E-COMMERCE: reflexões sobre estratégias e desafios

E-COMMERCE: reflections about some strategies and challenges

Rosecler Maschio Gilioli¹
Taís Ghiggi²

Resumo

Este estudo tem como objetivo geral: analisar o e-commerce, indicando os desafios e facilidades neste modelo de negócio, assim como apresentar as dificuldades para sua gestão. Seus objetivos específicos estão definidos como: buscar na literatura desafios, facilidades e dificuldades na gestão de e-commerce; pesquisar em empresas, quais são os desafios, as facilidades e as dificuldades na gestão de e-commerce; e criar recomendações às empresas sobre a utilização mais eficaz de estratégias de e-commerce. A metodologia é de natureza qualitativa, nível exploratório, estratégia a de estudo de casos, as empresas participantes desta pesquisa são profissionais da área de marketing de três empresas, dos ramos de joias, alimentação e vestuário. O processo de coleta de dados dá-se através de entrevistas semiestruturadas e o processo de análise de dados por meio de análise de discurso. Os resultados obtidos dizem respeito ao desenvolvimento de sugestões para auxiliar no crescimento de cada e-commerce.

Palavras Chave: Varejo. E-commerce. Estratégia.

Abstract

This study aims to: analyze e-commerce, indicating the challenges and facilities in this business model, as well as presenting the difficulties for its management. Its specific objectives are defined as: search in the literature challenges, facilities and difficulties in e-commerce management; research in companies what are the challenges, facilities and difficulties in managing e-commerce; and make recommendations to companies on the most effective use of e-commerce strategies. The methodology is qualitative in nature, exploratory level, strategy and case study.. The data collection process takes place through semi-structured interviews and the data analysis process through discourse analysis. The results obtained concern the development of suggestions to assist in the growth of each e-commerce.

Key-words: Retail. E-commerce. Strategy.

¹ Doutora em Administração UCS-PUC/RS, Mestre em Administração: Marketing pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Graduada em Administração pela Universidade de Caxias do Sul. Professora titular da Universidade de Caxias do Sul. E-mail: rgilioli@terra.com.br

² Profissional de marketing de empresa privada. E-mail: rgilioli@terra.com.br

Artigo recebido em: 01 de maio de 2020. Artigo aceito em 11 de janeiro de 2021.

INTRODUÇÃO

A economia mundial está em constante evolução, onde desenvolve-se novas formas de comunicação e negócios. O avanço da tecnologia resultou em uma grande onda de evolução em todas as áreas da sociedade humana. A área do varejo também sofreu influência em vários campos como a forma de pagamentos, a comunicação e relação entre vendedor e comprador, a geração de publicidade, entre outros pontos.

O tema do estudo está relacionado às estratégias de e-commerce, onde a evolução do varejo aliado às ferramentas que a tecnologia criou, possibilitou o surgimento do comércio *online* denominado de *e-commerce*. Nesse caso, a interação entre cliente e vendedor ocorre por meio do site do varejista. Atualmente esta forma de comércio possui consideráveis indicadores de crescimento e expansão. Conforme Turchi (2012), “nota-se que a *web* funciona como veículo principal de acesso e venda de determinados produtos, ou como canal complementar de redes tradicionais”.

A evolução do e-commerce amplia a sua forma de atuação assim como as estratégias de gerenciamento, um dos pontos mais opostos ao varejo tradicional é a publicidade que no comércio *online* tem um custo inferior. Conforme Teixeira (2015) “o custo de publicidade na *internet* ainda é muito menor do que nos meios de comunicação tradicionais, como a televisão, rádio e as mídias impressas. Ou seja, foram reduzidos os custos de transação (como aqueles para divulgação, negociação e distribuição dos bens), incluindo o nível das barreiras de entrada no mercado”. Esse fator influencia na forma de utilização de medição dos resultados da publicidade *online*.

A evolução da cultura tecnologia, com amplo uso dos *smartphones*, tem tornado mais democrático o acesso à *internet*, por consequência ampliado o alcance do varejo *online*. Conforme Oliveira (2018) “as empresas devem adotar estratégias para o mercado *mobile* que demonstra uma tendência de forte crescimento dentro do comércio eletrônico, criando aplicativos e utilizando ferramentas publicitárias adequadas a este mercado.”

Para melhor compreensão, o trabalho foi dividido em partes, sendo: introdução, referencial teórico, metodologia, resultados com apresentação de um quadro resumo das entrevistas, recomendações às empresas sobre a utilização mais eficaz de estratégia de e-commerce, por fim as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONCEITO DE *E-COMMERCE*

O *e-commerce* pode ser descrito como comércio eletrônico. Este modelo de varejo integra todo ambiente de negócios realizado via *web* ou aplicativo, onde a comunicação entre varejo e o consumidor é realizada unicamente por meio do uso da tecnologia para comunicação entre ambos, assim como troca de dados.

“O comércio eletrônico é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócios num ambiente eletrônico, por meio da aplicação de intensas tecnologias de comunicação e de informação, atendendo os objetivos de negócios”. (ALBERTIN, 2010 p.3).

O *e-commerce* faz parte do futuro do comércio. Existem inúmeras oportunidades para negócios na *internet*, sendo novas criadas a cada dia. A ferramenta de compras *online* além de uma pesquisa de preços, proporciona a busca de bens com mais qualidade. A expansão deste ramo do varejo ocorre com a redução do “analfabetismo digital”, tendo sua vantagem na nova geração que nasceu com o computador “no colo” ou “nas mãos”. (TEIXEIRA, 2015)

O *Business to Consumidor*, é denominação da forma de negócio do *e-commerce* onde uma companhia ou organização vende seus produtos aos consumidores que navegam na internet. Este modelo pode ser comparado às lojas que vendem diretamente ao consumidor através de catálogos. Este segmento está em constante crescimento a partir de 1995, no caso da Amazon.com por exemplo, onde empreendedores investiram nesta nova forma de negócio. (TURCHI, 2012).

2.3 TIPOS DE *E-COMMERCE*

O modelo de varejo do *e-commerce* possui variações e subdivisões, que tem peculiaridades específicas em cada ramificação, tais como modelo de fornecimento, público alvo, estratégia de negócio. A evolução constante neste modelo de negócio, devido a sua ligação com desenvolvimento tecnológico, principalmente na área de sistemas de informação.

Conforme Teixeira (2015, p.35) “[...]clientela formada totalmente por internautas, por isso, o nível de confiança deve ser o maior possível.”

Neste capítulo serão brevemente descritas as principais ramificações do *e-commerce*, tais como *Business to Consumer* (B2C), *Business to Business* (B2B), *Business to Government* (B2G), *Consumer to Consumer* (C2C), *Business to Institutions* (B2I), *Business to Employee* (B2E), *E-Procurement*, *Consumer to Business* (C2B), *M-commerce*, *T-commerce*.

2.3.1 B2C – *Business to Consumer*

O modelo de negócio B2C, ocorre entre a empresa e o consumidor final. Cunningham (2001), descreve este modelo como a venda da empresa para o consumidor final, entretanto ela representa uma pequena parcela ao comparar com comércio de empresa com empresas (B2B). A mídia tem dado enfoque maior a esta linha do varejo eletrônico pois abrange o maior número de usuários.

O negócio de *Business to Consumer* (B2C) possui significado “de empresas para consumidores”. ASSIS (2015), refere-se a este ramo como o sistema do varejo bem alocado dentro do *e-commerce*, desenvolvendo sistemas que possibilitam o processo de compra e envio da ordem para entrega do produto sem auxílio humano, reduzindo os custos fixos da empresa.

O maior número de *e-commerce* utiliza esta metodologia de organização. Turchi (2012) classifica B2C como qualquer transação entre uma companhia/organização de venda de seus produtos ao cliente final. Este modelo é semelhante ao varejo de catálogo, utilizado para venda por meio de catálogos ou folders, entretanto neste caso o cliente acessa o *site* da empresa e efetua a compra. Leilões Virtuais entram neste modelo de varejo eletrônico.

2.3.2 B2B – *Business to Business*

O tipo *Business to Business*, Turchi (2012), consiste no sistema de venda empresa para empresa. É direcionado, onde o fabricante vende para o atacadista, o atacadista para o lojista.

Muitos negócios utilizam a metodologia B2B para suprir suas compras de material ou produtos, para posteriormente revender ao cliente final. Este ramo é utilizado por lojistas físicos assim como virtuais, ambos compram do mesmo

fornecedor, tendo assim uma cadeia B2B, no Brasil este mercado não tem seu desenvolvimento pleno estando em crescimento, conforme aponta Ilhe (2018).

Este ramo tem como produto algo para revenda, transformação ou consumo. Este mercado é mais focado em uma linha menor de produtos, portanto as empresas optam por utilizar mais de uma modalidade de comércio, optando pelo B2C, segundo Nissan (2014).

A otimização de uma empresa pode ter o auxílio através do B2B, de acordo com Assis (2015), pois a equipe de vendas tem impacto nos negócios modificando as definições do que comprar, quando e qual quantidade. Este modelo de negócio necessita da interação humana para tomada de decisões e comunicação entre partes, diferente do B2C onde o processo em grande parte é automático por *software*.

2.3.3 B2G – *Business to Government*

O âmbito da *Internet*, inclui empresas que têm o foco em fornecer ao Governo. Bonifácio (2014) classifica este modelo como uma venda B2B. Porém, com leis específicas e regras a serem obedecidas e atendidas devido ao cliente ser o Governo, amplamente descrito em forma de editais e licitação.

O fornecimento para o governo em produtos ou serviços. Ilhe (2018), identifica que este modelo tem exigências e burocracias a serem considerados e obedecidos, sendo um modelo de varejo virtual amplamente utilizado para aquisição de serviços pelo governo, como contratação de empreiteiras para obras, agências para publicidade e *marketing*, entre outros.

O governo necessita de produtos e serviços de todas as naturezas. Kenton (2019), o governo pode fechar compras com empresas de pequeno porte para customização de *software* ou com grandes redes para fornecimento de matérias ou alimentos, sendo todas enquadradas do B2G.

2.3.4. C2C – *Consumer to Consumer*

O ambiente virtual criou uma forma de negócio direto e simplificado entre pessoas. Ilhe (2018), a relação de compra e venda ocorre em alguns canais entre consumidor e consumidor sem necessidade de empresa intermediária, atuando diretamente. As redes sociais têm a possibilidade de utilização deste ambiente para

negócios entre pessoas, outros *sites* como *mercado livre*, *OLX*, tem esta função, onde o usuário negocia diretamente os produtos, sem interferência.

No Brasil o modelo de negócio consumidor para consumidor, tem exemplos nos *sites* de leilões *virtuais* com destaque para o Mercado-Livre e *iBazar*. Nos casos citados não tem interferência direta nas operações de compra e venda, conforme Guerreiro (2006).

O uso das redes sociais para *marktplace*, venda entre consumidores. Carreri (2018), ao desenvolver uma ferramenta para venda entre pessoas, o Facebook, criou uma ferramenta para milhões de usuários utilizarem esta rede social para venda de algum item. Não possui envolvimento na compra ou venda, por isso não cobra por intermediar a venda.

2.3.5. B2I – *Business to Institutions*

Um nicho de mercado específico se caracteriza pelo *Business to Institutions*. Turchi (2012) coloca que este ramo trata especificamente do comércio eletrônico entre empresa e instituição ligada a educação, associação, cooperativa.

O *Business to Institutions* possui características em comum ao *business to government*. Mota (2017), entretanto, tem seu cliente final instituições públicas ou privadas de educação, porém o canal de vendas é similar, editais, licitações em geral.

2.3.6. B2E – *Business to Employee*

Um ponto fundamental em qualquer linha de negócio é ter bem definido as estratégias para atingir seu público alvo. Mota (2017), o *business to employee* é uma ramificação onde você tem atualizado os dados de seus consumidores, tem inadimplência em nível próximo ao zero, esses fatores ocorrem porque neste modelo o comércio ocorre entre a empresa e seus colaboradores / funcionários. O canal de venda é uma *intranet*, rede interna de comunicação da empresa, onde somente os colaboradores tem acesso no qual a empresa oferta seus produtos, em geral esse modelo de venda é realizado com a parceria da área de Recursos Humanos da empresa para possibilitar o desconto em folha de pagamento.

O comércio entre empresa e funcionários, cria este canal de vendas direto que proporciona ao funcionário em alguns casos formas de pagamento diferenciadas,

redução no preço do produto. Este canal de vendas atende a nicho pequeno de mercado, entretanto como são colaboradores da empresa, tem o benefício indireto da sua valorização, conforme Turchi (2012).

2.3.7. E-Procurement

A necessidade de compra de suprimentos por empresas desenvolveu um novo canal. Turchi (2012), o *E-procurement* é uma modalidade onde as empresas buscam apenas a compra de suprimentos por meio eletrônico, estes podem ser matéria prima para fábricas, material para escritório, entre outros.

Essa modalidade tem a finalidade de facilitar e agilizar as compras das empresas. Reis (2019), o *E-procurement* é um sistema de negociação que automatiza através de *softwares* específicos a busca e compra de produtos por empresas, onde existem fornecedores previamente cadastrados os quais recebem a ordem de compra rapidamente quando identificada a necessidade em algum setor da empresa. Este sistema tem uma evolução constante.

2.3.8. C2B - Consumer to Business

O comércio identificado como Consumer to Business (C2B) ocorre realizando o fluxo inverso, onde o consumidor vende para a empresa. Guerreiro (2006), neste caso a empresa deve oferecer a melhor oferta para adquirir o produto ofertado pelo consumidor, criando a situação oposta ao varejo convencional.

Este ramo é o inverso a modalidade B2C, conforme Neto (2011). Este modelo é conhecido como leilão reverso, ocorre em casos onde a empresa compra do consumidor, neste caso não se aplica o direito do consumidor, mas sim o direito civilista em relação a proteção jurídica nesta relação comercial.

2.3.9. M-commerce

A evolução exponencial do uso de *smartphones* tem desenvolvido aplicativos para inúmeras funções. Guimarães (2017), a venda por aplicativos de celulares é a modalidade de *e-commerce* que mais cresceu nos últimos anos, a praticidade de pesquisar preços e efetuar compras na palma da mão, justifica essa expansão. O

desenvolvimento de aplicativos mais amigáveis e confiáveis é outro fator que elevou as compras por meio dessa modalidade.

O *M-commerce* em alguns casos é apenas a adaptação do *site* de um *e-commerce* para o display do *smartphone*. Entretanto existem desenvolvimento de aplicativos com alertas de notificações para promoções, ofertas, lançamentos entre outros, criando assim uma ferramenta nova na busca do fechamento de uma venda. Conforme Oliveira (2017).

2.3.10. *T-commerce*

Atualmente existem no mercado TV's *Smart*, as quais tem possibilidade de fazer *downloads* de aplicativos, similares aos de *smartphones*. Oliveira (2017), o *TV-Commerce (T-commerce)*, ocorre apenas em TV's *Smart* onde durante o intervalo das programações são exibidas propagandas e habilitado a opção de compra direta da TV, utilizando a tecnologia embarcada.

Como esta tecnologia de TV ainda não está difundida, ainda é considerado um nicho de mercado, mas em um futuro próximo, este deve ser um dos modelos de *e-commerce* com maior número de vendas. O conceito de entretenimento com propaganda, neste caso ganha a funcionalidade final, que é a compra do produto, criando assim uma situação favorável para aumento das vendas. (GUIMARÃES, 2018).

3 METODOLOGIA

A metodologia de uma pesquisa reflete o formato e resultados que busca. Conforme Roesch (2012), quando é necessária uma avaliação formativa, onde busca-se melhorar a efetividade de um programa, analisar as metas para fazer uma intervenção em um programa ou estratégia é indicado a metodologia qualitativa. Pois este conceito é utilizado na fase exploratória da pesquisa, assim posteriormente avaliar um estudo piloto a partir dos resultados.

A pesquisa qualitativa tem foco na compreensão dos dados. Gil (2017) afirma que, não importa a representatividade numérica dos fatos, mas sim a compreensão do grupo social (VIEIRA; RIVERA, 2012), da organização, o foco da pesquisa está em analisar os elementos aonde está inserida, ela não pressupõe um modelo; pelo contrário, os resultados

dela são utilizados para criação de conceitos e modelos.

Este tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema. Gil (2017) diz que, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve: levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, análise de exemplos que estimulem a compreensão.

O estudo de caso é uma forma de pesquisa que analisa fenômenos dentro de um contexto. Roesch (2012) ressalta que este método é confundido por alguns por método qualitativo, entretanto, para realizar um estudo de caso é válido a utilização de fatos ou evidências qualitativos ou quantitativos. A forma de coleta de dados pode ser variada, utilizando mais de um modelo no mesmo estudo, entretanto a cada nova etapa é válida a reorganização dos dados qualitativos e quantitativos. São utilizados estudos de casos para fins exploratórios, descritivos e explanatórios (conclusivos).

Este método de análise, conforme Gil (2017), é o profundo e exaustivo estudo de um ou poucos casos, permitindo amplo conhecimento sobre determinado assunto. Por muito tempo era conhecido por metodologia de análise pouco rigorosa, entretanto hoje é mais adequado para investigação de fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto, ocorrendo flexibilização dos critérios de análise devido aos fatos e ambiente analisado.

A metodologia de pesquisa, tem na coleta de dados uma etapa fundamental de seu processo. Roesch (2012) diz que as formas mais comuns de coletar os dados para uma pesquisa são através de entrevistas, observações participante e uso de diários para acompanhar as rotinas do que se busca analisar:

A entrevista é utilizada para coletar dados específicos, evitando informações desnecessárias. Segundo Marconi e Lakatos (2008), a entrevista deve ser estruturada, de modo a ter um roteiro previamente determinado, onde o entrevistado deve responder a um questionário, mantendo assim uma linha de objetividade em todas as entrevistas, facilitando análise das respostas. O formulário pode ser aberto, onde o entrevistado responde a pergunta de modo livre ou fechado onde é limitado a alternativa de resposta.

Ao realizar a pesquisa, entrevista, é necessário analisar os dados coletados, esta pode ocorrer geralmente por meio da análise de conteúdo ou da análise do discurso. Roesch (2012) coloca que a análise de conteúdo, é empregado em análises de textos em pesquisas científicas onde busca classificar as palavras, frases, parágrafos em categorias por conteúdo, utilizando depois técnicas estatísticas para criar indicadores quantitativos.

Em contrapartida temos o método da análise do discurso, onde é focado na linguagem utilizada, na qual parte do pressuposto que o indivíduo se representa de vários modos, dependendo do contexto, assim é verificado a regularidade da linguagem buscando padrões recorrentes no repertório desta linguagem.

Conforme Gil (2017), a análise de conteúdo consiste na metodologia de pesquisa para interpretar o conteúdo de toda a classe de documentos e textos. A sua utilização compreende procedimentos específicos para processamento dos dados coletados na pesquisa teórica e prática. É algo complexo, com uma abordagem, características e possibilidades próprias.

4 RESULTADOS

Após realizar as entrevistas as informações foram organizadas em um quadro que demonstra resumidamente a resposta de cada entrevistado, e ressalta os pontos em comum. Os três entrevistados possuem ramos de negócio diferentes, porém a visão sobre este modelo de negócio tem pontos em comum.

Quadro 1 - Quadro resumo das entrevistas

Ao implantar o canal de vendas <i>online</i> , quais foram as facilidades encontradas	Integração do canal de vendas <i>online</i> com o sistema existente da empresa, para controle de estoque e fluxo de vendas, sem agregar custos.	Aspectos mais ressaltados: Custo de implantação baixo.
	Maior agilidade na solicitação dos pedidos, reduzindo o número de telefonemas.	
	custo de manutenção baixo se comparado a loja física.	
O resultado da implantação do <i>e-commerce</i> , está dentro da expectativa	Está abaixo das expectativas, por este motivo está sendo remodelado.	Aspectos mais ressaltados: resultados estão abaixo do esperado.
	O retorno está acima do esperado, sendo que diversos clientes substituíram o telefone pelo aplicativo para solicitar pedidos.	
	Está abaixo das expectativas, porém gera incremento na receita.	
O site inicialmente	Objetivo maior era realizar vendas, tendo incremento na receita do site.	Aspectos mais

foi pensando para realizar vendas ou apenas como ferramenta de divulgação?	Focado em vendas, mas auxilia na divulgação.	ressaltados: O foco inicial era realizar vendas.
	A ideia inicial era ter no site uma ferramenta de divulgação da marca, sem ter foco em vendas.	
O <i>site</i> possui um canal de comunicação com o cliente, em tempo real?	Atualmente não.	Aspectos mais ressaltados: Não possui um canal de comunicação <i>online</i> .
	Não, realiza um questionário com respostas que devem ser selecionadas.	
	Sim, possui <i>chat</i> .	
Quais as principais dificuldades para gerenciamento do <i>site</i> ?	A falta de alguém dedicado apenas ao <i>site</i> .	Aspectos mais ressaltados: é necessário alguém dedicado ao <i>site</i> .
	Responder as questionamento dos clientes.	
	Atualização do material no <i>site</i> , pois o catálogo de produtos é diversificado, sendo manualmente atualizado no <i>site</i> .	
A manutenção do <i>site</i> , atualização de imagens, divulgação de promoções é realizado por uma empresa terceirizada ou interno?	Realizado internamente, entretanto sobrecarrega a função de quem realiza esta tarefa pois não tem dedicação exclusiva.	Aspectos mais ressaltados: manutenção do <i>site</i> é realizada internamente para reduzir custos.
	Realizado internamente, a equipe foi capacitada a fazer ajustes de produtos e preços no aplicativo.	
	Realizado internamente por pessoa dedicada a função, também conta com auxílio de uma agência de publicidade para criação de artes e anúncios.	
Quais os principais desafios encontrados na gestão do <i>e-commerce</i> ?	É o acompanhamento diário.	Aspectos mais ressaltados: necessário acompanhamento para responder aos clientes que entram em contato.
	Criar o hábito de utilizar o aplicativo, abandonado assim o telefone.	
	Atender a todos com rapidez, sem demora no retorno de mensagens ou <i>e-mail</i> .	
Existe análise de verificação entre acessos e conversão em vendas?	É baixa pois após a primeira venda, o contato é realizado por rede social (<i>whatsapp</i>).	Aspectos mais ressaltados: Ocorre a análise de conversão.
	O programa produz relatórios com base nos pedidos realizados.	
	Sim.	

Foi desenvolvido um plano estratégico para crescimento do <i>e-commerce</i> ?	Inicialmente não. Porém está sendo remodelado o site, sendo criado um plano estratégico.	Aspectos mais ressaltados: Existe um plano estratégico pronto ou em construção.
	O desenvolvedor já vem pronto, somente necessário colocar em prática, somos pioneiros na cidade com aplicativo próprio.	
	Sim, porém atualmente a loja está em manutenção, sendo assim pausado.	
Possui ou pretende ter alguma parceria com portal de <i>marketplace</i> ?	Atualmente não.	Aspectos mais ressaltados: Foram realizadas experiências com <i>marketplaces</i> porém atualmente não possuem.
	Ocorreu tentativas de incluir em um site de <i>delivery</i> porém os clientes preferem o aplicativo próprio.	
	Possuíamos com a Dafiti, mas encerramos.	

Fonte: elaborado pelas autoras.

A implantação do *e-commerce* necessita de investimento inferior ao varejo tradicional, sendo uma opção viável para empreendedores iniciantes. Conforme Teixeira (2015), ao optar por um modelo existente de plataforma de vendas, o tempo assim como custo é reduzido. Com o passar do tempo pode-se customizar conforme verificado as necessidades do público alvo. Ambos entrevistados ressaltaram o custo, como ponto facilitador de abertura de negócios *online*. A rapidez e ganho com o diferencial desta ferramenta também foram mencionados.

O desenvolvimento e criação de algo vem acompanhado da expectativa sobre ele, no varejo *online* não é diferente, o ponto mais ressaltado é que não está atendendo as expectativas iniciais, devido ao baixo retorno de vendas. Conforme Mazeto (2017), primeiramente deve-se analisar o negócio, qual produto a ser vendido, nicho de mercado que pretende atingir, *ticket* médio esperado, ações de *marketing*. Estes pontos devem formar um plano de negócios para que o empreendedor possa entender melhor o seu negócio, dando sequência a abertura da loja com mais confiança e assertividade.

Todo *e-commerce* tem seu foco principal nas vendas, porém é uma ferramenta de divulgação importante da marca, conforme Turchi (2012), o *marketing* adotou estratégias digital baseada na influência, direcionando a publicidade ao público alvo. O foco dos

entrevistados é a parte comercial, realizando vendas, mas este fator terá crescimento se alinhado com trabalho de *marketing* focado no nicho de mercado desejado, assim como a criação de uma marca forte no setor.

O portal de vendas além de ter o site interativo deve possuir um canal de comunicação rápido com o cliente, pois conforme Eugenio (2013), ficar tempo esperando resposta, ligar ficar tempo e não ter resposta e a ligação cair será prejudicial ao negócio. A venda não necessita ocorrer por telefone ou *chat*, porém esta comunicação gera confiança e credibilidade para o cliente que provavelmente realizará uma compra no futuro.

Ao planejar o negócio é possível escolher modelos de plataformas para o *e-commerce* mais simples ou complexas, de acordo com Alves (2018), no mercado temos vários fornecedores e softwares dedicados, porem deve-se avaliar ao contratar para evitar problemas futuros caso necessário trocar de plataforma. A amostragem dos entrevistados indicou que suas plataformas são customizadas internamente, ao optarem pelo formato da loja virtual escolheram um modelo que permitisse alterações de produtos, preços e promoções facilmente evitando o custo de contratar equipe especializada quando desejar realizar esta tarefa.

Atender as solicitações dos clientes com rapidez, assim como no varejo tradicional, no mercado *online* faz a diferença, segundo Turchi (2012), o ambiente eletrônico, tem vários elementos que distraem as pessoas, entretanto o empreendedor não pode esquecer que o básico que é o atendimento ao cliente. Os entrevistados possuem a dificuldade em ter uma resposta rápida ao cliente, pois não possuem pessoas dedicadas exclusivamente a esta área do *site*, este pode ser um fator que desestimula um cliente em potencial, pois afeta a credibilidade.

O acompanhamento do fluxo de conversão do site é importante para seu crescimento, segundo Lucas (2018), a taxa média de conversão no Brasil é de 1,6% no varejo virtual. Portanto, a análise de conversão e avaliação do *ticket* médio são importantes, conforme Oliveira (2010) ao calcular a métrica mensal destas variáveis é possível avaliar se cada ação para elevar as vendas está funcionando ou não. As empresas entrevistadas realizam amostragem sobre as vendas, avaliando o perfil de seu cliente, porém não informaram se tem a métrica de fluxo de conversão o qual é importante para prospecção de novos clientes.

O crescimento ocorre de acordo com um plano traçado, com metas estipuladas e

prazos, este sistema é utilizado por grande parte dos empresários para tornar transparente sua gestão perante seus colaboradores. No *e-commerce* ocorre da forma semelhante, entretanto as métricas e conceitos diferentes, por exemplo, o plano de crescimento estratégico pode focar em aumentar os fluxos de acessos, mantendo a taxa de conversão porem aumentando o *ticket* médio, onde o cliente se fideliza a empresa. Para cada ramo do varejo *online* deve-se avaliar uma estratégia diferente, caso necessário ter auxílio de consultores ou empresas ligadas a área de gerenciamento. Os entrevistados informaram em sua maioria que tem um plano de crescimento, assim otimizando suas ações para crescer.

O *marketplace* conforme Castanho (2017), é uma alternativa para empresas que possuem uma loja virtual para elevar o volume de vendas, pois grandes *sites* têm maior fluxo de pessoas e nichos de mercado, assim como credibilidade. Os entrevistados, em sua maioria, têm em comum a experiência de ter por um período realizado a parceria com um *marketplace* porem não atendeu as expectativas e cancelaram a ligação. Neste tipo de negociação o parceiro maior geralmente impõe suas regras e cobra uma taxa para revender o produto do filiado menor, criando em alguns pontos uma situação desvantajosa ao pequeno empresário, por este motivo algumas relações acabam.

5 RECOMENDAÇÕES ÀS EMPRESAS SOBRE A UTILIZAÇÃO MAIS EFICAZ DE ESTRATÉGIAS DE E-COMMERCE

Ao realizar a coleta de informações, por meio de entrevistas, classifica-las e posteriormente analisando, é identificado pontos que podem ser acrescentados de modo geral nas empresas pesquisadas. Alguns pontos não foram explorados, por falta de planejamento ou conhecimento dos empreendedoras.

Qualquer empreendimento de varejo é indispensável ter um canal de vendas operante para comunicação com os clientes, no processo de entrevistas identificou-se que este ponto não é valorizado da maneira adequada. A principal causa é falta de recurso, como são empresas pequenas não tem pessoas dedicadas em tempo integral a comunicação com os clientes, portanto ocorre casos de demorar horas ou dias para responder ao cliente, gerando uma possível falta de credibilidade e confiança na empresa. Caso não tenha recurso disponível, deve-se orientar para responder no menor tempo possível, criando uma rotina de verificação do canal de comunicação a cada determinado tempo.

A informações relacionadas a publicidade do *site* foram abrangentes, não sendo destacado ações direcionadas, sendo esta uma oportunidade de melhora. No ambiente virtual a publicidade utiliza dados de navegação dos usuários para fazer direcionamento ao público alvo, ações de *remarketing*, *cross seling* e *up seling*, onde o cliente recebe várias ofertas de produtos semelhantes enquanto utiliza a rede social tem impacto na prospecção de clientes.

Assim como melhorar a publicidade é necessário incrementar ferramentas para avaliar a conversão do *site*, o monitoramento destes dados é fundamental para as estratégias de crescimento do *site*. A avaliação do *ticket* médio, é importante pois é termômetro de fidelização do cliente, planos de fidelidade com descontos ou brindes auxiliam a elevar as vendas dos atuais clientes.

A ferramenta de *marketplace* foi explorada em alguns dos entrevistados, porém já enceraram esta parceria. Este sistema é uma ferramenta de incremento de receitas, entretanto deve-se avaliar as condições do acordo com o parceiro, verificar comissão sobre vendas, retorno, entre outros pontos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho, teve como foco aprofundar o conhecimento sobre *e-commerce* demonstrando temas relacionados, técnicas e estratégias de gestão no comércio *online*. As informações levantadas, descritas colaboram de modo relevante a compreender os processos de abertura, gestão, avaliação de desempenho, estratégias de *marketing*, possibilitando avaliar situações de um *e-commerce* e sugerindo melhorias ou processos novos com potencial de crescimento da empresa.

Este modelo de negócio não necessita de uma estrutura grande ou proximidade com seu público alvo. Portanto exemplos de empresas que utilizam esta ferramenta de venda existem em grande parte das cidades brasileiras e também, a nível mundial.

Foram realizadas entrevistas com três empresários, os quais possuem canais de venda *online*, assim possibilitando a realização de uma avaliação da situação e desenvolvimento de sugestões de melhorias ou implantação de novas práticas. Os profissionais das empresas entrevistadas apontaram os principais pontos de um comércio *online*, como a expectativa sobre o *site*, situação atual, canal de comunicação, avaliação de vendas. Foi criado um quadro referenciando cada questão e ligando os pontos em comum. Após, foram descritas sugestões para cada ponto, indicando melhorias ou

processos que podem ser modificados ou criados.

Após realizar as entrevistas, um ponto em comum fica evidente, quando é tomada a decisão de abrir um portal de *e-commerce*: o planejamento estratégico. Este deve ser bem redigido, com metas, critérios para avaliação, e acompanhado antes do início do *site*, e após a abertura do portal para os clientes. As empresas entrevistadas não definiram seu planejamento antes da abertura do *site*, pois este canal de vendas *online* não é o foco principal da empresa.

Este trabalho pode ter a sua continuação em duas etapas diferentes, pois foi identificado que as empresas atualmente não têm parceria com *sites* de *marketplace*, sendo esta uma oportunidade de aprofundar o estudo, onde seria acompanhado o processo de implantação da parceria de vendas e realizada a avaliação se traz benefícios à empresa ou não.

Outro ponto que pode aprofundar o trabalho é a realização de um estudo de caso com ferramentas de avaliação de acessos e retorno do *site*, assim como resultado das ações de *marketing*, gerando um estudo onde fica evidenciado que por meio da ferramenta de avaliação, determinada campanha de *marketing* utilizando estratégias específicas pode-se obter o resultado satisfatório.

Referências

- ALVES, Carlos 2018. **Como escolher a melhor plataforma de e-commerce?** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/como-escolher-melhor-plataforma-de-e-commerce/?fbclid=IwAR36NtrGxH2rp3u16rZYwhu-QiNMMiNmJrfjWRzHi5hhkTMFVoJb1pM85OU> Acessado em 09/04/2019.
- ANDRÉ, Carlos, 2018. **Por dentro da evolução dos programas de fidelidade no Brasil.** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/evolucao-dos-programas-de-fidelidade/>, acessado em 20/04/2019.
- ASSIS, Deisy de. 2015. **B2C: o comércio eletrônico de empresas para consumidores.** Disponível em : <http://www.fecomercio.com.br/noticia/b2c-o-comercio-eletronico-de-empresas-para-consumidores>. Acessado em 10/04/2019
- BAKOS, Y. **The emerging role of electronic marketplaces on the internet.** *Communications of the ACM*, NY – New York, Volume 41, 1998.
- CAMPOS, Rafael, 2017. **Como escolher a melhor plataforma de e-commerce para sua loja virtual.** Disponível em: https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/como-escolher-melhor-plataforma-de-e-commerce-para-sua-loja-virtual/?fbclid=IwAR3KcN3NrJa1D37tqtHq541NUNqNCfgf80kJyKH_j-h0IMfSelFJsXoXrfE, acessado em

08/04/2019.

CARRERI, Guilherme, 2018. **Marketplace no facebook aumenta a sua disputa no mercado.** Disponível em: <https://ecommercenews.com.br/artigos/dicas-artigos/marketplace-no-facebook-a-ferramenta-aumenta-a-sua-disputa-no-mercado-c2c/> Acessado em 08/04/2019.

CARVALHO, Andre 2014. **A escolha de um operador logístico para o e-commerce.** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/escolha-de-um-operador-logistico-para-o-e-commerce/>, acessado em 14/04/2019.

COSTA, Saint Clair Breves da; RUIZ, José Mauro. 2011. **Atendimento online ao consumidor.** Disponível em: www.castelobranco.br/sistema/novo enfoque/files/13/artigos/13_SaintClair_ProfRuiz_VF.pdf, acessado em 15/04/2019.

CRUZ, Anderson, 2014. **Pagamento digital: Como escolher o sistema de pagamento do seu e-commerce.** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/pagamento-digital-como-escolher-o-sistema-de-pagamento-seu-e-commerce/>, acessado em 16/04/2019

EUGENIO, Marcio. **Quatro dicas de atendimento para seu e-commerce.** Disponível em: <https://ecommercenews.com.br/artigos/cases/quatro-dicas-de-atendimento-para-seu-e-commerce/>, acessado em 15/04/2018.

FELIPINI, Dailton. **Compra coletiva: um guia para o comprador, o comerciante e o empreendedor.** Rio de Janeiro, 1ª ed. Brasport, 2011.

FELIPINI, Dailton, 2015. **Compra Coletiva – nova estratégia de e-commerce.** Disponível em: <https://www.e-commerce.org.br/compra-coletiva/>, acessado em 20/04/2019.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 6ª ed. São Paulo: Atlas. 2017

GUERREIRO, Alexandra dos Santos. PUC, Rio de Janeiro 2006. **Análise da Eficiência de Empresas de Comércio Eletrônico usando Técnicas da Análise Envoltória de Dados.** Disponível em: https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/9973/9973_1.PDF . Acessado em 06/04/2019.

GALVÃO, Marco, 2018. **Cashback: como funciona e quais são as vantagens para o meu e-commerce?**, Disponível em : <https://www.formasdepagamento.com/artigo/cashback-como-funciona-e-quais-sao-as-vantagens-para-o-meu-e-commerce/>. Acessado em 19/04/2018

GUIMARÃES, Vinicius 2017. **Conheça 9 tipos de e-commerce e entenda a diferença entre eles.** Disponível em: https://www.escoladeecommerce.com/artigos/conheca-9-tipos-de-e-commerce-e-entenda-diferenca-entre-eles/?fbclid=IwAR2_fa5PK5_sV7f_AAOp1oHHzfSSib5FmLOP85EtneR1e0CJxLjrjQy6co, acessado em 09/04/2019.

ILHE, Galleger , 2018. **Entenda a diferenças entre os modelos de negócios.** Disponível em : <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/diferencas-modelos-de-negocios/>, acessado em 10/04/2019

KENTON, Will, 2019. **Business to Government (B2G)**. Disponível em: <https://www.investopedia.com/terms/b/business-to-government.asp>, acessado em 10/04/2019.

KOTLER, Philip.; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

LOPEZ, Bianca 2017. **Diferenças entre processador de pagamento e gateway**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/diferencas-entre-processador-de-pagamento-e-gateway/>, acessado em 15/04/2019

LUCAS, Gustavo 2018. **Taxa de conversão de 20% no e-commerce. Como é possível?** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/taxa-de-conversao-de-20-no-e-commerce-como-e-possivel/>, acessado em 12/04/2019.

MARCONI, Marina; LAKATOS, Eva. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa e elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas. 2008

MAZETO, Thiago, 2015. **Como montar uma loja virtual do zero? Veja o passo a passo completo**. Disponível em: <https://www.escoladeecommerce.com/artigos/pass-o-a-passo-como-abrir-uma-loja-virtual/>, acessado em 14/04/2019.

MOTA, Renan, 2017. **Benefícios do B2E, o Business to Employees**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/beneficios-b2e-business-to-employees/>, Acessado em 09/04/2018.

NETO, João Batista Coêlho de Araújo, 2011. **A interpretação e regulamentação dos contratos eletrônicos à luz do direito civil-constitucional**. Disponível em: http://www.conteudojuridico.com.br/artigo,a-interpretacao-e-regulamentacao-dos-contratos-eletronicos-a-luz-do-direito-civil-onstitucional,33635.html?fbclid=IwAR0XZ-qIB5oJElglmCOShvfd_EjCgVVRoWCpu0QnIjnFfs821h4wyXy2GWc, Acessado em 08/04/2019.

NISSAN, Mauricio, 2014. **Qual é a diferença entre B2B e B2c**, Disponível em: <https://ecommercenews.com.br/artigos/cases/qual-e-a-diferenca-entre-b2b-e-b2c/>, acessado em 03/04/2019

NOGUEIRA, Patrick 2015. **Algumas características do consumidor online**. Disponível em: <https://ecommercenews.com.br/artigos/cases/algumas-caracteristicas-do-consumidor-online/>, acessado em 15/04/2019.

O'BRIEN, James A. **Sistemas de Informação: e as decisões gerenciais na era da Internet**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004. OLIVEIRA, Bruno de . **Crie seu mercado no mundo digital**. 1ªed. São Pualo: Gente.2018

OLIVEIRA, Bruno de, 2017. **2 Estratégias Poderosas para FRETE GRÁTIS no E-commerce**. Disponível em: <https://ecommercenapratica.com/frete-gratis-no-ecommerce/>, acessado em 19/04/2019

OLIVEIRA, Roberto . **E-commerce na pratica**. São Paulo: Clube dos Autores, 2010.

QUINTEIRO, Fernanda 2015. **Adquirente de pagamento no comércio eletrônico: como funciona**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/adquir-ente-de-pagamento-no-comercio-eletronico-como-funciona/>, acessado em 14/04/2019.

REIS, Tiago, 2019. **E-procurement: como funciona esse sistema de compra e venda**.

Disponível em : <https://www.sunoresearch.com.br/artigos/e-procurement/> Acessado em 03/04/2019.

REZ, Rafael. **Marketing de Conteúdo: A Moeda do Século XXI**. São Paulo: DVS Editora, 2017.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio do Curso de Administração**. São Paulo: Atlas.

SALVADOR, Mauricio. **Gerente do Ecommerce**, 1ª ed. SP- São Paulo. Ecommerce School, 2013

SCHIFFMAN, Leon G; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do consumidor**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000. xiv, 475 p

SEBRAE, 2014. **Os intermediadores de pagamento no e-commerce**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/os-intermediadores-de-pagamento-no-e-commerce,3699438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>, acessado em 16/04/2019.

SILVA, Douglas da. 2018. **Como ter sucesso em uma loja online: os 4 desafios de programar um e-commerce**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/desafios-de-programar-um-e-commerce/>, Acessado em 13/08/2019

SMITH, Rob; **O mais completo Guia sobre e-commerce**. 1 ed. SP – São Paulo. Editora Futura 2000.

SOARES, Leandro 2013. **A logística no e-commerce desafio e inovação**. Disponível em: <https://ecommercenews.com.br/artigos/cases/logistica-no-e-commerce-desafio-e-inovacao/> acessado em 15/04/2019.

SOUZA, Lucas 2018, **A Rentabilidade, a margem e o ticket médio**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/rentabilidade-margem-e-o-ticket-medio/>, acessado em 14/04/2019

TEIXEIRA, Tarcísio. **Comércio eletrônico conforme o marco civil da internet e a regulamentação do e-commerce no Brasil**. São Paulo – 1 ed Saraiva 2015

TURBAN, Efraim. KING, David. **Comercio Eletrônico: Estratégias e Gestão**, São Paulo, 2004

TURCHI, Sandra R. **Estratégia de marketing digital e e-commerce**, Rio de Janeiro: Atlas, 2012.

VIEIRA, Almir M.; RIVERA, Dario P. B. A Hermenêutica no Campo Organizacional: duas possibilidades interpretativistas de pesquisa. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 14, n. 44, p. 261-273, 2012.