

DA TERRA FIRME AO MAR ABERTO: UM ESTUDO SOBRE AS DIFICULDADES PARA IMPLEMENTAÇÃO DO E-COMMERCE

Samuel Augusto Carminatti¹

Francine Zanin Bagatini²

Lais Rech³

Natalia Araujo Pacheco⁴

Resumo:

Enquanto as vendas online se tornam uma alternativa confortável aos consumidores, esse contexto traz múltiplos desafios para as empresas que estão iniciando as vendas na internet. Tendo em vista as oportunidades e desafios que os novos canais trazem para o varejo, o presente estudo tem por objetivo identificar as principais dificuldades que as lojas físicas possuem ao iniciar a implementação de um e-commerce. Para isso, desenvolveu-se uma pesquisa qualitativa de cunho exploratório por meio de entrevistas com dez proprietários de lojas físicas, os quais possuem e-commerces em diversos segmentos de negócio nos estados do Rio Grande do Sul e Paraná. Entre todas as dificuldades enfrentadas, a principal foi identificada como a integração da loja física com o e-commerce, descrita, pela maioria dos entrevistados, como o controle de estoque. A partir desta pesquisa, é possível compreender que a implementação do e-commerce é positiva na perspectiva de integração entre os diferentes canais de venda, apesar do e-commerce representar, segundo os entrevistados, uma baixa participação no volume de vendas per se.

Palavras-chave: Dificuldades. E-commerce. Loja física. Multichannel.

Modalidade de Participação: Pós-Graduação

DA TERRA FIRME AO MAR ABERTO: UM ESTUDO SOBRE AS DIFICULDADES PARA IMPLEMENTAÇÃO DO E-COMMERCE

¹ Aluno de pós-graduação. carminatti.samuel@gmail.com. Autor principal

² Mestranda em Administração pela Faculdade Meridional (IMED) - Bolsista Capes/Prosup. Especialização em Marketing Digital e Comércio Eletrônico pela Universidade do Sul de Santa Catarina, Brasil(2017). . fzbagatini@gmail.com. Apresentador

³ Mestranda em Administração pela Faculdade Meridional (IMED). Especialização em Marketing pela Faculdade Meridional (IMED).. laisrech88@gmail.com. Co-autor

⁴ Docente. natalia.pacheco@imed.edu.br. Orientador

DA TERRA FIRME AO MAR ABERTO: UM ESTUDO SOBRE AS PRINCIPAIS DIFICULDADES DAS LOJAS FÍSICAS AO IMPLEMENTAREM UM E-COMMERCE

1 INTRODUÇÃO

Observando o crescimento constante do número de consumidores comprando *online*, o e-commerce tornou-se um canal atrativo para alcançar novos clientes e aumentar o faturamento. Segundo o relatório Webshoppers (2018), mais de 55 milhões de consumidores brasileiros realizaram pelo menos uma compra *online* em 2017, refletindo um aumento de 15% em relação a 2016. O faturamento do comércio eletrônico, por sua vez, foi de R\$ 47,7 bilhões em 2017, apresentando um crescimento de 7,5% em relação ao ano anterior (Webshoppers, 2018). O e-commerce, assim, é visto como um canal estratégico e desejado pelas empresas, tendo em vista o potencial de alcance do mercado *online* em relação ao limitado mercado local do varejo físico.

Pouco é discutido sobre o processo inicial de implementação do canal e-commerce no contexto do varejo físico, tendo em vista os desafios latentes enfrentados pelos proprietários das empresas ao implementar esse canal de distribuição. O presente estudo tem a intenção de identificar quais as principais dificuldades que os proprietários de lojas físicas possuem ao iniciarem a implementação de um e-commerce e, assim, oferecer um panorama de conselhos para os proprietários de lojas físicas que pretendem iniciar as vendas por meio de uma plataforma na internet. Nas próximas seções, apresenta-se a literatura sobre e-commerce, o detalhamento dos procedimentos metodológicos, a análise dos resultados e as conclusões do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo Nazir e Haq (2017), a revolução guiada pela internet deu origem a várias oportunidades e desafios. Uma delas é o e-commerce – ou comércio eletrônico – que, segundo Pavlou e Fygenson (como citado em Baubonienė & Gulevičiūtė, 2015), é a atividade em que os consumidores obtêm informações e compram produtos usando a tecnologia da internet. As vendas na internet, assim, possibilitam uma alternativa aos consumidores, uma vez que são mais confortáveis do que as compras convencionais por diminuírem problemas relacionados ao trânsito, estacionamento, tempo, entre outros fatores (Kidane & Sharma, 2016).

De acordo com Nanekharan (como citado em Nazir & Haq, 2017), o e-commerce está crescendo a um ritmo acelerado devido aos seus efeitos positivos como, por exemplo, a disponibilidade, menor custo de transação e a clara facilidade na comparação de preços e na condução dos negócios. Basarir-Ozel e Mardikyan (2017) dissertam, ainda, que o comércio eletrônico não é apenas um método de venda na *web*, mas uma iniciativa transformacional para as organizações, as quais desejam sobreviver no contexto atual.

Os varejistas, assim, tendem a estabelecer vitrines *online* como reflexo do varejo físico quando o nome e a reputação da marca são amplamente conhecidos pelos consumidores (Kidane & Sharma, 2016). Estudos anteriores, inclusive, apontam para os desafios da criação de confiança para as vendas *online*, considerando que os e-commerces que não possuem reputação ou marcas estabelecidas estão em desvantagem, tendo em vista que os consumidores confiam mais em sites com marcas reconhecidas (Lowry, Vance, Moody, Beckman & Read, 2008). Além dessa questão, Cyr (2008) sugere que o design efetivo de um *website* é de importância central para os varejistas, tendo em vista a constante preocupação com o comportamento dos consumidores *online*.

Em relação ao contexto empresarial, Veludo-de-Oliveira e Ikeda (2004) observam a dificuldade das empresas em encontrar modelos que respondam de forma eficaz às propostas

de negócios no contexto da internet, o que “representa um desafio tanto para as empresas virtuais, que já nasceram voltadas ao conceito *online*, como para as empresas tradicionais, que estão sendo levadas a incorporá-lo” (Veludo-de-Oliveira & Ikeda, 2004). O conceito de *multichannel* abrange esse desafio e caracteriza a linha tênue entre as oportunidades e desafios do *online* e do *offline*.

3 MÉTODO

Considerando o objetivo de identificar as principais dificuldades que as lojas físicas possuem ao iniciarem a implementação de um e-commerce, desenvolveu-se uma pesquisa qualitativa de cunho exploratório. Foram realizadas dez entrevistas em profundidade com roteiro semiestruturado e com gravação de áudio, a qual foi autorizada previamente pelos entrevistados. Essas entrevistas foram realizadas pelos pesquisadores e tiveram duração aproximada de 30 minutos cada uma. Após a coleta de dados, as entrevistas foram transcritas, facilitando a identificação de categorias e conteúdos para análise.

As entrevistas foram realizadas nos escritórios dos proprietários das lojas, além de videochamada por aplicativo de mensagens, tendo em vista a dificuldade de deslocamento dos pesquisadores na realização de três das dez entrevistas. Os segmentos de atuação das lojas não foram definidos *a priori* como delimitação do estudo e compreendem a variedade de três lojas do segmento de móveis e decoração, duas lojas do segmento de confecção e calçados, uma loja de autopeças, uma loja de equipamentos e materiais para escritório, uma loja de bijuterias e acessórios, uma loja de artesanato e um supermercado. As entrevistas, com duração média de 20 minutos, foram realizadas no mês de junho/2018. Por razões de sigilo, inclusive, os nomes dos entrevistados foram substituídos por nomes fictícios (E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9 e E10).

Foram entrevistados dez proprietários de lojas físicas localizadas no Rio Grande do Sul e em Santa Catarina, que possuem, além da presença da loja física, um e-commerce implementado e em funcionamento. As lojas foram escolhidas de acordo com três critérios: (1) possuir pelo menos uma loja física, (2) possuir, em funcionamento, um e-commerce e (3) estar operando com o e-commerce há, pelo menos, um mês. O roteiro da entrevista foi desenvolvido em duas etapas, segmentado em perguntas de identificação e em perguntas gerais relacionadas ao contexto do estudo. As perguntas foram baseadas na literatura existente sobre o tema, tendo em vista o propósito de explorar as dificuldades no contexto do *multichannel*, ou seja, da implementação e participação do e-commerce em negócios que já possuem lojas físicas.

O processo de análise de dados resultou na identificação de categorias a partir das informações citadas pelos entrevistados, possibilitando relacionar as percepções sobre as dificuldades que os mesmos observaram ao iniciarem a implementação do e-commerce. Os autores realizaram a análise das entrevistas por meio da técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2016), organizando o conteúdo em categorias e identificando temas recorrentes entre os entrevistados em cada pergunta abordada. A análise foi, assim, organizada de acordo com a identificação dos entrevistados, os motivos que os levaram a possuir um e-commerce, o passo a passo desde a ideia à primeira venda, as principais dificuldades enfrentadas e a união da loja física e *online* no contexto de negócio.

A discussão dos resultados abrange, além da análise dos pesquisadores, falas dos entrevistados e trechos que possibilitam apoiar as informações identificadas nas entrevistas, de forma pessoal e nas palavras espontaneamente expressas pelos mesmos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.3 Tempestade à vista: Desvantagens e dificuldades

Com o intuito de identificar as principais dificuldades dos proprietários de lojas físicas na implementação de uma loja *online*, observa-se, primeiramente, as desvantagens de possuir um e-commerce pelo ponto de vista dos entrevistados. Entre as desvantagens, delinea-se o fato do e-commerce exigir grande dedicação, tendo que “*trabalhar mais*” (E6). Nesse sentido, o e-commerce “*demora mais em relação à loja física para dar um bom faturamento*” (E5) e a principal desvantagem observada é “*ter que colocar bastante força em algo que não está dando resultado por si só*” (E7).

Além dessa questão, os entrevistados identificaram a falta de pessoas qualificadas para trabalhar com o e-commerce como uma desvantagem e, posteriormente, como uma dificuldade enfrentada. A própria exposição dos produtos foi observada como um ponto negativo, tendo em vista que o e-commerce divulga as informações de produtos disponíveis também para os concorrentes, além de impulsionar uma “*disputa por preços*” (E7), tornando-se impossível de competir em alguns casos. A margem de lucro no e-commerce foi divergente para os entrevistados, porém em maioria foi citada como um ponto negativo, observando que, segundo o entrevistado E7, “*é muito mais fácil eu vender um produto com uma margem maior na loja física do que no e-commerce*”.

As desvantagens citadas vêm ao encontro das dificuldades observadas pelos entrevistados. No decorrer do processo de implementação, os mesmos citaram a dificuldade de catalogar todos os produtos da loja, a falta de conhecimento interno para trabalhar com o e-commerce, tanto como a falta de pessoas qualificadas no mercado para amparar as dúvidas e problemas que surgiram. As próprias agências e empresas terceirizadas foram observadas com decepção nessa etapa, as quais foram responsáveis por diversos problemas enfrentados pelos entrevistados como a troca de plataforma, a demora na realização das atividades e a própria falta de amparo no auxílio dos primeiros passos da empresa com o e-commerce. Como cita uma das entrevistadas (E10), “*essa foi uma frustração muito grande, tu saber que está errado, tu enxergar que tá errado, tu não saber fazer o certo e as pessoas que estão para fazer o certo pra ti não fazem*”.

Além disso, dificuldades encontradas em relação às fotografias para os produtos no e-commerce e os empecilhos das marcas fabricantes dos produtos em disponibilizar e permitir os mesmos para a venda *online* também foram observadas. Os entrevistados citam, também, a dificuldade de mensurar o impacto da loja *online* na loja física. Eles observam o aumento das vendas na loja física após a publicação do e-commerce, porém não conseguem identificar o impacto efetivo do canal *online* nas vendas *offline*. A própria diferença de preço praticada nos produtos do e-commerce e da loja física se torna uma dificuldade, tendo em vista que os consumidores pesquisam os produtos e preços antes de chegar à loja física e exigem o mesmo preço praticado no e-commerce. Ocorrências de fraudes no e-commerce, também, foram citadas como prejuízos relacionados ao início das vendas *online*.

A principal dificuldade, por sua vez, está relacionada à integração da loja física com a loja *online*, resumida pelos entrevistados como o controle de estoque. Os problemas ocorreram junto aos e-commerce que possuíam o mesmo estoque da loja física, como cita o entrevistado E1: “*o que acontecia: como eu tinha loja física, eu não tinha separado o estoque do site da loja física, muitas vezes a peça acabava sendo vendida aqui e eu tinha que fazer o cancelamento da venda no e-commerce*. Entre todas as dificuldades enfrentadas, o controle de estoque está presente na maioria das respostas dos entrevistados, sendo classificado como o maior problema entre a integração da loja *online* com a loja física. Os segmentos de produtos também possuem particularidades, principalmente ao observar a necessidade de tocar e sentir determinados

produtos – como móveis e decoração – antes da compra. Essa relação, porém, acaba por impactar na visita à loja física, como será observado no próximo tópico.

4.4 Soltar âncoras: *Multichannel* e conselhos

A combinação direta ou indireta de vários canais de distribuição e vendas, denominada Marketing *Multichannel* (Webb & Hoggan, 2002) pode ser percebida neste estudo como uma das características do e-commerce nas empresas entrevistadas. Dessa maneira, a presença do e-commerce demonstra-se influente nas vendas das lojas físicas, ao passo que o e-commerce corrobora como uma espécie de catálogo virtual da loja física, o que pode ser percebido na fala do E1: *“ok, a gente vai ter um catálogo online, beleza, não precisa ter outro catálogo, só o online”*.

Esse catálogo virtual também é percebido pelas falas dos entrevistados como uma maneira de disponibilizar maiores informações dos produtos para os clientes, assim como afirmam E4: *“a informação está muito à mão, então a pessoa já consegue ter a informação do produto antes de vir aqui na loja física”* e E3: *“o consumidor hoje não chega mais na loja e pede algo que nunca foi atrás e não sabe nada, não é mais desavisado”*. Em decorrência dessa disponibilidade de informação, percebemos que o papel do vendedor passa a modificar-se, ao passo que *“a gente acredita que vai precisar de vendedores e cada vez mais a gente vai precisar de atendentes”* (E1) e *“às vezes, (os clientes) sabem mais que o vendedor”* (E4).

Além disso, nessa perspectiva de integração entre os canais de vendas, a organização dos processos para implementação do e-commerce apresentam-se como um desafio para o, até então, processo consolidado da loja física. Conforme sustentado por E1: *“ai, faça, começa certinho, mas assim, cria uma empresa dentro de uma empresa. Tipo assim, cria um escritório de faturamento, com um cantinho para cadastrar, com um cantinho para colocar o estoque e começa devagarinho. Não tenta fazer misturado com a loja porque não dá certo”*.

Além de ser necessária a gestão do e-commerce, de modo não menos intenso do que na das lojas físicas, o planejamento e o conhecimento acerca do tema é um processo que se mostrou evidente nas falas dos entrevistados: *“meu conselho é que vá estudar...conheçam ao menos um pouco e se cercar de pessoas competentes”*(E10).

Dessa maneira, percebemos que um e-commerce planejado e gerido de forma adequada demonstra resultados positivos para as lojas físicas, ou seja, *“as pessoas veem na loja online e compram na loja física, embora seja difícil de mensurar isso”* (E5), tornando-se um canal de vendas importante para as lojas físicas. Damos conta, ainda, que as lojas físicas também corroboram, positivamente, para a manutenção do e-commerce.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo, então, este estudo, por finalidade, identificar quais as principais dificuldades que os proprietários de lojas físicas possuem ao iniciarem a implementação de um e-commerce, identificamos que a implementação do e-commerce envolve processos desafiadores e que podem surpreender os gestores, pois requer o mesmo nível de preocupação e organização de processos que nas lojas físicas. Além disso, dificuldades de logística e integração de estoque também se mostraram dificuldades relevantes. Implicações gerenciais deste estudo englobam a evidente necessidade dos gestores em estarem preparados e munidos de conhecimentos antes da implementação de um e-commerce para, seguindo a nossa metáfora deste artigo, *“não entrar em um mar turbulento, sem um barco firmemente ancorado”*.

Como limitações deste estudo, podemos destacar a restrição de cultura e fatores socioeconômicos e geográficos do contexto em que foi realizado, sendo que estudos em empresas de maior porte, tanto como em diferentes regiões do Brasil ou regiões metropolitanas,

poderiam apresentar resultados diferentes dos apresentados. Entendemos, ainda, que as respostas dos entrevistados limitam-se às suas perspectivas subjetivas acerca do tema e dos segmentos das empresas participantes desta pesquisa. Estudos futuros podem englobar alternativas de marketing para o e-commerce, voltado para acesso, vendas e exploração dos diferenciais necessários para a implementação do e-commerce segundo cada segmento de negócio. Além disso, pesquisas que almejam a otimização dos processos de logística e relacionamento com as empresas terceirizadas (agências e terceiros) para implementação e manutenção do e-commerce na sua integração com o varejo físico também seriam relevantes para a evolução do tema.

REFERÊNCIAS

- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Basarir-Ozel, B., & Mardikyan, S. (2017). Factors affecting E-commerce adoption: A case of Turkey. *The International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)*, 23, 1-11.
- Baubonienė, Z., & Gulevičiūtė, G. (2015). E-commerce factors influencing consumers' online shopping decision. *Socialinès Technologijos/Social Technologies*, 5(1), 74-81.
- Cyr, D. (2008). Modeling Web Site Design Across Cultures: Relationships to Trust, Satisfaction, and E-Loyalty. *Journal of Management Information Systems*, 24(4), 47-72.
- Kidane, T. T., & Sharma, R. R. K. (2016). Factors Affecting Consumers' purchasing Decision through E-Commerce. *Proceedings of the 2016 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 159-165.
- Lowry, P. B., Vance, A., Moody, G., Beckman, B., & Read, A. (2008). Explaining and Predicting the Impact of Branding Alliances and Web Site Quality on Initial Consumer Trust of E-Commerce Web Sites. *Journal of Management Information Systems*, 24(4), 199-224.
- Nazir, S., & Haq, Z. (2017). E-Commerce Perception and Adoption - A Study of Tour and Travel Operators of J&K State. *Amity Global Business Review*, 69-76.
- Veludo-de-Oliveira, T. M., & Ikeda, A. A. (2004). A estrutura organizacional na era da Internet: um estudo sobre a incorporação de atividades ponto.com ao negócio de uma empresa do mercado livreiro. *Revista de Economia e Administração*, 3(2), 135-151.
- Webb, K. L., & Hogan, J. E. (2002). Hybrid channel conflict: Causes and effects on channel performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17, 338-356.
- Webshoppers. (2018). *Ebit*. Ano 18 (Edição 37), 1-45. Retrieved May 30, 2018, from <https://www.ebit.com.br/webshoppers>