

## AS ORGANIZAÇÕES NA *WORLD WIDE WEB*: O SISTEMA DE COMPRAS COLETIVAS E A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

### Jane Aparecida Marques



Doutora e Mestre em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo (USP). Professora do Curso de Pós-Graduação Interunidades em Estética e História da Arte da Universidade de São Paulo (USP) e do Curso de Graduação em Marketing da de São Paulo (USP). Atua principalmente em pesquisas nas áreas de Comunicação de Marketing, com ênfase em novas mídias, mídia eletrônica, recepção, mercado de arte, propaganda, publicidade e relações públicas. [janemarq@usp.br](mailto:janemarq@usp.br)

### Maria Ataide Malcher



Doutora e Mestre em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo (USP). Professora adjunta e pesquisadora do Curso de Comunicação Social da Universidade Federal do Pará (UFPA), coordenadora do Programa de Pós-Graduação Comunicação, Cultura e Amazônia da UFPA. Atua principalmente em pesquisas nas áreas de: televisão, telenovela, teledramaturgia, e tecnologia da comunicação e informação (TICs). Líder do Grupo de Pesquisa em Audiovisual e Cultura. [ataidemalcher@uol.com.br](mailto:ataidemalcher@uol.com.br)

## José Afonso Mazzon



Doutor e Mestre em Administração pela pela Universidade de São Paulo (USP). Atualmente é professor associado (livre-docente) da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP e ex-coordenador do curso de graduação em Marketing da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo. É autor de livros e de diversos artigos publicados em revistas nacionais e em periódicos internacionais. Atua principalmente em pesquisas nas áreas de Marketing, com ênfase em Modelagem do Comportamento do Consumidor, especialmente com *Business Intelligence*, *Customer Relationship Management*, Pesquisa de Marketing, Análise Estatística Multivariada aplicada a Marketing, e em Marketing Social, incluindo a avaliação de Programas Sociais e Governamentais.  
[jamazzon@usp.br](mailto:jamazzon@usp.br)

## Thiane Neves



Mestranda do Programa de Pós-Graduação Comunicação, Cultura e Amazônia da UFPA. Publicitária e especialista em Gestão de Processos Comunicacionais pela Universidade de São Paulo (USP). Tem experiência em Planejamento de Comunicação e Comunicação Institucional. Professora pesquisadora Nível 1 da UAB-CAPES. Integrante do Grupo de Pesquisa em Audiovisual e Cultura.  
[thicaneves@gmail.com](mailto:thicaneves@gmail.com)

## Resumo

O estudo tem por objetivo abordar aspectos de governança das organizações que surgiram a partir do e-commerce, especificamente sobre o que vem ocorrendo no setor de varejo com os sistemas de compras coletivas. Destacam-se as novas formas de contatos favorecidas pela Internet, com os infomediários, que passaram a intermediar ações nos ambientes de Web 2.0 ou mídias sociais. Tratam-se de novas práticas de atuação e de estratégias alternativas para os varejistas se comunicarem com os consumidores. A aplicação de tais modalidades visa oferecer aos fornecedores não apenas novas estratégias de vendas, mas também inova ao criar vantagens competitivas aos participantes desse mercado, mesmo que com futuro ainda incerto nesse ambiente virtual de negócios.

**Palavras-chave:** sistema de compras coletivas, comércio eletrônico, varejo, infomediários, governança.

## Resumen

El estudio tiene como objetivo tratar aspectos de gobernanza de las organizaciones, que surgieron desde el e-commerce, en especial lo que está sucediendo en el sector minorista con los sistemas de compras colectivas. Se destacan las nuevas formas de contactos favorecidas por Internet, con los infomediarios que pasaron a intermediar acciones en ambientes de Web 2.0 o medias sociales. Se trata de nuevas prácticas de actuación y de estrategias alternativas para que los minoristas se comuniquen con los consumidores. La aplicación de tales modalidades apunta a ofrecer, a los proveedores, no sólo nuevas estrategias de ventas sino que se innova al crear ventajas competitivas a los participantes en ese mercado, incluso con futuro aún incierto en ese ambiente virtual de negocios.

**Palabras claves:** sistema de compras colectivas, comercio electrónico, comercio minorista, infomediarios, gobernanza.

Uma organização corresponde a uma associação de pessoas e a uma coordenação de esforços baseados na “cooperação humana”. Convivemos em uma “sociedade organizacional”, considerando que o homem é mais do que um ser vivo, é um ser social, e necessita do seu semelhante para satisfazer suas necessidades e completar-se (Kunsch, 2003). As organizações são tão intrinsecamente ligadas à humanidade, que as transições e transformações, entre a primeira e a segunda, são muito semelhantes, mesmo que nem sempre simultâneas. Com a constatação dessa inter-relação, a área da Administração passou a encarar a comunicação como elemento primordial para as organizações.

Apesar da persistente e equivocada utilização dos conceitos de comunicação e informação como sinônimos, privilegiando ainda a aplicação de modelos conceitualmente ultrapassados, como o de Lasswell (Wolf, 2003) e, ainda, existir atitudes comunicativas impregnadas de cultura impositiva, nenhuma organização sobrevive sem se colocar à disposição da sociedade dentro de uma postura pró-ativa. E isto vai além das técnicas de comunicação digital, publicitária, jornalística ou das relações públicas. Comunicação é um processo complexo e como tal não tem começo nem fim, pode ser ativado a qualquer momento e em qualquer canal, desde os mais usuais até os mais incrementados como os *sites* de compra, as mídias e as redes sociais.

As organizações devem ser flexíveis e adaptáveis às inovações e rápidas transformações pelas quais o mundo globalizado está passando. Em termos de comunicação, necessita ser transparente, presumindo que todos tenham acesso a informações e possam agir de forma mais descentralizada. É o que Castells (1998, p. 192-194) considera como uma das mais importantes características das organizações contemporâneas:

Essa nova organização desce do pedestal da burocracia verticalizada para atuar em rede, organizar-se em torno de um processo, e não de uma tarefa, promover gestões em equipe, mensurar os resultados pela satisfação do cidadão-consumidor e informar/formar seus empregados em todos os níveis. (...). Uma organização horizontal pode ser definida como uma rede dinâmica e estrategicamente planejada de unidades autoprogramadas e autodirigidas baseadas na descentralização, participação e coordenação.

Houve uma “reconfiguração” das possibilidades de comunicação, em consequência da diversidade de ferramentas tecnológicas (Monge; Contractor, 2003). Tudo foi e tem sido permanentemente alterado. Os relacionamentos, as pesquisas, a educação, a economia, a política, as formas de produção, de trabalho, de consumo etc. (Santos, s.d.). Um dos principais ganhos com essas mudanças foi a diminuição das distâncias geográficas, o que colaborou para a consolidação de novas formas de fazer negócio nas organizações do século XXI, dando novo sentido ao conceito de *network* (Castells, 1998; Di Felice, 2008; Monge; Contractor, 2003), o que caracteriza em grande parte o *e-commerce* e as implicações em termos da necessidade de comunicação com o mercado e a governança desse processo.

Neste trabalho o que se pretende abordar são as novas governanças corporativas, ou seja, as novas formas de gestão organizacional que se sustentam pela comunicação transparente e sólida entre os parceiros e pelo retorno, financeiro ou não, a todos os envolvidos. De acordo com Sabbatini (2011), as boas práticas de governança corporativa podem proporcionar melhores resultados quando aliadas a uma comunicação organizacional bem estruturada e consistente, dialogando melhor com seus públicos e compreendendo corretamente suas demandas.

Propõe-se, assim, tratar das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), particularmente sobre os avanços da Internet e o surgimento do *e-commerce*, que resultaram em significativas alterações na forma da distribuição varejista de produtos, serviços, ideias e informações ao consumidor final, inserindo-se nesse contexto as compras coletivas e as redes sociais. Para tanto, adotou-se a pesquisa exploratória de natureza documental e de dados secundários, obtidos por meio impresso e digital. Observou-se que existem poucas publicações sobre o tema de compras coletivas, o que provavelmente se explica por sua recentidade, tanto em nível nacional quanto internacional.

### **Do Comércio Eletrônico para as Redes Sociais**

Embora se possa afirmar que o *e-commerce* seja anterior à *Web*, pois já havia redes privadas que facilitavam e possibilitavam as relações comerciais entre as organizações (Hortinha, 2001), somente a partir do desenvolvimento da Internet é que aplicações inovadoras em comércio eletrônico foram possíveis, transitando do marketing direto aos leilões eletrônicos (Turban; Mclean; Wetherbe, 2004). O fato é que desde o surgimento comercial da Internet até o momento, o comércio eletrônico passou por diversas transformações e evoluções (Albertin, 2010), assumindo distintos tipos de modelos de interações comerciais: B2B (*Business to Business*), B2C (*Business to Consumer*); *E-Procurement*, Sistemas de Compras Coletivas etc. Isso mostra a flexibilidade do conceito de comércio eletrônico, pois:

Poucos conceitos revolucionaram os negócios tão profundamente quanto o *e-commerce*. A simplicidade de implantação, a agilização das interações, os produtos e os pagamentos dos clientes às empresas e das empresas aos fornecedores estão causando um terremoto nas salas de reuniões das corporações (Kalakota; Robinson, 2002).

A *World Wide Web*, em especial no que é conhecida como “Social Media” ou “Web 2.0”, evoluiu ao aproximar os consumidores dos portais intermediários eletrônicos, de estarem mais próximos das organizações, possibilitando aos clientes de *per se* não apenas a decisão final de compra, mas também influenciar em todas as atividades do processo de concepção, desenvolvimento, lançamento e avaliação de desempenho de um produto ou serviço, pela acesso direto e *on line* com produtores e distribuidores. A comunicação passa a ser um processo de fluxo contínuo, no qual os papéis dos atores (emissor e receptor) se alternam e se confundem continuamente (Di Felice, 2008), superando o paradigma clássico que previa uma comunicação unidirecional como o modelo de Shannon e Weaver (Wolf, 2003). Esta característica ressalta grandes desafios a serem transpostos pelos varejistas, já que os consumidores têm maior controle, informação e poder de decisão em todo o processo (Constantinides; Lorenzo; Gómez, 2008). Embora Telles (2010) destaque que os termos redes sociais e mídias sociais muitas vezes são utilizados indistintamente, eles não significam a mesma coisa. Os *sites* de relacionamento ou redes sociais são serviços *web* (por exemplo, *blogs*, *wikis*, *micro-blogging* etc.) que permitem aos usuários construir um perfil público ou semipúblico dentro de um sistema conectado, articular uma lista de outros usuários com os quais eles compartilham uma conexão e ver e mover-se pela sua lista de conexões e pela dos outros usuários (Boyd; Ellison, 2008). Telles (2010, p. 82) define redes sociais como: “(...) ambientes que focam reunir pessoas, os chamados membros, que, uma vez inscritos, podem expor seu perfil com dados como fotos pessoais, textos, mensagens e vídeos, além de interagir com outros membros, criando listas de amigos e comunidades.”

As redes sociais são, portanto, uma categoria das mídias sociais. Estas se caracterizam essencialmente pela criação e troca de conteúdo gerado pelo usuário de forma fácil e de baixo custo (Kaganer; Vaast, 2010; Kaplan; Haenlein, 2010; O'Reilly, 2007; Shirky, 2009). Nesse contexto as mídias e redes sociais emergem como um elemento relevante de comunicação entre os consumidores, estimulando e facilitando o processo de compra, de modo a

disseminar, construir e até mesmo destruir marcas (Andrade; Mazzon; Katz, 2006; Coutinho, 2004).

### **Análise do sistema de compras coletivas e seus reflexos no Brasil**

A partir das redes sociais e do comércio eletrônico obteve-se a comercialização de produtos e serviços por meio de mídias sociais *on-line* ou “social e-commerce” (Telles, 2010). Dentro dessa categoria de *e-commerce*, estão os sistemas de compras coletivas, que podem ser definidos como uma modalidade de *e-commerce* que vende produto ou serviço pelo menor preço possível, agrupando várias pessoas ao mesmo tempo. O sistema de compras coletivas é, portanto, um formato de *e-commerce* baseado em ofertas agressivas, muitas vezes segmentadas por cidades, e divulgado principalmente através das redes sociais. Como, em geral, os preços oferecidos são fortemente convidativos, as compras, em grande parte, são feitas por impulso. A estratégia central consiste na promoção de grandes descontos (em geral de 40% a 80%) nos mais variados estabelecimentos comerciais das cidades (*E-Commerce News*, 2011; Felipini, 2011).

O sistema de compras coletivas foi criado nos Estados Unidos, em novembro de 2008, por Andrew Mason, ao lançar o Groupon. No Brasil, o primeiro site nesse segmento foi o Peixe Urbano, lançado em março de 2010. Em geral, o mercado das compras coletivas é dominado por algumas grandes empresas, como apresentado no quadro a seguir, não obstante participem inúmeras pequenas empresas.



**Quadro 1: Principais sites de compras coletivas no Brasil**

<p>Groupon/ Clube Urbano</p>	<p>Fundado em 2008, nos EUA e presente atualmente em 43 países, é o responsável pelo modelo que inspira a maioria dos <i>sites</i> de compra coletiva.</p> <p>O Brasil já é o 5º maior mercado do Groupon no mundo. São Paulo é responsável pelo 3º maior faturamento da rede, atrás de Londres e Paris.</p> <p>O escritório brasileiro já conta com 500 funcionários, sendo 7.000 em todo o mundo.</p> <p>Possui 7 milhões de usuários cadastrados no Brasil e 83 milhões no mundo.</p> <p>Valor estimado de mercado: US\$ 15 bilhões.</p>
<p>Peixe Urbano</p>	<p><i>Site</i> brasileiro que “inaugurou” o segmento de compra coletiva no Brasil, estando presente em 35 cidades e em 20 estados. Estima atingir 60 cidades até o final de 2011.</p> <p>Recebeu, no fim de 2010, um aporte financeiro de uma <i>capital venture</i> norte-americana.</p> <p>Emprega 650 pessoas (em fev/2010 eram 200 pessoas).</p> <p>Tem mais de 5 milhões de usuários cadastrados e já realizou 3 mil ofertas com mais de 2 milhões de cupons vendidos.</p> <p>Receita estimada em 2010: US\$ 30 milhões.</p>
<p>ClickOn</p>	<p>Adotou uma estratégia de negócios diferenciada para crescer no mercado. Busca parceria com outras empresas, ficando responsável por toda operação do <i>site</i>. Cobra uma taxa mensal e comissão sobre vendas, em que a empresa parceira</p>

	<p>entra com a marca e o cadastro de clientes.</p> <p>Recebeu um aporte de cerca de US\$ 10 milhões do fundo suíço <i>Global Group Buying</i>. Lançou, em parceria com o Grupo Abril, o Bananarama.</p> <p>Emprega 300 pessoas e tem 4 milhões de usuários cadastrados.</p> <p>Receita estimada em 2010: US\$ 15 milhões.</p>
Oferta Única	<p>Concentrou sua operação no mercado de São Paulo, regionalizando suas ofertas em em quatro regiões: Leste, Oeste, Norte e Sul. Triplicou as vendas após a adoção dessa estratégia.</p> <p>Não se baseia na mobilização de um mínimo de compradores para garantir as ofertas. Basta efetuar a compra e a oferta é prontamente disponibilizada para utilização.</p> <p>Tem 1 milhão de usuários cadastrados.</p> <p>Receita estimada em 2010: US\$ 10 milhões.</p>
Imperdível	<p>Posicionou-se no mercado direcionando ofertas diferenciadas para um público com maior poder aquisitivo. Com a adoção dessa estratégia de segmentação, o <i>ticket</i> médio do <i>site</i> passou de cerca de US\$ 15 para US\$ 60.</p> <p>Iniciou um processo de expansão com a aquisição do <i>site</i> DeuSampa, que atuava em SP, RJ e AM.</p> <p>Tem 1 milhão de usuários cadastrados</p> <p>Receita estimada em 2010: US\$ 7 milhões.</p>

Fontes: *Revista Exame PME*, fev. 2011; *Revista Exame PME*, jul. 2011.

## Governança corporativa e estratégias adotadas pelas organizações no ambiente virtual

Em um sentido genérico, governança corporativa pode ser entendida como o “conjunto de mecanismos pelos quais os fornecedores de recursos garantem que obterão para si o retorno sobre seu investimento” (Shleifer; Vishny, 1997, p. 737). Nesse mesmo sentido, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2011) conceitua governança corporativa como uma gestão com decisões compartilhadas:

“(…) o sistema que assegura aos sócios-proprietários o governo estratégico da empresa e a efetiva monitoração da diretoria executiva. A relação entre propriedade e gestão se dá através do conselho de administração, a auditoria independente e o conselho fiscal, instrumentos fundamentais para o exercício do controle. A boa governança corporativa garante equidade aos sócios, transparência e responsabilidade pelos resultados (*accountability*).”

É importante destacar que governança não equivale à governabilidade, conforme destacam Bazzani (2010) e Plumtre e Graham (2010), pois o termo governabilidade define a capacidade de uma organização se autogerir; enquanto governança inclui as decisões coletivas e a interação entre as partes, inclusive na elaboração das regras para a condução dos negócios, contribuindo, pois, para explicar as distintas capacidades de governabilidade de um sistema.

Neste estudo, está se considerando como boa governança corporativa a compreensão e o desenvolvimento de processos compartilhados para assegurar ganhos para todos os envolvidos, pois o sistema de compras coletivas necessita dessa perspectiva para sua manutenção, já que a principal estratégia é a perspectiva de ganhos para todos os usuários, destacando-se aqui os consumidores e os varejistas. Trata-se da divulgação das ofertas, em grande parte, feita pelo boca a boca pessoal ou eletrônico, pois os usuários

cadastrados podem indicar outros contatos que, se aderirem, resultam em bônus para as próximas compras. O processo para participar é simples: basta o usuário se cadastrar em um site da potencial compra de produtos e serviços que deseja e atender ao tempo limite para negociação; por isso pode ser considerado como “leilão eletrônico”. Para que a venda e, em consequência, a compra seja efetivada é preciso que haja um número mínimo de consumidores para aderir à oferta.

Mesmo sendo muito recente, houve um acréscimo substancial nesse tipo de negócio. ClickOn, Clube do Desconto, Groupon, Imperdível, Oferta X e Peixe Urbano venderam 82,5% de um total de 1,3 milhão de cupons de desconto oferecidos em janeiro 2011 (Feijó, 2011). Em termos de crescimento, esse tipo de organização terminou o ano de 2010, com faturamento da ordem de US\$ 120 milhões, em um total de 450 sites. Em fevereiro de 2011 já tinha atingido US\$ 600 milhões, um total de 1.012 sites e 8 milhões de usuários cadastrados. Estima atingir até dezembro de 2011, um total de 20 milhões de usuários. Dados do *WebShoppers* relativos ao ano de 2010 mostram um faturamento do comércio eletrônico da ordem de US\$ 9 bilhões no Brasil., valor esse superior em cerca de 10% estimativa feita no relatório anterior desse site. Como essa discrepância ocorreu justamente no ano em que houve o surgimento das compras coletivas no Brasil, é razoável admitir-se que parcela desse incremento nas vendas decorre dessa nova modalidade de *e-commerce* (E-Bit, 2011a; 2011b).

Esse crescimento tem despertado acentuado interesse em anunciantes das mais distintas categorias de produtos e serviços, desde os mais populares àqueles de luxo (Galhanone; Marques; Mazzon, 2009). As principais vantagens centram-se em comunicar com vastos mercados consumidores, conquista de novos clientes, *up selling*, *cross selling*, segurança na venda, visibilidade, dentre outros. Os clientes também têm inúmeros benefícios como a oportunidade de escolhas e a preços reduzidos. Ou seja, há vantagens para

todos os agentes envolvidos no processo: *sites*, varejistas eletrônicos, agregadores e consumidores. Para os *sites* há baixos custos para monitoramento das ofertas e do CRM dos clientes, além de obter um lucro operacional da ordem de 40% a 60% do valor de cada cupom comercializado. Para o anunciante a facilidade para alcançar clientes que seriam inatingíveis; crescimento das vendas, maior *market share*, possibilidade de venda de mais itens do *portfolio* de produtos, etc. Para os agregadores – sites de busca comparativa de preços – o compartilhamento de informações de diversos portais de compras coletivas. Para os usuários, destacam-se os benefícios de facilitação no processo de busca de informações e de decisão de escolha de produto, serviço e marca.

De forma a evidenciar a relevância desse mecanismo inovador de comunicação, o *ranking* Alexa (2011), portal que reúne ferramentas que calculam estimativas de audiência, e a Bolsa de Ofertas (2011), em termos de volume de negociações, apresentam-se a seguir os principais *sites* e agregadores de compras coletivas.

**Quadro 2: Principais *sites* de compras coletivas no Brasil**

Posição	Site	Ranking Alexa
1º	peixurbano.com.br	3.333
2º	clubeurbano.com.br	5.024
3º	qpechincha.com.br	9.300
4º	clickon.com.br	10.539
5º	imperdivel.com.br	25.128

<b>Posição</b>	<b>Site</b>	<b>Ranking Alexa</b>
6°	ofertaunica.com.br	58.877
7°	clubedodesconto.com.br	69.657
8°	ofertax.com.br	72.102
9°	citybest.com.br	89.553
10°	wego.com.br	145.339

Fonte: ALEXA, 2011; BOLSA DE OFERTAS, 2011. Dados coletados em 15/08/2011.

**Quadro 3: Principais sites agregadores de compras coletivas no Brasil**

<b>Posição</b>	<b>Site</b>	<b>Ranking Alexa</b>
1°	saveme.com.br	36.565
2°	valejunto.com.br	37.152
3°	apontaofertas.com.br	206.013
4°	nossodesconto.com.br	273.704

Fonte: ALEXA, 2011; BOLSA DE OFERTAS, 2011. Dados coletados em 15/08/2011.

Dentro desse cenário, há um resultado a ser destacado: atualmente os homens já são maioria no sistema de compras coletivas no Brasil, representando 54,8% dos negócios e gastam, em média, R\$ 110,00 por mês (Grego, 2011). Mas nem tudo tem sido sucesso, pois com mais de 1.000 sites de compras

coletivas, há também registro de mais de 4.000 queixas na Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor (Procon), pelos abusos cometidos, reflexo de demanda excessiva face à disponibilidade de oferta que podem resultar em condições desfavoráveis de atendimento e satisfação do cliente, produtos e serviços de qualidade duvidosa por nem sempre resultar em lucro para grande parte das empresas anunciantes. Isso não é um problema apenas no Brasil, pois há estudos feitos nos Estados Unidos que comprovam a insatisfação de consumidores e também de fornecedores (Dholakia, 2010; 2011).

Por se tratar de um setor bastante heterogêneo há um projeto de lei em andamento no Brasil (PL 1232/2011) para suprir a falta de regulamentação do setor e atender às queixas dos consumidores, especialmente sobre prazos para devolução de valores e normas para detalhamento da oferta e manutenção de serviço de atendimento telefônico e de hospedagem dos *sites* em servidores de empresas com presença física no país (Santos, 2011). Existe, também, um *site* ([www.ouvidoria.com.br](http://www.ouvidoria.com.br)) que agrega as reclamações e depoimentos de usuários do sistema de compras coletivas, que tem servido para municiar de informações os próprios usuários, que raramente tomam conhecimento das regras ao aderir a esse tipo de serviço. Trata-se, portanto, de uma fonte de informação dos bons e dos maus prestadores de informações (no caso dos *sites*) e dos produtos e/ou serviços (os anunciantes). Oferecem, ainda, algumas dicas e cuidados de como evitar transtornos com compras coletivas na Internet, a saber: escolher sites sólidos e confiáveis; ler, com cuidado, as regras da promoção; avaliar quais são as suas reais necessidades e os seus hábitos, evitando compras por impulso; informar-se sobre quem vai prestar o serviço; não aceitar tratamento com menor qualidade de produto ou serviço; ao finalizar a compra assegurar-se de um rápido atendimento; criar lista para controle da efetiva utilização dos cupons de desconto; negociar cupons não usados; usar redes sociais e agregadores de ofertas para se informar a respeito dos *sites* e anunciantes; buscar ofertas pela manhã, em geral, quando estas são lançadas; e, se tudo der errado, exigir seu dinheiro de volta.

Pode-se deduzir facilmente que há um risco inerente no uso do sistema de compras coletivas, tanto pelo lado da oferta – anunciantes, sites e agregadores – quanto da demanda pelos usuários. É significativa a possibilidade de gerar insatisfação para um ou mais desses *players*, com enorme impacto na imagem dos anunciantes, na construção ou destruição da confiança e marca dos ofertantes, na perda de intenção de novas compras, dentre outros desafios a serem gerenciados. Estas constatações recomendam fortemente uma utilização extremamente criteriosa dessa modalidade de comunicação com uma governança presente diuturnamente por parte dos gestores. A literatura mostra claramente que a construção e sobrevivência de uma marca é conseguida de forma árdua e demorada; o ciclo de vida da marca pode atingir o estágio de declínio rapidamente se a comunicação e a gestão institucional e operacional não forem o mais eficiente e eficaz possível. Finalizando, embora este estudo tenha se dedicado às relações B2C (*Business to Consumer*) existentes no sistema de compras coletivas, deve-se ressaltar que outros negócios têm sido implementados como o criado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), que instituiu um site de negócios e relacionamento. O propósito é beneficiar com acesso a descontos mais das 600 mil indústrias de pequeno e médio portes, tornando-as mais competitivas com grandes corporações que adquirem quantidades acentuadas de matérias primas a preços menores. (Oliveira, 2011). As mesmas observações feitas para o B2C são válidas para o B2B, no sentido de se fazer uma comunicação e operações transparentes que gerem relacionamentos confiáveis e duradouros.



## Considerações finais

O sistema de compras coletivas é uma nova modalidade de *e-commerce*, que visa atingir o consumidor pela impulsividade ao oferecer produtos com grandes descontos e delimitar um tempo restrito para que a compra seja efetuada por certo número de compradores. O sucesso das compras coletivas está em sua simplicidade e no interesse que os portais oferecem com seus descontos. Basta um cadastro rápido e poucos cliques para efetivar a compra, proporcionar um benefício real ao consumidor com desconto que pode chegar a 90% do valor do produto, e permitir à empresa anunciante atingir novos clientes e ter seu nome divulgado de forma fácil e ágil.

Embora recente, as compras coletivas se tornaram um canal de comunicação de alta visibilidade para os anunciantes que podem usar esse sistema como uma forma de propaganda ao exibir sua marca, produtos e serviços na internet para milhões de pessoas, possibilitando a experimentação por um custo baixo, conquistando o cliente e maximizando o seu *Customer Lifetime Value* (Kamakura *et al.*, 2003), por um baixo investimento nessa forma de comunicação cada vez mais acessível e interativa comparativamente às propagandas tradicionais. Não obstante o crescimento exponencial dessa modalidade de comunicação e comercialização, ainda se observa uma insipiente produção acadêmica acerca desse tema. Estudos feitos com anunciantes e consumidores nos Estados Unidos são poucos, recentes e não muito animadores (Dholakia, 2010; 2011). Há um vasto campo para a realização de pesquisas a respeito do que levam anunciantes e usuários a utilizar essa prática recente. O que pensam a respeito? Que crenças, atitudes e comportamentos têm? Quais as percepções de riscos e benefícios percebidos nessa modalidade de transações eletrônicas? Quais os impactos derivados no boca a boca feito nas mídias sociais tanto de compras que geraram satisfação quanto insatisfação junto aos usuários? Quais os fatores antecedentes que influenciam positivamente na intenção de compra, no *up* e *cross selling* e na recomendação da marca para membros das comunidades virtuais de que

participam os usuários? Qual o *Customer Lifetime Value* dos usuários de determinadas categorias de produto? Qual o impacto na imagem de anunciantes em decorrência de práticas inadequadas por meio de ofertas para compras coletivas? Qual a eficiência relativa dessa modalidade de comunicação frente à propaganda tradicional em jornal, revista, rádio e TV? Que mecanismos *players* e usuários percebem como sendo necessários para disciplinar o funcionamento eficaz de compras coletivas? Enfim, há um descompasso inegável entre a expansão desse sistema e a publicação de pesquisas científicas que fundamentem e expliquem teoricamente e com resultados empíricos o comportamento de usuários e não usuários, assim como fatores relativos aos processos de decisão e de governança institucional e operacional de anunciantes, *sites* e agregadores.

Com as transformações sociais e tecnológicas sofridas nos últimos 30 anos, acredita-se que muito dos formatos conservadores da gestão de comunicação foram superados pela inserção da comunicação *on-line* no cotidiano organizacional. A vivência das pessoas nesse novo mundo globalizado colaborou para a inserção e consolidação de novas TICs, facilitando e agilizando novas formas de fazer negócios. A Internet passou a dar novo sentido ao conceito de *network*, pois ficou ainda mais inevitável a atuação local e global das organizações. Ainda que a evolução tecnológica tenha propiciando o surgimento de organizações virtuais e facilitado os contatos entre empresas, entre consumidores e entre ambos, a partir da comunicação em redes (Monge; Contractor, 2003) com fluxo contínuo de comunicação (Di Felice, 2008), há muitas críticas que emergem a partir da criação dos sistemas de compras coletivas: ação por impulso, quase sempre, de itens e serviços potencialmente desnecessários ao usuário, e, além disso, há graves faltas mencionadas pelos usuários em relação aos serviços prestados que por serem muito recorrentes nesse ambiente estão exigindo controles específicos para proteção dos direitos dos consumidores. Por fim, ressalta-se a limitação do presente estudo que por ter ínfima bibliografia específica para consulta, necessitaria de uma pesquisa com usuários, sites de compra coletiva e anunciantes para averiguar os reais

resultados e perspectivas futuras dessa nova modalidade de comunicação e distribuição.

Finalizando, cabe ressaltar que, seja no B2B ou no B2C, o fundamental é que as organizações não percam de vista a importância do respeito à diversidade da comunicação e do público e que consigam superar os antigos formatos de administração e comunicação organizacional, trazendo benefícios a toda sociedade.

## Referências Bibliográficas

ALBERTIN, A.L. (2010): *Comércio Eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação*, 6. ed., São Paulo, Atlas.

ALEXA. The Web Information Company (2011): "Top Sites", [en línea], disponible en: <http://www.alexa.com/topsites/countries;1/BR>, recuperado: 29 set. 2011.

ANDRADE, Josmar; MAZZON, José Afonso; KATZ, Sergio (2006): "Boca-a-boca eletrônico: explorando e integrando conceitos de marketing viral, buzz marketing e word-of-mouth", en: *Anais II EMA – Encontro de Marketing*, Rio de Janeiro, pp. 1-15.

BAZZANI, R. (2010): "Gobernanza y salud: aportes para la innovación de sistemas de salud", *Revista de Salud Pública*, Vol.12, n. 1, pp. 1-7.

BOLSA DE OFERTAS (2011): "Top 50: ranking dos 50 maiores sites de compra coletiva", [en línea], disponible en: <http://www.bolsadeofertas.com.br/top-50-ranking-maiores-sites-compra-coletiva/>.

BOYD, Danah M.; ELLISON, Nicole B. (2008): "Social Network Sites: definition, history, and scholarship", en: *Journal of Computer-Mediated Communication*, Vol. 13, n. 1, pp. 210-230.

CASTELLS, Manuel (1998): *A Era da Informação: economia, sociedade e cultura*, São Paulo, Paz e Terra.

CONSTANTINIDES, E.; LORENZO, C.; GOMEZ, M.A.: (2008). "Social Media: a new frontier for retailers?", en: *European Retail Research*, Vol. 22, pp. 1-28.

COUTINHO, Marcelo (2004): "Marketing e comunidades digitais: do discurso ao diálogo", IBOPE, São Paulo.

DHOLAKIA, Utpal M. (2010): "How effective are Groupon promotions for businesses?", *Working Paper*, Rice University, Sep. 28, pp. 1-17.

DHOLAKIA, Utpal M. (2011): “What makes Groupon promotions profitable for businesses?”, *Working Paper*, Rice University, Mar. 12, pp. 1-36.

DI FELICE, Massimo (2008): “Das tecnologias da democracia para as tecnologias da colaboração”, en: DI FELICE, Massimo (Org.), *Do público para as redes: a comunicação digital e as novas formas de participação social*, São Caetano do Sul, SP, Difusão.

E-BIT (2011a): “Relatório WebShoppers 2001-2010”, [en línea], disponible en: <http://www.webshoppers.com.br>, recuperado: 14 abr. 2011.

E-BIT (2011b): “WebShoppers”, [en línea], disponible en: <http://www.ebitempresa.com.br/web-shoppers.asp>, recuperado: 14 abr. 2011.

E-COMMERCE NEWS (2011): “Compra Coletiva: nova estratégia de e-commerce” [en línea], disponible en: <http://www.e-commerce.org.br/compra-coletiva.php>, recuperado: 14 abr. 2011.

FEIJÓ, Bruno V. (2011): “Tudo a preço de banana”, en: *Exame PME*, São Paulo, fev., pp. 56-65.

FELIPINI, Dailton (2011): *Compra Coletiva: um guia para o consumidor*, São Paulo, Brasport.

GALHANONE, Renata; MARQUES, Jane A.; MAZZON, José Afonso (2009): “Atmosfera no varejo de luxo: análise comparativa entre lojas físicas e virtuais”, en: *II CLAV – Congresso Latino Americano de Varejo*, São Paulo, pp. 1-15.

GREGO, Mauricio (2011): “Homens já são maioria nas compras coletivas”, en: *Exame.com*, São Paulo, out.

GROVER, Varun; TENG, James T. C. (2001): “E-commerce and the information market”, en: *Communications of the ACM*, Vol. 44, n. 4, April, pp. 79-86.

HORTINHA, J. (2001): *E-Marketing: um guia para a nova economia*, Lisboa, Edições Silabo.

IBGC, INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (2011): *Governança Corporativa*, [en línea], disponible en: <http://www.ibgc.org.br/Secao.aspx?CodSecao=17>, recuperado: 14 out. 2011.

KAGANER, Evgeny; VAAST, Emmanuelle (2010): Responding to the (almost) unknown: social representations and corporate policies of social media, en: *International Conference on Information Systems (ICIS)*, Paper 163, [en línea], disponible en: [http://aisel.aisnet.org/icis2010\\_submissions/163](http://aisel.aisnet.org/icis2010_submissions/163), recuperado: 14 out. 2011..

KALAKOTA, R.; ROBINSON, M. (2002): *E-business: estratégia para alcançar o sucesso no mundo digital*, 2. ed., Porto Alegre, Bookman.

KAPLAN, Andreas M., HAENLEIN, Michael (2010): "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media", *Business Horizons*, Vol. 53, pp. 59-68.

KAMAKURA, Wagner A; WEDEL, Michel; ROSA, Fernando de; MAZZON, Jose Afonso (2003): "Cross-selling through database marketing: a mixed data factor analyzer for data argumentation and prediction", en: *International Journal of Research in Marketing*, USA, Vol. 20, n. 1, pp. 45-65.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (2003): *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*, 4 ed., São Paulo, Summus.

MONGE, Peter R.; CONTRACTOR, Noshir S. (2003): *Theories of communication networks*, Oxford, University Press.

OLIVEIRA, Ana Carolina (2011): "Confederação lança portal de compra coletiva para indústria", *Folha de S.Paulo*, São Paulo, 26 maio, [en línea], disponible en: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/921284-confederacao-lanca-portal-de-compra-coletiva-para-a-industria.shtml>, recuperado: 09 jun. 2011.

O'REILLY, T. (2007): "What is web 2.0: design patterns and business models for the next generation of software", *Communications & Strategies*, Vol. 1, First quarter.

PLUMPTRE T.; GRAHAM, J. (1999): *Governance and good governance: international and aboriginal perspectives*, Ottawa, Institute of Governance, [en línea], disponible en: [www.iog.ca/publications/govgoodgov.pdf](http://www.iog.ca/publications/govgoodgov.pdf), recuperado: 14 out. 2011..

SANTOS, José Carlos Sales dos (s.d): “Comunicação Organizacional: análise contemporânea das organizações”, [en línea], disponible en: [artigocientifico.tebas.kinghost.net/uploads/artc\\_1150421699\\_37.doc](http://artigocientifico.tebas.kinghost.net/uploads/artc_1150421699_37.doc), recuperado: 29 out. 2011.

SANTOS, Robinson dos (2011): “Projeto de Lei que regulamenta sites de compras coletivas avança na Câmara”, *IDG Now*, 24 mai., [en línea], disponible en: <http://idgnow.uol.com.br/internet/2011/05/24/lei-que-regulamenta-sites-de-compras-coletivas-avanca-na-camara>, recuperado: 29 out. 2011.

SABBATINI, Juliana F. (2011): “Comunicação organizacional e governança corporativa: uma intersecção possível?”, en: V Congresso Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, Abrapcorp, 5, São Paulo, [en línea], disponible en: [http://www.abrapcorp.org.br/anais2011/trabalhos/trabalho\\_juliana.pdf](http://www.abrapcorp.org.br/anais2011/trabalhos/trabalho_juliana.pdf), recuperado: 14 out. 2011.

SHIRKY, C. (2009): *Here comes everybody: the power of organizing without organizations*, 2. ed., Penguin.

SHLEIFER, Andrei, VISHNY, Robert (1997): “A survey of corporate governance”, *Journal of Finance*, Vol. 52, n. 2, p. 737-783.

TELLES, André (2010): *A revolução dos mídias*, São Paulo, M Books.

TURBAN, E.; McLEAN, E.; WETHERBE, J. (2004): *Tecnologia da informação para gestão: transformando os negócios na economia digital*, 3. ed., Porto Alegre, Bookman.

WOLF, Mauro (2003): *Teorias das comunicações de massa*, São Paulo, Martins Fontes.