denomina "serviços puros". No auto-atendimento clientes utilizam os equipamentos e serviços fornecidos e mantidos pelo vendedor para produzir o serviço.

Enquanto na fabricação, a produção precede a estimulação da demanda que precede o consumo, nos serviços, a venda é realizada antes da prestação. Os serviços são dominados pelas qualidades de experiência, atributos que significativamente, só podem ser avaliados depois da compra e durante o consumo - produção.

2. Heterogeneidade - refere-se à potencial variância na produção de serviços.

Inconsistências podem ocorrer porque:

- . Diferentes provedores de serviços executam um dado serviço em diferentes momentos;
- . O serviço realizado por um provedor individual pode variar com o tempo;
- . As interações entre clientes e fornecedores podem variar de acordo com o cliente.

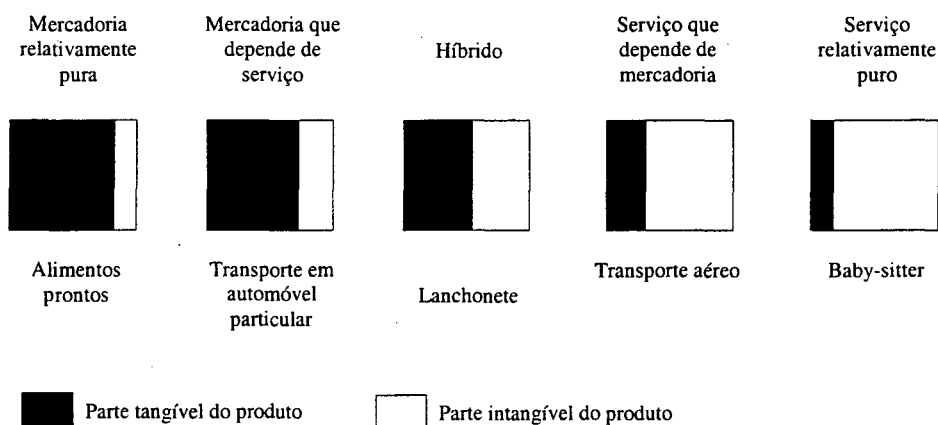
Uma vez que é difícil prever a natureza e a extensão das variações, especialmente quando há uma interação direta entre o prestador do serviço e o cliente, os clientes podem inferir que há um grande risco em relação à compra de serviços maior que a de bens. Profissionais de marketing de serviços têm, historicamente, reclamado que a padronização e o controle de qualidade são difíceis para negócios de serviços, por sua heterogeneidade inerente (Berry, 1980).

3. Perecibilidade - Pesquisadores de marketing têm sustentado que serviços são mais perecíveis que bens - em outras palavras, eles não podem ser facilmente salvos, estocados ou inventariados. Esta premissa está intimamente relacionada com outras regras básicas de serviços. Estudiosos de serviços afirmam que, por causa das características de intangibilidade e simultaneidade, serviços não são facilmente padronizáveis ou inventariados. Se os serviços não podem ser armazenados, transportados ou guardados, então os canais de distribuição não podem existir para os serviços (ou se existirem, devem ser muito curtos).

Uma característica singular da indústria de serviços financeiros é que raramente os consumidores utilizam os produtos criados pela empresa. Uma vez comprado um produto (fundo de investimento, seguro, ...), é bem provável que não seja mais utilizado novamente, até sua data de vencimento.

3. Intangibilidade - Argumentos recentes acerca da "dicotomia" bens/serviços têm incorporado o conceito de "continuum" de produtos baseados em níveis de atributos tangíveis e intangíveis. "Bens" (que são produtos que possuem principalmente atributos tangíveis e um núcleo tangível) estão em um extremo do *continuum*, enquanto serviços (que são, produtos que possuem principalmente atributos intangíveis e um núcleo intangível) estão no outro extremo. Os produtos que se localizam entre os dois extremos são compostos por uma variedade de combinações de atributos tangíveis e intangíveis (Shostack, 1977).

Figura 8: Espectro Mercadorias - Serviços



Fonte: Berry e Parasuraman (1992), inspirada pelo artigo de Lynn Shostack "Breaking Free from Product Marketing, Journal of Marketing Abril de 1977

Krishnan et al. (1999) coloca que a natureza dos serviços financeiros é essencialmente intangível. Em uma empresa de investimentos, os produtos entregues não são certificados de ações, mas os investimentos que representam, assim como os serviços periféricos como contas *on-line* e extratos periódicos.

2.4.4. COMPOSTO DE MARKETING EM SERVIÇOS - MARKETING MIX

Existem diversas maneiras de se satisfazer as necessidades de potenciais clientes. Um produto pode ter diferentes características e níveis de qualidade. Pode-se ajustar os níveis de serviço, os diferentes canais de distribuição, bem como divulgá-lo através de canais de promoção distintos.

De acordo com Perrealt e McCarthy (1996), é interessante reduzir as variáveis do composto de marketing a quatro elementos básicos: produto, praça (ponto de distribuição), promoção e preço. A forma como as empresas controlam e manipulam estes elementos, determinam sua vantagem competitiva sobre os concorrentes.

Desenvolve-se um *produto* para satisfazer as necessidades do público-alvo. Estrutura-se o canal para atender a *praça* deste público. Utiliza-se a *promoção* para comunicar o público-alvo (e intermediários do canal) sobre o produto desenvolvido e determina-se o *preço*, após estimativas da reação dos consumidores, dada a oferta total e os custos de produção.

Na tabela abaixo, relacionam-se as decisões envolvidas, de acordo com cada elemento do composto de marketing.

Produto	Praça	Promoção	Preço
Bem físico	Objetivos	Objetivos	Objetivos
Serviço	Tipo de canal	Mix Promocional	Flexibilidade
Características	Exposição ao mercado	Pessoal de vendas	Nível de acordo com o ciclo de vida do produto
Grau de qualidade	Tipos e localização das lojas	Tipo	Fatores geográficos
Acessórios	Transporte e armazenamento	Quantidade	Descontos
Instalação	Níveis de serviço	Seleção	
Instruções	Gerenciamento de canais	Treinamento	
Garantia	Intermediários	Motivação	
Linhas de Produtos		Propaganda	
Embalagem		Alvo	
Marca		Tipos de anúncios	
		Tipo de mídia	
		Promoção de vendas	
		Publicidade	

Fonte: PERREAULT Jr, William D. & MCCARTHY, E. Jerome. Basic Marketing: a global managerial approach. 12 th. ed. Boston: Irwin. 1996. p. 51.

Figura 9: Decisões estratégicas segundo elementos do marketing mix

Todos estes elementos são necessários para o composto de marketing. Em geral, devem ser desenvolvidos em conjunto, sendo que nenhum destes, isoladamente, é mais importante que os demais. Deve-se frisar que a seleção de um mercado-alvo e o desenvolvimento do composto mercadológico estão interrelacionados.

Empresas de serviços podem diferenciar seus produtos, de forma similar aos modelos existentes na manufatura. O produto se refere à variedade e o nível dos serviços oferecidos. Restaurantes *fast-food* são por vezes classificados como "quasi-manufatura", uma vez que produzem bens físicos, nos quais se agrega valor através dos serviços. Exemplos de serviço agregado podem ser desde a velocidade de entrega do pedido à comodidade de entrega deste no local onde se encontra o cliente. Outros serviços complementares podem ser incorporados - comumente classificados como serviço ao cliente - para facilitar a entrega e uso do produto, bem como cobrança e pagamento.

A praça refere-se basicamente à localização e distribuição dos serviços (Haksever et al., 2000). No que tange à sua distribuição, os avanços tecnológicos produziram impactos consideráveis na forma como os serviços têm sido entregues. Os ATMs (*Automated Teller Machines*) utilizados pela rede bancária são exemplos dos avanços na entrega de serviços, proporcionando aos clientes disponibilidade dos produtos bancários, 24 horas por dia, durante todos os dias do ano. A crescente utilização do uso de telefones para a venda e pedido de produtos e serviços, bem como de canais eletrônicos como a Internet, salienta o fato de que os consumidores estão cada vez mais se utilizando de contatos remotos, a qualquer hora e em qualquer lugar, em detrimento do contato face-a-face com vendedores em localidades fixas e que atendem apenas durante um período determinado (Lovelock, 1996).

No caso dos serviços, a precificação não apenas afeta a demanda dos consumidores, como também estimula suas expectativas. Uma vez que preço é um indicador de valor, empresas de serviços, tipicamente usam outros elementos, além do custo do serviço para definirem seus preços.

Segundo Haksever (2000), serviços utilizam os métodos tradicionais de promoção, incluindo propaganda, publicidade, promoção de vendas e vendas pessoais. Entretanto, em função da natureza interativa e intangível dos serviços, existem diferenças na forma de condução. Definir o conteúdo da mensagem para a promoção, é mais difícil nos serviços, assim como determinar as expectativas dos clientes.

Empresas que têm um composto de marketing bem definido e percebido pelo mercado-alvo, possuem vantagem competitiva sobre os concorrentes. Esta vantagem competitiva pode ser resultado de esforços em diferentes áreas. Entretanto, qualquer que seja a fonte, esta vantagem apenas será bem sucedida se permitir que a empresa satisfaça seus consumidores de uma maneira melhor que seus competidores.

2.4.5. CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE SERVIÇOS

Albrecht (1992) afirma que uma das formas que dá mais resultados para conseguir uma diferenciação no mercado, consiste em relacionar a qualidade do serviço com a qualidade do produto.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (1998) enumeram 4 grupos de indicadores pelos quais devem-se avaliar os serviços: estabelecimento comercial, produtos, serviços explícitos e serviços implícitos.

ESTABELECIMENTO COMERCIAL	SERVIÇOS EXPLÍCITOS
<ol style="list-style-type: none">1. Localização2. Decoração do interior3. Equipamento de apoio4. Desenho arquitetônico5. <i>Layout</i> do estabelecimento	<ol style="list-style-type: none">1. Treinamento do pessoal2. Compreensão3. Consistência4. Disponibilidade
PRODUTOS	SERVIÇOS IMPLÍCITOS
<ol style="list-style-type: none">1. Consistência2. Quantidade3. Seleção	<ol style="list-style-type: none">1. Atitude de serviço2. Atmosfera3. Espera4. Status5. Bem-estar6. Privacidade e segurança7. Conveniência

Fonte: FITZSIMMONS, James A. & FITZSIMMONS, Mona J. *Service Management: Operations, Strategy and Information Technology*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill. 1998. p. 28.

Figura 10: Critérios de Avaliação de Serviços

Em função de suas características intangíveis e sua natureza, a avaliação da qualidade dos serviços é um exercício bem mais complexo que a avaliação da qualidade de mercadorias. (Lovelock, 1996).

Estudo desenvolvido por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) identificou dez dimensões genéricas pelas quais os clientes avaliam os serviços:

ATRIBUTO	DEFINIÇÃO	EXEMPLOS DE PERGUNTAS ILUSTRATIVAS DE CLIENTES
Credibilidade	Confiança, Crença, Honestidade do provedor de serviço	- O corretor de valores priva-se de pressionar o cliente a realizar transações?
Segurança	Liberdade de risco, dúvida ou perigo	- É seguro utilizar os ATMs à noite? - Meu cartão de crédito está protegido contra usos indesejados? - Meus dados estão armazenados de forma segura?
Acesso	Aproximação e facilidade de contato	- É fácil conversar com o supervisor quando eu tiver um problema? - A corretora possui uma linha gratuita 24 horas? - Existe algum local que possa ser atendido próximo de minha residência?
Comunicação	Ouvir os clientes e mantê-los informados com uma linguagem que eles entendam	- Quando tiver uma reclamação, o gerente estará disposto a me ouvir? - O corretor evita utilizar linguagem muito técnica?
Entendendo o cliente	Realização de esforços para conhecer e entender os clientes	- O corretor conhece minhas necessidades? - Meu corretor tenta determinar meus objetivos financeiros?
Tangíveis	Aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e material de comunicação	- Meu extrato de operações é fácil de ser entendido? - O ambiente da corretora é organizado e limpo?
Confiabilidade	Capacidade de prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão	- Quando o corretor informa que retornará a ligação quando a ordem for completada, ele o faz? - Quando coloco uma ordem de compra ou venda, ela é executada?
Sensibilidade	Disposição em ajudar o cliente e proporcionar com presteza um serviço	- Quando há um problema, a corretora resolve de forma ágil e correta? - O corretor está disponível para responder minhas perguntas?
Competência	Posse de conhecimento e qualificação necessários para prestar o serviço	- Quando peço informações sobre investimentos que desejo realizar obtenho relatórios e dados atualizados?
Cortesia	Respeito, consideração, polidez e atenção no contato pessoal	- O corretor atende de forma cortês e educada?

Adaptado de ZEITHAML, Valerie A., PARASURAMAN, A. e BERRY, Leonard L. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press. 1990.

Figura 11: Dimensões da Qualidade de Serviços

Em estudos posteriores, os autores verificaram uma forte correlação entre algumas das dimensões apontadas, agrupando-as, assim, em cinco categorias amplas. Desta forma, pode-se resumir as dimensões em:

1. Confiabilidade: capacidade de prestar o serviço prometido de modo confiável e preciso;

2. Tangíveis: aparência física de instalações, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação;
3. Sensibilidade: disposição para ajudar o cliente e proporcionar com presteza um serviço;
4. Segurança: conhecimento e cortesia de empregados e habilidade em transmitir confiança e confiabilidade; e
5. Empatia: atenção e carinho individualizados proporcionados ao cliente.

Dentre as dimensões apontadas, a confiabilidade, segundo Berry e Parassuraman (1992), aparece como a dimensão mais crucial. Afirmam os autores que "[...] a confiabilidade do serviço - o desempenho confiável e preciso do serviço - é o coração da excelência do Marketing de serviços[...]."

Obtida a confiabilidade do serviço e conseqüente diferenciação competitiva, os benefícios proporcionados à empresa podem ser avaliados através do aumento nos índices de retenção dos clientes, maior número de negócios dos clientes atuais, mais comunicação boca-a-boca, promovendo a empresa e maior oportunidade para cobrar um preço mais alto.

Rust e Zahorik (1993) provêem modelo conceitual que relaciona a satisfação dos clientes ao *market share* da empresa. No modelo abordado, os autores apontam a extensão que a satisfação do consumidor impacta na sua retenção e os níveis ótimos de alocação de recursos para programas de satisfação de consumidores.

Kotler (2000) coloca que os profissionais de Marketing devem repensar o conceito de desenvolvimento de *market share* para desenvolvimento de *customer share*. As empresas desenvolvem *customer share* através da oferta de uma vasta quantidade de produtos para seus consumidores existentes, além de proporcionar treinamento a seus funcionários.

2.4.6. RELAÇÃO ENTRE CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985) verificaram que, em função da predominância de certas características dos serviços, as estratégias de marketing a serem utilizadas devem ser distintas. Segundo pesquisa realizada, as empresas de serviço diferem entre si em função do grupo de clientes, abrangência geográfica, duração dos benefícios de seus clientes e da necessidade de envolvimento dos clientes no desenvolvimento dos serviços.

CARACTERÍSTICA DO SERVIÇO	ESTRATÉGIAS DE MARKETING
Intangível	<ul style="list-style-type: none">. Produto: usa mais recursos pessoais que impessoais. Preço: dificuldade de precificar; estabelece a partir de um sistema de custos. Promoção: estimula a comunicação boca-a-boca e cria comunicações diretas no pós-venda
Inseparável	<ul style="list-style-type: none">. Produto: tem uma preocupação com a seleção e treinamento das pessoas que têm contato com o público e gerencia a satisfação das pessoas
Heterogêneo	<ul style="list-style-type: none">. Produto: foco na qualidade para reduzir diferenças na produção
Perecível	<ul style="list-style-type: none">. Produto: faz simulações entre capacidade de produção e demanda para diminuir perdas. Promoção: cria ações para diminuir a flutuação da demanda

Fonte: ZEITHAML, Valerie, PARASURAMAN, A. & BERRY, Leonard. Problems and Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing*, v. 49, n.2, p. 33-46. Spring 1985.

Figura 12: Relação entre Características do Serviço e Estratégias de Marketing

2.4.7. MARKETING DE SERVIÇOS E INTERNET - INTERATIVIDADE E RELACIONAMENTO

Hoffman e Novak (1996) afirmam que a Internet é uma nova forma de mídia baseada na comunicação de muitos-para-muitos, ao contrário das formas de mídia tradicionais baseadas no modelo de um-para-muitos (televisão, rádio, revistas, jornais,...), onde apenas uma empresa transmite sua mensagem aos consumidores, e estes respondem, positiva ou negativamente, através do consumo de seus produtos.

Kasper, Helsdingen e De Vries (1999) colocam que a tecnologia da Internet abre novas formas de comunicar e distribuir serviços. A informação é facilmente acessada

através de redes de computadores, onde o sistema de comunicação não é mais uma via de mão única, mas uma comunicação interativa (mão dupla). Desta maneira, é uma importante ferramenta de marketing de relacionamento.

Nesta nova mídia, baseada numa relação de muitos-para-muitos, diversas pessoas formam grupos de discussão sobre os mais variados assuntos (UseNet), têm acesso às mais diversas informações, realizam transferências de arquivos e trocam entre si mensagens eletrônicas.

Uma vez motivados, os consumidores podem procurar informações necessárias para seu processo decisório de compra. Especialmente no primeiro estágio do processo, a Internet pode funcionar como um meio para a busca de dados e redução do risco percebido.

Transações financeiras executadas através de canais eletrônicos, tais como o Internet Banking, custam menos do que se forem realizadas em ATMs, telefones ou em agências. Aprofundam ainda o relacionamento dos clientes com o banco e desenvolvem lealdade à marca.

Kierzkowski et al. (1996) coloca que a mídia interativa entrega serviço e conteúdo personalizado, em tempo real, para cada consumidor de forma individualizada. Isto só se torna possível devido às suas características fortes e únicas:

- a.) Disponibilidade *on-demand*, na qual os usuários tem acesso e serviços disponíveis 24 horas por dia;
- b.) Endereçamento, onde cada usuário pode ser identificado e focado separadamente;
- c.) Interatividade em ambos os sentidos entre usuário-usuário;
- d.) Disponibilização de informações, provendo mais conteúdo que qualquer outra forma de mídia;
- e.) Personalização dos serviços para cada usuário e;
- f.) Efetivação de compras on-line.

Bateson e Hoffman (1999) colocam ainda que consumidores leais tendem a recompensar seus fornecedores com receitas crescentes. Em função dos altos níveis de risco percebido, clientes leais tendem a concentrar suas compras com fornecedores que confiam, podendo mesmo pagar um preço premium em troca de redução dos riscos envolvidos nas transações.

2.4.8. MARKETING DE SERVIÇOS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

Segundo Toledo (1978), "*[...] o marketing dos bancos é um marketing especializado não só por referir-se ao setor de serviços, como também por apresentar características peculiares não encontradas em outras categorias de serviços*".

Como características que diferenciam o marketing de serviços em instituições financeiras do marketing de serviços relaciona-se:

1. Condições ambientais de funcionamento do banco - dada a importância e implicações das instituições financeiras em outros setores da economia, o governo exerce forte regulamentação, controlando atividades e desenvolvimento. Este grau de regulamentação pode inibir de certa forma a inovação nos serviços bancários.

2. Aspectos característicos da demanda e da oferta - As instituições financeiras dividem seu mercado em dois segmentos: o dos clientes finais (varejo) e o dos clientes institucionais (atacado). Dada a existência das características próprias de cada segmento, faz-se necessário que o planejamento de marketing deva ser feito tendo como base não as necessidades do mercado em geral, mas aquelas identificadas dentro da própria área de influência da instituição. Do lado da oferta, em função das características estruturais das instituições que requerem os recursos básicos pertinentes ao setor de serviços, as instalações são conduzidas para mais perto do cliente, assim como o composto de serviços torna-se mais adequado às necessidades do mercado onde se localiza.

Empresas na indústria de serviços financeiros têm tradicionalmente operado através de um grande número de agências. Embora, o setor tenha se consolidado, o

número de agências têm crescido. Isto se deve ao esforço das empresas em manterem contato e reterem seus clientes mais rentáveis através do melhor serviço (Krishnan, 1999).

Seybold e Marshak (2000) colocam que os clientes desejam receber todas as informações necessárias para realizar uma transação na Internet, como encontrar respostas para seus questionamentos, obter informações precisas a respeito de preços, disponibilidade de produtos nos estoques e o tempo exato para ser entregue. Caso seja sua primeira transação, poder realizá-la do início ao fim, sem precisar usar o telefone, ou caso necessite, que o atendente disponha de todos os dados necessários para bem atendê-lo e que seja acima de tudo prestativo.

A corretora americana Charles Schwab foi a primeira empresa de investimentos a reconhecer e capitalizar essa tendência. Foram necessários dois anos para que líderes do mercado como Merrill Lynch, PaineWebber e Prudential Securities comessem a oferecer serviços *on-line* a seus clientes, uma vez que não estavam querendo competir através de uma política de preços baixos. No entanto, seus clientes exigiram a possibilidade de ter acesso a suas próprias informações e fazer eles próprios seus negócios.

2.5. ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS DE MARKETING

2.5.1. ESTRATÉGIAS DE MARKETING

As empresas necessitam desenvolver estratégias de diferenciação e posicionamento para seu mercado-alvo. Para tanto, precisam ofertar produtos superiores, preços reduzidos, serviços diferenciados ou segmentação do mercado (Kotler, 2000).

Perreault e McCarthy (1996) colocam que uma estratégia de marketing endereça um mercado-alvo e determinado composto de marketing. É o primeiro retrato do que a firma deverá fazer em determinado mercado. Para isto, é necessária a definição dos seguintes elementos:

- . Mercado-alvo - um grupo homogêneo (similar) de clientes que a empresa deseja atingir;

- . Composto de marketing - variáveis controláveis que a empresa coloca em conjunto para satisfazer seu grupo-alvo.

Afirma Porter (1986) que as cinco forças competitivas – entrada, ameaça de substituição, poder de negociação dos compradores, poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os atuais concorrentes – refletem o fato de que a concorrência em uma indústria não está limitada aos participantes estabelecidos. Clientes, fornecedores, substitutos e os entrantes potenciais são todos "concorrentes" para as empresas na indústria, podendo ter maior ou menor importância, dependendo das circunstâncias particulares.

Todas as cinco forças competitivas, em conjunto, determinam a intensidade da concorrência na indústria, bem como a rentabilidade, sendo que a força ou as forças mais acentuadas predominam e tornam-se cruciais do ponto de vista da formulação de estratégias. Por exemplo, mesmo uma companhia com uma posição muito firme no mercado de uma indústria onde não haja ameaça de entrada de novas empresas obterá um retorno baixo, caso se defronte com um produto substituto superior e mais barato. Mesmo sem os produtos substitutos e com a entrada de novas empresas bloqueada, a intensa rivalidade entre os concorrentes existentes limitará os retornos potenciais. O

caso extremo da intensidade competitiva é a indústria em concorrência perfeita, na definição dos economistas, onde entrada é livre, as empresas existentes não têm poder de negociação em relação a fornecedores e clientes, e a rivalidade é desenfreada porque as numerosas empresas e produtos são todos semelhantes.

Segundo Kotler (2000) as empresas estão buscando, constantemente, diferenciar seus produtos dos competidores. Sonham com novos serviços e garantias, ofertas especiais para clientes leais, novas formas de conveniência e prazeres. Quando bem sucedidas, os competidores podem copiar seus produtos. Como resultado, as vantagens competitivas duram um curto período. Entretanto, as empresas têm buscando adicionar valor em aspectos e benefícios para conquistar a atenção e o interesse dos consumidores.

Porter (1986) afirma que para uma empresa superar seus concorrentes, existem três abordagens estratégicas genéricas: liderança no custo total, diferenciação e enfoque.

A primeira estratégia, consiste em atingir a liderança no custo total em uma indústria através de um conjunto de políticas funcionais orientadas. A liderança no custo exige a construção de instalações em escala eficiente, reduções de custo pela experiência, controle rígido do custo e das despesas gerais, e a minimização do custo em áreas como P&D, assistência, força de vendas, publicidade, etc. O custo baixo em relação aos concorrentes, torna-se o tema central de toda a estratégia.

A segunda estratégia genérica é diferenciar o produto ou o serviço, criando algo que seja considerado único no âmbito de toda a indústria. Os métodos para esta diferenciação podem assumir muitas formas: projeto ou imagem da marca, tecnologia, peculiaridades, serviços sob-encomenda, rede de fornecedores ou outras dimensões. Deve ser ressaltado que a estratégia de diferenciação não permite à empresa ignorar os custos, mas eles não são o alvo estratégico primário.

A última estratégia genérica é enfocar um determinado grupo comprador, um segmento da linha de produtos ou um mercado geográfico. Com a diferenciação, o enfoque pode assumir diversas formas. A estratégia se baseia na premissa de que a empresa é capaz de atender um alvo estratégico estreito mais efetiva ou

eficientemente do que os concorrentes que estão competindo de forma mais ampla. Conseqüentemente, a empresa atinge a diferenciação satisfazendo as necessidades de seu alvo particular com produtos diferenciados ou oferecendo produtos a preços mais baixos para seu público-alvo, ou ambos.

Kotler (2000) observa ainda que a empresa pode diferenciar seus mercados através de cinco dimensões: produto, serviços, pessoal, canal e imagem.

1.) Diferenciação do produto

Produtos físicos diferem no potencial para diferenciação. Em um extremo, verificam-se produtos que permitem apenas pequenas alterações: frango, aço, aspirina. Ainda que possam ser feitas poucas mudanças nestes produtos, é possível haver diferenciação. Em outro extremo, estão os produtos que permitem uma alta diferenciação, tais como automóveis, prédios comerciais e mobília. Nestes, o vendedor depara-se com uma abundância de parâmetros de *design*, acessórios, qualidade, conformidade, durabilidade, confiabilidade, facilidade de conserto e estilo.

2.) Diferenciação de serviços

Quando o produto físico não pode ser facilmente diferenciado, a chave para o sucesso competitivo pode estar na adição de valor ao serviço e na melhoria de sua qualidade. Os principais fatores que diferenciam os serviços são facilidade do pedido, entrega, instalação, treinamento do usuário, manutenção e reparos.

3.) Diferenciação de pessoal

As empresas podem ganhar uma grande vantagem competitiva através do treinamento. Pessoas bem treinadas possuem seis características: competência - possuem os conhecimentos e habilidades necessárias - ; cortesia - são amigáveis, respeitosas e ponderadas - ; credibilidade - são dignas de confiança - ; agilidade - reagem rapidamente aos problemas e questionamentos dos clientes; confiabilidade - executam o serviço corretamente e comunicação - esforçam-se para entender e comunicar-se claramente com os consumidores.

4.) Diferenciação de canais

As empresas podem conquistar vantagens competitivas, utilizando-se dos canais de distribuição de seus produtos através da abrangência destes, conhecimento e performance.

5.) Diferenciação da imagem

Compradores respondem diferentemente a empresas e imagem da marca. Uma imagem cria três efeitos. Primeiro, estabelece as características do produto e proposições de valor. Segundo, conduz suas características de forma distinta, de maneira a não se confundir com o concorrente. Terceiro, agrega poder emocional através de uma imagem mental. Para a imagem surtir efeito, deve ser conduzida através de cada veículo de comunicação disponível e contato com a marca.

2.5.2. ESTRATÉGIAS DE SERVIÇO

Albrecht (1993) coloca que uma estratégia de serviço é:

"[...] uma fórmula distintiva para prestar serviços; essa estratégia está ligada a uma premissa de benefício bem escolhida, que é valiosa para o cliente e estabelece uma posição competitiva efetiva".

Em outras palavras, uma estratégia de serviço é como uma estratégia de produto. Posiciona-se um serviço no mercado exatamente no mesmo sentido em que se posiciona um produto físico convencional.

Desenvolver uma estratégia, consiste em segmentar os clientes de acordo com suas expectativas em relação aos serviços, descobrir quais são exatamente essas expectativas e ajustá-las de modo que correspondam a sua capacidade de oferecer o serviço (Davidow e Uttal, 1991).

O motivo mais importante para o desenvolvimento de uma estratégia de serviço é o fato de ser a única maneira eficaz de escolher a melhor composição e o melhor nível de serviços para diferentes tipos de clientes.

Segundo Albrecht (1993), o processo para formulação da estratégia e os meios para alinhá-la às expectativas dos clientes seguem os seguintes passos:

- . Identificação do modelo de valor para o cliente;
- . Criação da estratégia de serviços;
- . Avaliação do atual pacote de valor para o cliente em relação às exigências do modelo de valor;
- . Refinamento e aperfeiçoamento do projeto do pacote de valor para o cliente, ou repensar e reprojeta-lo desde o início.

Esta abordagem à formulação da estratégia tem a virtude de manter a mente dos líderes da organização focalizados no valor para o cliente. Prepara o cenário para uma abordagem de implementação que pode colocar e manter a empresa no caminho dos serviços de qualidade total.

Segundo Davidow (1991), a essência de qualquer estratégia de serviço é a segmentação dos clientes, sendo esta um processo de identificação de grupos de clientes com um número suficiente de características em comum que possibilite a elaboração e a apresentação de um produto ou serviço que cada grupo necessite.

A segmentação é a estratégia de serviço, seguida por diversos bancos, onde os principais serviços oferecidos são quase que bens primários.

2.5.3. POSICIONAMENTO

Ries e Trout (1993) definem que:

“O posicionamento começa com um produto, uma mercadoria, um serviço, uma empresa, uma instituição e até mesmo uma pessoa [...] Entretanto, posicionamento não é o que você faz para um produto. Posicionamento é o que você faz na mente do comprador potencial. Você posiciona o produto na mente deste comprador potencial.”

Para os competidores de uma indústria já posicionada na mente dos consumidores, existem três estratégias de combate. A primeira é fortalecer sua posição atual na mente do consumidor. A segunda é buscar uma posição ainda não

ocupada, que seja valorizada por muitos consumidores, e ocupá-la. A terceira é sedimentar ou reposicionar os competidores.

Cobra (1991) afirma que o posicionamento é entendido como a arte de configurar a imagem de uma empresa ou instituição num dado segmento de mercado, de forma que os consumidores possam entender e apreciar o que o produto, a empresa ou a instituição proporcionam. Posicionamento é, portanto, a organização ou a instituição na mente do consumidor.

Lovelock (1996) coloca que o posicionamento adotado pelas empresas é raramente estático. Quando foi fundada em 1975, a estratégia inicial da Charles Schwab baseava-se no conceito de *discount broker*, ou seja, prover descontos nas taxas de comissão de serviços financeiros para clientes que desejavam fazer suas próprias pesquisas e tomar decisões de investimentos. O posicionamento da empresa era oferecer um serviço básico, com agilidade na execução das transações de clientes e cobrando preços baixos.

Com o desenvolvimento da tecnologia e o crescimento de sua base de clientes, a empresa passou a investir em automação de forma a incorporar novos produtos e adicionar valor a seus serviços. Gradualmente, a empresa mudou sua posição de mercado baseada em baixo custo de transações para uma que oferecia serviços de valor agregado a preços reduzidos.

2.5.4. LIDERANÇA NOS SERVIÇOS

Existem somente duas maneiras básicas de se estabelecer uma vantagem competitiva: fazer as coisas melhor que os outros ou fazê-las de forma diferente. A idéia de uma estratégia diferenciada para serviços, tem grande apelo e deve ser levada em consideração no processo de formulação da estratégia. Uma estratégia diferenciada é um conceito para conquistar e manter clientes que pode distinguir as organizações na mente do cliente (Albrecht, 1993).

Como definição de excelência de serviço, do ponto de vista do posicionamento competitivo, Albrecht (2000) coloca:

"Excelência de serviço: um nível de qualidade de serviço, comparado ao de seus concorrentes, que é suficientemente elevado, do ponto de vista de seus clientes, para lhe permitir cobrar um preço mais alto pelo serviço oferecido, conquistar uma participação de mercado acima do que seria considerado natural, e/ou obter uma margem de lucro maior que seus concorrentes."

Davidow (1991) coloca, entretanto, que a maioria das empresas não se torna líderes em serviço, da noite para o dia. Buscar um nível de serviço excelente de forma consciente e racional, pode ser mais eficiente que desenvolver serviços por imposição. As estratégias bem sucedidas combinam as capacidades de serviço da companhia com as expectativas de seus clientes-alvo, modificando-as, quando necessário, através de preços, promoção, praça e produtos (serviços).

A liderança é importante pois os funcionários têm que usar sua capacidade de discernimento ao servirem os clientes. Ao invés de regras e regulamentos, têm que confiar numa cultura forte, voltada para o serviço, e guiá-los na tomada de decisões.

As empresas que aspiram à excelência devem fazer grandes investimentos e não podem esperar recompensas imediatas, tendo que recusar clientes a quem não possam servir bem. Como arma competitiva, o serviço ao cliente pode ser menos eficaz durante as fases iniciais de setores altamente inovadores, como a Internet. Mas quando o brilho de produtos novos, preços baixos e alta qualidade diminuir, a empresa que conseguir construir uma reputação pelo seu serviço terá assumido uma liderança imbatível. Como recompensa, uma liderança forte, garante a rentabilidade do serviço ao cliente (Davidow, 1991).

2.6. ON-LINE BROKER

2.6.1. MERCADO DE CORRETORAS DE VALORES

De acordo com a Associação Nacional das Corretoras de Valores, Câmbio e Mercadorias (Ancor), atualmente, o setor de corretoras de valores, câmbio e mercadorias no Brasil é constituído por 311 empresas. Dessas, 121 atuam apenas em valores mobiliários, 39 apenas em câmbio, 81 apenas em mercadorias e 70 são corretoras múltiplas, operando em mais de um segmento (Gazeta Mercantil, 2000).

Segundo Toledo (1978), entre as várias atividades desenvolvidas pelas corretoras, podem ser citadas:

1. Operações com exclusividade em bolsas de valores;
2. Compra, venda e distribuição de títulos e valores mobiliários, além de formação e gestão de consórcios para lançamento público ou para a compra ou revenda de títulos e valores mobiliários;
3. Administração de carteiras de valores e custódia de títulos e valores mobiliários;
4. Subscrição de títulos e valores mobiliários;
5. Promoção de lançamentos de títulos e valores mobiliários, públicos e privados;
6. Instituição, organização e administração de fundos de investimento; e
7. Operações com câmbio.

2.6.1.1. CONCEITO

No mercado financeiro, as corretoras podem ser classificadas como de valores, câmbio e mercadorias. Segundo relatório da Gazeta Mercantil (2000), as sociedades corretoras de valores, câmbio e mercadorias são instituições financeiras que operam compra e venda de títulos e moedas nesses três mercados. Têm ainda a função de intermediadoras nas operações realizadas em bolsas de valores e mercadorias entre os investidores (pessoa física, institucional, estrangeiros, empresas privadas / públicas e instituições financeiras).

Toledo (1978, p. 131) coloca que:

"As sociedades corretoras de títulos e valores mobiliários e câmbio, ou simplesmente corretoras, são instituições financeiras, admitidas como membros das bolsas de valores, cuja atividade genérica é a coleta, intermediação ou aplicação de recursos financeiros em títulos e valores mobiliários."

2.6.1.2. HISTÓRICO DO SETOR DE CORRETORAS NO BRASIL

Em junho de 1845, através de decreto imperial, foi regulamentada a profissão do corretor de fundos públicos e a institucionalização dos ofícios dos corretores de mercadorias e de navios. Este mesmo decreto, criou a Bolsa de Valores do Rio de Janeiro (BVRJ), que seria a primeira bolsa de valores do país. Esta condição perduraria até 1890, quando foi fundada a Bolsa de Valores de São Paulo (Gazeta Mercantil, 2000).

Em 1983, o mercado de corretagem sofreu importante reestruturação em favor da auto-regulação. Através do decreto 1.359, o governo tornava o cargo de corretor de fundos públicos um ofício e criava a Câmara Sindical dos Corretores de Fundos Públicos da Capital Federal - na época, o Rio de Janeiro -, que passava a ser uma entidade autônoma, subordinada ao Ministério da Fazenda e não mais ao Tribunal do Comércio. O decreto definia ainda as negociações e títulos sob responsabilidade exclusiva dos corretores. O corretor passava a ser uma pessoa física com caráter de

ofício público vitalício. Sua nomeação era realizada pelo Presidente da República e sua indicação referenciada pelo ministro da Fazenda.

Em 1965, a Lei de Mercado de Capitais e as medidas administrativas subsequentes alteraram a estrutura da Bolsa de Valores, que assumiu característica institucional, transformando-se em associação civil sem fins lucrativos com autonomia administrativa, financeira e patrimonial. Os corretores de fundos públicos foram substituídos pelas sociedades corretoras, constituídas sob a forma de sociedades anônimas ou por quotas de responsabilidade limitada.

2.6.2. FULL-SERVICE VS. DISCOUNT BROKERS

O conceito de *discount brokers* firmou-se a partir dos anos 70, nos Estados Unidos, com a legislação que desregulamentou o mercado de corretagem. Com a nova lei, algumas corretoras de valores optaram por adotar uma estratégia de reduzidas comissões, oferecendo serviços básicos e permitindo que seus clientes tomassem suas próprias decisões de investimentos. Após o fato, os preços cobrados no mercado de corretagem caíram 50%, bem como a rentabilidade da indústria foi reduzida em 40%. Dentro de poucos meses, mais de 150 corretoras haviam desaparecido, fundido-se ou fechado. Por outro lado, algumas corretoras como Merrill Lynch adotaram uma postura de agregarem valor aos seus serviços, provendo os clientes com relatórios detalhados de empresas e serviços personalizados. Estas corretoras ficaram conhecidas como *full-service brokerage houses* (Dewan, 2000).

Segundo Seybold e Marshak (2000), *discount brokers* são corretoras que oferecem apenas alguns serviços e, em geral cobram comissões menores.

2.6.3. CONCEITO DE *ON-LINE BROKER*

De acordo com Turban et al. (2000), *brokers* ou agentes usualmente trabalham por comissão, atuando como intermediários entre compradores e vendedores. Os compradores podem ser indivíduos ou organizações. Alguns dos mais notáveis são agências de viagens, empresas de recolocação de pessoal, imobiliárias, seguradoras e corretoras de valores.

Basicamente, os agentes criam os mercados. Alguns destes mercados tais como ações e viagens, têm seus preços não negociáveis, havendo entretanto uma variedade de preços. Empresas de recolocação, basicamente combinam as ofertas de empregos com os candidatos e as imobiliárias se envolvem no casamento da oferta e procura, negociação e contrato.

Especificamente para este estudo, serão considerados apenas os agentes que atuam na intermediação em mercados financeiros de compra e venda de ações. Como definição, os *on-line brokers* são instituições financeiras que intermediam o processo de compra e venda de ações ou cotas de fundos de investimentos por investidores através da Internet. Segundo relatório da Forrester (1999), uma conta de *on-line broker* é aquela na qual um cliente coloca uma ordem de investimento em fundos ou compra e venda de ações, utilizando a Internet para esta operação.

Particularmente no Brasil, os *on-line brokers* são também conhecidos como *Home Brokers*.

2.6.3.1. HISTÓRICO DAS CORRETORAS *ON-LINE* NOS ESTADOS UNIDOS

Com a introdução da Internet, comercialmente no início dos anos 90, surgiram diversos novos modelos de negócios. Em particular, nos Estados Unidos, as corretoras de valores possibilitaram a seus clientes enviar ordens de compra e venda de ações através da Internet, ou investimentos *on-line*. Em 1995, as corretoras americanas introduziram o primeiro sistema que permitia a seus clientes enviar ordens de compra e venda de ações através da Internet. As corretoras que passaram a

oferecer esta forma de negociação de ações e investimentos em fundos através da Internet, foram denominadas *on-line brokers*.

Segundo a *Securities Exchange Commission* (1999), em 1999, cento e sessenta corretoras nos Estados Unidos ofereciam serviços de investimentos *on-line*. Acompanhando a evolução deste mercado, o volume de investimentos aumentou de 100 mil negócios diários, no segundo semestre de 1996, para 500 milhões no segundo trimestre de 1999. Em termos de volume transacionado, isto representou US\$ 415 bilhões no ano de 1999.

Segundo Dwight e Bodie (1996), combinando pessoas e tecnologia de uma nova maneira, a corretora americana Charles Schwab & Company, desenvolveu um novo pacote de serviços. Após iniciar como uma empresa de corretagem de valores, a Schwab começou a oferecer um grande número de fundos mútuos para seus clientes, possibilitando a compra e venda de cotas de fundos como se fossem ações individuais. Ofereceu ainda extratos de conta consolidados, tornando a utilização muito mais atrativa, resultado da tecnologia, que o tradicional relacionamento com empresas de fundos mútuos individuais. A empresa focou explicitamente nos planejadores financeiros como seu público-alvo, oferecendo serviços de informação que auxiliassem seus clientes. Este casamento da tecnologia da informação e planejadores financeiros obteve tanto sucesso que provocou mudanças em outras grandes instituições do mercado.

De acordo com a Gazeta Mercantil (2000), no primeiro bimestre, as negociações *on-line* representavam no mercado norte americano 15,9% do total de negócios realizados. Observando-se o número de contas abertas em corretoras, em 1997, existiam 3,7 milhões de contas *on-line*. Em 1998, este número havia crescido para 7,3 milhões e, no final do segundo trimestre de 1999, já havia 9,7 milhões de contas de investidores *on-line*.

2.6.3.2. HISTÓRICO DAS CORRETORAS *ON-LINE* NO BRASIL

Após o Plano Real, que proporcionou a estabilização da economia, o mercado de capitais brasileiro apresentou evolução significativa. Com o objetivo de atrair mais investidores, as corretoras iniciaram um processo de diversificação de produtos, criando novos fundos e carteiras de investimentos.

A partir de 1997, algumas sociedades corretoras passaram a oferecer a seus clientes a possibilidade de comprar e vender ações através da Internet. Este processo não era, entretanto, *on-line*. As ordens de compra e venda de ações colocadas por investidores na Internet eram recebidas através de *e-mails* por suas corretoras de preferência. Uma vez recebidas, os corretores da empresa lançavam as ordens no sistema eletrônico de negociação da Bovespa. Com este processo, o investidor perdia agilidade, já que a corretora não garantia que a ordem fosse colocada no sistema de negociação no mesmo instante do envio. Outro ponto dizia respeito à grande probabilidade de ocorrência de erros, decorrentes do tratamento manual das informações. Além disto, os valores mínimos de negociação e taxas cobradas, seguiam os padrões usuais das corretoras, que inviabilizavam o investimento por parte das pessoas físicas que dispunham de recursos limitados para investirem.

Seguindo a tendência mundial de investimentos através da Internet, a Bovespa iniciou, em dezembro de 1999, as negociações do projeto *on-line* de ações e implantou-o em março de 1999. As corretoras que adotaram este sistema ficaram conhecidas como *Home Brokers*.

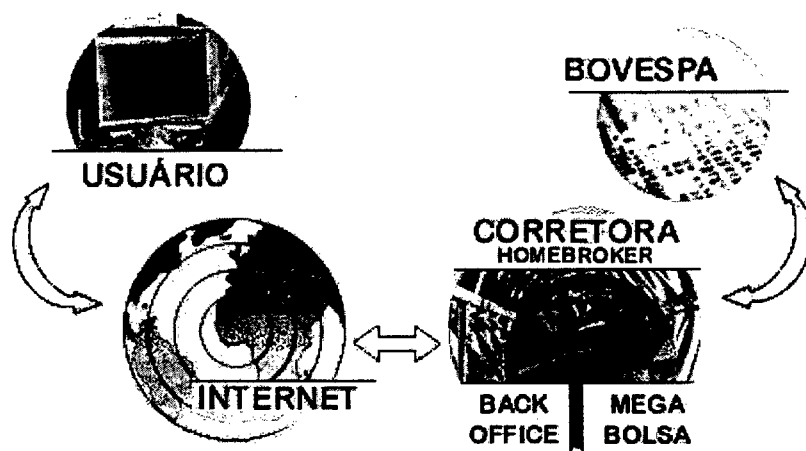
2.6.4. HOME BROKER

Segundo definição da Bovespa (2000), o *Home Broker* é:

"Um moderno canal de relacionamento entre os investidores e as Sociedades Corretoras da Bolsa de Valores de São Paulo - Bovespa. Foi criado para permitir que cada vez mais pessoas possam participar do mercado acionário e ao mesmo tempo tornar ainda mais ágil e simples a atividade de compra e venda de ações [...]"

Simplificadamente, o *Home Broker* é o software que possibilita a interligação entre investidores da Internet com o pregão eletrônico da Bovespa, através das diversas corretoras de valores cadastradas. De forma semelhante aos serviços de *Home Banking*, os *Home Brokers* das corretoras, permitem que o investidor envie, automaticamente, através da Internet, ordens de compra e venda de ações.

Desta forma, a Bovespa integrou seu sistema eletrônico à Internet, possibilitando ao investidor colocar diretamente suas ordens de compra e venda de ações por meio da Internet. Com esta integração, no mesmo instante em que o investidor insere sua ordem na Internet, a informação é enviada para o sistema de negociação da Bovespa, não mais necessitando da figura do corretor.



Fonte: Bovespa, 2000

Figura 13: Integração On-line Usuário - Bovespa

Para investir em ações via Internet, é necessário que o investidor cadastre-se em uma das corretoras que disponibilizam operações *on-line*. Essas corretoras normalmente oferecem em seus sites a ficha cadastral, que deve ser preenchida, assinada e enviada para a corretora juntamente com a cópia autenticada do Cadastro de Pessoa Física (CPF), carteira de identidade, comprovante de renda, residência ou última declaração do imposto de renda. Após o recebimento e aprovação do cadastro do cliente pela corretora e pela Bolsa de Valores, o investidor recebe uma senha e um código da Bovespa, podendo então operar.

Os clientes dos *Home Broker* recebem após seu cadastro, uma senha pessoal. Uma vez conectados à Internet, os investidores passam a ter acesso às cotações negociadas na Bovespa, em tempo real. Para investir, o cliente preenche a ordem de compra ou venda na tela do seu computador. Essa ordem é enviada para o sistema *Home Broker* da corretora, que verifica a posição do cliente, autorizando-a ou não. Uma vez autorizada, a corretora encaminha essa ordem para o pregão eletrônico da Bovespa. A ordem entra no mercado e pode ser fechada ou não. Uma vez fechada, é transmitida a mensagem para a corretora, que atualiza a posição do cliente e o informa.

Realizadas as operações de compra de ações através do *Home Broker*, a custódia destas é feita pela Companhia Brasileira de Liquidação e Custódia (CBLC), a exemplo do que ocorre nas operações tradicionais. A liquidação das operações realizadas através do *Home Broker* é também feita pela CBLC.

A negociação através do *Home Broker* oferece certas vantagens em relação ao sistema tradicional de investimento em ações. Dentre estas, são citadas (Bovespa, 2000)⁴:

- . Agilidade no cadastramento e no trâmite de documentos;
- . Consulta pelo investidor a posições financeiras e de custódia;
- . Acompanhamento da carteira de ações;
- . Acesso *on-line* a cotações;

⁴ BOVESPA. Endereço eletrônico: <http://www.bovespa.com.br/prinhb.htm>

- . Envio de ordens de compra e venda de ações no mercado à vista (lote-padrão e fracionário) e no mercado de opções;
- . Recebimento e confirmação de ordens executadas.

Tanto as corretoras membros como as permissionárias, podem obter autorização junto à Bovespa para a implantação do sistema *Home Broker*. Quando uma corretora opta por sua implantação, recebe o apoio da Bovespa; porém, o desenvolvimento e implantação do sistema são feitos pela própria corretora.

Em dezembro de 2000, 56 corretoras já tinham a autorização da Bovespa para atuarem como *Home Brokers*, porém apenas 25 permitiram sua divulgação através do site da instituição⁵. A lista com os nomes das corretoras, bem como a data de início do serviço de *Home Broker*, encontra-se mencionada a seguir.

Mês de início das operações dos Home Brokers
Relação das corretoras divulgadas no site da Bovespa em Dezembro de 2000

	Home Broker	Mês de início	Endereço Eletrônico
1	Banco Cidade CVMC	Março 1999	http://www.cidadetrade.com.br
2	Coinvalores CCVM	Março 1999	http://www.coinvalores.com.br
3	Hedging Griffio CV	Março 1999	http://www.griffo.com.br
4	Novação CCVM	Março 1999	http://www.novacao.com.br
5	Socopa SC Paulista	Março 1999	http://www.socopa.com.br
6	Souza Barros CT	Março 1999	http://www.souzabarros.com.br
7	Comercial CVC	Julho 1999	http://www.comercialcvc.com.br
8	Agora CTVM	Agosto 1999	http://www.viptrade.com.br
9	Planibanc CV	Agosto 1999	http://www.planibanc.com.br
10	Titulo CV	Agosto 1999	http://www.titulo.com.br
11	Safra CVC	Setembro 1999	http://www.safra.com.br/homebroker
12	SLW CVC	Setembro 1999	http://www.netacoes.com.br
13	Égide CTVM	Outubro 1999	http://www.egide.com.br
14	Indusval SA CTVM	Outubro 1999	http://www.indusvaltrade.com.br
15	Bandeirantes CCVM	Dezembro 1999	http://www.bandeirantes2000.com.br
16	Concórdia SA CVMCC	Janeiro 2000	http://www.concordia.com.br
17	Geração CV	Janeiro 2000	http://www.geracao.com.br
18	Bradesco CTVM	Fevereiro 2000	http://www.shopinvest.com.br/acoes/acoes.asp
19	Banespa SA CCT	Março 2000	http://www.banespacor.com.br
20	HSBC CCVM	Março 2000	http://www2.hsbc.com.br/homebroker/html/home.html
21	Meridional CVMC	Março 2000	http://www.investshop.com.br
22	Solidus SA CCVM	Abril 2000	http://www.solidus.com.br
23	Unibanco CVM SA	Abril 2000	http://www.unibancocorretora.com.br
24	Patagon.com CCVM SA	Agosto 2000	http://www.patagon.com.br
25	Alfa CCVM SA	Novembro 2000	http://www.alfanet.com.br/investimentos/acoes/f_acoes.htm

Fonte: Bovespa, 2000

Figura 14: Início das operações das corretoras on-line listadas no site da Bovespa

⁵ BOVESPA. Endereço eletrônico: <http://cf2.uol.com.br/bovespa/corretoras/novo/index.cfm>

2.6.4.1. SERVIÇOS OFERECIDOS PELO *HOME BROKER*

As corretoras *on-line* estão modificando significativamente a dinâmica do mercado de capitais, causando mudanças no relacionamento entre o investidor individual e as corretoras. Através destas, o investidor *on-line* pode acessar as mesmas informações financeiras que um profissional do mercado, bem como ter acesso a ferramentas de análise de informações e cálculos de rentabilidade (Gazeta Mercantil, 2000).

De modo geral, os serviços oferecidos pelos *Home Brokers* são:

- . Compra e venda de ações;
- . Acompanhamento de carteira (extratos, notas de corretagem e avisos de créditos e débitos);
- . Notícias do mercado financeiro;
- . Cotações de ações em tempo real;
- . Aplicação em fundos de investimentos;
- . Relatórios e ferramentas de análise do mercado e;
- . *Chats* com especialistas e investidores.

Além das operações no mercado de ações, algumas corretoras oferecem também, através da Internet, compra e venda de ouro e dólar.

2.6.4.2. PERFIL DO INVESTIDOR BRASILEIRO DO *HOME BROKER*

Segundo pesquisa realizada pelo Estado de São Paulo (2000), com seis corretoras que atuavam como *Home Broker*, o perfil do investidor da Internet é predominantemente masculino. Do total de investidores, 90% são homens. Cerca de 70% dos investidores possuem domicílio na região Sudeste, sendo que 60% estão concentrados no Estado de São Paulo.

A maioria dos clientes das corretoras que participaram da pesquisa (Ágora, Coinvalores, Novação, Souza Barros, Investshop e Socopa) possui mais de 26 anos. Observa-se que quanto maior a idade, maior o volume de investimentos.

Em relação às profissões deste público, as mais freqüentes são administração de empresas, engenharia e economia.

2.6.5. SEGURANÇA NAS TRANSAÇÕES

Albertin(1999) coloca que uma fonte potencial de problemas, no comércio eletrônico, é a preocupação dos clientes com privacidade e segurança. Assim, uma solução adequada para processamento de transações deve satisfazer aos requerimentos fundamentais de segurança:

- a. Confiabilidade - comunicação restrita aos agentes envolvidos;
- b. Autenticação - meios que certifiquem que a transação é realizada entre as partes que estão fazendo negócios. Podem ser assinaturas ou certificados digitais;
- c. Integridade dos dados - o dado enviado deve ser o mesmo dado recebido, assim como não pode haver violação do dado armazenado.
- d. Não repúdio - as partes que negociam não podem negar sua participação após o fato;
- e. Aplicação seletiva de serviços - Apenas uma parte da transação pode ser vista, caso uma das partes assim o deseje.

2.6.6. TENDÊNCIAS PARA CORRETORAS ON-LINE

De acordo com a Forrester (1999) o crescimento observado no mercado americano, entre 1997 e 1999, não deverá se repetir até 2003. *"Com poucos traders remanescentes a serem atraídos, as corretoras de desconto deverão crescer lentamente nos próximos 5 anos, ampliando de 3 milhões de contas, em 1999, para pouco mais de 5 milhões, em 2003"*.

Como causas para esta redução apontam-se:

- . A maioria dos *traders* ativos já migrou para investimentos *on-line*;
- . As corretoras vão esforçar-se para encontrar novos clientes e;
- . Haverá uma competição acirrada por novos clientes, ocasionando uma redução acentuada no número de corretoras.

Segundo a NFO worldwide, citada por Hansell (1999), entre os investidores que têm realizado transações *on-line* há menos de um ano, 16% são considerados *heavy traders*. Para o estudo, define-se como *heavy trader* todos os investidores que realizam mais de dez negócios no período de seis meses consecutivos. Entre os investidores que possuem contas na Web há mais de 1 ano, este número cresce para trinta por cento.

O número de contas *on-line* nos Estados Unidos deve atingir em 2003, 5,2 milhões, para as corretoras que se posicionam no mercado através de uma política de taxas reduzidas, também chamadas *deep discount* (Forrester,1999). O número total deve chegar a 20,4 milhões.

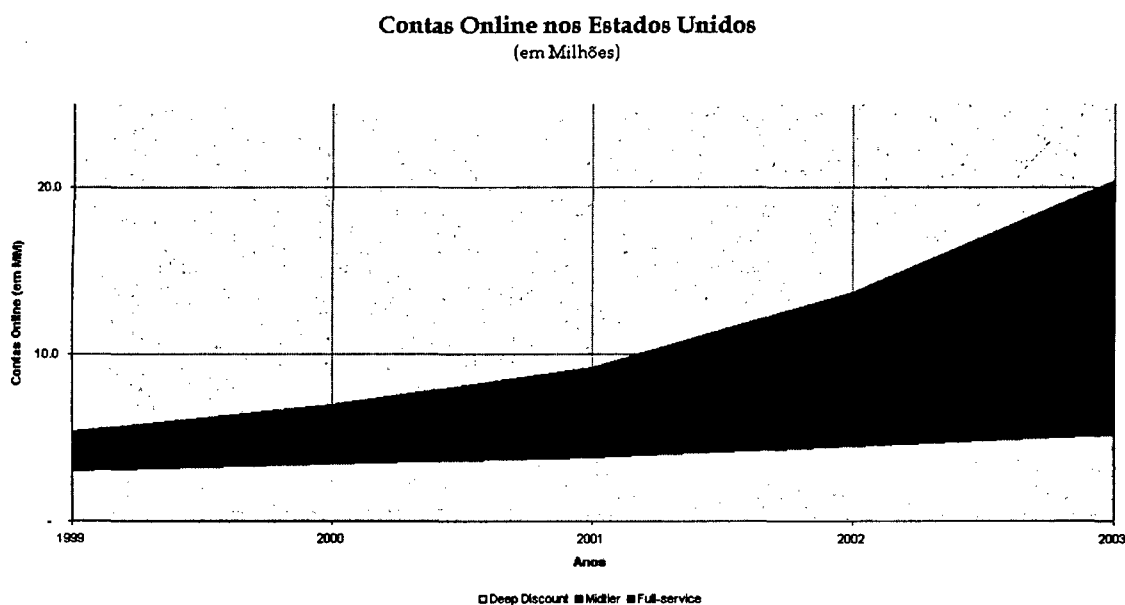


Figura 15: Contas *On-line* nos Estados Unidos

As corretoras consideradas *full-service*, são aquelas que se aproximam da estrutura de bancos de investimentos e oferecem serviços considerados *premium*.

No Brasil, segundo entrevistas realizadas, é consenso que deverá haver uma crescente procura pelas corretoras *on-line* nos próximos anos. Este fato deve-se primordialmente à estabilização da economia. Com isto, investimentos alocados em fundos de renda fixa deverão migrar para o mercado acionário, tanto através de aplicações em fundos, como de investimentos diretos.

3. METODOLOGIA

3.1. DEFINIÇÃO DA METODOLOGIA

Mattar (1994) afirma que a determinação da metodologia de pesquisa compreende cinco diferentes passos:

- Determinação do tipo de pesquisa
- Determinação dos métodos e técnicas de coleta de dados
- Determinação da população da pesquisa, do tamanho da amostra e do processo de amostragem
- Planejamento da coleta de dados
- Previsão do processamento e análise dos dados

Bourner (1996) coloca que o processo de pesquisa compreende quatro etapas. Inicialmente, o pesquisador deve fazer uma revisão bibliográfica sobre o tema a ser pesquisado. Desta maneira, terá a oportunidade de manter contato com o pensamento corrente sobre o assunto a ser desenvolvido em seu projeto de pesquisa.

Na segunda etapa, elabora a teoria para interpretar o objeto do estudo. A abordagem a ser adotada pode ser indutiva ou dedutiva. Quando dedutiva, o pesquisador define conclusões específicas a partir de observações gerais. Na indutiva o pesquisador conclui a partir da observação de casos específicos.

Na terceira etapa, o pesquisador testa se a teoria formulada atende às expectativas. Assim, uma das possibilidades de teste da teoria seria a generalização, quando é possível extrapolar para uma população, conclusões acerca de uma amostra. Outra possibilidade é verificar se diferentes coletas de dados levam às mesmas conclusões.

Na última etapa do projeto de pesquisa, busca-se refletir sobre o trabalho produzido e sua integração ao pensamento corrente.

3.2. PLANO DE PESQUISA

Em função da natureza das variáveis observadas, as pesquisas podem ser classificadas como qualitativas e quantitativas (Mattar, 1994). A pesquisa quantitativa procura medir o grau em que algo está presente, enquanto a pesquisa qualitativa identifica a presença ou ausência de algo. Na pesquisa quantitativa, os dados são obtidos de um grande número de respondentes, enquanto nas pesquisas qualitativas os dados são colhidos através de perguntas abertas (quando em questionários), em entrevistas em grupos, em entrevistas individuais em profundidade e em testes projetivos.

Para o estudo em questão, optou-se por adotar a pesquisa qualitativa. Aaker, Kumar e Day (1995) apontam que para a pesquisa qualitativa, *"os dados resultantes têm maior profundidade e grande riqueza de contexto - que também significam um grande potencial para novas descobertas e perspectivas"*.

Boyd e Westfall (1984) colocam que a escolha do tipo de pesquisa deve estar relacionada com seu objetivo fundamental. Em relação a sua classificação, os projetos de pesquisas, dividem-se em:

a) Exploratória - procura descobrir novas idéias, relações e hipóteses a serem testadas; *"a ênfase é dada à descoberta de práticas ou diretrizes que precisam modificar-se e na elaboração de alternativas que possam ser substituídas"*;

b) Descritiva - destinadas a descrever as características de uma determinada situação. Há dois métodos para estudos descritivos: o método do caso, onde *"a ênfase é dada na obtenção de uma descrição e compreensão completa das relações dos fatores em cada caso, sem considerar o número de casos envolvidos"* e o método estatístico, relacionado ao estudo de poucos fatores em um grande número de casos; e

c) Experimental - destinadas a testar hipóteses específicas - isto é, a testar idéias, tentativas de relações.

Dado que a pesquisa em questão busca um entendimento do mercado de corretoras *on-line* no Brasil, esta constitui um típico exemplo de estudo exploratório. Aaker, Kumar e Day (1995) colocam ainda que: *"a pesquisa exploratória é utilizada*

quando se busca uma compreensão da natureza geral de um problema, as possíveis decisões alternativas e as variáveis relevantes a serem consideradas".

3.3. MÉTODO DE COLETA DE DADOS

As fontes de dados podem ser primárias ou secundárias. As fontes primárias ou diretas são portadoras de dados que nunca foram coletados, tabulados e analisados. São exemplos: pesquisados, consumidores, telespectadores, leitores, etc. Fontes secundárias ou indiretas por sua vez, possuem dados que já foram coletados, tabulados e analisados - ou seja: informação - e que estão à disposição para consulta. São exemplos: IBGE, Bovespa, relatórios de pesquisa, jornais, revistas, livros, etc.

Segundo Mattar (1994), existem dois métodos para a obtenção de dados primários: a comunicação e a observação. No método da comunicação, há o questionamento, verbal ou escrito, dos respondentes para a obtenção do dado desejado. No método da observação, registram-se comportamentos, fatos e ações relacionadas com o objetivo da pesquisa, não envolvendo questionamentos e respostas, verbais ou escritas.

Para o estudo, adotou-se primeiramente a coleta de dados secundários em publicações especializadas. Posteriormente, utilizou-se para a coleta de dados primários, entrevistas com profissionais da Bolsa de Valores de São Paulo e de corretoras de valores. Na coleta dos dados primários, adotou-se o método da comunicação, através de abordagem não estruturada e não disfarçada, com emprego da técnica de abordagem de entrevistas focalizadas individuais, ou em profundidade.

Mattar (1994) cita que nesta abordagem, há grande flexibilidade nas perguntas e no grau de questionamento. As respostas são abertas e os respondentes têm liberdade, sendo encorajados a expressar suas percepções, opiniões, crenças, valores e experiências. As vantagens da entrevista de profundidade são a garantia de mais informações do entrevistado. Ele não é conservado na camisa de força de uma lista rígida de questões. Idéias que normalmente não seriam expressas são trazidas à luz (Boyd e Westfall, 1984).

3.4. ESTUDO DE CASOS

Optou-se por utilizar o estudo de casos, em função dos objetivos da pesquisa e uma vez que estes são valiosos para descobrir novas relações que podem ser testadas posteriormente através de estudos estatísticos ou experimentais.

Boyd e Westfall (1984) afirmam que o estudo de casos caracteriza-se por ser um estudo intensivo e de um número relativamente pequeno de casos. É dada ênfase à compreensão como um todo do assunto investigado. Todos os aspectos do caso são investigados. No estudo de casos, podem surgir relações que de outra maneira não seriam descobertas.

3.5. AMOSTRAGEM

Em dezembro de 2000, cinquenta e seis corretoras disponibilizavam no mercado brasileiro a compra e venda de ações através do sistema *Home Broker*⁶. Deste total, apenas vinte e cinco permitiam que a Bolsa de Valores de São Paulo divulgasse seus nomes para o público em geral.

Realizou-se pesquisa nestes sites analisando-os segundo o composto de marketing. Para esta pesquisa, observaram-se todas as corretoras que tinham seus nomes divulgados através do site da Bovespa, em dezembro de 2000.

Para o estudo de casos, determinou-se uma amostra por conveniência e possível de ser estudada, em função da disponibilidade de tempo do pesquisador, selecionando-se um total de sete (7) corretoras de valores a serem analisadas.

A escolha destas corretoras, levou em consideração o mês de início de suas operações, selecionando-se aquelas que foram as pioneiras no serviço de compra e venda de ações através da Internet. Sendo estas corretoras as pioneiras do novo mercado, supõem-se que além do maior histórico de operações, tenham uma experiência rica em detalhes e informações.

⁶ Segundo informação do executivo da Bovespa em entrevista realizada

A seleção destas corretoras, foi também adotada com base no modelo de Robinson (1988), segundo o qual pioneiros do mercado possuem importantes vantagens na obtenção de mercado sobre empresas que iniciam posteriormente. Pioneiros tendem ainda a ter uma maior qualidade e linhas de produtos disponíveis.

Como em março de 1999, o *Home Broker* iniciou com 6 corretoras, decidiu-se por incluí-las na amostra. A outra corretora, embora não conste na relação dada pela Bovespa, como integrante do *Home Broker*, já disponibilizava na época, operações de compra e venda de ações através de uma empresa do mesmo grupo a que pertencia; porém, não tinha na época seu nome divulgado no site da Bovespa.

Conforme coloca Weiers (1984) uma amostra intencional é caracterizada pela seleção de seus membros, de acordo com algum critério pré-determinado considerado importante para o estudo. Além da conveniência, tem como vantagem o prévio conhecimento de que os membros da amostra não são representativos da população.

Boyd e Westfall (1984) definem o método de amostragem não probabilística como qualquer método de amostragem em que a possibilidade de escolher um certo elemento do universo é desconhecida.

3.6. APLICAÇÃO DA METODOLOGIA

Na aplicação da metodologia, dividiu-se a pesquisa em duas etapas. Primeiramente, foram analisados os sites de 25 corretoras que operavam com o sistema *Home Broker* em dezembro de 2000.

A pesquisa nos sites de corretoras divulgados, através da *Home Page* da Bovespa⁷ foi conduzida durante o mês de dezembro de 2000, já que um período de coleta de dados superior poderia resultar em desvios na análise, função da facilidade tecnológica de atualização e alteração dos dados contidos nos sites. Foram analisados 25 sites ao todo.

Na metodologia adotada, dividiu-se a investigação entre corretoras pioneiras - que iniciaram suas operações em março de 1999 - e corretoras seguidoras - que

iniciaram após esta data de referência - . Esta divisão foi adotada com base no modelo de Robinson (1988).

Os indicadores selecionados para a análise da estratégia de marketing das corretoras *on-line* foram divididos em grupos, segundo o composto de marketing (produto, promoção, distribuição e preço) definido por Perreault e McCarthy (1996). As informações constantes em cada um dos sites foram coletadas na área disponível ao público, ou seja, clientes e não-clientes de cada uma das corretoras.

Segundo Diniz (2000), o modelo adotado de pesquisa através, da análise de informações disponíveis em sites pode ser questionado, uma vez que alguns serviços oferecidos a clientes podem não ser identificados através de uma simples visita à área do site disponível ao público em geral. Mols (1998) coloca entretanto, que é da lógica da propaganda que se anunciem as diversas vantagens dos produtos e serviços de forma detalhada, particularmente quando envolve mercados com as características observadas entre os usuários da Internet, com maior poder aquisitivo e informação do que a média da população.

Outro ponto a ser levantado, refere-se aos endereços eletrônicos de cada um destes sites. Foram analisadas apenas as informações disponíveis nos *links* das corretoras relacionadas no site da Bovespa. Uma vez que certos *Home Brokers* são uma área específica de alguns bancos, optou-se por analisar apenas a área destinada a transações de compra e venda de ações, e não o site do banco como um todo. Como exemplo, apesar de o Banespa possuir em seu site⁸, fundos de investimento, no endereço eletrônico do *Home Broker* do Banespa⁹, não constavam referências a investimentos em fundos.

Na segunda etapa, foi realizada entrevista com representante da Bovespa, de forma a entender o conceito do *Home Broker* e as razões para sua implantação no Brasil. Objetivava-se ainda definir algumas corretoras de valores que pudessem ser contactadas para participarem do estudo de casos. Dada a falta de informação e um *ranking* que envolvesse apenas as corretoras que atuam no sistema de negociação

⁷ Endereço eletrônico: <http://www.homebroker.com.br>

⁸ Endereço eletrônico: <http://www.banespa.com.br>

pela Internet, optou-se por realizar o estudo de casos com as corretoras que iniciaram suas operações na mesma época em que o sistema foi disponibilizado para o público, com base no modelo de Robinson (1988). Assim, de acordo com amostra intencional, foram realizadas entrevistas com representantes de sete corretoras que disponibilizam transações com compra e venda de ações, através da Internet.

⁹ Endereço eletrônico: <http://www.banespacor.com.br>

4. ENTREVISTA COM BOVESPA E ANÁLISE DOS DADOS DO *HOME BROKER*

4.1. BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO - BOVESPA

Empresa: Bolsa de Valores de São Paulo - Bovespa

Site: www.bovespa.com.br

Entrevistado: Sr. Marcos Zanardo

Cargo: Gerente do *Home Broker*

Data: Novembro de 2000

4.1.1. PRINCÍPIOS E RAZÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO *HOME BROKER* NO BRASIL

Em termos de históricos, a Bolsa de Valores de São Paulo - Bovespa - sempre teve um pregão eletrônico, que são as ordens enviadas através do sistema que interliga as corretoras de valores à Bovespa e o pregão viva-voz, que são os operadores realizando negócios no salão da Bolsa de Valores. Para caracterizar o mercado brasileiro de corretoras de valores de forma ampla, é importante ainda frisar que todas as ordens enviadas por clientes, devem necessariamente passar por uma corretora, onde são colocadas no sistema eletrônico e negociadas através do sistema de pregão eletrônico ou Mega Bolsa.

Observando o mercado americano, a Bovespa verificou que o número de investidores que se utilizavam da Internet naquele país estava se desenvolvendo bastante e vislumbrou, com o crescimento desse mercado no Brasil, implantar o mesmo sistema. A idéia era permitir a participação do pequeno investidor no mercado acionário, possibilitando uma nova forma de investimento diferente das aplicações em fundos de ações administrados por instituições financeiras. Assim, a Bolsa objetivava um novo mercado para as corretoras, abrindo o mercado acionário para o investidor de varejo.

Nos Estados Unidos, o sistema de negociação de ações, através da Internet, foi lançado em 1995, e no Brasil a Bovespa passou a discutir a idéia do *Home Broker* no último trimestre de 1998. Tiveram início, então, discussões com um grupo de corretoras interessado no mercado e se passou a estruturar o novo negócio em

conjunto. No final de março de 1999, entraram em funcionamento os seis primeiros *on-line brokers* do mercado brasileiro ou *Home Brokers*.

A fim de que o modelo de *Home Broker* fosse viável, as corretoras deveriam ter menores custos para poderem atender ao cliente que movimentaria pequenas quantias. A forma de viabilizar este modelo se tornou possível a partir do momento em que se permitia ao investidor escolher as ações que estaria comprando e vendendo sem o auxílio do corretor de valores.

No primeiro instante, foi disponibilizado, para os investidores, negociações apenas com ações de empresas no mercado à vista. Após 1 ano e cinco meses de operação do *Home Broker*, permitiu-se, a partir da última semana de agosto de 2000, que os investidores pudessem operar também com opções. Esta "demora" deveu-se ao fato de o mercado de opções ser um mercado com um risco maior que o mercado à vista e oferecer uma maior volatilidade. A fase inicial, que disponibilizava apenas investimentos no mercado à vista de ações, tinha como objetivo "educar" o pequeno investidor, que ainda não tinha o conhecimento necessário do novo mercado.

As operações com opções, porém, são relativas apenas à compra e venda das opções. O exercício destas deve ser realizado pelas mesas de negociação de cada corretora, uma vez que não está disponibilizado no sistema.

Outra inovação proporcionada pela introdução da Internet no mercado acionário foi o início das transações no mercado *after market*, onde o horário de negociação regular (das 10:00h às 18:00 h) foi estendido até as 22:00h. Com a implantação do *after market*, sujeita a algumas regras próprias, a Bolsa esperava permitir que pessoas que chegassem em casa, após o trabalho, tivessem ainda a possibilidade de operar no mercado acionário.

De acordo com o executivo, a importância do *Home Broker* para a Bovespa é estratégica e objetiva a consolidação do novo meio de transação em uma perspectiva de longo prazo. Em relação ao público-alvo, a Bovespa pretende atrair o investidor, pessoa física - mercado de varejo - . Para o investidor institucional, as corretoras disponibilizam outros meios de comunicação e distribuição. Isto contudo, não implica

tratamento diferenciado para as ordens de compra e venda enviadas para a Bovespa por diferentes grupos de investidores.

4.1.2. FUNCIONAMENTO DO *HOME BROKER*

Cada corretora possui sua forma particular de negociação com clientes e recebimento de valores das operações realizadas. Entretanto, o modelo comum adotado pelo mercado segue o seguinte padrão: antes de o cliente realizar uma operação, envia para a corretora a quantia que estará utilizando para realizar a compra de ações. Uma vez recebido o dinheiro na conta da corretora, esta permite operações na Bolsa de Valores até o valor-limite que se encontra depositado junto à instituição. Isto evita que os clientes possam proporcionar prejuízos às corretoras, bem como ao sistema de negociação. Como os valores transitam apenas entre contas de um mesmo titular, não existe a possibilidade de haver fraudes ou transferências de valores para terceiros.

Os *softwares* disponibilizados pelas corretoras e que fazem a interface com os clientes são responsabilidade de cada uma das corretoras, não estando a Bovespa envolvida no desenvolvimento destes. A Bovespa oferece, contudo, todo o suporte técnico necessário para as corretoras, mas a responsabilidade e manutenção dos sites é de cada um dos participantes.

Como forma de incentivar no início, o desenvolvimento das transações, via Internet, a Bovespa reduziu, apenas para as corretoras que operavam através do *Home Broker*, a taxa de emolumentos recolhida pelas corretoras à instituição (a taxa de emolumentos é recolhida para a Bovespa em função do número de transações realizadas). Este procedimento não é mais adotado, uma vez que o próprio custo operacional do *Home Broker* permite que as corretoras façam reduções na taxa de corretagem para os clientes. "*O custo operacional de cada ordem enviada via, Home Broker, é bem menor que o custo de uma ordem enviada, via mesa de operações.*"

O critério de liquidação das operações realizadas através do *Home Broker* é exatamente o mesmo seguido pelas ordens colocadas através do sistema tradicional de negociação. Uma vez realizado o negócio de compra ou venda de ações, a

liquidação financeira da operação se dá após três dias (D3). Entretanto, a maior parte dos *Home Brokers* adota o sistema em que o cliente envia o dinheiro da operação antes de sua liquidação, em função do risco de crédito envolvido. Cada corretora possui seu processo de aprovação de limites de crédito.

4.1.3. MERCADO HOME BROKER - IMPACTOS E EVOLUÇÃO

Segundo o executivo, o número de corretoras que aderiram ao *Home Broker* superou as expectativas iniciais. Em março de 1999, o *Home Broker* começou com apenas seis corretoras. Em novembro de 2000, este número já chegava a 56 corretoras operando. De acordo com o site da Bovespa¹⁰, em dezembro de 2000, estavam citadas apenas 25 corretoras.

A razão pela qual as demais corretoras não eram citadas, deve-se a questões próprias de cada uma, tais como estarem ainda desenvolvendo projetos-piloto, haverem disponibilizado o acesso a apenas um grupo restrito de clientes, estarem ainda em estágio de "sintonia fina" dos softwares, etc...

Em relação aos impactos decorrentes da introdução do *Home Broker* no mercado de ações, a Bovespa não possui dados suficientes que comprovem um aumento nos investimentos realizados por pessoas físicas no mercado acionário. Os dados disponíveis dizem respeito ao número de clientes que operam através do *Home Broker*, não se sabendo, entretanto, se estes clientes já operavam ou não através das corretoras. Segundo os dados disponíveis, operavam em dezembro de 2000 via Internet, cerca de cinco mil e cem clientes, em apenas 20 meses de funcionamento do sistema. A pedido das próprias corretoras, a Bovespa realiza o levantamento estatístico de alguns indicadores, tais como o número de ordens colocadas e executadas, o volume negociado e a quantidade de clientes que operam a cada mês. Os números divulgados pela Bovespa têm apenas o caráter de acompanhamento do mercado.

¹⁰ Endereço eletrônico: <http://www.homebroker.com.br>

Como oportunidades que surgiram com a introdução do *Home Broker* coloca-se que foi disponibilizado um novo canal de negociação, através do qual o investidor de varejo tem acesso direto ao mercado acionário, podendo escolher as ações de empresas nas quais deseja investir e acompanhar seus investimentos em tempo real. Uma das mudanças citadas pelo executivo, refere-se às informações disponibilizadas para os investidores. Antes da introdução do *Home Broker*, os investidores não tinham acesso a relatórios de empresas e informações do mercado acionário. A partir do momento em que as empresas passaram a buscar investidores na Internet, tiveram que disponibilizar informações que capacitassem estes investidores a tomar melhores decisões e que estimulassem o contínuo investimento em suas ações.

4.1.4. TENDÊNCIAS

O entendimento da Bolsa de Valores de São Paulo é de que o mercado de investimento em ações, através da Internet, seja cada vez mais importante. Uma vez que o investidor brasileiro tem uma redução na rentabilidade de seus investimentos em renda fixa com a queda da taxa de juros, deve cada vez mais procurar investimentos na renda variável, assim como é no mercado americano.

A Bovespa espera que o *Home Broker* continue crescendo bastante e que venha a atingir cerca de 10% do volume ao final de 2002. Em Dezembro de 2000, apenas 1% do volume total da Bolsa e 6% do número de negócios realizados eram feitos pelos *Home Brokers*. Em termos monetários, a movimentação mensal realizada através do *Home Broker* era de cento e noventa milhões de reais.

4.2. INVESTIMENTOS DE PESSOAS FÍSICAS EM AÇÕES

De acordo com dados fornecidos pela Bovespa (2000), a média mensal dos investimentos realizados por pessoas físicas em ações, nos doze meses que antecederam o *Home Broker* (abril de 1998 a março de 1999), situava-se em torno de três bilhões e duzentos milhões de reais mensais (R\$ 3,2 bi), considerada a soma dos volumes de compra e venda. Em dezembro de 2000, o volume total de investimentos

realizados por pessoas físicas foi de quatro bilhões e quinhentos milhões de reais (R\$ 4,5 bi).

Com a introdução do sistema *Home Broker*, esta média cresceu para cerca de quatro bilhões e setecentos milhões de reais mensais, considerando também o intervalo de 1 ano, durante o período de abril de 1999 a março de 2000. É certo que a conjuntura e os movimentos do mercado acionário influenciam diretamente na captação de recursos e investimentos feitos em ações. Contudo, optamos por considerar constante as demais variáveis que influem nestes investimentos e analisarmos apenas a variável de introdução do *Home Broker*.

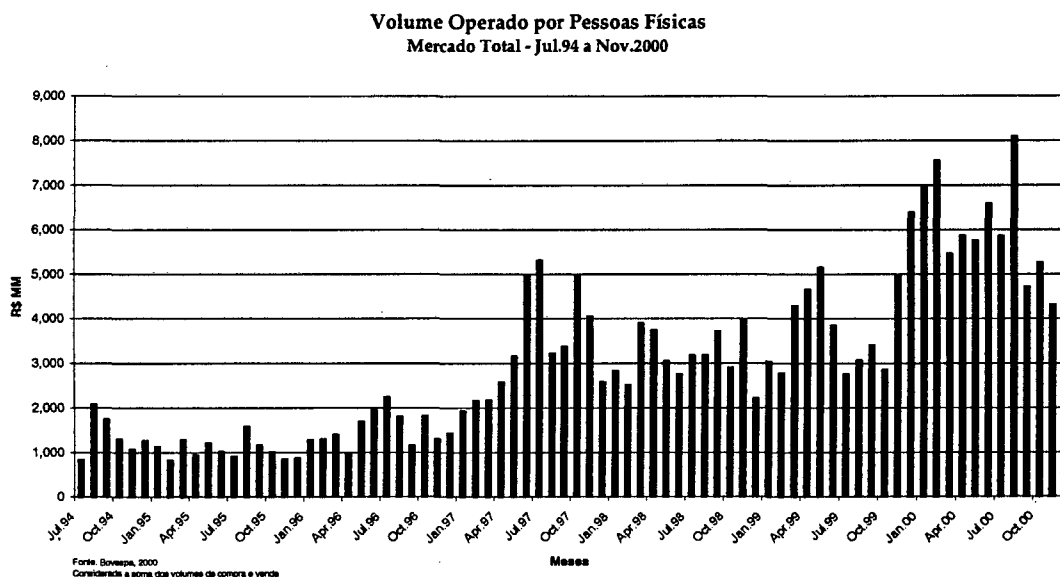


Figura 16: Volume Operado por Pessoas Físicas

O percentual dos investimentos realizados por pessoas físicas em relação aos investimentos totais realizados na Bovespa, também teve considerável crescimento. Durante o período de abril de 1998 a março de 1999, este percentual era de 13,5%. No período subsequente, de abril de 1999 a março de 2000, os investimentos de pessoas físicas em relação aos investimentos totais realizados na Bolsa de Valores de São Paulo já representavam cerca de 16%. Em dezembro de 2000, este percentual se situava em 18,25%.

De forma geral, verifica-se que houve não apenas um crescimento considerável nos volumes investidos por pessoas físicas no mercado acionário, como também na importância relativa do segmento de pessoas físicas. Evidentemente que parcela deste aumento é devido à introdução *Home Broker*, que possibilitou o acesso dos investidores de varejo ao mercado acionário.

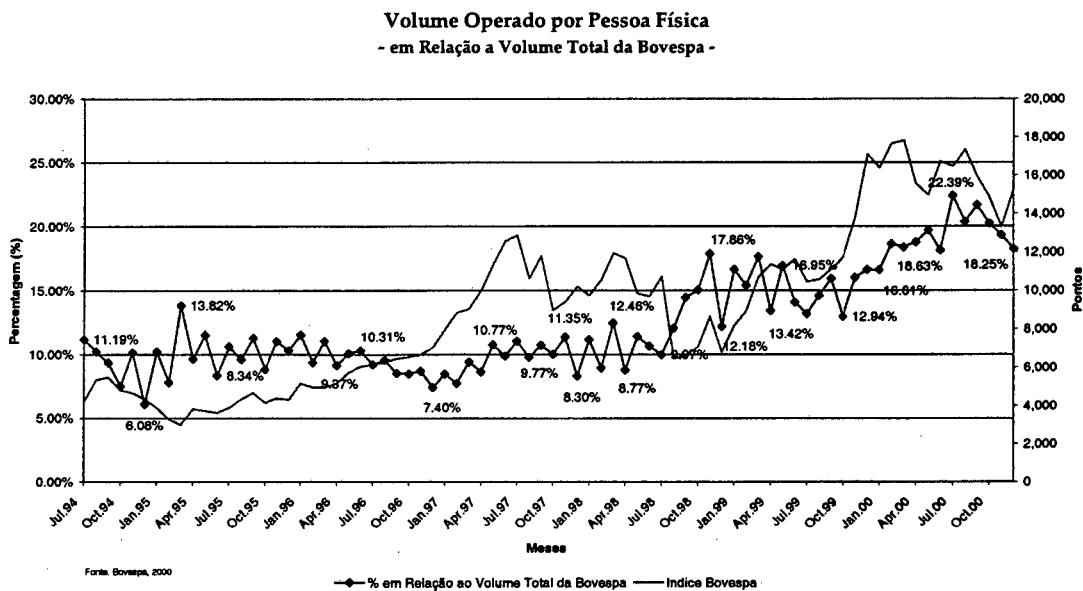


Figura 17: Volume Operado por Pessoas Físicas em relação ao total da Bovespa

4.3. PESSOAS FÍSICAS COM AÇÕES CUSTODIADAS NA CBLC

De acordo com a Companhia Brasileira de Liquidação e Custódia (CBLC), a quantidade de pessoas físicas que possuíam ações custodiadas cresceu de forma significativa. No último dia útil de dezembro de 1999, havia quarenta e uma mil pessoas com ações em custódia. Esta quantidade cresceu para cerca de setenta e oito mil, em dezembro de 2000, um aumento de 88%.

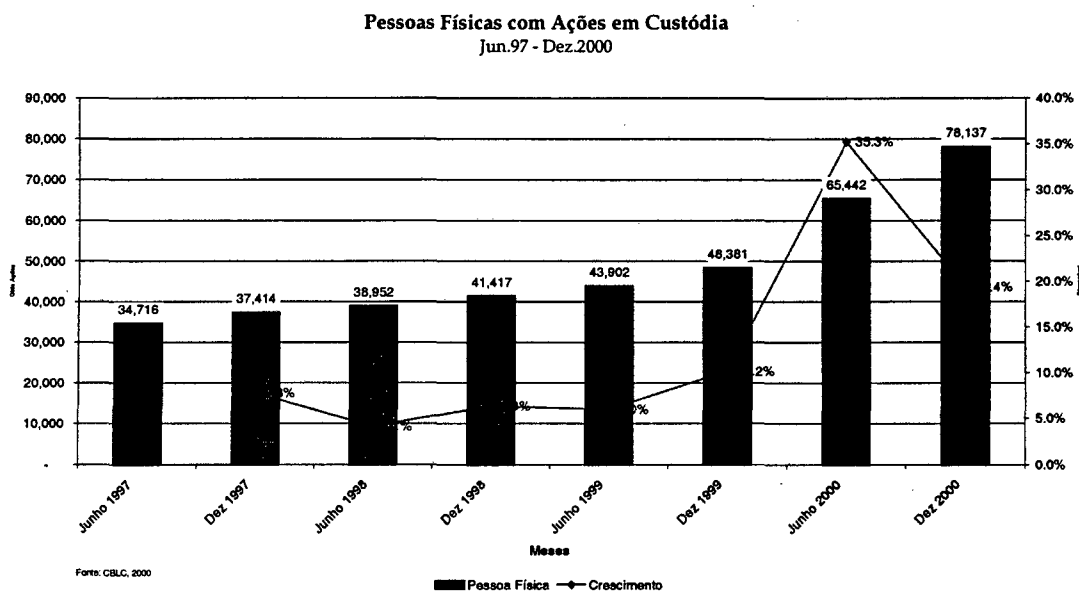


Figura 18: Pessoas Físicas com Posição em Custódia

4.4. EVOLUÇÃO DO *HOME BROKER*

De acordo com a Bovespa, a participação do número de negócios realizados através do *Home Broker* teve uma evolução de aproximadamente 63%, levando-se em consideração o período de janeiro de 2000 (29.178 negócios mensais) a dezembro do mesmo ano (47.638 negócios mensais).

Em relação ao volume transacionado através do *Home Broker*, este teve um crescimento de 63%, partindo de um volume mensal de cento e vinte e cinco milhões reais em janeiro de 2000 para cento e noventa milhões de reais em dezembro do mesmo ano.

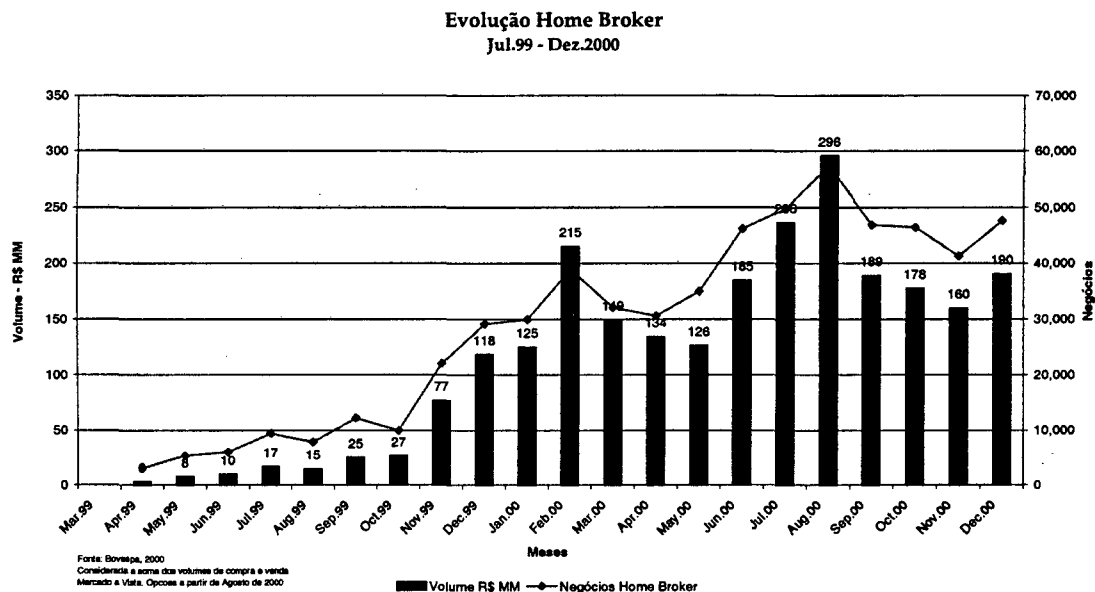


Figura 19: Evolução do *Home Broker* - Volume e Negócios

O percentual do volume transacionado através do *Home Broker* em relação ao volume total operado na Bovespa, também cresceu de 0,38% em janeiro para 0,91% em dezembro de 2000. Em relação ao percentual dos negócios realizados, estes representavam em janeiro de 2000 cerca de 4,29%, enquanto que em dezembro de 2000 já significavam 5,81%.

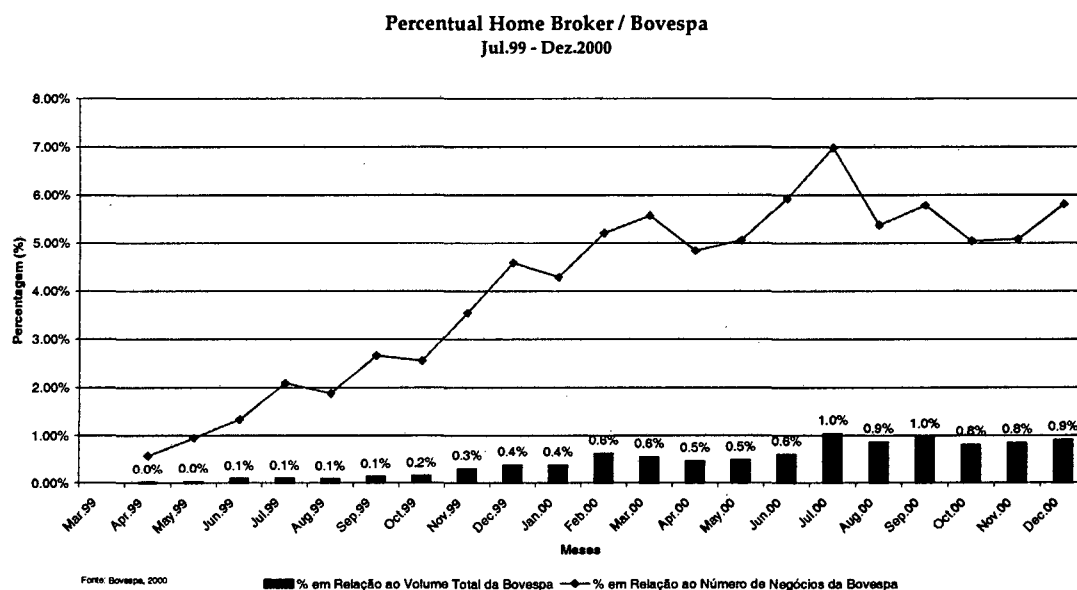


Figura 20: Percentual *Home Broker* em relação à Bovespa

4.4.1. CRESCIMENTO DO NÚMERO DE CLIENTES

Apesar de o número de clientes que realizam transações, através do *Home Broker*, ainda ser pequeno em relação à quantidade de internautas no Brasil, deve-se observar que o crescimento observado no período foi extremamente significativo. Em dezembro de 2000, cerca de cinco mil e cem investidores realizaram transações, através da Internet, em comparação a apenas três mil em janeiro de 2000. É importante lembrar que o número de clientes apontados é o número de clientes distintos que realizaram investimentos dentro de cada mês.

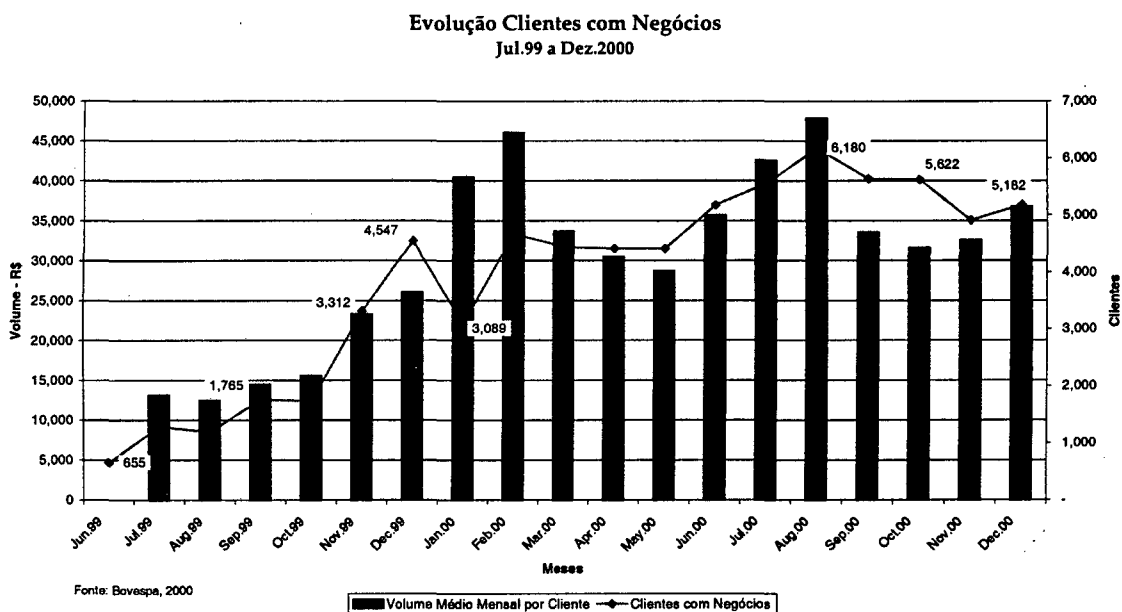


Figura 21: Evolução do Número de Clientes do *Home Broker* com Negócios

4.4.2. TICKER MÉDIO

O *ticker* médio, ou seja, o volume total dos investimentos realizados pelo número de negócios realizados, foi de quatro mil reais, considerando a média do ano de 2000. Verifica-se que houve oscilações durante o ano, que devem principalmente em função da volatilidade da Bolsa de Valores. Em termos do número de transações médias, teve-se que cada cliente que opera no *Home Broker* realiza em média cerca de oito transações por mês, onde uma operação de compra e venda de ação corresponde a duas transações.

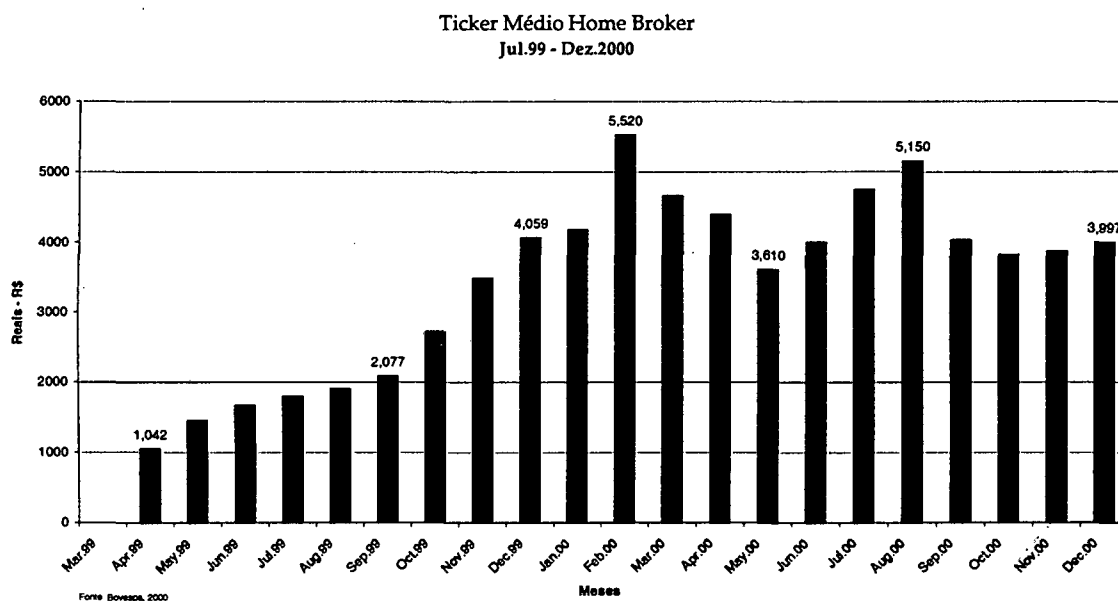


Figura 22: Ticker Médio do Home Broker

4.5. ANÁLISE DOS DADOS

Após apenas vinte e um meses de operação, é notória a importância do *Home Broker* no atual sistema de investimentos em ações e opções da Bolsa de Valores de São Paulo. Quando comparamos a evolução dos investimentos realizados pelas pessoas físicas, no período que antecedeu o sistema *Home Broker* e o período posterior a seu início, podemos verificar que o sistema de negociação, via Internet, possibilitou o ingresso de um público que anteriormente não se fazia presente no mercado acionário.

Enquanto o percentual de investimentos realizados por pessoas físicas em relação ao total de investimentos da Bovespa, antes do início das operações do *Home Broker* em 1999, situava-se em torno de treze por cento, após março de 1999, este percentual foi gradativamente aumentando, passando a representar em dezembro de 2000 dezoito por cento.

Pode-se argumentar que este aumento de participação deveu-se a um incremento dos valores investidos pelas pessoas físicas já participantes do mercado. Entretanto, quando analisamos os dados fornecidos pela Companhia Brasileira de Custódia e Liquidação, que evidenciam o crescimento da quantidade de pessoas físicas operando com ações, esta argumentação não se sustenta.

Outro dado que comprova o ingresso de um novo público no mercado acionário, é a quantidade de clientes operando através do *Home Broker*. Enquanto que em junho de 1999, havia apenas seiscentos e cinquenta clientes operando no sistema, em dezembro de 2000, este número já chegava a cinco mil e cem, ou seja, um crescimento de 690%.

Apesar deste extraordinário crescimento observado, o número de clientes do *Home Broker* ainda é um número pequeno se comparado à população dos usuários de Internet no Brasil. Segundo o Ibope (2000), em setembro de 2000, o Brasil tinha quatorze milhões de pessoas com acesso à Internet, ou cerca de 8% de sua população.

Espera-se que com uma maior penetração da Internet no país e uma mudança no perfil do investidor a quantidade de pessoas investindo através da Internet venha a crescer. Evidentemente este progresso deverá ser observado a longo prazo, uma vez que envolve não só fatores culturais, como também de desenvolvimento da infraestrutura de acesso de telecomunicações.

É importante observar que o mercado acionário, antes restrito a investidores de atacado, que tinha como participantes fundações, grandes empresas e instituições financeiras teve seu acesso democratizado ao pequeno investidor, ou de varejo, com a implantação do *Home Broker*, uma vez que as barreiras de entrada para novos *players* do mercado foram reduzidas com o novo canal eletrônico de investimento.

5. PESQUISA EM SITES

5.1. CORRETORAS PIONEIRAS E SEGUIDORAS

Para a pesquisa nos sites das corretoras *on-line*, foram selecionadas as vinte e cinco empresas que estão habilitadas pela Bovespa a operarem através do sistema *Home Broker*. O método de escolha foi baseado na relação de *Home Brokers* divulgada no site da própria Bovespa em dezembro de 2000. Nesta data, havia 56 corretoras habilitadas a operarem como *Home Brokers*, entretanto, em função das estratégias da cada corretora, 31 destas optaram por não divulgar seus sites na página oficial da Bovespa. Desta forma, a análise das estratégias de marketing adotadas será feita para as 25 corretoras conhecidas. A relação completa dos sites analisados, bem como os respectivos endereços eletrônicos estão descritos na figura 15.

A tabela seguinte apresenta o número de corretoras pesquisadas de acordo com o modelo de Robinson (1988), classificando-as em pioneiras e seguidoras.

HOME BROKER	Qtt.	%
Corretoras Divulgadas no site da Bovespa		
Pioneiras	7	13%
Seguidoras	18	32%
Corretoras não Divulgadas no site da Bovespa		
Seguidoras	31	55%
TOTAL	56	100%

Tabela 1: *Home Brokers* autorizados pela Bovespa, Dezembro de 2000

5.2. PROMOÇÃO - CANAIS DE COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO

A fim de analisar-se as formas de promoção utilizadas pelas corretoras *on-line*, dividiu-se a análise em canais de comunicação e canais de relacionamento com os clientes. Dentre os sites analisados, todos se utilizavam de pelo menos um canal de comunicação através da Web. A grande maioria, utilizava a propaganda através de *banners* em outros sites (48%) e a promoção através de eventos (40%). Verificamos contudo, que dentro do universo dos vinte e cinco *Home Brokers* existentes, o percentual de empresas que se utilizam dos canais de comunicação relacionados para

se comunicarem com seus clientes, é muito pequeno, de uma forma geral. Quando analisamos a amostra das empresas pioneiras, observa-se que estas adotaram todas as formas de promoção disponíveis para seus sites, enquanto as demais foram mais conservadoras.

PROMOÇÃO - CANAIS DE COMUNICAÇÃO	PIONEIRAS		SEGUIDORAS		TOTAL	
	Qtt.	%	Qtt.	%	Qtt.	%
Banners	7	28.0%	5	20.0%	12	48.0%
Televisão	4	16%	-	0%	4	16%
Oudoors	3	12%	-	0%	3	12%
Revistas	5	20%	4	16%	9	36%
Jornais	4	16%	4	16%	8	32%
Radio	3	12%	1	4%	4	16%
Mala direta (correio e eletrônica)	4	16.0%	3	12.0%	7	28.0%
Eventos (patrocínio de eventos)	6	24.0%	4	16.0%	10	40.0%

Tabela 2: Canais de comunicação com clientes utilizados pelos *Home Brokers*

Quando analisamos os canais de relacionamento com clientes, verificamos que a discagem gratuita (DDG) é o canal mais utilizado de uma forma geral, existindo em 48% das 25 corretoras do *Home Broker*. Em seguida, tem-se os programas de fidelidade com 36%. Analisando entretanto apenas as corretoras pioneiras, verifica-se que a forma mais utilizada de relacionamento com os clientes são os programas fidelidade, existentes em seis das sete corretoras pioneiras. Em seguida tem-se a discagem gratuita e o e-mail, disponibilizadas por cinco corretoras.

PROMOÇÃO - RELACIONAMENTO COM CLIENTES	PIONEIRAS		SEGUIDORAS		TOTAL	
	Qtt.	%	Qtt.	%	Qtt.	%
Programa de fidelidade (Milhagem)	6	24.0%	3	12.0%	9	36.0%
Fóruns de discussão	3	12.0%	4	16.0%	7	28.0%
Chats com especialistas	4	16.0%	2	8.0%	6	24.0%
Cursos online	2	8.0%	1	4.0%	3	12.0%
DDG dedicado para Home Broker	5	20.0%	7	28.0%	12	48.0%
Suporte online (Chat ou ICQ)	4	16.0%	2	8.0%	6	24.0%
e-mail	5	20.0%	2	8.0%	7	28.0%

Tabela 3: Canais de relacionamento com clientes utilizados pelos *Home Brokers*

5.3. PRODUTOS - FINANCEIROS E SERVIÇOS DE CONTEÚDO

Em relação aos produtos analisados, dividiu-se em produtos financeiros oferecidos em cada site e o conteúdo disponibilizado. Isto se deve à própria divisão

observada nos sites visitados e ao objetivo de alguns sites em proverem seus clientes com a maior quantidade de informações possível para que estes possam tomar decisões acertadas sobre seus investimentos.

Obviamente, todos os sites disponibilizam a seus clientes a compra e venda de ações, através da Internet. Em segundo lugar, podemos verificar que a grande maioria disponibiliza investimentos em fundos (Renda Fixa, ações, DI, etc..). Das corretoras analisadas, 68% destas disponibilizam fundos de investimentos para seus clientes.

PRODUTO - FINANCEIROS	PIONEIRAS		SEGUIDORAS		TOTAL	
	Qtt.	%	Qtt.	%	Qtt.	%
Compra e venda de ações	7	28.0%	18	72.0%	25	100.0%
Compra e venda de opções	7	28.0%	3	12.0%	10	40.0%
Fundos de investimentos	6	24.0%	11	44.0%	17	68.0%
Previdência privada	2	8.0%	6	24.0%	8	32.0%
Seguros	2	8.0%	7	28.0%	9	36.0%
Debêntures	1	4.0%	-	0.0%	1	4.0%
Moedas estrangeiras - Câmbio	1	4.0%	-	0.0%	1	4.0%
Ouro	1	4.0%	-	0.0%	1	4.0%

Tabela 4: Produtos financeiros disponibilizados pelos *Home Brokers*

Em relação ao conteúdo dos sites, optou-se ainda por dividi-lo em conteúdo financeiro e educacional. Esta divisão baseia-se no fato de que muitas das corretoras do *Home Broker* adotam uma postura educacional, objetivando atrair para seus sites clientes sem experiência no mercado acionário. A maioria das corretoras caracterizadas como tradicionais, ou seja, que possuem operações no mercado *off-line* e *on-line*, procurou disponibilizar em seus sites, informações que pessoas já experientes e acostumadas a operarem no mercado acionário esperam. As corretoras Internet puras, buscaram disponibilizar uma grande quantidade de informações educacionais, ou seja, voltadas para os clientes que nunca realizaram operações diretamente na bolsa de valores e precisam de maiores esclarecimentos e informações de como operarem neste ambiente. O grande destaque dos produtos financeiros oferecidos são os gráficos de evolução da bolsa de valores e as cotações, disponibilizados em 88% dos *Home Brokers*. Em seguida, os relatórios de empresas, em 80% das corretoras.

PRODUTO - CONTEÚDO FINANCEIRO	PIONEIRAS		- SEGUIDORAS		TOTAL	
	Qtt.	%	Qtt.	%	Qtt.	%
Gráfico de evolução da Bovespa	7	28.0%	15	60.0%	22	88.0%
Cotações (tempo real e delay de 15 min)	7	28.0%	15	60.0%	22	88.0%
Índices (bolsas no mundo e ind. economicos)	7	28.0%	11	44.0%	18	72.0%
Notícias em tempo real	7	28.0%	12	48.0%	19	76.0%
Análises político-econômicas	6	24.0%	8	32.0%	14	56.0%
Customização do site de acordo com cliente	1	4.0%	-	0.0%	1	4.0%
Download de séries históricas	2	8.0%	2	8.0%	4	16.0%
Relatórios de empresas	7	28.0%	13	52.0%	20	80.0%

Tabela 5: Conteúdo Financeiro disponibilizado para clientes e não-clientes

Já no conteúdo com característica educacional, o produto mais disponibilizado pelos *Home Brokers*, 76% das corretoras, é um manual de operação, ou seja, instruções sobre como realizar operações de compra e venda de ações, investimentos em fundos, etc...

PRODUTO - CONTEÚDO EDUCACIONAL	PIONEIRAS		SEGUIDORAS		TOTAL	
	Qtt.	%	Qtt.	%	Qtt.	%
Area para educacional e iniciantes	5	20.0%	8	32.0%	13	52.0%
Calculadora (cálculo de corretagem)	3	12.0%	3	12.0%	6	24.0%
Demonstração das áreas operacionais do site	4	16.0%	6	24.0%	10	40.0%
Jogos educacionais	1	4.0%	-	0.0%	1	4.0%
Manual de operação (como fazer transacoes)	7	28.0%	12	48.0%	19	76.0%
Perguntas frequentes (FAQ)	6	24.0%	9	36.0%	15	60.0%
Simulação de investimentos	2	8.0%	3	12.0%	5	20.0%

Tabela 6: Conteúdo educacional disponibilizado para clientes e não-clientes

5.4. DISTRIBUIÇÃO - CANAIS DE ATENDIMENTO

Como não poderia deixar de ser, 100% dos *Home Brokers* disponibilizam a compra e venda de ações, através da Internet para seus clientes. A segunda forma disponibilizada é o telefone, através do qual o investidor dá a ordem diretamente para o corretor de ações e este a insere no sistema eletrônico de negociação da Bovespa a ordem (80%).

DISTRIBUIÇÃO - CANAIS DE ATENDIMENTO	PIONEIRAS		SEGUIDORAS		TOTAL	
	Qtt.	%	Qtt.	%	Qtt.	%
Internet	7	28.0%	18	72.0%	25	100.0%
Telefone - atend. por corretor ou call center	7	28.0%	13	52.0%	20	80.0%
Telefone - atendimento eletrônico	4	16.0%	-	0.0%	4	16.0%
Telefone - tecnologia WAP	5	20.0%	-	0.0%	5	20.0%
Fax	4	16.0%	-	0.0%	4	16.0%
Lojas	1	4.0%	1	4.0%	2	8.0%

Tabela 7: Canais de atendimento de operações de clientes

5.5. POLÍTICA DE PREÇOS

De uma forma geral, as corretoras *on-line* têm adotado como política, descontos sobre a tabela de corretagem sugerida pela Bovespa (apresentada no Anexo V). Outra forma de prover o cliente com melhores serviços, refere-se a isenção que muitas corretoras oferecem na taxa de custódia das ações (28%). Contudo, da amostra de 25 corretoras apenas 36% - **9 corretoras** - oferecem descontos na taxa de corretagem. Estes descontos variam de 10 a 80%. Em relação a taxa de custódia cobrada dos investidores, apenas 28% - **7 corretoras** - não a adotavam como uma das fontes de receita.

POLÍTICA DE PREÇOS	PIONEIRAS		SEGUIDORAS		TOTAL	
	Qtt.	%	Qtt.	%	Qtt.	%
Limite Mínimo para operar / Depósito Mínimo	1	4.0%	3	12.0%	4	16.0%
Cobrança de taxa de corretagem	7	28.0%	17	68.0%	24	96.0%
Desconto na taxa de corretagem	6	24.0%	3	12.0%	9	36.0%
Cobrança de taxa de custódia	3	12.0%	15	60.0%	18	72.0%

Tabela 8: Política de preços adotadas por *Home Brokers*

5.6. ANÁLISE DOS SITES PESQUISADOS

Analisando os sites segundo as características do marketing através da Internet apontadas por Kierzkowski (1996), percebemos que as corretoras *on-line* não têm explorado de forma intensa todas as possibilidades disponíveis para estarem agregando valor aos serviços disponibilizados a seus clientes.

Nos sites analisados, percebe-se os canais de relacionamento utilizados possuem baixos índices de utilização por parte das corretoras como um todo. Observa-se que este é um canal de marketing que não está sendo explorado corretamente pelas empresas que atuam no mercado de *Home Broker* e podem têm um alto poder de retenção de clientes.

Hoffman e Novak (2000) colocam que a empresa CD-Now adquiriu milhares de clientes utilizando o marketing de relacionamento através da Internet e hoje estes clientes constituem o maior ativo da empresa.

Outro característica da mídia interativa que também não é explorada pelas corretoras *on-line* refere-se ao grau de personalização disponibilizado para os investidores online. Kierzkowski (1996) coloca que com a mídia interativa, pode-se entregar serviços e conteúdos personalizados em tempo real. O que se observa dos sites analisados é que apenas uma das corretoras possibilita a customização do site de acordo com as preferências do investidor.

Analisando-se os produtos de conteúdo financeiro, observa-se que a grande maioria dos sites oferecem os produtos na pesquisa, não havendo então uma diferenciação competitiva. Em relação aos canais de atendimento disponibilizados, verifica-se que os sites em sua grande maioria optam por apenas disponibilizar a transação através da Internet e do telefone. Experiências no Brasil a exemplo do que têm sido feito nos Estados Unidos, onde os *on-line brokers*, especificamente a Charles Schwab e a corretora E*Trade, têm disponibilizado lojas de atendimento em diversos pontos estratégicos para melhor atenderem seus investidores, ainda são incipientes. Dentre as vinte e cinco corretoras, apenas uma têm disponibilizado a distribuição de seus produtos financeiros através de lojas de atendimento.

De uma forma geral podemos observar que as corretoras *on-line* ainda deverão desenvolver bastante suas estratégias de marketing com vistas a disponibilizar elementos de atração de novos clientes e retenção de seus atuais. Pode-se atribuir o fato desta certa falta de visão de marketing por parte destas empresas em parte ao modo tradicional de atração de clientes que as corretoras utilizavam antes do início das operações do *Home Broker*, onde o perfil de seus clientes era composto apenas por grandes investidores e reduzido número de clientes.

Verifica-se ainda que o desenvolvimento de estratégias de marketing tais como marketing de relacionamento ainda são bastante incipientes. A pequena parcela de sites que disponibilizam todos os canais de comunicação com o investidor comprovam estes dados.

Independentemente de serem corretoras tradicionais ou *pure internet*, adotaram estratégias de marketing diferenciadas e em alguns casos sem um foco definido. Objetivavam trazer para sua base de clientes a maior quantidade de investidores independentemente de seu perfil e necessidades. Observa-se, de acordo com o ranking publicado pela revista InfoExame (1999) que as corretoras pioneiras foram, em termos de volume operado, bem sucedidas em relação as empresas que decidiram atuar no mercado depois do início do *Home Broker*.

6. ESTUDO DE CASOS

As corretoras escolhidas para as entrevistas tiveram como base publicações especializadas, conversas com profissionais da área e início das operações de cada corretora no mercado de transações de ações, através da Internet. Dentre estas, foram escolhidas as seis corretoras que deram início ao *Home Broker* no Brasil e uma sétima que esteve iniciando suas atividades em março de 1999, mas não tinha ainda na época autorizado sua divulgação no site da Bovespa. Algumas delas, inclusive, participaram da elaboração e implantação do projeto do *Home Broker*.

As corretoras que participaram do estudo de casos e forneceram dados para a análise foram:

1. Souza Barros
2. Coinvalores
3. Socopa
4. Novação
5. Investshop
6. Patagon
7. Hedging-Griffo

Dentre estas, cinco já operavam no mercado acionário antes da Internet, podendo-se assim classificá-las, para efeito de análise, corretoras "*off-line*". São elas a Souza Barros, Coinvalores, Socopa, Novação e Hedging-Griffo. As duas outras possuem apenas operações *on-line*, tendo sido constituídas somente após a introdução da Internet. São classificadas como corretoras *on-line* puras.

6.1. CORRETORA SOUZA BARROS

Empresa: Corretora Souza Barros - Câmbio e Títulos S.A.

Entrevistada: Sra. Danuza Bento Gonçalves

Cargo: Gerente da Souza Barros.com

Data: Novembro de 2000

6.1.1. HISTÓRICO DA EMPRESA E RAZÕES PARA INVESTIMENTOS NA INTERNET

A Souza Barros é uma corretora independente que atua nas área de câmbio, valores e títulos, mercadorias e derivativos. As operações da empresa iniciaram-se em 1928, com o propósito de realizar operações de câmbio, quando na época, o fundador da empresa começou a operar como titular de um escritório da área.

Com o crescimento das operações, através do *Home Broker*, criou-se um departamento a mais na empresa com a finalidade de transacionar as operações enviadas, através da Internet. Com isso, a empresa passou a ter duas estruturas: a Souza Barros e a Souza Barros .com.

A empresa conta com um total de 110 funcionários na corretora *off-line*. A estrutura da corretora *on-line*, ou .com, é bastante enxuta, contando apenas com 7 funcionários. Conforme a executiva, "*boa parte da estrutura da corretora on-line é terceirizada*".

Atualmente, a corretora atua nas área de câmbio, valores e mercadorias, prestando serviços de intermediação na compra e venda de valores mobiliários, no mercado financeiro e ativo financeiro. Entre os produtos financeiros que opera, citam-se ações, títulos, câmbio, fundos de investimentos próprios, e transações através da Internet (opções e ações).

Em 1996, começou a receber pedidos de compra e venda de ações, através da Internet. Entretanto, estes pedidos eram inputados manualmente no sistema eletrônico da Bovespa, ou seja, o corretor recebia a informação do investidor e, através do seu terminal, efetuava o lançamento no pregão eletrônico da Bovespa. Com o início do sistema *Home Broker* em março de 99, os pedidos de compra e venda de ações passaram a ser enviados ao pregão eletrônico da Bovespa no mesmo instante em que o internauta acessava o site da Souza Barros e colocava seu pedido.

De acordo com a executiva, com o advento da Internet, as instituições financeiras foram as que mais sofreram impactos, em função do bem que utilizam ser "virtual". Em função disto, os executivos da Souza Barros decidiram oferecer mais um canal de comunicação aos seus clientes. Os objetivos para os investimentos da corretora na Internet, em 1996, eram ainda oferecer um novo canal de acesso, criando uma comodidade a mais para os clientes que desejassem operar de qualquer lugar e a qualquer hora.

Como último objetivo da empresa em implantar o canal Internet e com o início do *Home Broker*, intencionava-se criar uma nova opção para o público que ainda não era cliente da Souza Barros. Um canal onde pessoas que não estivessem acostumadas a operar com ações pudessem esclarecer dúvidas e iniciar suas operações com ações sem o auxílio dos corretores.

A executiva coloca que não houve obstáculos dentro da empresa para a implantação do negócio Internet e que a Bovespa incentivava as corretoras a atuarem neste mercado, realizando campanhas publicitárias e educacionais.

Um ponto citado entretanto, diz respeito ao fato de a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e o Banco Central exigirem que a documentação de cadastro do investidor seja realizada de forma impressa. *"A quantidade de pessoas que efetivamente se cadastram na corretora é muito menor do que aquelas que começam a preencher o formulário na Internet. Isto porque, uma vez finalizado o cadastro, a pessoa deve enviar pelo correio o cadastro preenchido e assinado manualmente. Se esta transação fosse realizada de forma eletrônica, certamente o número de pessoas cadastradas seria bem maior."*

6.1.2. ESTRATÉGIAS DE MARKETING E SEGMENTAÇÃO

De acordo com a executiva, o público-alvo é todo e qualquer investidor que opte por realizar transações através da Internet. Uma vez que a empresa objetiva ampliar ao máximo sua base de investidores, não se preocupou em traçar qualquer tipo de segmentação. A entrevistada, ressalva que, a partir do início de 2001, a

empresa estará desenvolvendo trabalho para segmentar seu público e produzir campanhas de marketing direcionadas.

O perfil do investidor de Internet, da Souza Barros, era composto essencialmente por pessoas físicas, representando 98% dos clientes da empresa. Pessoa jurídica representava apenas 2% da carteira de clientes.

Da base de pessoa física, o perfil do investidor é predominantemente masculino. Aproximadamente 90%. Em relação à distribuição geográfica, 70% são residentes na região Sudeste do país. Em relação ao perfil etário, a maioria possui mais de 30 anos.

Foi mencionado pela executiva que o número de transações realizadas pelos investidores do *Home Broker* varia bastante. Entretanto, na média, os clientes do *Home Broker* fazem quatro (4) transações por mês. O *ticker* médio situa-se em torno de R\$ 14.000, segundo informações divulgadas no próprio site da empresa.

6.1.3. COMPOSTO MERCADOLÓGICO

A empresa é a única dentre as corretoras brasileiras que possui uma política de marketing que inclui a distribuição de seus produtos através de lojas instaladas em pontos estratégicos. Na época da entrevista, a empresa possuía uma loja de atendimento aos investidores em São Paulo instalada no Shopping Villa-Lobos. Além da função de conveniência da loja, esta possui também um caráter educacional, onde potenciais investidores podem tirar dúvidas com atendentes de plantão.

Somado às lojas, a empresa possui como canais de distribuição, Internet, atendimento telefônico através de corretores, fax, atendimento telefônico eletrônico e WAP.

Em relação aos produtos financeiros, a empresa disponibiliza, através da Internet, a compra e venda de ações e opções, aplicações e resgates em fundos de investimento da própria corretora, bem como operações com câmbio e ouro.

No site de investimentos da empresa são oferecidos *chats* com especialistas do mercado, notícias do mercado financeiro, cotações *on-line*, gráficos da bolsa, análises

gráficas de empresas e relatórios. Possui ainda uma área educacional, na qual existem diversas informações para o público que deseja operar no mercado acionário pela primeira vez.

Em sua estratégia de comunicação com o público *on-line*, a empresa tem utilizado propaganda em *banners*, canal de TV a cabo para investidores (Bloomberg), anúncios em revistas especializadas (Revista da Bovespa), mala direta eletrônica e tradicional e promoção de eventos.

Outro fator destacado, diz respeito ao programa de fidelidade da empresa. Uma vez que o investidor realize operações, estará obtendo milhas que, posteriormente, poderão ser trocadas por prêmios com empresas parceiras da corretora. Caso não deseje trocar por prêmios de empresas parceiras, poderá obter descontos na taxa de corretagem cobrada pela empresa. De acordo com a executiva, este se constitui num diferencial importante com relação às demais corretoras, uma vez que nenhum dos concorrentes possibilita a troca por prêmios escolhidos pelo próprio investidor.

Os descontos na taxa de corretagem variam conforme os volumes operados pelos investidores, podendo chegar a um máximo de 40%. Em relação à taxa de custódia - taxa para a guarda das ações compradas pelos investidores - cobrada pela empresa, é uma taxa fixa de R\$ 10,80 por mês.

6.1.4. OBSTÁCULOS PARA INVESTIMENTOS VIA *HOME BROKER*

Os problemas apontados no crescimento dos *Home Brokers* estão relacionados à falta de conhecimento do mercado acionário e seu funcionamento por parte da população. Isto se deve, em parte, porque poucos investidores já investiam em ações, antes do início das operações dos *Home Brokers*. *"Ao contrário do americano que planeja sua aposentadoria investindo em ações, o brasileiro prefere o mercado de renda fixa"*.

Um fato pontual abordado pela entrevistada, diz ainda respeito ao fraco desempenho que a bolsa brasileira teve ao longo do ano de 2000. *"Os investidores que não estão acostumados com mercado acionário, tendem a comprar quando a*

bolsa está subindo. Quando a bolsa está caindo, ficam receosos e preferem não investir. Aqueles que já conhecem o mercado, sabem que o momento de entrar é exatamente na baixa."

6.1.5. RESULTADOS ALCANÇADOS PELA EMPRESA COM *HOME BROKER*

Em outubro de 2000, a empresa possuía cerca de oitocentos (800) clientes cadastrados no sistema *Home Broker*. Destes, cerca de quatrocentos operavam com frequência.

De acordo com o jornal Diário do Comércio (2000), as negociações da Souza Barros, através da Internet representavam em maio de 2000, 17,4% do seu faturamento, tendo no ano de 1999, gerado uma movimentação de R\$ 70 milhões. Segundo a executiva, no final de 2000, as operações realizadas através do *Home Broker* já correspondiam a 15% do volume total operado pela corretora. Em relação ao número de negócios realizados através do *Home Broker*, estes situavam-se em torno de um mil negócios.

Segundo a Bovespa¹¹, o volume total operado pela Souza Barros em dezembro de 2000 foi de cento e cinquenta milhões de reais, com um total de onze mil e quinhentos negócios realizados, conforme citado no anexo IV. Assim, se considerarmos que 15% deste volume, de acordo com dados passados pela executiva, foi realizado através da Internet, teremos que o *Home Broker* da Souza Barros teve um volume de cerca de vinte e dois milhões de reais no mês.

6.1.6. TENDÊNCIAS

A executiva acredita bastante na expansão do sistema de *Home Broker* no Brasil. Vislumbra que *"... daqui a três anos quase todas as operações serão realizadas através do Home Broker..."*. Assim, as corretoras tradicionais deverão

¹¹ Ranking Mensal enviado às corretoras onde relaciona-se o volume total operado por cada membro da Bolsa de Valores (operações on-line e offline).

perder seu atual grau de importância. Isto demonstra o grau de interesse que a empresa possui com o canal Internet hoje.

Com a Internet, cada vez mais as corretoras deverão ter um maior relacionamento com seus clientes e oferecerem mais serviços e produtos. No caso da Souza Barros, os relatórios produzidos pela consultoria Lafis, já são distribuídos para os clientes que operam através do *Home Broker*.

6.2. CORRETORA COINVALORES

Empresa: Coinvalores - Corretora e Distribuidora de Valores

Site: www.coinvalores.com.br

Entrevistado: Sr. Randolph Assumpção Haynes

Cargo: Diretor do fundos

Data: Janeiro de 2001

6.2.1. HISTÓRICO DA EMPRESA E RAZÕES PARA INVESTIMENTOS NA INTERNET

A empresa começou em 1979 como corretora e distribuidora de valores, operando apenas com fundos de renda fixa. Depois, passou a trabalhar com operações de mercado futuros na Bolsa de Mercadorias e Futuros (BM&F), atendendo um público composto essencialmente por instituições financeiras e fundações. Atuava ainda no mercado de CDBs, compra e venda de ações e *underwriting*.

Atualmente, a empresa comercializa fundos de investimentos próprios e de outras instituições, bem como realiza operações de compra e venda de ações na Bovespa e mercados futuros na Bolsa de Mercadorias e Futuros.

Em sua estrutura, a empresa possui setenta pessoas trabalhando na corretora *off-line* e dez pessoas na corretora *on-line*.

Logo no início da Internet no Brasil, em 1996, a empresa considerou que seria uma grande oportunidade para crescer em número de escritórios, sem ter uma estrutura física e poder estender seus serviços financeiros a qualquer cliente no Brasil. Nessa época, disponibilizou aos seus clientes, o acesso a extratos e consultas de posições nos fundos de investimentos. O cliente tinha acesso às posições custodiadas pela empresa.

Outro objetivo da empresa em iniciar suas operações na Internet foi proporcionar maior transparência ao cliente final. Neste período inicial, a própria empresa não desejava estar possibilitando a compra e venda de ações, em função de dúvidas com relação a questões de segurança. Assim, o cliente podia apenas consultar sua conta através de uma senha, mas não podia realizar qualquer movimentação. Desta forma, o cliente realizava a operação de compra e venda de ação através do telefone e confirmava a transação se desejasse, através da Internet, onde haveria um

extrato com os valores envolvidos no negócio. Desde essa época, a empresa já tinha a intenção de realizar investimentos intensivos para desenvolver sua estrutura na rede.

Em 1998, foi lançado o primeiro site interativo da empresa e, também, segundo o executivo, o primeiro do setor de ações. Através deste, o cliente podia comprar, vender, consultar suas posições em custódia, consultar o mercado com um atraso de 15 minutos em relação à Bovespa, efetuar aplicações e resgates de fundos. Entretanto, em função do próprio sistema de transação da Bolsa de Valores, as operações enviadas, através da Internet, não eram efetuadas no mesmo instante. Chegavam aos corretores que, de posse desta informação, as colocavam no sistema eletrônico da Bovespa. Este processo acarretava uma série de problemas, como erros, atrasos e reclamações dos clientes. Outras limitações diziam respeito ao próprio funcionamento do mercado. Inicialmente, as operações podiam apenas ser feitas no mercado à vista e tinham como limite o valor de R\$ 20.000,00 por cliente. Hoje, teoricamente, os clientes não possuem mais esse limite. A corretora, assim como os bancos, avaliam o perfil do cliente e concedem ou não crédito para as operações em bolsa.

Em 29 de março de 1999, com o início do *Home Broker* a corretora passou a realizar as transações totalmente em meio eletrônico, não sendo mais necessário a presença do corretor para operacionalizar a transação. Entretanto, com o início do *Home Broker*, a corretora optou por restringir o limite de crédito de cada cliente, solicitando um depósito inicial de R\$ 5.000,00.

Em relação a obstáculos para a implantação do canal Internet, o executivo cita a inexperiência dos usuários, uma vez que as corretoras já sabiam trabalhar com a Internet, desde 1995. Outro ponto diz respeito também ao próprio produto vendido, no caso, ações. Isto porque, ações constituem ativos de risco e o investidor brasileiro não está habituado a realizar suas transações em bolsa. O próprio mercado financeiro, por possuir um linguajar extremamente complicado, e não ser possível trazer esta linguagem para uma linguagem popular, inibe de certa forma as pessoas que desejam investir em ações.

6.2.2. ESTRATÉGIAS DE MARKETING E SEGMENTAÇÃO

O público-alvo do negócio é essencialmente pessoa física. Segundo o executivo, o público-alvo da corretora, no início era um público de renda mais elevada. Para fazer a seleção deste público, optou-se por limites de transação, no início. As pessoas para se tornarem clientes, necessitavam fazer um depósito inicial de vinte mil reais. Com o início do *Home Broker*, o valor do depósito foi reduzido para cinco mil reais, enquanto que as demais corretoras não restringiam o acesso através destes depósitos.

Segundo a distribuição geográfica, 48% dos clientes de Internet da corretora eram de fora do Estado de São Paulo, sendo este público composto 95% por pessoas físicas e o restante por pessoas jurídicas. Considerando os clientes pessoa física, 99% são do sexo masculino. Dentre as categorias profissionais destacam-se economistas, engenheiros e administradores.

Os clientes da empresa estão distribuídos de forma homogênea entre os 25 anos e 60 anos, de acordo com o executivo. Em função da obrigatoriedade do depósito inicial, o executivo cita que a média etária pode estar um pouco acima da média do mercado.

O cliente da Internet é um cliente mais agressivo que o cliente da mesa de operações, ou cliente *off-line*. Isto se deve ao fato de que o cliente possui todos os instrumentos de análise e operações disponibilizados pelo site da empresa à sua disposição, proporcionando assim uma maior confiança para operar por conta própria. De acordo com o executivo, o cliente de Internet está presente em 40% dos pregões.

Assumindo um número médio de 20 pregões por mês, e que este cliente realize apenas 1 transação a cada dia, isto corresponde a um média de 8 transações mensais. O *ticker* médio situava-se em torno de dez mil reais.

6.2.3. COMPOSTO MERCADOLÓGICO

Como canais de distribuição utilizados pela empresa, citam-se o telefone e a Internet. A empresa não utiliza fax, nem outros canais. Entretanto, para o cliente de Internet fazer operações, através do telefone com o corretor, ele deve possuir uma carteira de investimentos com a corretora de, no mínimo, cinquenta mil reais.

A empresa disponibiliza através do seu site, serviços de compra e venda de ações e opções, e aplicações em fundos de investimento da própria corretora.

Para desenvolvimento do atual site, a empresa realizou uma pesquisa com 2.500 pessoas em todo Brasil, dentre estas a maioria clientes. Uma vez que a pesquisa apontou que o produto desejado por cada cliente era muito diferente, a empresa optou por disponibilizar um site totalmente customizável à preferência de cada um. Assim, a primeira página do site da empresa é apenas institucional e não existe nenhuma informação de mercado. Dentro do site mycoin.com.br as pessoas customizam as informações desejadas. *Layout*, produtos, notícias, agenda, bloco de notas, gráficos, *links* pessoais, *ticker* com cotações, índices, fundos de investimentos. A estratégia com relação ao produto é primeiramente atender os pedidos de cada um dos clientes. Em segundo, fazer com que o site passe a ser uma referência financeira, não apenas para realizar transações, mas também para informações pessoais.

A estrutura adotada para o site, levou ainda em consideração a facilidade em incorporar novos serviços de outras empresas. De acordo com o diretor, qualquer conteúdo pode ser incorporado ao site com alterações mínimas. A estrutura hoje permite incorporar diversos novos módulos e serviços.

Basicamente a empresa se utiliza de parcerias com outras corretoras e distribuidoras para se comunicar com seus potenciais clientes. Uma vez que certas corretoras e distribuidoras não operam no sistema *Home Broker*, elas podem utilizar-se da estrutura montada pela Coinvalores e operarem através do site. Enviam seus clientes para a Internet e a comissão destas transações é dividida entre a Coinvalores e a empresa que apresentou o cliente.

Durante o ano de 1999, optou por realizar propagandas na GloboNews durante o período de 4 meses, bem como propaganda através de *banners* em alguns sites. Hoje a empresa fornece cotações na área de finanças da Microsoft e no Zona Financeira, através de parcerias. A empresa utilizou-se desta estratégia no início para atrair visitantes ao site, porém, esta estratégia mostrou-se ineficaz, pois as pessoas acessavam o site da corretora e não realizavam transações.

Como forma de incentivar o cliente operar, a empresa possui um programa de fidelidade que possibilita aos investidores receberem descontos em função do volume operado. Existe uma política de descontos que varia de zero a 60% da tabela-padrão de corretagem da Bovespa. De acordo com a média do volume operado pelo cliente durante os três últimos meses, o desconto na tabela de corretagem varia. Quanto mais se opera, maior o desconto no mês seguinte. Desta forma, o cliente pode acumular descontos de até 50%. Através de uma promoção em que clientes indicam amigos, o investidor pode acumular mais 10% de desconto, chegando ao total de 60% de desconto. Para ter direito ao desconto máximo de 50%, o cliente precisa negociar uma média de quinhentos mil reais em bolsa ou ter um saldo médio de um milhão e quinhentos mil reais aplicados em fundos. A taxa de custódia é fixa e de R\$ 10,00 por mês.

O diretor afirma que os custos da Internet são bem mais reduzidos que os custos das operações realizadas na mesa. Isto porque o sistema realiza todas as operações eletronicamente, não precisando da figura do operador de mesa para efetuar as transações de compra e venda. Outro ponto diz respeito a análises das companhias. A empresa disponibiliza para o investidor uma série de análises que reduzem a necessidade de o cliente ligar para a empresa e esclarecer dúvidas sobre as opções de investimento. Com isto, os custos para os clientes têm caído desde a introdução da Internet no mercado de ações.

De acordo com o site da empresa, *"uma transação através da rede custa 100 vezes menos que uma transação em banco"*.

O executivo enfatiza entretanto, que a estratégia de redução de preços não é perseguida pela empresa. O foco da Coinvalores diz respeito ao produto.

6.2.4. OBSTÁCULOS PARA INVESTIMENTOS VIA *HOME BROKER*

O problema maior para o crescimento dos *on-line brokers* passa pela questão do mercado acionário como um todo. Uma vez que a bolsa no ano de 2000 teve uma constante baixa, afastou novos investidores. Outro ponto citado, refere-se a questões culturais, onde o investidor brasileiro deve pensar na Bolsa de Valores como um investimento de longo prazo para os valores os quais não estará necessitando.

6.2.5. RESULTADOS ALCANÇADOS PELA EMPRESA COM *HOME BROKER*

Em 1998, com o início das operações na Internet, o número de negócios efetivados em função do canal correspondia a apenas cinco por cento. Para o período de quase um ano, este resultado estava aquém das expectativas da empresa. Com o início do *Home Broker*, em março de 1999, o crescimento se deu de forma acelerada, passando a representar em dezembro de 2000, 44% do número de negócios com ações. Este dado, mostra o incrível crescimento decorrente da introdução do novo canal e interesse da empresa em desenvolvê-lo cada vez mais.

Segundo informações do site da empresa, durante o período de março de 1999 a março de 2000, a Coinvalores negociou R\$ 100 milhões, através do sistema *Home Broker*. Os investimentos realizados pela empresa no canal Internet, desde o início das operações até dezembro de 1999, já somavam R\$ 1 milhão. Em janeiro de 1999, o volume negociado em ações, através da Internet, foi de R\$ 1,2 milhão. Em dezembro do mesmo ano, estes dados correspondiam a R\$ 12 milhões, ou seja, um crescimento de 1000%.

Em dezembro de 2000, a empresa tinha 10.000 clientes, incluindo-se nestes, os que operam através da corretora tradicional e através do *Home Broker*. Destes, 2.500 são clientes cadastrados na empresa e cerca de 2.000 operam com frequência através da Internet. Dentre os 2.000 clientes, apenas 100 já eram clientes da empresa e migraram para o sistema de negociação através da Internet.

6.2.6. TENDÊNCIAS

Com relação a estruturas de atendimento das corretoras, o executivo cita que as corretoras *on-line* e *off-line* continuarão a existir. Entretanto, as corretoras que optarem por atender apenas através dos canais tradicionais, deverão se concentrar nos investidores institucionais e que transacionam grandes quantias. As corretoras que desejarem trabalhar com pessoas físicas, deverão disponibilizar a Internet como mais um canal, pois a importância deste novo canal é cada vez mais relevante. Segundo dados da empresa, para cada 1 cliente de mesa cadastrado, são cadastrados 10 na Internet. De acordo com o executivo, *"o crescimento de pessoas físicas que operam no mercado acionário deve se dar pela Internet"*.

Outra tendência citada pelo executivo refere-se à disponibilização de uma maior quantidade de produtos e serviços para seus clientes, até por causa do baixo custo da Internet para distribuir relatórios e produtos eletrônicos.

A Internet, contudo, não vai ser nunca o único canal de comunicação entre as corretoras e seus clientes. Espera-se que passe de um apêndice para um dos principais.

6.3. SOCOPA - SOCIEDADE CORRETORA PAULISTA

Empresa: Socopa - Sociedade Corretora Paulista

Site: www.socopa.com.br

Entrevistado: Sr. Paulo Prado

Cargo: Gerente de Tecnologia

Data: Janeiro de 2001

6.3.1. HISTÓRICO DA EMPRESA E RAZÕES PARA INVESTIMENTOS NA

INTERNET

A Socopa iniciou suas atividades em 1967, como Sociedade Anônima. Em 1980, passou a ser subsidiária do Banco Paulista. O propósito inicial da empresa era atender fundações, seguradoras e bancos. Começou operando no mercado de capitais, financeiro e câmbio. Em relação ao público de pessoa física, atendia apenas aqueles que eram diretores de grandes corporações e já tinham conhecimento do funcionamento do mercado de ações e disponibilidade de recursos.

Hoje, a empresa atua no mercado à vista, de futuros e derivativos na Bolsa de Valores e nos mercados futuros financeiro e agrícola da Bolsa de Mercadorias e Futuros (BM&F).

Oferece ainda serviços de operações estruturadas, tais como fusões e aquisições, reestruturação de passivos, *promissory notes*, *eurobonds*, pré-pagamento de exportação e securitização. No mercado de câmbio, atua na intermediação e assessoramento de clientes. Somados a esses produtos, disponibiliza fundos de investimento em renda fixa e variável da própria empresa ou de terceiros.

A empresa possui 90 funcionários em toda a sua estrutura. Para atendimento do público pessoa física, criou-se um novo departamento, que é responsável pelas operações *on-line* da corretora. Para a administração do canal Web, a empresa possui 11 funcionários, sendo 3 pessoas de desenvolvimento, 3 pessoas na área operacional, 4 na área de marketing e 1 coordenador.

O canal Internet da empresa começou em julho de 1997, disponibilizando cotações *on-line* e operações de compra e venda de ações. Era um sistema de negociação totalmente automatizado e *on-line*. Incorporava sistema de criptografia,

login e senha, permitindo ao cliente efetuar suas ordens através do próprio sistema. Na época, uma vez que ainda não existia o sistema de *Home Broker*, e não se tinha ainda a integração eletrônica dos sistemas, as ordens eram impressas, enviadas para a mesa de operação e colocadas pelos corretores no sistema eletrônico da Bovespa. Posteriormente, enviava-se uma mensagem de confirmação da operação para o cliente.

O executivo lembra que a Socopa junto com outra corretora, foi a responsável pela implantação do *Home Broker* da Bovespa e auxiliou na sua elaboração, sugerindo, inclusive, o nome do sistema.

As razões que levaram inicialmente a Socopa a investir no canal de Internet eram possibilitar uma maior comodidade e facilidade de acesso a informações das contas individuais dos clientes "private" que já operavam com a empresa. Assim, no momento em que o cliente desejasse consultar suas ações custodiadas e movimentação na conta, poderia fazê-lo através da Web. Como seus clientes viajam com frequência para outros países, por vezes queriam consultar suas aplicações em horários em que não havia pessoas na empresa, por causa da diferença de fuso-horário. Assim, com a Internet, o investidor passou a consultar suas posições 24 horas por dia, 7 dias por semana.

Somado aos fatos mencionados, o canal Internet é um canal bem mais barato para o atendimento a clientes que o canal tradicional, reduzindo, conseqüentemente, os custos operacionais da empresa. Com isto a empresa buscava adicionar investidores com a mesma estrutura existente, e conseqüente redução de seus custos.

Com a disponibilização dos serviços para os clientes "private", começaram a surgir pessoas interessadas em operar também através da rede, e a empresa reviu sua estratégia para atender a esta demanda.

Em abril de 1998, a empresa mudou o foco e passou a atender pequenos investidores pessoa física. Desta forma, o site passou a incorporar informações do mercado, notícias, bem como áreas educacionais, informando como se opera no mercado de capitais.

Segundo o executivo, uma vez que o desenvolvimento do *Home Broker* era desejo da alta administração da empresa, os obstáculos para a implantação do novo negócio em, 1997, foram irrelevantes. Entretanto, como o canal Internet havia sido desenvolvido para atender aos clientes da empresa, em 1999, com o início do *Home Broker*, houve certa resistência em se buscar uma migração para o pequeno investidor. Os obstáculos advindos com esta mudança de foco foram, contudo, contornados em pouco tempo, possibilitando assim que a empresa disponibilizasse seu *Home Broker* em março de 1999.

Outro obstáculo citado, relaciona o fato de que como a Internet era um tecnologia muito nova, apesar de as pessoas terem interesse em investir através do site, elas não sabiam operar. Ele cita casos em que a empresa enviou funcionários para instalarem os *softwares* necessários, nas casas das pessoas, para possibilitar o acesso ao site, ensinando-as como operar. Com a disseminação da Internet e maior conhecimento por parte das pessoas, estes problemas foram desaparecendo.

6.3.2. ESTRATÉGIAS DE MARKETING E SEGMENTAÇÃO

Em 1997, o público-alvo da empresa eram grandes investidores pessoa física. Uma vez contornados os obstáculos em relação à tecnologia, foi logo disponibilizado a todos estes clientes a possibilidade de acessarem suas contas através da Internet. Entretanto, ainda não era possível se efetuar a compra e venda *on-line* através da Internet. Com a mudança de foco e o início do *Home Broker*, o público-alvo atual da empresa são pequenos e médios investidores pessoa física.

O perfil do investidor em relação a conhecimento do mercado acionário também sofreu certas mudanças. No início, a empresa buscava atender apenas aqueles que já conheciam o mercado e sabiam operar nele. Com a mudança de foco em março de 1998, passaram a atender aqueles que não tinham conhecimento do mercado mas desejavam operar.

O executivo enfatiza que o público-alvo não é o investidor de curto prazo, isto porque, acredita que, não sendo um profissional do mercado, este investidor acabará

sofrendo com a volatilidade da Bolsa e influenciará outros participantes a não mais investir, uma vez que provavelmente terá perdas em seus investimentos.

A empresa não possui uma estratégia de segmentação para seus clientes, de forma a oferecer produtos personalizados e promoções, de acordo com o perfil de cada um. Sua base de clientes é composta na maioria por pessoas do sexo masculino, correspondendo a, aproximadamente, 85% dos investidores. Em relação à faixa etária, o executivo destaca dois grandes grupos, que são as pessoas que possuem entre 18 e 25 anos, correspondendo a 30% dos clientes e outro grupo composto por pessoas que possuem entre 36 e 45 anos correspondendo a outros 30%. A faixa com investidores entre 26 e 35 anos com aproximadamente 15%, 10% de clientes entre 46 e 55 anos e 15% acima de 55 anos. No caso dos clientes mais novos, caracterizam-se por serem muito ativos, ou seja, realizarem um grande número de transações por mês, mas com valores reduzidos.

Dentre as profissões que se destacam, citam-se administração, engenharia e economia.

Com relação à distribuição geográfica dos clientes, apenas 25% situam-se no Estado do São Paulo e Rio de Janeiro. Isto porque a empresa optou por focar principalmente o Sul do país. Segundo a empresa, os únicos Estados em que não tem clientes são Tocantins, Maranhão e Acre.

O número médio de negócios realizados por investidores da Socopa, encontra-se em torno de 3 transações por mês. Entre os investidores situados na faixa de 18 a 25 anos, esta média sobe para 15 transações por mês, enquanto aqueles que estão na faixa de 36 a 45 anos realizam apenas 2 transações por mês.

O *ticker* médio do investidor da Socopa tem variado bastante. No início das operações do *Home Broker*, este *ticker* se situava em torno de um mil e cem reais . Ao final de 99, passou a ser de cinco mil reais e em dezembro de 2000 reduziu para dois mil e duzentos reais.

6.3.3. COMPOSTO MERCADOLÓGICO

A empresa utiliza como canais de distribuição o telefone, com atendimento personalizado e também eletrônico, Internet e WAP. Um canal que tem despertado a atenção da empresa é a utilização da tecnologia WAP, através da qual o cliente digita as ordens no seu aparelho celular e tem suas ordens executadas. Atualmente, já disponibiliza esta tecnologia e acredita que deverá ter um acentuado crescimento.

A empresa não utiliza fax, nem outros canais. No futuro, acredita que o telefone, através do atendimento eletrônico e reconhecimento de voz será um importante canal. Esta afirmação se baseia em experiências que já acontecem nos Estados Unidos, no caso a Charles Schwab, onde sistema de transações, através do reconhecimento de voz já supera as transações realizadas através da tecnologia WAP.

De acordo com o executivo, apesar de a Internet ser um canal de distribuição muito mais poderoso que o telefone, necessita da mobilidade que os telefones, especificamente os celulares, têm. Muitas vezes os clientes desejam realizar uma transação, mas não têm ao seu alcance, naquele momento, um terminal ligado à rede. Esta é, segundo o executivo, a principal razão pela qual o telefone, para as pessoas físicas, continua sendo o canal mais importante.

A empresa disponibiliza a compra e venda de ações e opções e investimentos em fundos. São ainda fornecidos aos investidores: relatórios macroeconômicos, análises de empresas, gráficos de acompanhamento do mercado acionário, consultoria *on-line*, cotações, notícias e páginas educacionais sobre o mercado de ações e índices.

Desde seu início, a empresa, tem concentrado seu esforço de marketing nas ações da assessoria de imprensa, objetivando conseguir espaços através de cadernos de economia e dicas para investidores. Apesar do espaço reduzido na mídia, tem obtido resultados satisfatórios.

Houve ações de Marketing isoladas através de *banners* no Cadê¹², no elefante¹³ e no Universo *On-line*¹⁴. Os pontos principais que aponta pela falta de investimento

¹² Endereço eletrônico: <http://www.cade.com.br>

em propaganda, referem-se à resistência da empresa em utilizar este tipo de ação de marketing e à falta de indicadores que pudessem comprovar a relação entre as ações que estavam sendo realizadas para as pessoas físicas e os resultados obtidos.

Atualmente, tem concentrado sua propaganda na revista investimentos *on-line*, fornecida gratuitamente para todos aqueles que já são clientes da Socopa, e por tempo determinado para aqueles que se cadastram no site para recebê-la.

A empresa tem ainda procurado manter seus clientes através de marketing um-a-um, através do envio de malas diretas e ligações telefônicas. Como resultado, não só a empresa tem mantido o crescimento do número de clientes, mas também tem observado que seus próprios clientes têm feito uma propaganda boca-a-boca com resultados bastante satisfatórios.

Em relação à política de preços, optou por não cobrar taxa de custódia, desde o início das operações na Internet. Apesar de existirem descontos para os clientes, a empresa não possui uma política definida. De forma geral, aplica-se a tabela-padrão de corretagem da Bovespa. Para aqueles que têm um maior volume de operações, são concedidos descontos. Encontra-se em desenvolvimento, pela equipe de marketing, programa de fidelidade para implantar uma política de descontos. Em janeiro de 2000, a empresa realizou uma campanha de fidelização na qual oferecia aos clientes premium acesso gratuito à rede.

Para a empresa, os custos de corretagem têm reduzido significativamente. O executivo coloca que "*[...] para cada 50 clientes da corretora off-line, é necessário 1 funcionário. Já no caso da corretora on-line, para cada 1.000 clientes, é necessário 1 funcionário. Desta forma, há a possibilidade de repassar estes ganhos de produtividade para seus clientes [...]*".

¹³ Endereço eletrônico: <http://www.elefante.com.br>

¹⁴ Endereço eletrônico: <http://www.uol.com.br>

6.3.4. OBSTÁCULOS PARA INVESTIMENTOS VIA *HOME BROKER*

Um dos problemas para o crescimento dos *on-line brokers* no país, refere-se às expectativas de curto prazo que os investidores de corretoras *on-line* têm. Quando as primeiras corretoras *on-line* passaram a atuar no Brasil, algumas optaram por incentivar um grande giro da carteira, ou seja, realizar um grande número de negócios. Já que as corretoras são remuneradas por ordens, as receitas estariam aumentando. Entretanto, uma vez que o público brasileiro não está acostumado às peculiaridades do mercado acionário, esta estratégia tem se mostrado equivocada. Isto porque, estes investidores inexperientes começaram a perder suas reservas com o período prolongado de queda da bolsa e passaram a fazer uma propaganda negativa com relação ao mercado de capitais.

Assim, um dos principais objetivos que devem ser buscados pelos participantes deste mercado, é exatamente incentivar as pessoas a pensarem no mercado acionário como um investimento de longo prazo.

6.3.5. RESULTADOS ALCANÇADOS PELA EMPRESA COM *HOME BROKER*

De acordo com o executivo, os resultados alcançados pelo *Home Broker* na empresa foram bastante positivos. Atualmente, 95% dos clientes pessoa física cadastrados são novos clientes, captados através da Internet. Apenas 5% já eram clientes da Socopa e, com o início do *Home Broker*, migraram para o novo sistema. Através da Internet a empresa conseguiu conquistar cerca de dois mil e quatrocentos novos clientes. No final de 2000, a empresa tinha 2.500 cadastrados para operarem através do *Home Broker*, sendo que 1.200 eram clientes ativos.

No início de 1999, a participação do número de negócios realizados pela Internet representava 10% do total em ações transacionado pela Socopa. Em janeiro de 2000, este percentual já representava 16% (Gazeta Mercantil, 2000).

Durante o ano de 1999, o volume operado através da Internet foi de R\$ 88,5 milhões (Gazeta Mercantil, 2000). O volume mensal operado pela empresa através da Internet correspondia em dezembro de 2000 a 25 milhões de reais.

Desde o início das operações do site em 1997 até janeiro de 2000, os investimentos realizados já somavam um milhão de reais.

6.3.6. TENDÊNCIAS

Acredita-se que as corretoras tradicionais devem migrar para o sistema de negociação, através da Internet, com uma estrutura mais enxuta para atender as pessoas físicas. Entretanto, continuarão a ter os clientes institucionais operando com elas através dos canais de distribuição e comunicação tradicionais.

Uma das grandes tendências que o executivo vislumbra para os próximos 2 anos, diz respeito ao desenvolvimento da tecnologia *Bluetooth*, que é uma tecnologia baseada na transmissão de dados através de infravermelho. Com isso, haverá uma convergência entre telefone, *Palmtops*, e uma maior portabilidade que permitirá ao investidor realizar suas transações no local onde se encontrar.

Outra tendência que o executivo aponta é uma consolidação da Internet como canal de investimentos, devendo o mercado se desenvolver nos próximos 5 anos.

Em relação ao perfil do mercado, ele cita que "*as brokerage houses vão dominar o mercado brasileiro*". As razões que o levam a fazer esta afirmativa são que uma vez que as corretoras não possuem uma marca consolidada no mercado, podem oferecer com isenção, fundos de investimentos, planos de previdência, aplicações em ações, investimentos em debêntures de qualquer instituição financeira que opte por ter uma parceria com estas.

6.4. NOVAÇÃO SA CORRETORA DE VALORES MOBILIÁRIOS

Empresa: Novação SA Corretora de Valores Mobiliários

Site: www.novacao.com.br

Entrevistado: Sr. Marcos Antônio Baptista

Cargo: Assessor de Marketing

Data: Dezembro de 2000

6.4.1. HISTÓRICO DA EMPRESA E RAZÕES PARA INVESTIMENTOS NA INTERNET

A Novação começou a operar no mercado financeiro como corretora em 1968. Atendia na época principalmente um público formado por pessoa jurídica. Hoje, atua no mercado de Bolsa de Valores, à vista, futuros e derivativos. Opera mercados futuros e *commodities* na Bolsa de Mercadorias e Futuros. Possui ainda operações de câmbio, bem como investimentos em fundos de renda fixa e variável.

Como produtos, oferece serviços de compra e venda de ações; opções; índices futuros; moedas estrangeiras; *commodities* agrícolas; fechamento de câmbio; remessa de dividendos; transferência de capitais; administração de fundos de investimentos e de clubes de investimentos em ações.

A empresa possui cerca de oitenta funcionários em toda a sua estrutura, sendo que oito pessoas operam apenas na corretora *on-line*.

A empresa começou a operar no mercado de compra e venda de ações através da Internet com o início do sistema de negociação eletrônica da Bovespa, em março de 1999; porém, já tinha o site em funcionamento antes desta data.

O objetivo inicial da corretora, ao lançar o sistema de negociação através da Web, era captar novos investidores, principalmente o mercado de pequenos investidores pessoa física e que não tivessem um conhecimento muito grande do mercado acionário.

Como objetivo secundário, a corretora procurou disponibilizar aos clientes existentes, um canal de suporte de operações, através do qual pudesse realizar consultas e esclarecer dúvidas, ou seja, oferecer mais um canal de comunicação. A Internet seria ainda uma extensão aos canais de distribuição já existentes.

Atualmente, a empresa tem buscado migrar seus clientes que operam através da mesa para o sistema *Home Broker*, como forma de reduzir seus custos.

Para a implantação de seus serviços na Internet, os obstáculos encontrados pela empresa foram mais de âmbito tecnológico, ou seja, problemas no desenvolvimento do sistema de negociação através do *Home Broker*. Questões operacionais de envio de ordem, segurança das operações e integração do sistema da corretora com o sistema eletrônico da Bovespa, constituíram um grande desafio para a Novação.

Outro obstáculo citado, refere-se à cultura do investidor em operar através da Internet. Com campanhas promovidas pelas corretoras que passaram a operar no sistema e da própria Bovespa, os obstáculos culturais foram gradualmente superados.

6.4.2. ESTRATÉGIAS DE MARKETING E SEGMENTAÇÃO

Com o início das operações em 1999, a empresa objetivava clientes pessoa física que não tivessem conhecimento do mercado acionário. Ao longo de 18 meses, este posicionamento mudou. De acordo com o executivo, atualmente a empresa busca investidores pessoa física que já conheçam o mercado acionário e saibam investir, buscando no *Home Broker* canal adicional para realizar suas transações.

Esta mudança de posicionamento faz parte da estratégia da empresa em concentrar seus esforços na obtenção imediata de lucro, ao invés de investir para conquistar *market share*. Segundo o executivo, a corretora *on-line* da Novação já deverá apresentar lucro em 2000, bem como retorno do investimento no ano de 2001.

A empresa ainda está desenvolvendo uma estratégia de segmentação para seus clientes. É intenção, entretanto, desenvolvê-la para atender seus clientes de forma personalizada. Em relação a sua base de clientes, 93% são homens e a grande maioria situa-se na faixa etária de 20 a 30 anos, correspondendo a 35% . Em seguida, os clientes com faixa etária entre 31 e 45 anos correspondem a 25% e o restante com idade acima de 46 anos.

Em relação à distribuição geográfica, São Paulo possui a maior concentração dos investidores. Apenas os investidores do Estado de São Paulo representam cerca

de 60% da carteira de clientes pessoa-física da Novação, enquanto que Rio de Janeiro e Minas Gerais participam com aproximadamente 20%. Os outros 20% estão distribuídos sem uma maior concentração nos demais Estados.

Em relação ao *ticker* médio do investidor da Novação, este situa-se em torno de R\$ 15.000,00.

6.4.3. COMPOSTO MERCADOLÓGICO

A empresa disponibiliza o telefone para os investidores, que ligam para o serviço de discagem gratuita (DDG) da empresa, o sistema de atendimento eletrônico através do telefone (similar ao atendimento eletrônico de bancos), a Internet e a tecnologia WAP nos telefones celulares. A empresa não utiliza fax, nem outros canais.

Segundo o executivo, o principal diferencial da empresa consiste em prover o investidor com um sistema completamente eletrônico, através do qual ele pode ter certeza de que, no momento em que envia sua ordem através da Internet, no mesmo instante esta ordem estará sendo enviada para a Bovespa, sem qualquer interferência e com absoluta segurança. Outro benefício dado aos investidores da Novação é o canal aberto através do telefone e *e-mail*, para contato com os analistas da empresa.

A Novação oferece, através de seu site, notícias do mercado financeiro, cotações e análises macroeconômicas; consultas de séries históricas; fórum de discussão; *chats* com especialistas; recomendações de empresas; área educacional; aplicação em fundos de investimento de renda fixa e ações; relatórios de empresas; compra e venda de ações através do sistema *Home Broker* e sistemas de comunicação para suporte ao usuário.

Como canais de comunicação com os investidores, a Novação seguiu uma estratégia de investimentos em *banners*, propaganda em revistas especializadas, jornais e mala direta eletrônica e impressa.

Uma vez que o público alvo da empresa não é o investidor que esteja iniciando suas operações no mercado acionário, decidiu por não fazer utilização de propagandas em outdoors, televisão e rádio.

A empresa possui uma política de descontos progressivos de 5% a 30%, conforme o volume operado no mês pelo investidor. A diferenciação em relação aos concorrentes deve-se ao fato do benefício ser creditado ao investidor mensalmente. Outro diferencial da empresa diz respeito à não cobrança da taxa de custódia.

Quando iniciou as operações no *Home Broker* a corretora procurou utilizar-se da estrutura já existente e realizar pequenos investimentos para suportar a demanda dos investidores da Internet. Uma vez que boa parte dos clientes que já operavam passaram a fazer operações de consulta através da Internet houve uma sensível redução dos custos por clientes. Some-se a isto, que a empresa optou por não realizar intensivos investimentos em divulgação da marca.

6.4.4. OBSTÁCULOS PARA INVESTIMENTOS VIA *HOME BROKER*

Para crescimento dos *on-line brokers* no Brasil, acredita-se que primeiramente deve haver uma mudança cultural do investidor brasileiro. Com a estabilização da economia, redução de juros e conseqüente diminuição da rentabilidade dos fundos de renda fixa, espera-se que este investidor migre para o mercado acionário, permitindo assim seu desenvolvimento.

Outro problema para o crescimento das corretoras *on-line* passa pela questão da própria estrutura de acesso à Internet, uma vez que apenas 7% da população brasileira tem acesso à Internet. Somado a este fato, o último ano da bolsa brasileira mostrou um retorno negativo dos investimentos, afastando cada vez mais aqueles que desejavam investir no mercado acionário.

6.4.5. RESULTADOS PELA EMPRESA COM *HOME BROKER*

Em Dezembro de 2000, a empresa tinha cerca de 1.500 clientes cadastrados e aproximadamente 450 clientes ativos. Destes clientes, cerca de 70% foram novos

clientes e aproximadamente 30% dos já clientes da empresa passaram a utilizar-se do sistema *Home Broker*.

Segundo o executivo, a corretora, em Novembro de 2000, movimentava nove por cento do volume do mercado de *Home Broker*. Verificando-se o volume total do mercado, este percentual corresponde a um volume transacionado de cerca de R\$ 14 milhões por mês. Ressalva contudo, que o atual período que a empresa está vivenciando ainda é um momento de investimentos e que o público que a empresa espera atingir, deverá se desenvolver ao longo de 10 anos.

6.4.6. TENDÊNCIAS

Acredita-se que deverão continuar a existir as duas estruturas: corretoras *on-line* e corretoras *off-line*. Entretanto, as corretoras *off-line* que desejarem atuar no mercado de pessoa física deverão necessariamente utilizar a Internet como mais um canal.

Para o ano de 2001 acredita-se que haverá no mercado brasileiro uma seleção dos participantes do mercado, uma vez que passada a euforia inicial com a abertura do *Home Broker*, as empresas deverão rever seus planos de negócios. Os investimentos em Marketing deverão reduzir e haverá um posicionamento da empresa em segmentos específicos.

6.5. INVESTSHOP.COM

Empresa: Investshop.com

Site: www.investshop.com.br

Entrevistado: Sr. Marcelo Sobreiro Maciel

Cargo: Diretor

Data: Dezembro de 2000

6.5.1. HISTÓRICO DA EMPRESA E RAZÕES PARA INVESTIMENTOS NA

INTERNET

O Investshop foi criado no início do ano de 1999, com o propósito de se tornar o site de finanças pessoais do Brasil. Começou suas operações em Março de 1999, utilizando a estrutura da corretora do Banco Meridional, que na época não possuía cadastro junto à Bovespa como *Home Broker*. O cadastro só foi obtido junto à entidade pouco tempo depois do início das operações.

O site Investshop.com foi lançado em 15 de Março de 1999. Quando iniciou as operações, era uma empresa que não tinha histórico no mercado financeiro e tinha como propósito operar apenas através da Internet, ou seja, apenas se utilizava da corretora Meridional em função das facilidades existentes. O propósito inicial era firmar-se como o site financeiro do mercado brasileiro.

Inicialmente, o site oferecia fundos de investimento de várias instituições, notícias e dicas sobre imposto de renda. O início das operações com ações começou apenas em Maio de 1999. Com a necessidade dos clientes, o site foi incorporando novos produtos, tendo hoje toda uma cesta de produtos financeiros que engloba ações, fundos de investimento, planos de previdência, seguros, opções de ações, dentre outros.

A empresa possui ao todo 200 funcionários. Destes, cerca de 30 pessoas trabalham na central de atendimento ao cliente.

6.5.2. ESTRATÉGIAS DE MARKETING E SEGMENTAÇÃO

O posicionamento desde o início não era atuar apenas como uma corretora *on-line*, mas um site de investimentos, tanto que ao iniciar suas operações o site não oferecia transações com ações. Os produtos financeiros oferecidos na época eram apenas fundos de investimento.

No início das operações, não havia uma segmentação do público que desejava atingir. Todos aqueles que estivessem dispostos a investir através da Internet eram o público alvo do Investshop. O que se observou, foi que o perfil deste investidor era composto por *early adopters*, ou seja, principalmente jovens que já utilizavam a Internet e tinham um "grande apetite por risco". Assim, o perfil do investidor do Investshop, caracteriza-se como um público em sua maioria jovem, destacando entretanto que há pessoas de todas as faixas etárias.

Em relação à localização geográfica, o executivo afirma que aproximadamente 60% dos clientes do site se concentram nos Estados de São Paulo e Rio de Janeiro. Em segundo plano, destaca, em ordem de importância, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Paraná e Bahia.

Em relação à renda média do investidor a grande concentração se encontra na faixa de R\$ 3.000 a R\$ 6.000,00. O executivo não soube precisar o percentual que se encontra dentro desta faixa.

Em relação ao número de transações realizadas pelos investidores do site, o executivo afirma que este número se aproxima da média do mercado, bem como os valores do *ticker* médio. Dados os números fornecidos pela Bovespa, podemos verificar que na média, o investidor do site realiza cerca de nove transações por mês e o valor do *ticker* médio se situa em torno de três mil e quinhentos reais.

6.5.3. COMPOSTO MERCADOLÓGICO

Os canais disponibilizados pela empresa para investimentos são o telefone, através do serviço de discagem gratuita (DDG), Internet e WAP. A empresa não utiliza fax, nem outros canais.

Segundo o executivo, o Investshop divide os produtos disponibilizados em três categorias:

. Acesso: pelo qual são disponibilizados os produtos financeiros que são: fundos de investimentos de terceiros - 145 fundos geridos por 35 gestores - , compra e venda de ações e opções, seguro de vida, fundo de previdência privada (PGBL), CDBs e investimentos em debêntures. Em alguns fundos inclusive, os valores mínimos de investimento são bem menores que aqueles cobrados pela instituição que os administra. O executivo comenta que *"...se observarmos a realidade financeira no Brasil, as pessoas não tinham acesso aos melhores fundos de investimentos, porque os fundos tinham um mínimo de aplicação muito alto. Então, a maior parte dos fundos, quando entram no Investshop, reduzem bastante o valor mínimo de aplicação. ... Como exemplos temos fundos do Opportunity que quando o investidor investe diretamente através do banco, o mínimo é R\$ 20.000 (vinte mil reais). No Investshop, o investidor pode aplicar no mesmo fundo R\$ 1.000,00 (um mil reais)."*

. Educação: uma vez dado o acesso ao investidor, o site se preocupa com a educação financeira no sentido que deve prover informações relevantes aos clientes para que estes possam optar pela melhor forma de investimentos de seus recursos. Nesta classificação, inclui-se desde conteúdos não interativos como dicionário de termos financeiros até guias com perguntas mais frequentes sobre diversos assuntos, chegando até a cursos virtuais. Incluem-se também, neste segmento eventos, tais como seminários e palestras.

. Informação: agências de notícias, relatórios de analistas e opiniões sobre investimentos em ações, economia, gestores dos fundos, chats com especialistas e fóruns de discussão

Os grandes diferenciais em relação aos concorrentes são a extensão de conteúdo do site e o atendimento ao cliente. De acordo com o executivo, o Investshop foi o primeiro site a disponibilizar o serviço de discagem gratuita aos investidores. Além disso, cita que existe uma grande equipe que é responsável por responder emails com agilidade e também *on-line* através dos chats. Outro grande diferencial apontado, refere-se à comunidade que acessa o site, classificando-a como a maior comunidade de investidores, sendo líderes do *Home Broker* e em captação de dinheiro para fundos. Estes dados segundo o executivo, referem-se a depoimentos de instituições financeiras que operam no mercado. Para o investidor, esta vantagem se traduz no tempo de resposta de dúvidas e na relevância desta resposta, uma vez que existe uma maior quantidade de pessoas acessando o site.

Os meios de comunicação utilizados pelo Investshop para atingir o público têm sido os mais abrangentes. Em 2000, foram investidos em canais de propaganda tais como outdoor, televisão aberta (Rede Globo), rádio, revistas de grande circulação (Veja e Exame), jornais, mala direta eletrônica e através do correio, promoção em *banners*, eventos e participações em feiras.

Desenvolveu ainda um programa de fidelidade no qual o cliente recebe descontos de acordo com o número de transações realizadas.

O Investshop tem utilizado uma política de taxa fixa de R\$ 39,90 (trinta e nove reais e noventa centavos) até o valor transacionado de R\$ 6.000,00. Acima deste valor, adiciona-se um percentual de 0,5% sobre o valor excedente. Se o cliente operar regularmente através do site, ele pode se tornar um cliente preferencial, realizando um mínimo de 30 operações em 3 meses e passando a pagar R\$ 9,90 (nove reais e noventa centavos) por operação. O site também não cobra a taxa de custódia de seus clientes.

6.5.4. OBSTÁCULOS PARA INVESTIMENTOS VIA *HOME BROKER*

As principais barreiras apontadas para o crescimento dos *on-line brokers* no Brasil são culturais, pois os brasileiros têm uma característica de não investirem em mercado de ações. Fazendo uma comparação com o mercado americano, aponta-se que o sistema financeiro brasileiro privilegia os "bancos universais", que centralizam o atendimento com clientes, oferecendo uma gama de produtos. No mercado americano, você possui o conceito de especialistas de cada mercado. *"Nos Estados Unidos, se o investidor quer fazer um seguro, tem as empresas seguradoras, se quer pagar suas contas, tem as empresas que realizam serviços de pagamentos, se quer investir em fundos, tem instituições especializadas...é bem mais segmentado"*. Esta característica é importante na medida em que as pessoas centralizam a vida financeira delas com os bancos e seguem muito o que o gerente recomenda e por desconhecimento, por inércia, por uma realidade econômica de taxa de juros alta e também por uma questão cultural do brasileiro ser mais conservador, verifica-se que as pessoas procuram investimentos como fundos de renda fixa e poupança.

6.5.5. RESULTADOS ALCANÇADOS PELA EMPRESA COM *HOME BROKER*

Em Dezembro de 2000, a empresa tinha cerca de 300.000 clientes cadastrados. Deve-se destacar entretanto, que neste número incluem-se todos os investidores do site, sejam investidores de ações e investidores de fundos. Entretanto, quando se analisa este número, verifica-se que o número de pessoas cadastradas e habilitadas a operar no mercado acionário se situa em torno de 100.000 clientes.

O site opera como um supermercado financeiro, no qual o investidor pode escolher fundos de investimentos de diversos gestores ou investimentos diretos em ação. Além disto, é uma empresa de Internet pura, e não se pode comparar a importância relativa das transações com ações com corretoras que atuam no mercado *off-line* e *on-line*. Segundo o executivo, as receitas de taxa de custódia e comissões com negociação de ações correspondiam em Dezembro de 2000 a 45% das receitas geradas.

Segundo o ranking divulgado pela revista Info Exame (2000), o Investshop havia negociado quatrocentos e sessenta milhões de reais em ações no ano de 1999. De acordo com o ranking das corretoras divulgado em Dezembro de 2000 pela Bovespa, a corretora Meridional, que passou a operar apenas com os clientes do Investshop, movimentou no mês cerca de trinta e cinco milhões de reais.

6.5.6. TENDÊNCIAS

Acredita-se que a bolsa de valores no ano de 2001 deverá reverter a performance ruim que teve durante o ano de 2000, atraindo a atenção dos investidores para o mercado de ações. Com a redução da taxa de juros, os investidores deverão buscar maiores retornos para seus investimentos, diversificando assim seu portfolio e passando a aplicar seus recursos em ações. Por estas razões o número de clientes deverá aumentar bastante.

O executivo acredita ainda que deverão continuar existindo as estruturas *on-line* e *off-line*, entretanto, deverão operar em diferentes segmentos de mercado. *"Quem não tiver um nicho que garanta uma massa crítica de clientes que permita a sobrevivência delas, deverá desaparecer."*

6.6. PATAGON.COM

Empresa: Patagon.com

Site: www.patagon.com.br

Entrevistada: Sra. Andréa Pinnotti Cordeiro

Cargo: Diretora de Marketing

Data: Dezembro de 2000

6.6.1. HISTÓRICO DA EMPRESA E RAZÕES PARA INVESTIMENTOS NA

INTERNET

A Patagon.com foi fundada em Março de 1997 na Argentina, iniciando suas operações como uma empresa de Internet pura. Adotando uma estratégia de expansão no sentido de se tornar líder no mercado americano e latino-americano em prestação de serviços financeiros, a empresa se firmou nos Estados Unidos, Argentina, Chile, México, Espanha e Venezuela.

Em sua estratégia de expansão para o Brasil, adquiriu, no segundo semestre de 1999, a Procap Corretora CCVM SA e anunciou a fusão com o site Nettrade¹⁵, que oferecia compra e venda de ações através do sistema *Home Broker*, tornando-se Patagon.com CCVM S/A. Em meados de 2000, a Patagon CCVM passou a ser corretora-membro da Bovespa e membro da CBLC (Câmara Brasileira de Liquidação e Custódia).

A empresa adotou, no Brasil, uma estrutura na qual possui uma Patagon transacional, que é a Patagon corretora e uma Patagon responsável pela parte de conteúdo do site, que é a Patagon News.

O propósito da empresa é atuar como um supermercado financeiro na Internet, o investidor possa dispor de uma farta quantidade de produtos de investimento de diversas instituições.

A entrevistada cita com um fator limitante da empresa no mercado brasileiro a baixa penetração da Internet no país. Outro fator citado, diz respeito a questão cultural e percepção. "... as pessoas ainda têm medo de fazer transações na Internet".

¹⁵ Endereço eletrônico: <http://www.nettrade.com.br>

6.6.2. ESTRATÉGIAS DE MARKETING E SEGMENTAÇÃO

De acordo com a entrevistada, o público alvo da Patagon é *".. toda e qualquer pessoa física que queira cuidar de suas finanças pessoais de forma independente e autônoma"*.

A estratégia que a empresa tem utilizado para atrair clientes e usuários para o site, além da intensa campanha publicitária, são pesquisas com clientes e não clientes. As pesquisas qualitativas e quantitativas utilizadas têm ajudado a empresa a reformular e oferecer novos produtos a seus clientes e o balanceamento de seu marketing mix, adequando-se às necessidades destes. Outras ferramentas da empresa para conhecer as necessidades dos clientes é a utilização de *focus groups*.

A empresa possui em torno de 100.000 usuários, englobando tanto investidores de fundos, quanto pessoas que operam através da Internet com compra e venda de ações. A executiva preferiu não divulgar o perfil dos investidores que operam na Patagon.

Observando o site da empresa comprada pela Patagon para início de suas operações no Brasil - www.nettrade.com.br - , verifica-se que em setembro de 1999, 40% dos clientes da empresa moravam em São Paulo e Rio de Janeiro. O público em sua maioria era composto por pessoas na faixa etária de 25 a 30 anos. Boa parte dos investidores era composta de funcionários públicos, engenheiros e analistas de sistema.

Na época, o *ticker* médio situava-se em torno de R\$ 1.700,00, sendo que eram realizadas em média duas operações por mês. 90% dos clientes da corretora na época, realizavam investimentos diretamente em ações pela primeira vez. (Revista Executivos Financeiros)¹⁶.

6.6.3. COMPOSTO MERCADOLÓGICO

¹⁶ Revista executivos financeiros. São Paulo. 30 de Setembro de 1999.

A empresa distribui seus produtos através da Internet, telefone e fax. Com relação à utilização dos canais, é enfatizado que o telefone funciona mais como um canal de suporte e para o investidor esclarecer dúvidas.

No Brasil, a Patagon.com comercializa 132 fundos de investimento de 38 gestores. Oferece ainda seguro de automóvel, fundos de previdência privada PGBL e residência e vida. Compõem estes fundos de investimentos, fundos de renda fixa, cambiais, derivativos, DI, fundos de carteira. Isto é possível porque, segundo a executiva, a Patagon por não possuir produtos financeiros próprios, pode adotar uma postura de shopping de investimentos pessoal.

Em relação aos serviços disponibilizados, possui chats com especialistas, fóruns de discussão, notícias, cotações *on-line*, gráficos de bolsa, análises gráficas, informações de empresas, relatórios e gráficos de ações de empresas, consulta e download de séries históricas de cotações, simuladores de investimentos, alerta de cotações customizado.

A Patagon News, que é um veículo de mídia, visa oferecer toda uma parte educativa e informativa ao investidor na escolha de investimentos e gerenciamento de suas finanças pessoais. Como produtos oferece guias e dicas de investimento, simuladores, roteiro, artigos especializados e uma área de comunidade e universidade.

A empresa tem se utilizado de quase todos os canais de comunicação com seu público. Propaganda em televisão aberta, anúncios em rádios, revistas e jornais de grande circulação, mala direta através do correio e eletrônica, propagandas em *banners*, feiras e eventos. Possui ainda um programa de fidelidade onde os clientes recebem descontos na taxa de corretagem de acordo com as transações realizadas.

A taxa de corretagem na Patagon é variável. Quanto mais o cliente opera, mais ele acumula milhas. Estas milhas podem valer até 80% de desconto na taxa de corretagem. Em relação à taxa de custódia de ações, a empresa não cobra dos investidores. Este desconto na taxa de corretagem é possível em função de ser uma empresa de Internet Pura. Segundo a executiva, "[...] a Internet é uma ferramenta na qual você consegue ter uma variedade grande de produtos financeiros, tem custos de

operação muito menores então isto permite que você tenha uma negociação e repasse para o cliente custos bastante atrativos de produtos de investimento ou do que quer que seja [...]" Comenta ainda que: "... os clientes que antes da Internet não teriam condições de aplicar num fundo, por exemplo do Chase, que possui uma aplicação mínima de R\$ 25.000, podem aplicar na Patagon, onde o valor da aplicação mínima é de R\$ 1.000,00".

6.6.4. OBSTÁCULOS PARA INVESTIMENTOS VIA *HOME BROKER*

A executiva afirma que *"...a cultura de se investir em ações no Brasil ainda é muito pequena... uma mudança cultural deverá levar um bom tempo....* Desta forma, os obstáculos para investimentos através dos *Home Brokers*, devem-se muito mais ao conhecimento do mercado acionário que restrições em se investir através da Internet.

Outro ponto citado refere-se à má performance da bolsa brasileira, que tem contribuído para afastar as pessoas que ainda não têm entendimento do funcionamento e dinâmica do mercado. Com isto, as pessoas têm preferido investir em fundos de renda fixa e que não envolvem riscos.

6.6.5. RESULTADOS ALCANÇADOS PELA EMPRESA COM *HOME BROKER*

De acordo com a executiva, a empresa possui ao todo 100.000 clientes, incluindo-se neste número clientes de fundos de investimentos. Em relação aos dados referentes a volume de transações, optou por não divulgá-los.

Segundo ranking divulgado pela Revista Info Exame (2000), a Nettrade havia negociado durante o ano de 1999, cerca de vinte e nove milhões e setecentos mil reais. De acordo com o ranking mensal divulgado pela Bovespa, a corretora Patagon movimentou nos mês de Dezembro de 2000, cerca de quatro milhões e seiscentos mil reais.

6.6.6. TENDÊNCIAS

De acordo com a executiva, a tendência do *Home Broker* é cada vez mais crescer no Brasil, contudo, os investimentos em ações num prazo de cinco anos não deverão superar os investimentos em renda fixa.

Em relação ao modelo de supermercados virtuais financeiros, acredita que deverão se desenvolver e ocupar espaço de alguns bancos no Brasil, tornando-se líderes em captação de investimentos.

6.7. HEDGING GRIFFO

Empresa: Hedging Griffio

Site: www.griffo.com.br

Entrevistado: Sr. Rafael Valdívia

Cargo: Gerente do *Home Broker*

Data: Janeiro de 2001

6.7.1. HISTÓRICO DA EMPRESA E RAZÕES PARA INVESTIMENTOS NA

INTERNET

A Hedging Griffio originou-se a partir da fusão da Griffio, que era uma corretora tradicional de mercado com o departamento de Hedging da empresa que operava independentemente e era voltado para o estudo de commodities. O departamento cresceu e acabou englobando toda a corretora. Este processo se deu em 1981, sendo, na época, o foco da empresa, a corretagem de commodities. Posteriormente, desenvolveu-se a área destinada a operar com Bolsa de Valores e em 1992 foi fundada a área de administração de recursos da empresa (*Asset Management*).

A corretora, de acordo com o executivo, possui uma estrutura operacional bastante enxuta. Na corretora *off-line* trabalham 188 pessoas, enquanto nas operações do *Home Broker*, 12 funcionários, perfazendo um total de 200.

Em Outubro de 1998, um dos diretores da empresa, então conselheiro da Bovespa juntamente com o presidente da entidade, adquiriram o software que possibilitaria a conexão entre o sistema eletrônico da Bovespa e a Internet. O sistema da corretora entrou em funcionamento em Março de 1999. Antes do lançamento do *Home Broker*, a corretora já investia na Internet desde 1996, época de lançamento de seu site. O primeiro site era inicialmente estático e logo depois passou a fornecer cotas de fundos de investimento. Apenas em 1999 passou a fornecer extratos e saldos dos fundos e serviço de compra e venda de ações.

Segundo o executivo, no momento de disponibilizar o sistema *Home Broker* para os investidores, a empresa pesquisou quais eram os atributos que os investidores mais exigentes necessitavam e desenvolveu serviços como cotação em tempo real,

execução imediata das ordens, acesso a gráficos, relatórios e extrato da conta e histórico de ordens.

Desde o início, a corretora optou por não restringir o acesso dos investidores através de valores mínimos de depósito.

A empresa optou por estar investindo no sistema *Home Broker* porque intencionava disponibilizar acesso ao investidor pessoa física que desejava operar valores reduzidos e se encontrava excluído do mercado acionário. Com o sistema *Home Broker*, a corretora passou a fornecer a este investidor um novo meio de acesso ao mercado acionário. O objetivo era atrair qualquer investidor para investir no mercado acionário.

Outra razão apontada para início das operações na Internet era segundo o executivo, "[...] atacar um novo nicho que a empresa antes não tinha como, não tinha meio de atacar [...]. Com o *Home Broker*, estes fatores foram superados tecnologicamente."

Os principais obstáculos à implantação do sistema *Home Broker* foram provenientes de uma mudança na cultura organizacional. Isto porque, a forma de tratar com o cliente, disponibilizar serviços era completamente nova e tinha-se uma pequena experiência com a Internet. Outro ponto refere-se à própria necessidade da empresa de rever seus procedimentos e comunicação com seus clientes, que passaram a representar uma grande quantidade mas que não sabiam operar no mercado acionário.

Outro obstáculo que teve que ser superado, refere-se à adaptação tecnológica, bem como à solução de problemas que surgiram com a interligação entre o software e o sistema eletrônico da Bovespa.

6.7.2. ESTRATÉGIAS DE MARKETING E SEGMENTAÇÃO

O público alvo da empresa era aquele entre 30 e 55 anos, com uma posição financeira definida e que já conhecesse o mercado acionário.

A empresa não possui produtos segmentados para a sua base de clientes. Segundo os dados que possui, a grande maioria dos investidores se concentra entre 30 e 55 anos, correspondendo a 50% da base de clientes. Em relação ao sexo, 95% são homens e apenas 5% mulheres. O executivo coloca que o perfil das mulheres não é necessariamente um perfil averso ao risco. *"Os homens buscam investir em ações em parte por causa do glamour [...] para as mulheres esta atitude não é a mesma"*. Outro ponto interessante, é que a maioria das mulheres que operam são bem novas. Proporcionalmente, até maior que a quantidade de homens novos.

Em relação à distribuição geográfica, 50% dos clientes se encontram no Estado de São Paulo. Em seguida vem Rio de Janeiro (9%), Brasília e Belo Horizonte, Salvador e Santa Catarina e depois outros estados. O executivo enfatizou o aspecto que em sua carteira de clientes, existem ainda brasileiros morando no exterior que operam através da corretora.

Em relação ao número de transações realizadas, o cliente da Hedging-Griffo executa em média 4 transações por mês. A grande maioria dos investidores são de longo prazo e apenas uma parcela pequena, com menos de 10% dos clientes, responsável por grande parte da receita da corretora. Destes investidores, uma grande parcela já operava no mercado financeiro e não houve necessidade de se investir em áreas educacionais.

O *ticker* médio do cliente da Hedging Griffo situa-se em torno de três mil e seiscentos reais , 10% acima da média do *Home Broker*.

6.7.3. COMPOSTO MERCADOLÓGICO

A empresa utiliza para atendimento dos clientes a Internet, o sistema de discagem gratuita (DDG), o atendimento eletrônico, chamado telebroker e tecnologia WAP. A empresa não utiliza fax.

Como produtos financeiros, a empresa disponibiliza a compra e venda de ações, opções, operação no mercado do Soma (Mercado Aberto) e aplicações em fundos de investimento próprios. O executivo enfatiza que a empresa não tem interesse em adotar uma posição de supermercado financeiro, acreditando ser este um dos diferenciais da Hedging Griffo.

O executivo destaca a qualidade de informações disponibilizada para os clientes que operam através da corretora. *"[...] hoje a gente tem um sistema de cotação meio que revolucionário, onde o cliente fica conectado o tempo inteiro. Ele tem em tempo real a cotação na tela de seu computador, como se fosse um broadcast. O mesmo nível de qualidade de informação que os operadores da mesa de operação possuem é disponibilizado para os clientes."*

Outro ponto citado, refere-se ao atendimento personalizado que os clientes recebem quando ligam para a central de atendimento da empresa. As pessoas que realizam este serviço são os próprios operadores de mesa. Isto porque, de acordo com o executivo, são as pessoas mais capacitadas para ajudar a solucionar as dúvidas dos investidores.

Os canais utilizados pela empresa foram revistas especializadas, jornais, rádio, propaganda em *banners*, outdoors, participação em feiras, propaganda em táxis, mala direta eletrônica e convencional. Além de focar seu público alvo, a empresa optou por investir também no desenvolvimento da marca, pois, à época, ainda não era conhecida do público em geral. A empresa desenvolveu também um programa de fidelidade, no qual o cliente recebe descontos na taxa de corretagem à medida que realiza suas transações pela empresa.

Optou-se ainda por realizar pesquisas, comumente associadas a promoções, que visavam identificar as necessidades e o perfil dos clientes, possibilitando assim a utilização de mídias focadas.

A taxa de corretagem segue a tabela padrão de mercado, sugerida pela Bovespa. De acordo com o volume operado, o desconto pode chegar a 60%. Não cobra a taxa de custódia, porém cobra uma taxa de serviço de R\$ 10,00, que com as operações dos clientes pode chegar a zero. A política de preços manteve-se a mesma desde o início do site, não buscando em momento algum entrar em "guerra de preços" com concorrentes.

A empresa busca repassar suas reduções de custos para seus clientes. Com o *Home Broker*, possibilitou-se atender uma grande quantidade de investidores com médio investimento em equipamentos. *"Enquanto um corretor consegue atender em média 20 a 30 clientes. O pregão eletrônico atende quantos clientes estiverem operando ao mesmo tempo, sem limite de quantidade."*

Apesar da estrutura *on-line* requerer uma quantidade bem menor de pessoas, o executivo afirma que os custos envolvidos em estabelecer uma corretora *off-line* e *on-line* são bem parecidos. Isto se deve aos investimentos que devem ser feitos na infraestrutura e tecnologia para suportar o grande número de clientes que operam através da corretora *on-line*. Outro ponto, diz respeito ainda ao investimento inicial, que na corretora *on-line* é maior, enquanto que os custos mensais da corretora *off-line* são maiores.

6.7.4. OBSTÁCULOS PARA INVESTIMENTOS VIA *HOME BROKER*

Um ponto colocado pelo executivo, diz respeito à pouca cultura de investimentos que o brasileiro possui. Para exemplificar, ele cita que mesmo comparando-se o mercado brasileiro ao mercado francês ou alemão, os investimentos no mercado acionário brasileiro são irrisórios. Para os *on-line brokers* se desenvolverem, o público deve mudar esta mentalidade.

6.7.5. RESULTADOS ALCANÇADOS PELA EMPRESA COM *HOME BROKER*

Haviam cadastrados na empresa 22.000 clientes em Dezembro de 2000, sendo que de acordo com relatório divulgado pela Gazeta Mercantil (2000), 33% dos clientes cadastrados negociam contratos regularmente.

Segundo Eduardo Brenner, diretor da empresa, em entrevista publicada pela Gazeta Mercantil (2000) em Março de 2000, 5% do volume de negócios era realizado através da Internet. Durante o ano de 1999, o volume operado via *Home Broker*, segundo a revista Info Exame (2000) foi de quarenta e três milhões e trezentos mil reais.

De acordo com o executivo, em Dezembro de 2000, o *Home Broker* era responsável por 10% do faturamento da corretora. A empresa espera que os negócios realizados através do *Home Broker* representem, no futuro, 25% do faturamento global. Segundo relatório divulgado pela Bovespa em Dezembro de 2000, a empresa havia operado no mês cerca de trezentos milhões de reais no mercado eletrônico, englobando as operações da corretora offline e *on-line*.

6.7.6. TENDÊNCIAS

O executivo acredita que haverá uma segmentação das corretoras. Aquelas que optarem por atender clientes pessoa física, deverão necessariamente, migrar para o *Home Broker*. No caso das corretoras que decidirem atender apenas os investidores institucionais, poderão continuar com o sistema tradicional de atendimento.

Com a tendência de queda na taxa de juros, a empresa aponta que o público em geral deverá buscar melhor rentabilidade para seus recursos, buscando assim, investimentos no mercado acionário. Desta forma, o executivo acredita que os *on-line brokers* deverão crescer substancialmente com esta migração de recursos.

As corretoras *on-line* deverão disponibilizar cada vez mais canais de comunicação e distribuição de seus produtos para os clientes. A exemplo da E*Trade nos Estados Unidos, o mercado deverá oferecer lojas ou quiosques de atendimento aos investidores, facilitando assim o acesso ao mercado acionário.

Em relação aos operadores de mesa, o executivo acredita que eles serão substituídos gradativamente pelo atendimento *on-line*, à medida que os sistemas eletrônicos evoluam e passem a interagir com os clientes. Os operadores passarão a desempenhar uma função de consultores de investimentos.

6.8. ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS COM CORRETORAS

Dentre as entrevistas realizadas, é importante salientar que os dados obtidos referentes às razões para início das operações da empresa na Internet podem ser divididos em grupos distintos, formados pelas corretoras tradicionais e pelas corretoras *pure Internet*.

No grupo de corretoras tradicionais, verifica-se que a principal razão que motivou estas corretoras a iniciarem suas operações na Internet foi o fato de estarem disponibilizando aos seus clientes, um novo canal de comunicação com a empresa. As empresas já tinham uma base inicial de clientes que operavam regularmente e entenderam que a Internet seria um canal de suporte às operações realizadas nas mesas de operação, fornecendo extratos e consultas para os investidores. Observa-se contudo, que até o início das operações do *Home Broker* este canal não era explorado de forma intensiva, apesar da familiaridade que as empresas já tinham com a Internet, conforme citado. Outra razão recorrente nas entrevistas, refere-se ao objetivo de reduzir custos de operação. Uma vez que os clientes podiam realizar suas operações de consulta e extrato através da rede, as corretoras poderiam ter reduzidos seus custos operacionais. Com a introdução do sistema *Home Broker*, observa-se as empresas foram motivadas pela perspectiva de estarem atraindo de novos investidores que estariam sendo atendidos pelo próprio sistema de transação, para isto, deveriam estar mudando seu posicionamento focadas em grandes investidores e estarem operando com o mercado de varejo.

Entre as corretoras de Internet puras, os investimentos efetuados na rede refletem a própria permanência da empresa no mercado. Uma vez que não teriam custos com estruturas tradicionais de operação, estas empresas poderiam oferecer transações a preços mais reduzidos que as corretoras tradicionais e conquistarem espaço no mercado de varejo. Deve-se ainda citar que estas empresas intencionavam se consolidar como sites de investimento, oferecendo a seus clientes uma grande oferta de produtos financeiros, onde a compra e venda de ações seria um produto importante de seu portfólio.

Nas estratégias de segmentação utilizadas, verifica-se que as empresas estudadas não tinham no início de suas atividades na Internet uma clara definição do público que se desejavam buscar. Desta forma com exceção da empresa Coinvalores, todas as demais permitiram que qualquer pessoa interessada em investir através da Internet pudesse estar se cadastrando e posteriormente operando. Na Coinvalores, optou-se por restringir o acesso de investidores através de um depósito mínimo.

Através da análise dos sites e das entrevistas realizadas, observa-se que as empresas Investshop e Patagon adotaram uma postura de "sites educacionais", ou seja, optaram por estar disponibilizando uma grande quantidade de manuais sobre como operar em bolsa e preocupando-se em ensinar os fundamentos do mercado acionário para o público de internautas que desejava investir em ações pela primeira vez. Esta estratégia foi desenvolvida com a disponibilização de *chats* de discussão com analistas, fóruns de discussão, simulações de investimentos, cursos sobre mercado de ações e jogos. Cita-se ainda a Novação que desenvolveu inicialmente uma área educacional com o intuito de atrair os investidores que não tinham conhecimento do mercado acionário, porém, seu posicionamento mudou para focar-se em investidores familiarizados com as operações de compra e venda de ações.

Verifica-se que todas as empresas possuem uma base de dados segmentados de seus clientes de acordo com a distribuição geográfica, faixa de renda, sexo, faixa etária e patrimônio. Entretanto, as ações de marketing tomadas não contemplam a personalização de seus clientes, promoções direcionadas ou focadas em um público-alvo específico. Em termos de estratégia de personalização, apenas uma das corretoras possui preocupação em disponibilizar um site totalmente "customizável" pelo investidor.

No caso do composto de marketing adotado pelas empresas podemos observar que as empresas *pure Internet*, Investshop e Patagon, concentraram seus esforços de marketing no sentido de desenvolver a marca para o público em geral. Realizaram investimentos de promoção em mídias com grande penetração na população em geral, tais como televisão aberta e revistas de grande circulação. As demais empresas estiveram adotando estratégias de promoção mais focadas para o público que já

realizava investimentos em ações. Exemplo desta estratégia são as campanhas realizadas pela Souza Barros no canal de televisão pago Bloomberg.

Seis das sete corretoras utilizam como forma de promoção e relacionamento, programas de fidelidade, através dos quais os investidores recebem descontos em suas operações. Uma vez que este serviço é oferecido por quase todas as empresas, sem diferenças significativas, não constitui uma vantagem competitiva para estas empresas.

Em relação aos canais de distribuição utilizados pelas empresas, apenas uma disponibiliza para seus clientes todos os canais existentes (Internet, telefone, atendimento em agências, fax e WAP). Dentre os canais mais utilizados, vale destacar o telefone, através do atendimento eletrônico e discagem gratuita, e a própria Internet.

As empresas "*pure internet*" são as que disponibilizam ao investidor o maior número de produtos *on-line*, tais como fundos de investimentos, compra e venda de ações, seguros e planos de previdência. Isto deve-se basicamente ao fato destas empresas buscarem se diferenciar como supermercados financeiros, ou seja, sites que disponibilizam uma grande variedade de produtos de outras instituições.

No tocante aos preços praticados, as empresas *pure internet* adotam políticas de descontos agressivas, no caso da Patagon, oferecendo descontos de até 80% na taxa de corretagem cobrada, através de seu programa de fidelidade. Isto pode ser atribuído ao fato de que por serem empresas que não possuem a estrutura operacional das corretoras tradicionais, possuem custos menores, podendo repassar seus ganhos de produtividade para os clientes através de descontos em suas taxas.

Analisando-se o *customer share* adquirido por cada uma destas empresas, como um indicador de grau de satisfação dos consumidores, verifica-se que a estratégia das empresas de *pure internet* se mostrou bem sucedida. Em apenas vinte e um meses de operação, conseguiram conquistar uma base de clientes que corresponde a mais que a soma de todas as outras corretoras.

Entretanto, quando analisa-se os valores dos *ticker* médio transacionados nestas empresas, observamos estarem entre os menores. Isto, provavelmente, deve-se ao fato

de sua política agressiva de preços, não cobrando taxas de custódia e oferecendo grandes descontos nas taxas de corretagem para seus clientes. Com isto, a tendência é que os clientes destas corretoras sejam sensíveis a preços em função de realizarem muitas operações de pequeno valor.

As dimensões da qualidade de serviço apontadas por Berry e Parasumaram (1992) refletem o grau de satisfação dos consumidores com a qualidade de serviço. Bateson e Hoffman (1999) colocam que a lealdade dos consumidores está relacionada com o grau de satisfação dos consumidores, e que clientes leais tendem a recompensar financeiramente seus fornecedores. Quando analisamos os resultados obtidos por cada uma das empresas, adotando como indicador de lealdade o número de transações por cliente por mês, verifica-se que a quantidade de transações realizadas nos sites do Investshop e da Coinvalores são as mais altas. Supõe-se então que estas empresas tenham os clientes mais fiéis dentre as corretoras analisadas. É importante lembrar, que as receitas dos corretores estão relacionadas diretamente com o valor da transação e a quantidade destas. Assim, quanto maior o número de transações realizadas no sites, maiores serão suas receitas.

Corretoras	Clientes Cadastrados	Volume Médio operado por mês (R\$ '000)	Ticker Médio (R\$)	Transações/ Clientes/Mês (Unid.)	Importância do canal Internet para a corretora em Dezembro/00
Souza Barros	800	R\$ 22.000	R\$ 14.000	4	Responsável por 15% do valor total mensal operado pela corretora;
Coinvalores	10.000	R\$ 12.000	R\$ 10.000	8	Responsável por 44% do número total de negócios da corretora;
Socopa	2.500	R\$ 25.000	R\$ 2.200	3	Responsável por 10% do número total de negócios realizados pela corretora;
Novação	1400	R\$ 17.000	R\$ 15.000	ND	Responsável por 9% do volume operado no mercado de <i>Home Broker</i> ;
Investshop	100.000	R\$ 35.000	R\$ 3.500	9	O negócio de compra e venda de ações é responsável por 45% das receitas totais da empresa;
Patagon	50.000	R\$ 4.600	R\$ 1.900	2	Não Divulgou

Tabela 9: Resultados obtidos por cada *Home Broker*¹⁷

¹⁷ As informações foram obtidas através das entrevistas realizadas. Quando o entrevistado não citou o dado, buscou-se na bibliografia existente informações relevantes que possibilitassem o quadro comparativo dos resultados. Estes valores são aproximados.

Em relação as tendências apontadas pelos *Home Brokers*, é unânime a afirmação que os investimentos através da Internet devem se consolidar no Brasil. As estatísticas não deverão ser comparáveis aos números do mercado americano, contudo, uma vez que está havendo uma constante redução da taxa de juros no país e os investimentos em renda fixa devem perder sua atratividade, espera-se que estes investimentos migrem para a renda variável e em função da comodidade que o investidor possui hoje com a Internet, opte por se utilizar deste canal eletrônico.

O perfil das corretoras também deverá sofrer mudanças, de forma que estas passem a disponibilizar mais informações para seus clientes, de forma a fornecer a estes recursos para tomarem decisões de investimentos acertadas. Segundo entrevistas, o perfil dos corretores deve se aproximar ao perfil de um consultor financeiro, e as operações devem ser realizadas automaticamente, em tempo real.

Para os modelos tradicional e *pure internet* acredita-se que deverão continuar existindo. Espera-se entretanto, que as corretoras que se posicionarem no mercado de varejo, devam ter suas operações realizadas através do *Home Broker*, enquanto que as corretoras que se posicionarem no mercado de atacado, devem fornecer serviços mais personalizados e adequados às especificidades de seus clientes.

6.8.1. QUADRO COMPARATIVO - SOUZA BARROS, COINVALORES E SOCOPA

Corretoras	Razões para início das operações da empresa na Internet	Estratégia de segmentação utilizada pelos <i>Home Brokers</i>	Composto Mercadológico (disponibilizado através do canal Internet)	Obstáculos para investimento em ações via <i>Home Brokers</i>	Tendências para as corretoras <i>on-line</i>
Souza Barros	<ol style="list-style-type: none"> 1. Canal de comunicação complementar para os investidores existentes; 2. Disponibilização de novo canal de acesso aos clientes interessados em realizar transações em qualquer lugar e qualquer horário (acesso). 3. Canal para atrair novos clientes; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Não houve segmentação dos clientes; 2. "Qualquer pessoa física disposta a investir através da Internet". 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribuição - Telefone (corretor e eletrônico), Internet, WAP, Fax e Lojas; 2. Produtos Financeiros - Compra e venda de ações e opções, fundos de investimento da própria corretora, câmbio e ouro; 3. Promoção (Comunicação e relacionamento) - Propaganda em <i>Banners</i>, televisão a cabo, revistas especializadas, jornais, mala direta e eventos; - Programa de Fidelidade; 4. Preço - Desconto máximo de 40% sobre a taxa de corretagem da tabela padrão, de acordo com o volume operado; <p>Taxa de custódia - R\$ 10,80 por mês</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de cultura de investimento em ações pela população em geral; 2. Constante oscilações da bolsa, fazendo com que as pessoas deixem de investir em ações. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. "Daqui a três anos, quase todas as operações de compra e venda de ações serão realizadas através do <i>Home Broker</i>"
Coinvalores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crescer no mercado sem a necessidade de abrir novos escritórios físicos; 2. Maior transparência e agilidade nas transações realizadas pelos clientes (consultas, extratos, confirmação de ordens, etc.). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limite de depósito inicial de R\$ 20.000,00, no início das operações do <i>Home Broker</i>, de forma a selecionar investidores com perfil de renda elevado; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribuição - Telefone (DDG) e Internet; 2. Produtos Financeiros - Fundos de investimento da própria corretora e compra e venda de ações e opções; 3. Promoção (Comunicação e relacionamento) - Propaganda em <i>Banners</i>, televisão a cabo, revistas especializadas e eventos; - Programa de fidelidade; 4. Preço - Desconto máximo de 60% sobre a taxa de corretagem da tabela padrão, de acordo com o volume operado; <p>- Taxa de custódia - R\$ 10,00 por mês</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Má performance da bolsa brasileira, afastando novos investidores; 2. Mentalidade do investidor brasileiro que pensa em aplicações em ações no curto prazo; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crescimento do número de negócios; 2. Coexistência de ambas estruturas de corretoras (<i>on-line</i> e <i>off-line</i>). Corretoras que optarem apenas pelos canais tradicionais deverão focar em clientes institucionais, enquanto que aquelas que optarem por trabalhar com pessoas físicas deverão atuar através do <i>Home Broker</i>; 3. Disponibilização cada vez maior de relatórios para os clientes;
Socopa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Novo canal de acesso para os clientes existentes; 2. Maior comodidade para os clientes existentes, possibilitando a estes operarem de qualquer local; 3. Redução de custos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Não houve segmentação dos clientes da corretora; 2. Canal Internet utilizado no início apenas para clientes já existentes; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribuição - Telefone (corretor e atendimento eletrônico), Internet e WAP; 2. Produtos Financeiros - Fundos de investimento da própria corretora e compra e venda de ações e opções; 3. Promoção (Comunicação e relacionamento) - Propaganda em <i>Banners</i>, revistas especializadas e mala direta; 4. Preço - Não possui política de desconto definida; <p>- Taxa de custódia - Não cobra.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Expectativas de curto prazo em relação ao mercado de ações por parte dos investidores, inibindo os investimentos em função da má performance recente da bolsa brasileira 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Corretoras tradicionais devem migrar para o sistema de negociação através da Internet, reduzindo as estruturas operacionais; 2. Crescimento das operações através de aparelhos portáteis como Palm, celulares e outros Handhelds; 3. Consolidação da Internet como canal de investimentos; 4. Afirmção das corretoras como instituições de investimentos.

Tabela 10: Comparativo dos *Home Brokers* - Souza Barros, Coinvalores e Socopa

6.8.2. QUADRO COMPARATIVO - NOVAÇÃO, INVESTSHOP E PATAGON

Corretoras	Razões para início das operações da empresa na Internet	Estratégia de segmentação utilizada pelos <i>Home Brokers</i>	Composto Mercadológico (disponibilizado através do canal Internet)	Obstáculos futuros para investimento em ações via <i>Home Brokers</i>	Tendências para as corretoras <i>on-line</i>
Novação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Redução de custos; 2. Migração de Clientes Pessoa Física para Internet; 3. Captar novos clientes através de um novo canal de comunicação; 4. Oferecer aos clientes existentes um canal de suporte para as operações efetuadas através da mesa de negociação 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buscou clientes que não tinham conhecimento do mercado acionário e desejam transacionar pequenos valores; 2. Incorporou conteúdo educacional ao site para clientes que não operavam no mercado acionário. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribuição - Telefone (DDG e atendimento eletrônico), Internet, Fax e WAP; 2. Produtos Financeiros - Fundos de investimento e compra e venda de ações e opções; 3. Promoção (Comunicação e relacionamento) - Propaganda em <i>Banners</i>, mala direta e revistas especializadas; - Programa de Fidelidade 4. Preço - Desconto máximo de 50% sobre a taxa de corretagem da tabela padrão, de acordo com o volume operado; - Taxa de custódia - Não cobra. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cultura do brasileiro em não investir em ações; 2. Infra-estrutura de acesso a Internet ainda deficiente e cara; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Redução do número de participantes do mercado de <i>on-line brokers</i>, uma vez que as empresas devem rever seus planos de negócios em função da restrição de capital aos negócios de Internet após a queda da Nasdaq. 2. Redução dos investimentos em Marketing; 3. Consolidação das corretoras <i>on-line</i> em segmentos específicos do mercado.
Investshop	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oportunidade de desenvolver um negócio de "Internet Puro", com custos reduzidos; 2. Oferecer um serviço de supermercado financeiro, voltado para investimentos em geral "O 1o. Site que cuida do seu bolso" 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Não houve segmentação do público-alvo da empresa; 2. Objetivava qualquer cliente que desejasse realizar investimentos através da Internet; 3. Conteúdo com forte apelo educacional; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribuição - Telefone (DDG), Internet e WAP; 2. Produtos - Fundos de investimentos de outras instituições, compra e venda de ações e opções, planos de previdência privada, seguros e debêntures. 3. Promoção (Comunicação e relacionamento) - Propaganda em <i>Banners</i>, outdoors, televisão aberta, revistas de grande circulação, jornais, rádio, mala direta e eventos; - Programa de fidelidade 4. Preço - Taxa fixa de R\$ 39,90, independente do número de transações; - Taxa de custódia - não cobra. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resistência do brasileiro em não investir no mercado de ações, por considerá-lo de risco e não ter entendimento deste; 2. Estrutura bancária brasileira, na qual as pessoas estão habituadas a realizar seus investimentos através dos bancos e não em instituições de investimento como nos Estados Unidos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deverão continuar existindo corretoras <i>on-line</i> e tradicionais, sendo que cada uma destas deverá trabalhar apenas com nichos específicos; 2. Em função da redução da taxa de juros, baixa rentabilidade de aplicações de renda fixa, espera-se que o investidor deva investir mais em ações, principalmente através da Internet.
Patagon	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estratégia de expansão mundial, adquirindo então um site no Brasil; 2. Funcionar como um site de investimentos "virtual". 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Não houve qualquer segmentação dos clientes da empresa "Toda pessoa que utilizasse a Internet para investir quantias desde R\$ 100 a R\$ 500.00". 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribuição - Telefone (DDG), Internet e fax; 2. Produtos - Fundos de investimentos de outras instituições, compra e venda de ações e opções, planos de previdência privada e seguros. 3. Promoção (Comunicação e relacionamento) - Propaganda em <i>Banners</i>, outdoors, televisão aberta, revistas de grande circulação, jornais, rádio, mala direta e eventos; - Programa de fidelidade 4. Preço - Desconto máximo de 80% sobre a taxa de corretagem da tabela padrão, de acordo com o volume operado; - Taxa de custódia - não cobra. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Má performance histórica recente da bolsa brasileira; 2. Falta de cultura do Brasileiro em investir no mercado acionário. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Em um prazo de 5 anos, os investimentos em ações no Brasil devem superar os investimentos em Renda Fixa; 2. Os modelos de supermercados financeiros devem permanecer e ser tornarem líderes em captação de investimentos.

Tabela 11: Comparativo dos *Home Brokers* - Novação, Investshop e Patagon

6.8.3. QUADRO COMPARATIVO - HEDGING-GRIFFO

Corretoras	Razões para início das operações da empresa na Internet	Estratégia de segmentação utilizada pelos <i>Home Brokers</i>	Composto Mercadológico (disponibilizado através do canal Internet)	Obstáculos futuros para investimento em ações via <i>Home Brokers</i>	Tendências para as corretoras <i>on-line</i>
Hedging Griffó	<p>1. Operar com clientes pessoa física com reduzido custo;</p> <p>2. Disponibilizar um novo acesso ao investidor pessoa física que deseja operar valores reduzidos no mercado acionário.</p>	<p>1. Não houve segmentação dos clientes. O objetivo da empresa era atrair qualquer investidor disposto a operar através da Internet</p>	<p>1. Distribuição - Telefone (DDG e eletrônico), Internet e WAP;</p> <p>2. Produtos - Fundos de investimentos próprios e compra e venda de ações e opções.</p> <p>3. Promoção (Comunicação e relacionamento) - Propaganda em <i>Banners</i>, outdoors, televisão a cabo, revistas especializadas, jornais, rádio, mala direta e eventos;</p> <p>- Programa de fidelidade</p> <p>4. Preço - Desconto máximo de 60% sobre a taxa de corretagem da tabela padrão, de acordo com o volume operado;</p> <p>- Taxa de custódia - R\$ 10 por mês.</p>	<p>1. Falta de cultura em geral do brasileiro para investir em ações;</p>	<p>1. Posicionamento das corretoras de acordo com os diferentes nichos. Aquelas que optarem por atender clientes pessoa física, deverão migrar para sistema <i>Home Broker</i>, enquanto que as corretoras que optarem por atender clientes institucionais deverão continuar com as estruturas tradicionais;</p> <p>2. Os corretores deverão cada vez mais assumir papéis de consultores de investimento, ficando o sistema <i>Home Broker</i> pela operacionalização;</p> <p>3. Disponibilização de mais canais de distribuição para os investidores, a exemplo da E*Trade nos Estados Unidos que passou a abrir lojas e quiosques para atender seus clientes.</p>

Tabela 12: Comparativo dos *Home Brokers* - Hedging Griffó

7. CONCLUSÕES

Com a estabilização da economia após a introdução do plano real, em 1994, o mercado acionário apresentou significativo crescimento. Uma vez que a rentabilidade dos fundos de renda fixa passaram a diminuir, as corretoras de valores aproveitaram a oportunidade para estarem diversificando seus produtos e desenvolvendo novos nichos de mercado.

O perfil do investidor de ações no Brasil, e também das corretoras de valores, se caracterizava essencialmente até o início das operações dos *Home Brokers* por ser composto por fundações, instituições financeiras e investidores estrangeiros. Os clientes pessoa física que já operavam no mercado acionário até antes de 1999 eram representantes em sua maioria das classes A e B da população. Basicamente, eram diretores de grandes empresas, empresários e pessoas com grande disponibilidade de recursos para investirem. Conheciam o funcionamento do mercado acionário e tomavam suas decisões de investimentos com base em informações coletadas através da mídia tradicional, dos próprios corretores e nas suas experiências individuais.

Os serviços oferecidos a estes clientes limitavam-se a ligações dos corretores para seus maiores clientes, visitas personalizadas, relatórios extensos sobre as oportunidades de investimentos e velocidade na realização das transações.

A partir de 1999, com a introdução do sistema de negociação de ações através da Internet as corretoras observaram que poderiam estar atendendo um novo mercado com uma estrutura bastante reduzida, além de fornecerem novos serviços aos clientes existentes.

Além da participação de corretoras que já atuavam no mercado de compra e venda de ações no sistema *Home Broker*, seguiram-se as estas, empresas *pure internet* que optaram por adotar um modelo de negócio distinto, oferecendo não apenas serviços com ações mas também outras opções de investimento, disponibilizando em seus sites um grande número de produtos financeiros fornecidos por diversos gestores de recursos.

O que se observa no mercado de corretoras de valores *on-line* é que as empresas que investiram bastante em marketing, sem um público definido, como Patagon e Investshop, acabaram conquistando um grande *customer share*. Entretanto, o *ticker* médio de seus clientes está entre os mais baixos da amostra. Empresas mais focadas como Novação e Souza Barros, apesar de não possuírem um grande número de clientes cadastrados, possuem um alto *ticker* médio.

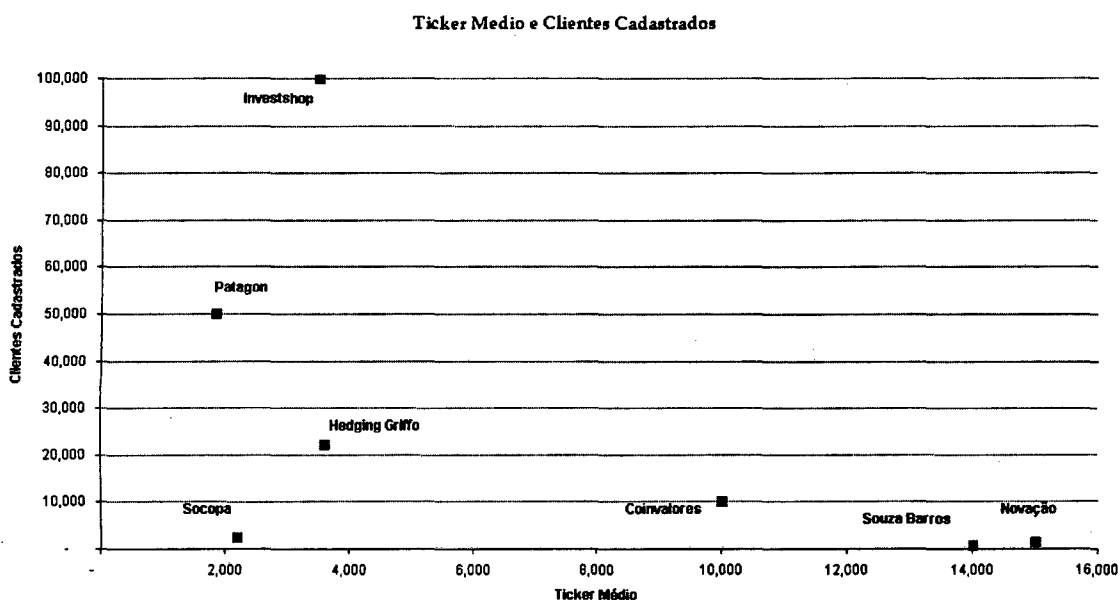


Figura 23: Posicionamento dos *Home Brokers*

No gráfico, podemos observar dois grupos distintos e posicionamentos adotados. O primeiro grupo, composto pelas empresas Novação, Souza Barros e Coinvalores, possuem uma pequena quantidade de clientes, porém com *ticker* médio de valor elevado. Como primeira razão para este posicionamento, cita-se a operação já existente das empresas no mercado acionário, com uma base ativa de clientes pessoa física de alto poder aquisitivo. Desta forma, com a introdução do sistema *Home Broker* estes clientes estiveram migrando para se beneficiar de descontos e comodidade de operação, movimentando elevadas quantias. Em segundo, estas

empresas adotaram políticas de promoção de seus sites em um público focado, atraindo desta forma clientes que já conheciam o funcionamento do mercado acionário e realizam operações de maior valor.

O segundo grupo, composto pelas empresas Investshop e Patagon possui um grande número de clientes cadastrados, porém com um *ticker* médio negociado de baixo valor. Entre as corretoras analisadas, as duas foram as empresas que mais investiram no desenvolvimento de suas marcas, utilizando para isto, mídias de grande penetração, citadas por Hoffman (1996) como mídias tradicionais baseadas no modelo de um-para-muitos, como televisão aberta e revistas de grande circulação. Entende-se que o esforço nestas mídias, associado a outros esforços de marketing, teve um resultado positivo, no que diz respeito a atração de novos clientes para as empresas. Contudo, devido ao posicionamento que as empresas têm utilizado em seus sites, é de se supor que estas empresas tenham atraído uma grande parcela de investidores iniciantes no mercado e que optam por realizar uma grande quantidade de transações, porém de valores reduzidos. O Investshop e a Patagon, adotaram uma estratégia de custos baixos no sentido de obterem expressivo *customer share*. Em comparação com as demais corretoras, verifica-se que estas empresas adotaram uma estratégia de liderança de custos.

Como resultados da introdução da nova tecnologia de acesso, a partir dos dados fornecidos pela Bovespa e pela Companhia Brasileira de Custódia e Liquidação, conclui-se que houve um aumento considerável da participação dos investidores pessoa física no mercado acionário brasileiro. Passaram a investir cerca de seis mil novos investidores, além de uma movimentação mensal adicional de cento e noventa milhões de reais.

8. LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Durante o processo de entrevistas, um problema recorrente nas corretoras visitadas foi a resistência dos entrevistados em fornecerem dados referentes às atividades da empresa no que concerne especificamente ao *market share*. As informações fornecidas não puderam ser comprovadas por entidades isentas ou que realizem auditorias. Desta forma, cabe ao pesquisador acreditar na idoneidade das informações prestadas por cada participante do estudo.

Outro fato relevante, refere-se ao número de empresas pesquisadas em relação à população de corretoras que atualmente disponibilizam o sistema de compra e venda de ações através da Internet. Uma vez que o estudo foi conduzido com apenas sete corretoras de valores, deve-se observar que as análises resultantes dos estudos de caso não permitem uma generalização para o mercado de corretoras *on-line*.

Como limitações das pesquisas qualitativas, Aaker, Kumar e Day (1995) observam que os resultados não são necessariamente representativos da população, e não podem ser projetados. Em segundo, os resultados deixam margens para interpretações ambíguas. A flexibilidade destes métodos dá ao moderador ou entrevistado uma grande possibilidade no direcionamento das questões.

As desvantagens do método do caso giram em torno da falta de objetividade que lhe é inerente e dos métodos de amostragem utilizados. Como os casos envolvem descrições detalhadas, é difícil elaborar métodos formais de observação e registro. Outra limitação refere-se a análise dos dados coletados. Ao analisar, o investigador inclina-se a generalizar, embora o método do caso não se preste a este papel (Boyd e Westfall, 1984).

Uma vez que o presente estudo teve fundamento na metodologia exploratória, acreditamos que outros estudos a respeito do tema possam vir contribuir para um melhor entendimento do mercado de corretoras *on-line* no Brasil.

Certamente, estudos com os investidores ativos das corretoras pesquisadas seriam de extrema relevância, levantando-se questões como a qualidade percebida

pelo cliente e qualidade esperada de cada elemento do composto mercadológico adotado pelas empresas. Desta forma, poder-se-ia avaliar as características consideradas mais relevantes por estes clientes.

Outro estudo no campo do Marketing que poderia estar sendo desenvolvido, seriam as razões para a baixa utilização dos investimentos através da Internet no Brasil, quando comparados à penetração destes no Estados Unidos, abordando questões como o comportamento do consumidor na Internet e o processo decisório de investimentos através da nova mídia.

9. APÊNDICES E ANEXOS

ANEXO I - EVOLUÇÃO DO ÍNDICE BOVESPA - 1994/2000

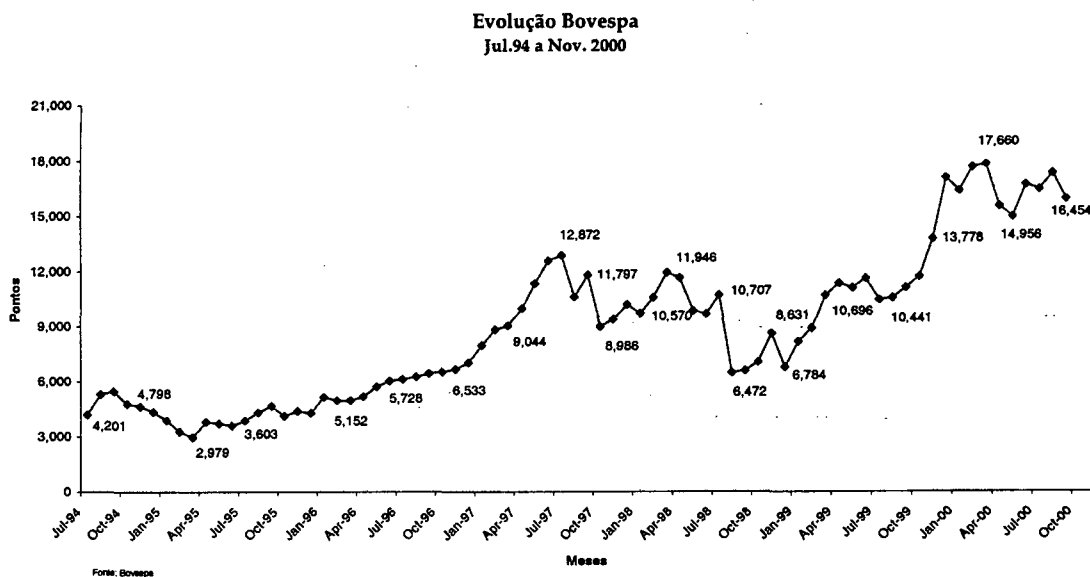


Figura 24: Evolução Índice Bovespa

ANEXO II - EVOLUÇÃO DOS NEGÓCIOS E VOLUME DA BOVESPA - 1994/2000

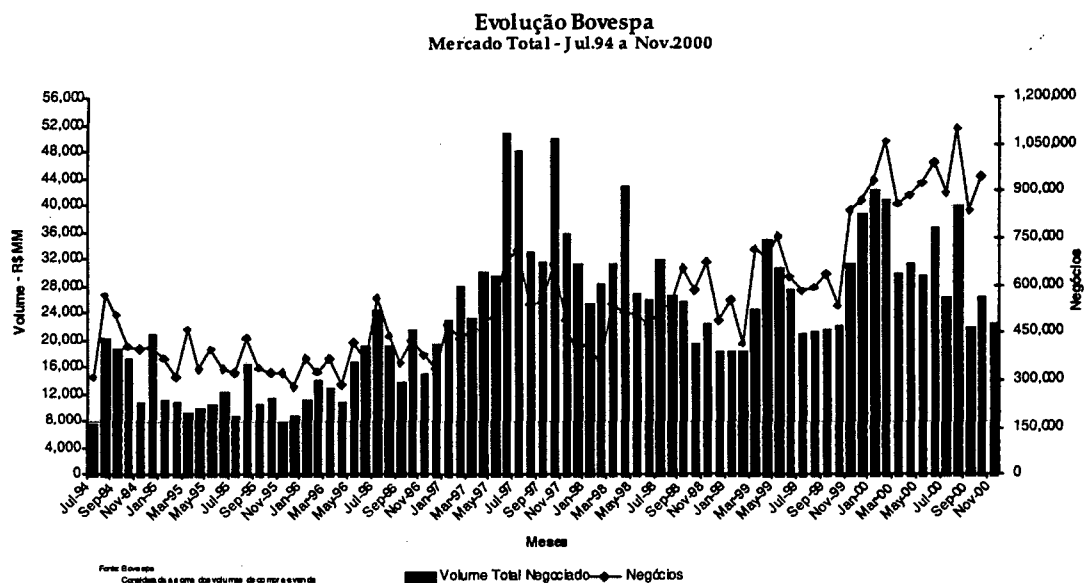


Figura 25: Evolução dos Negócios e Volume da Bovespa

ANEXO III - TICKER MÉDIO - BOVESPA

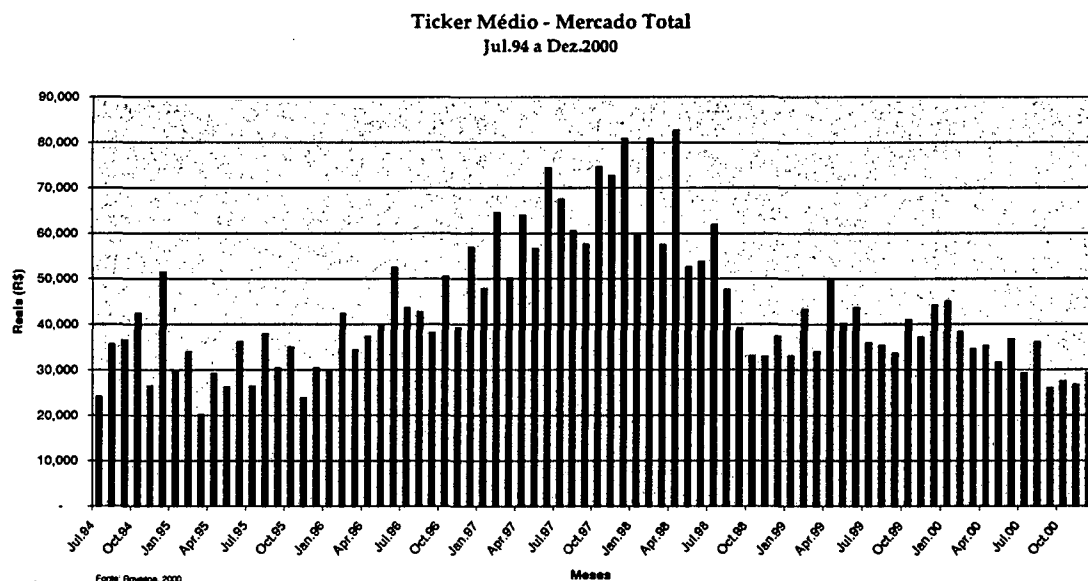


Figura 26: Ticker Médio - Mercado Total

ANEXO IV - RANKING DAS CORRETORAS ONLINE (MERCADO OFFLINE E ON-LINE) SEGUNDO VOLUME OPERADO NA BOVESPA

RANKING BOVESPA - ONLINE + OFFLINE
Apenas corretoras que atuam no Home Broker
Valores em Reais (R\$)
Mes: Dezembro, 2000

Home Broker	Vol. Eletron.	Part. %	Neg. Ele	Ticker	Vol. Total	Part. %	Neg. Tot.	Ticker	Vol. Vista	Part. %	Neg. Vista
1 BRADESCO S/A CVM	545,392,121	14.2%	20,130	27,093	1,044,606,607	14.3%	24,304	42,881	963,946,517	14.5%	23,269
2 COMERCIAL S/A CVC	401,663,275	10.5%	12,957	31,000	1,322,565,075	18.1%	15,593	94,618	1,218,631,547	18.3%	8,786
3 AGORA CVM S/A	395,826,838	10.3%	13,102	30,219	993,629,745	13.6%	15,225	65,276	969,606,104	14.6%	14,292
4 HEDDING-GRIFFO CV S/A	302,424,686	7.9%	11,363	26,615	452,261,791	6.2%	13,101	34,521	407,112,646	6.1%	10,556
5 INDUSVAL S/A CVM	270,613,895	7.1%	4,701	67,565	391,692,690	5.4%	5,305	73,635	303,320,044	4.6%	2,661
6 BANCOCIDADE CVMC LTDA	266,552,851	7.0%	12,723	20,950	385,937,210	5.3%	14,022	27,524	325,671,702	4.9%	8,834
7 SOCOPIA SC PAULISTA S/A	232,377,434	6.1%	7,210	32,230	398,627,036	5.5%	8,163	48,870	325,577,068	4.9%	6,414
8 UNIBANCO CVM S/A	208,743,990	5.4%	7,193	29,020	367,371,830	5.0%	9,009	40,778	363,455,878	5.5%	8,272
9 EGIDE CVM LTDA	164,523,075	4.3%	16,756	9,819	216,281,459	3.0%	17,525	12,341	180,113,691	2.4%	5,671
10 SAFRA CVC LTDA	118,214,036	3.1%	5,270	22,432	227,447,069	3.1%	6,405	35,511	224,236,953	3.4%	6,899
11 SLW CVC LTDA	112,619,991	2.9%	11,819	9,529	181,509,353	2.5%	13,449	13,496	166,016,220	2.5%	8,987
12 TITULO CV S/A	111,348,972	2.9%	3,028	36,773	148,489,154	2.0%	3,804	39,035	117,084,874	1.8%	3,571
13 COINVALORES CVM LTDA	109,294,874	2.9%	7,774	14,072	204,705,266	2.8%	9,384	21,614	198,699,653	3.0%	7,016
14 COR. SOUZA BARROS CT S/A	101,010,065	2.6%	10,587	9,541	150,460,048	2.1%	11,571	13,003	140,193,788	2.1%	6,928
15 CONCORDIA S/A CVMCC	96,182,584	2.5%	8,744	11,000	153,262,881	2.1%	9,696	15,809	141,920,105	2.1%	6,633
16 BANESPA S/A CCT	90,872,203	2.4%	18,440	4,928	113,033,282	1.5%	19,122	5,911	97,157,927	1.5%	12,814
17 NOVACAO S/A CVM	84,125,273	1.7%	7,218	8,884	134,304,180	1.8%	8,504	15,793	126,013,885	1.9%	5,245
18 ALFA CVM S/A	54,936,142	1.4%	2,809	19,557	173,099,764	2.4%	4,186	41,352	172,031,001	2.6%	3,713
19 SOLIDUS S/A CVM	43,313,535	1.1%	2,566	16,880	45,008,949	0.6%	2,625	17,146	44,156,105	0.7%	2,170
20 PLANIBANC CV S/A	36,404,575	0.9%	7,126	5,109	47,163,057	0.6%	7,451	6,330	37,601,624	0.6%	2,446
21 GERACAO CV LTDA	35,757,610	0.9%	3,459	10,338	40,714,495	0.6%	3,686	11,046	36,898,748	0.6%	2,832
22 MERIDIONAL CVMC S.A.	34,550,471	0.9%	7,043	4,906	35,305,930	0.5%	7,118	4,960	34,385,660	0.5%	6,488
23 HSBC CVM S/A	18,439,800	0.5%	3,099	5,950	51,643,666	0.7%	3,185	16,215	51,643,068	0.8%	3,181
24 BANDEIRANTES CVM S/A	13,773,212	0.4%	3,461	3,880	21,629,453	0.3%	3,599	6,010	18,209,256	0.3%	1,191
25 PATAGON.COM CVM S.A.	4,861,853	0.1%	2,518	1,851	4,784,524	0.1%	2,542	1,882	3,832,867	0.1%	1,880
	3,833,823,361	100.0%	211,096	18,162	7,306,054,533	100.0%	238,574	30,624	6,647,716,661	100.0%	170,126

Fonte: Bovespa, 2000

Figura 27: Ranking das Corretoras segundo Volume Operado na Bovespa

**ANEXO V - TABELA PADRÃO DE TAXA DE CORRETAGEM E CUSTO FIXO SUGERIDA
PELA BOVESPA**

Valor Negociado (em R\$)	Taxa de Corretagem (em %)	Custo Fixo (em R\$)
Até R\$ 135,06	0.0%	2.70
De R\$ 135,07 a R\$ 498,62	2.0%	-
De R\$ 498,63 a R\$ 1.514,69	1.5%	2.49
De R\$ 1.514,7 a R\$ 3029,38	1.0%	10.06
Acima de R\$ 3.029,39	0.5%	25.21

Fonte: Bovespa, 2000

Figura 28: Tabela Padrão de Taxa de Corretagem da Bovespa

10. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- AAKER, David A., KUMAR, V e DAY, George. *Marketing Research*. 5th. Edition. New York: John Wiley & Sons, 1995.
- ALBERTIN, Alberto L. Comércio eletrônico: Benefícios e aspectos de sua aplicação. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, vol.38, n.1, p.52-63. Jan./Mar. 1998
- ALBERTIN, Alberto L. *Comércio Eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação*. São Paulo: Atlas, 1999.
- ALBERTIN, Alberto L. Modelo de comércio eletrônico e um estudo no setor bancário. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, vol. 39, n.1, p.64-76. Jan./Mar, 1999.
- ALBRECHET, Karl e BRADFORD, Lawrence J. *Serviços com Qualidade: A vantagem competitiva*. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1992.
- ALBRECHT, Karl. *A única coisa que importa: trazendo o poder do cliente para dentro de sua empresa*. São Paulo: Pioneira, 1993.
- ALBRECHT, Karl. *Revolução nos Serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes*. 6a. ed. São Paulo: Pioneira, 2000.
- APPLEGATE, L. M. et. al. Electronic Commerce: building blocks of new business opportunity. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*. vol. 6, n. 1, p. 1-10, 1996.
- APPLEGATE, L. M., McFARLAN, F.W. e McKENNEY, J.L. *Corporate information systems management: text and cases*. Boston: Irwin, 1996.
- BAKOS, J. Yannis. Reducing Buyer Search Costs: Implications for Electronics Marketplaces. *Management Science*. Providence, vol. 43, n.12, p. 1676-1692. December, 1997.
- BAKOS, J. Yannis. A strategic analysis of electronic marketplaces. *MIS Quarterly*. Minneapolis, vol. 15, n.3, p. 295-310. September, 1991.
- BATESON, John E. G. e HOFFMAN, K. Douglas. *Managing Services Marketing: Text and Readings*. Orlando: Dryden Press, 1999.
- BERRY, Leonard L e PARASURAMAN, A. *Serviços de Marketing: Competindo através da qualidade*. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.
- BERRY, Leonard. Services Marketing is Different. *Business*. Atlanta, vol. 30, n. 3. May-June 1980.

JUPITER. *Europe and US falling to learn from Japan's mobile commerce success*. September, 25, 2000. Endereço eletrônico: <http://www.jup.com>.

BOURNER, Tom. The research process: four steps to success. In: GREENFIELD, Tony. *Research methods: guidance for postgraduates*. Arnold, 1996.

• BOVESPA. *Home Broker: um conceito pioneiro em todo mundo, no atendimento eletrônico e na realização de negócios*. Dez. 2000.
Endereço eletrônico: <http://www.bovespa.com.br/prinhb.htm>.

BOYD, Harper e WESTFALL, Ralph. *Pesquisa Mercadológica*. 6a. ed, Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1984.

CASTELLS, Manuel. *A Sociedade em rede. A era da informação: economia, sociedade e cultura*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHASE, Richard B. Customer Contact Approach to Services: Theoretical Approaches and Practical Extensions. *Operations Research*, vol. 29, 1981, pp. 698-706.

CHOI et al. *The economics of electronic commerce*. Indianapolis: Macmillian Technical Publications, 1997.

CHOUDHURY, Vivek, HARTZEL, Kathleen S. e KONSZYNSKI, Benn R. Uses and Consequences of Electronic Markets: An Empirical Investigation in the Aircraft Parts Industry. *MIS Quarterly*. Minneapolis, vol. 22, n.4, p. 471-507. December, 1998.

CLEMENTE, Peter C. *The state of the net*. New York: Mc Graw-Hill, 1998.

COBRA, Marcos. *Plano Estratégico de Marketing*. 3a. ed. São Paulo: Atlas. 1991.

COHAN, Peter S. *Net Profit: how to invest and compete in the real world of internet business*. San Francisco: Jossey-Bass. 1999.

CRONIN, M. The Internet as a competitive Business Resource. In: CRONIN, M. *The Internet strategy handbook*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

DAVIDOW, William H. e UTTAL, Bro. *Serviço total ao cliente: a arma decisiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

• DEWAN, Sanjeev. Schwab.com. Graduate School of Business Stanford University.
Endereço Eletrônico: www.gsb.stanford.edu/cebc/education

DIÁRIO do Comércio. Aplicar via Internet ficou mais fácil. 13 Mai. 2000.

DINIZ, Eduardo H. *Uso da Web pelos bancos: Comércio eletrônico nos serviços bancários*. São Paulo, 2000. (Tese de doutorado apresentada à EAESP/FGV).

- DWIGHT, B. e BODIE, Zvi. Form Follows Function: The Transformation of Banking. *Harvard Business Review*. Boston, vol. 74, n. 2. Mar-Apr 1996.
- EMARKETER. *The eGlobal report: Global Overview*. New York, January 2001.
- EMARKETER. *The eGlobal report: transforming information into intelligence*. New York, March 2000.
- EMARKETER. *The eLatin America report*. New York, January 2001.
- ERNEST & Young. *Global On-line Retailing Report*. New York, January, 2001.
- ESTADO de São Paulo. Homens dominam investimentos pela Internet.. 2 Dez. 2000.
- EXECUTIVOS financeiros. São Paulo. 30 Set. 1999.
- FORRESTER. The dawn of mobile eCommerce. October, 1999. Endereço eletrônico: <http://www.forrester.com>
- FORRESTER. Net Investing Goes Mainstream. March 1999. Endereço eletrônico: <http://www.forrester.com>
- FITZSIMMONS, James A. e FITZSIMMONS, Mona J. *Service Management: Operations, Strategy and Information Technology*. 2nd. ed., New York: McGraw-Hill, 1998.
- GAZETA Mercantil. *Análise setorial: Corretoras de valores, câmbio e mercadorias*. São Paulo, vol. 1. Setembro, 2000.
- GAZETA Mercantil. *Análise setorial: Corretoras de valores, câmbio e mercadorias*. São Paulo, vol.2. Setembro, 2000.
- GAZETA Mercantil. Crescem as negociações na Internet. São Paulo, 30 Mar. 2000.
- GLYNN, William J. e BARNES, James G. *Understanding Services Management*. Chicester: John Wiley & Sons, 1995.
- GRÖNROOS, Christian. *Service Management and Marketing*. Lexington. MA: Lexington Books, 1990.
- GUIA Internet de conectividade. 5a. ed. São Paulo: Cyclades Brasil, 1999.
- HAKSEVER, Cengiz; RENDER, Barry, RUSSEL, Roberta S., MURDICK, Robert G. *Service Management and Operations*. New Jersey: Prentice Hall, 2nd. ed., 2000.
- HANSELL, Saul. New Breeds of Investors, All Beguiled by the Web. New York. *New York Times*. May 16, 1999.

- HOFFMAN, Donna L. e NOVAK, Thomas P. Marketing in Hypermedia Computer-Mediated Environments: Conceptual Foundations. *Journal of Marketing*. New York, vol. 60, n. 3, p. 50-68. July 1996.
- HOFFMAN, Donna L. e NOVAK, Thomas P. How to Acquire Customers on the Web. *Harvard Business Review*. Boston. May-June 2000.
- IBOPE. Ibope eRatings.com mostras as características da Internet no Brasil. Nov. 2000. Endereço eletrônico:
<http://www.ibope.com.br/eratings/link2.htm>
- INFOEXAME. As 100 Maiores da Internet - Corretoras *On-line*. 1 Mar. 2000.
- KALAKOTA, R. e WHINSTON, A.B. *Electronic Commerce: A Managers Guide*. Massachussets: Addison-Wesley, 1997.
- KASPER, Hans, HELSDINGEN, Piet Van e DE VRIES JR, Wouter. *Services Marketing Management: an international perspective*. Chichester: John Wiley & Sons. 1999.
- KIERZKOWSKI, Alexa, McQUADE, Shayne, WAITMAN, Robert e ZEISSER, Michael. Marketing to the Digital Consumer. *The McKinsey Quarterly*. New York, n. 3, pp. 5-21. 1996.
- KOTLER, Philip. *Marketing Management: analysis, planning, implementation and control*. Millennium edition. New Jersey: Prentice Hall, 2000.
- KRISHNAN, M.S., RAMASWAWAMY, Venkatram, MEYER, Mary C. e DAMIEN, Paul. Customer Satisfaction for Financial Services: The Role of Products, Services and Information Technology. *Management Science*. Providence, vol. 45. n. 9, p. 1194-1209. September 1999.
- LOVELOCK, Christopher H. *Services Marketing*. 3rd. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1996.
- MACKIE-MASON, Jeffrey K. e VARIAN, Hal. R. Economic FAQs about the Internet. In: *Internet Economics*. Cambridge. Massachussets: The MIT Press, 1997.
- MALONE, T. W., YATES, J. e BENJAMIN, R.I. Electronic markets and electronic hierarquies. *Communications of the ACM*. New York, vol. 30, n.6, p. 484-497. June 1987.
- MATTAR, Fauze Najib. *Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise*. 2nd. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

- MATTOS, Antônio Carlos. Empregos e empresas que mudarão com a Internet. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, vol.39, n.3, p. 73-108. Jul/Set 1999.
- McKENNA, Regis. *Competindo em tempo real: Estratégias vencedoras para a era do cliente nunca satisfeito*. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1998.
- MENDELSON, Haim, TECHOPITAYAKUL, Daricha e MEZA, Phillip. Broker.com. Stanford University Cases. Stanford, April, 2000. Endereço eletrônico: http://www.gsb.stanford.edu/cebc/education/e_pdf/brokers.pdf.
- MOBILOCITY. *Understanding the fundamentals of m-Commerce*. June, 2000. Endereço eletrônico: <http://www.mobilocity.net>.
- NETWORK Wizards. Internet domain survey. July, 2000. Endereço eletrônico: <http://www.isc.org>
- MOLS, Niels P. The behavioral consequences of PC banking. *International Journal of Bank Marketing*. Bradford, vol. 16, n. 5, p.195-201. 1998.
- PERREAULT Jr, William D. & McCARTHY, E. Jerome. *Basic Marketing: a global managerial approach*. 12 th. ed. Boston: Irwin. 1996.
- PORTER, Michael E. *Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência*. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus. 1986.
- QUELCH, John A. e KLEIN, Lisa R. The Internet and International Marketing. *Sloan Management Review*. Spring, 1996. p. 60-75.
- RIDDLE, Dorothy I. *Service-Led Growth: The Role of the Service Sector in World Development*. New York: Praeger Publishers. 1986.
- RIES, Al e TROUT, Jack. *Posicionamento: A batalha pela sua mente*. 4a. ed. São Paulo: Pioneira, 1993.
- ROBINSON, William T. Sources of market pioneer advantage: the case of industrial goods industries. *Journal of Marketing Research*. Chicago, vol. XXV, p. 87-94. February, 1988.
- RUST, Roland T. & ZAHORIK, Anthony J. Customer Satisfaction, Customer Retention and Market Share. *Journal of Retailing*, vol. 69, n. 2. Summer 1993.
- SECURITIES EXCHANGE COMISSION. *On-Line Brokerage: Keeping Apace of Cyberspace*. New York, 1999.
- SEYBOLD, Patricia e MARSHAK, Ronni T. *Clientes.com*. São Paulo: Makron Books, 2000.

- SHOSTACK, G. Lynn. Breaking free of product marketing. *Journal of Marketing*. New York, Vol. 41, n. 2, p. 73-80. April, 1977
- THE VIRTUAL threat. *The Economist*. (May, 20th. 2000)
- THE ECONOMIST. *Competing in the digital age: How the Internet will transform global business*. Research Report. 1999.
- TOLEDO, Geraldo Luciano. *Marketing bancário: análise, planejamento, processo decisório*. São Paulo: Atlas. 1978.
- TURBAN, Efraim , LEE, Jae , KING, David e CHUNG, Michael H. *Electronic Commerce: A Managerial Perspective*. New York: Prentice Hall, 2000.
- WEIERS, R.M. *Marketing Research*. New Jersey: Prentice Hall, 1984.
- WRIGHT, Lauren K. Avoiding Services Marketing Myopia. In: GLYNN, William J. e BARNES, James G. *Understanding Services Management*. Chicester: John Wiley & Sons, 1995.
- ZEITHAML, Valarie A., PARASURAMAN, A. e BERRY, Leonard L. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press, 1990.
- ZEITHAML, Valarie, PARASURAMAN, A. & BERRY, Leonard. Problems and Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing*. New York, vol. 49, n.2, p. 33-46. Spring 1985.

ABSTRACT

This study refers to the marketing strategies adopted by seven stockbrokers in Brazil that offer trading services through the Internet - Souza Barros, Novação, Investshop, Patagon, Hedging-Griffo, Coinvalores and Socopa. The impacts resulted from the introduction of the Internet as an investment channel in the stock market are analyzed, presenting figures that indicate an increase in the relative participation of individuals investors in the total market. A general picture of the marketing mix used by the stockbrokers is presented as well as their positioning and trends for the *on-line broker* market.