

IMPLANTAÇÃO DE PLATAFORMAS E *MARKETPLACES* INOVADORES PARA O *E-COMMERCE* EM UMA EMPRESA DO MERCADO EDITORIAL: ESTUDO DE CASO A PARTIR DAS VANTAGENS E DESVANTAGENS ANALISADAS¹

IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE PLATFORMS AND MARKETPLACES FOR *E-COMMERCE* IN A COMPANY IN THE PUBLISHING MARKET: CASE STUDY FROM THE ADVANTAGES AND DISADVANTAGES ANALYZED

Gizely Mendes Pinheiro¹
Domingos Sávio da Cunha Garcia²
Leonardo Amorim de Araújo³
Carlos Artur Alevato Leal³
Arthur Nascimento Assunção³
Gustavo José Santiago Rosseti³
Silvana Rodrigues Pires Moreira³
Lisleandra Machado³

¹Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo

²Universidade do Estado de Mato Grosso, Campus Cáceres

³Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais, Campus Santos Dumont

RESUMO: Acelerados vertiginosamente a partir das medidas de isolamento sanitário da pandemia de Covid-19, a realidade digital e o comércio virtual pressionam empresas do segmento editorial a se posicionarem nas plataformas eletrônicas ou *marketplaces* para se manterem competitivas no mercado. O ritmo veloz das mudanças torna imprescindível rever processos estabelecidos há décadas, além de entender exatamente quais as novas necessidades dos consumidores, para manter-se competitivo. Para aprofundar os conhecimentos acerca do comportamento dos consumidores no ambiente virtual, foi realizado um estudo mais aprofundado do *e-commerce* de uma editora. O objetivo principal foi analisar as vantagens e desvantagens que impactariam o desenvolvimento de um *e-commerce* e, assim, identificar estratégias e ações que aumentem a eficácia de uma loja virtual e fatores que impeçam seu crescimento. A coleta dos dados da pesquisa, quantitativa descritiva, foi através de questionário fechado aos gestores da empresa e principais colaboradores que atuavam na sua livraria virtual. Para ampliar a compreensão dos dados coletados, foram realizados comparativos com base em pesquisa bibliográfica. Os resultados obtidos identificaram a importância do *e-commerce* para as editoras manterem-se competitivas. No entanto, foram perceptíveis problemas técnicos existentes, como a necessidade de processos rápidos e o desafio de sobreviver diante dos grandes *marketplaces* do mercado. O cenário de conectividade, no entanto, abre portas para o aprimoramento das vendas *online*, a partir de estudos e ajustes nos processos da loja virtual da editora, acompanhando as novas tendências dos consumidores, em um contexto de concorrência incomum, que abala estruturas antigas diante das grandes transformações corporativas.

Palavras-Chave: Mercado Editorial; *E-commerce*; Conectividade; Concorrência Digital.

ABSTRACT: Accelerated dramatically due to the health isolation measures of the Covid-19 pandemic, digital reality and virtual commerce are putting pressure on companies in the publishing segment to position themselves on electronic platforms or marketplaces to remain competitive in the market. The rapid pace of change makes it essential to review processes established decades ago, in addition to understanding exactly what consumers' new needs are, in order to remain

¹ O presente trabalho é fruto da Monografia de Conclusão da primeira autora junto ao Curso de Especialização MBA em Digital Business da ESALQ-USP.

competitive. To deepen knowledge about consumer behavior in the virtual environment, a more in-depth study of a publisher's e-commerce was carried out. The main objective was to analyze the advantages and disadvantages that would impact the development of an e-commerce and, thus, identify strategies and actions that increase the effectiveness of an online store and factors that impede its growth. The research data was collected, descriptively quantitatively, through a questionnaire closed to the company's managers and main employees who worked in its virtual bookstore. To expand the understanding of the data collected, comparisons were made based on bibliographical research. The results obtained identified the importance of e-commerce for publishers to remain competitive. However, existing technical problems were noticeable, such as the need for fast processes and the challenge of surviving in the face of large marketplaces in the market. The connectivity scenario, however, opens doors to improving online sales, based on studies and adjustments to the publisher's virtual store processes, following new consumer trends, in a context of unusual competition, which shakes old structures in the face of major corporate transformations.

Keywords: Editorial Market; E-commerce; Connectivity; Digital Competition.

INTRODUÇÃO

Em face do cenário digital vivenciado na contemporaneidade da terceira década do Século XXI, o presente estudo é uma análise do *e-commerce* de uma empresa do setor varejista, cujo produto principal é o livro, com sede em São Paulo (SP) e pontos de vendas em quase todas as capitais do Brasil. Uma marca presente há 90 anos no mercado editorial, com mais de dois mil títulos em seu catálogo, de acordo com o *website* oficial da empresa. Kotler et al. (2017) afirmam que a conectividade impactou diversos setores conceituados que pareciam inabaláveis. A “Amazon” desestruturou, por exemplo, redes de livrarias que atuavam no ambiente físico, além de impactar, tempos depois, a indústria editorial (KOTLER et al, 2017).

É necessário entender as vantagens e desvantagens de um *e-commerce* para identificar as estratégias e ações que aumentam sua eficácia e os fatores que impedem seu crescimento. Uma realidade que pressiona as empresas a se posicionarem no ambiente digital, para alcançar e manter novos consumidores (KOTLER et al., 2017). Isso implica uma gestão de *e-commerce* que entenda o que está acontecendo com o mercado consumidor atual e reveja os processos estabelecidos no *website* de vendas.

Na letra de Campos e Goulart (2020), a empresa que possui comércio eletrônico precisa se atentar a alguns desafios para funcionar de forma correta, deve ter um *website* bem-organizado e estruturado, com recursos para estimular as vendas e uma gestão eficiente do relacionamento com os clientes. Nesse sentido, o tema em análise pretende explorar os processos que impactam a gestão do *e-commerce*.

A empresa analisada já passou por todas as etapas relativas à criação e implementação de um *e-commerce*, que, de acordo com Campos e Goulart (2020), contempla desde a seleção da plataforma, tudo que se refere à verificação de fraude, pagamentos, local de armazenamento dos produtos, pós-venda, impostos e taxas até o processo de logística reversa. É importante ressaltar que a empresa analisada conta com uma plataforma contratada, desenvolvida e com operações pontuais atualizadas por terceiros.

Campos e Goulart (2020) indicam que os gestores de *e-commerce* precisam ser analíticos, buscar entender os clientes, analisar a quantidade de vezes que eles visitaram as páginas da sua empresa e o nível de relacionamento que possuem com seus produtos. Para Campos e Goulart (2020), é essencial acompanhar o caminho do consumidor dentro do *website* para planejar ações que estejam de acordo com o comportamento do cliente quando vai realizar uma compra. Os consumidores, em geral, são impacientes no ambiente digital, esperam agilidade nos processos; caso contrário, mudam de loja com muita facilidade, o que implica a perda de vendas para o concorrente (CAMPOS; GOULART, 2020).

Turchi (2018) descreve que, no Brasil, o *e-commerce* cresce a cada ano que passa. Na 38ª edição do “Relatório Webshoppers”, da Ebit Brasil (2019), em 2018, verifica-se que 27,4 milhões de consumidores realizaram pelo menos uma compra *online*, 7,6% a mais do que no ano de 2017, seguindo com alta de 8% em 2018, somando um total de 54,4 milhões de pedidos no comércio eletrônico.

De acordo com dados internos da empresa em estudo, o seu faturamento não acompanhou o desempenho do mercado em constante crescimento, mantendo sempre linearidade em sua loja virtual; ao mesmo tempo, segundo o “Relatório Webshoppers”, da Ebit Brasil (2018), os *Marketplaces* crescem e concentram as vendas em todo o Brasil, uma tendência mundial, na qual os consumidores, diante da crise econômica, buscam melhores possibilidades de compras.

Kotler et al. (2021) destacam que muitos negócios, apesar de disporem de ecossistemas digitais ativos há algum tempo, enfrentaram a dificuldade da digitalização dos clientes, que permaneceram na inércia, com uma aceitação do digital ainda reduzida (KOTLER et al., 2021). Durante a pandemia da Covid-19, um período que restringiu a mobilidade das pessoas e deu maior visibilidade às plataformas *online* para necessidades cotidianas, ficou ainda mais evidente a necessidade de uma gestão de *e-commerce* eficaz (KOTLER et al., 2021). Setores cuja maior receita dependia do ambiente físico foram obrigados a reorganizar suas estratégias de vendas; dessa forma, adiar os processos digitais dentro das empresas já não era mais uma escolha, pois sua sobrevivência começou a necessitar disso (KOTLER et al., 2021).

Diante disso, o presente trabalho apresenta uma pesquisa cujo objetivo principal foi analisar as vantagens e desvantagens que impactam o desenvolvimento de um *e-commerce* e, assim, identificar estratégias e ações que aumentem a eficácia de uma loja virtual e fatores que impeçam seu crescimento.

MATERIAL E MÉTODOS

A pesquisa aplicada foi quantitativa descritiva, que de acordo com Lakatos (2021), corresponde à averiguação de pesquisa empírica a qual tem como objetivo central estudar os aspectos de acontecimentos ou fenômenos, análise de programas, ou pontuar variáveis relevantes ou pontos chaves. O estudo analisa uma unidade empresarial que está inserida em um contexto no qual o departamento de Tecnologia da Informação [TI], o setor comercial, o setor de divulgação e a editora trabalham para que o produto esteja disponível no *e-commerce* da empresa, sendo então entregue ao cliente.

É importante destacar que esta pesquisa, segundo Lakatos (2021) permite a utilização de métodos formais que possibilitam a quantificação dos dados para uma análise das hipóteses. Além disso, Lakatos (2021), evidencia que estudos da avaliação de hipóteses faz parte da pesquisa quantitativa descritiva e reportam a

hipóteses claras dentro do projeto de pesquisa que necessitam de investigação. Nessa perspectiva, todas as informações coletadas foram reunidas em um único documento, uma planilha eletrônica no formato MS-Excel®, e, posteriormente, tratadas e analisadas.

Para a obtenção dos dados, foi realizada uma pesquisa bibliográfica para embasamento e comparativos no processo de construção da análise, bem como um questionário fechado, que foi aplicado aos gestores da empresa e principais pessoas que estão ligadas à logística e à divulgação da loja virtual, com sede em São Paulo (SP). Assim participaram a pesquisa: as diretoras do editorial e do comercial, respectivamente com dois e três anos no cargo; a supervisora e a auxiliar de vendas online, com dois e quatro anos de atuação respectivamente; uma assistente de atacado, com 10 anos de atividade; dois atendentes de Telemarketing que também atendem pedidos vindos do e-commerce, um com cinco e outro com vinte anos na empresa. Participaram, ainda, uma assistente de marketing, com 32 anos de atuação na empresa, a coordenadora de Marketing e a social media e produtora de conteúdo, cada uma com três anos de atuação e o Web designer, com 20 anos de atividade.

Para a captação dos dados, foi utilizado o Google Forms®, e a pesquisa foi enviada por e-mail e mensagens de “WhatsApp” aos respondentes. O conteúdo das perguntas voltava-se aos processos realizados no *e-commerce* da empresa analisada e não teve caráter pessoal. Antes da aplicação oficial, foi realizado um pré-teste, nos dias 12 e 13 de dezembro de 2022, aplicado a três pessoas ligadas ao gerenciamento do *e-commerce*; a partir disso, foi identificada a necessidade da inserção da 12ª pergunta no formulário, referente ao abandono de carrinho. Durante o período de 27 de dezembro de 2022 a 9 de janeiro de 2023, foi aplicado oficialmente o questionário, que obteve um total de dez respostas.

Indicadores de “performance” foram utilizados para entender o comportamento do consumidor dentro do *website* de vendas da empresa, a partir dos *insights* gerados pela própria plataforma do caso estudado; são eles: gênero, fluxo mensal de pessoas, região, média de novos clientes diários *versus* clientes fidelizados. E, no Google Analytics®, os *Key Performance Indicators* [KPIs] analisados foram: visualizações, taxa de conversão, alteração de visitantes diferentes. Após a coleta dos dados, realizou-se uma análise por meio de estatística descritiva básica. Os dados foram expostos em figuras e tabelas com a evidência dos fenômenos coletados, para responder o problema de pesquisa proposto

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O *e-commerce* da empresa analisada conta com uma plataforma desenvolvida e customizada pela empresa F1 Soluções Plataforma de *e-commerce*, mas todo o processo de integração com os detalhes dos produtos é realizado por um desenvolvedor interno. A equipe de TI acompanha todas as integrações necessárias. Os departamentos trabalham interligados para que o produto esteja pronto para a venda na loja virtual. A editora disponibiliza os detalhes dos produtos para que a descrição seja inserida no *website* de vendas, enquanto a equipe comercial coordena todo o processo de vendas, desde o recebimento de pedidos e o envio para expedição até a logística reversa. O time de “Marketing” gerencia a comunicação visual e a divulgação do *website*, com “banners”, vitrines temáticas e campanhas promocionais. O topo do *website* de vendas conta com um espaço rotativo para “banners”, um mosaico no meio e um rodapé com duas imagens.

A partir da técnica de observação, foi possível constatar que a comunicação do *website* acompanha campanhas mensais referentes a títulos específicos, nas quais os livros do mês recebem maior evidência. A “home” conta com “menus” que indicam as principais linhas editoriais. No rodapé, o cliente tem a possibilidade de fazer seu cadastro para receber possíveis ofertas e novidades com exclusividade.

Nesse sentido, Farias et al. (2022) destacam alguns aspectos importantes que os gestores de um *e-commerce* devem levar em consideração. Primeiro, o comportamento do consumidor, dado que ele não busca apenas fazer uma compra no *website* de vendas; atualmente, o consumidor quer viver uma experiência a partir da prática da compra. Depois, Farias et al. (2022) destacam que os gestores devem considerar que o poder do consumidor de encontrar informações em diversos “sites” impacta a decisão de compra do usuário. Isso porque o cliente está, a cada dia, mais criterioso, devido à exposição a tantas informações sobre o produto durante a jornada de compra do consumidor.

O “layout” do *website* é limpo, com destaque para a capa e detalhes dos livros à venda, preço e “call to action” [CTA] “Quero comprar” para cada produto destacado, além das informações gerais sobre fretes, ofertas, novidades, suporte técnico e contato do tele vendas e lojas físicas. De acordo com Farias et al. (2022), as pessoas acessam a “internet” para buscar o máximo de informações sobre itens de seu interesse. As navegações são em busca, geralmente, do preço, de onde encontrar e do que dizem outros consumidores sobre o item buscado.

Ao clicar em “Quero comprar”, cada produto exibe a ficha técnica, uma sinopse da obra e a degustação em PDF; no passo seguinte, é exibida uma página com todos os próximos passos a serem dados, como a quantidade que deseja inserir no carrinho e cálculo do valor do frete a partir do Código de Endereçamento Postal [CEP]. Farias et al. (2022) citam que não é suficiente dispor os produtos com ofertas de vendas diretas; é preciso engajar o consumidor no processo antes de transformá-lo em cliente.

A Figura 1, abaixo, é uma representação ilustrativa da estrutura de funcionamento do *e-commerce* da empresa analisada.

Figura 1 – Estrutura operacional do *e-commerce* da empresa analisada.



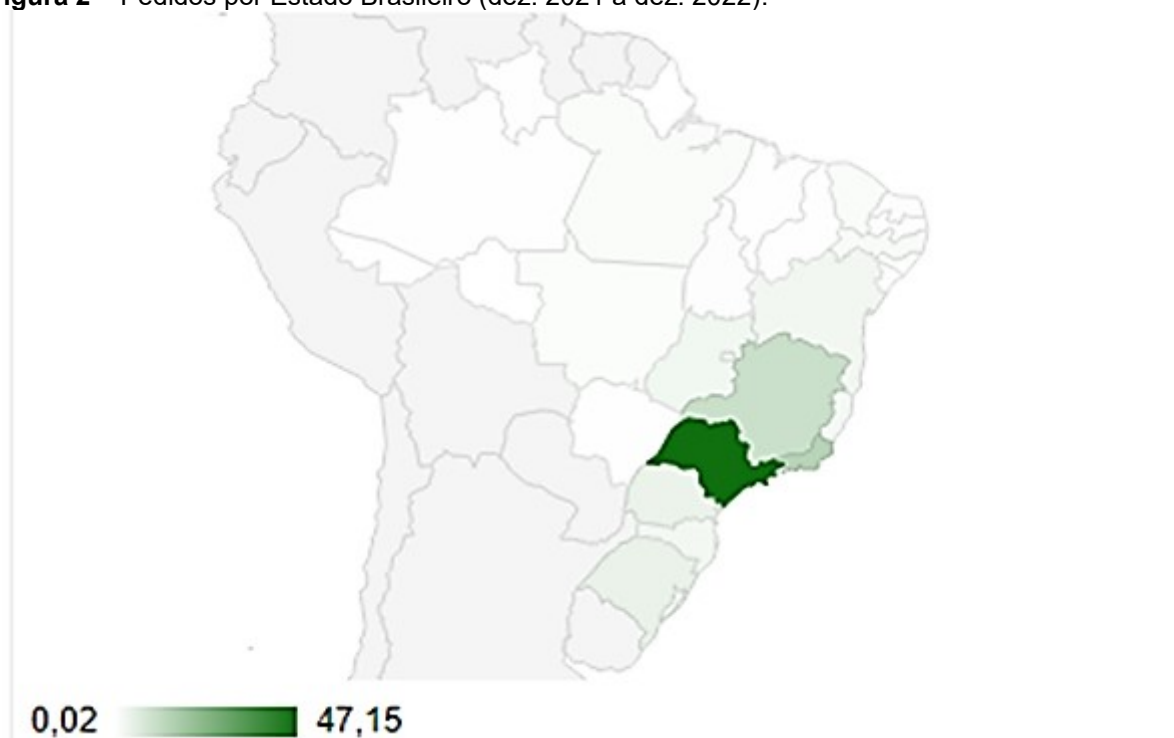
Fonte: Os autores, com dados de Lens.org (2022).

A partir da técnica de observação e manuseio do *website* de vendas da empresa A, foram identificadas funcionalidades indisponíveis, como integrações que permitem compra e retirada na loja física. Haja vista as diversas mudanças em decorrência da pandemia, na qual o ano de 2022 apresentou oportunidades para empresas já inseridas em lojas virtuais, segundo Zynger (2021), do *e-commerce* Brasil. Um novo cenário de integração no varejo físico e *online*, em que o consumidor passa a diferenciar cada vez menos o processo de compras em dois canais, a tendência é construir uma estrutura que favoreça o cliente viver uma experiência única (ZYNGER, 2021).

Segundo informações disponibilizadas pelo próprio *website*, a empresa analisada tem pontos físicos em praticamente todas as capitais do Brasil. Mas o *website* não dispõe de uma integração que possibilite ao cliente retirar o produto na loja. Nesse sentido, Farias et al. (2022) explica, que apesar dos benefícios de uma estratégia “omnichannel”, os processos são difíceis de serem geridos, pois envolvem a integração dos departamentos, para que haja sintonia entre os os canais de venda.

Os “Dashboards” criados a partir das estatísticas e KPIs das movimentações dentro do *website* da empresa analisada, no período de um ano, entre os meses de dezembro de 2021 e dezembro de 2022, sobre os dados da cobertura geográfica são apresentados na Figura 2 a seguir.

Figura 2 – Pedidos por Estado Brasileiro (dez. 2021 a dez. 2022).



Fonte: Os autores, com dados do *e-commerce* da empresa analisada.

Os dados mostram que 47,15% dos pedidos são realizados em São Paulo; 10,37% em Minas Gerais; e 13,74% no Rio de Janeiro, o que implica baixa movimentação nos demais estados brasileiros. Apesar de o *e-commerce* estar disponível para todo o Brasil, não alcança os públicos distantes do ponto de distribuição da empresa, que fica em São Paulo (SP).

Nesse sentido, é possível identificar que, apesar da cobertura geográfica completa para todas as regiões do país, o *e-commerce* da empresa analisada não

conquista públicos distantes do seu ponto de distribuição. Campos e Goulart (2020) salientam que não existe um método pronto a ser aplicado a todo negócio eletrônico; o que importa mais, nesse processo, são empreendedores engajados com seus propósitos, para agir com velocidade diante dos acontecimentos e de forma adequada às necessidades dos consumidores. Campos e Goulart (2020) destacam a relevância de estar cada vez mais focado no cliente, sobretudo no digital, pois, com um consumidor mais conectado, com informações ao alcance de um clique, suas escolhas podem mudar na mesma velocidade, determinando, assim, quem manda no processo de compra e venda.

Campos e Goulart (2020) sublinham que o comércio eletrônico ganha vantagens quando tem a possibilidade de ofertar produtos em regiões de acesso difícil; nesses casos, também o *e-commerce* torna-se cada vez mais a opção ideal para consumidores que teriam que sair dos seus locais em busca dos produtos necessários, algo com que as lojas físicas não têm como competir para alcançar tal demanda. Nesse ponto, a empresa analisada mantém seu *e-commerce* disponível para todo o Brasil, apesar das diferenças de custos para as diversas regiões.

Nesse sentido, destaca-se a importância de negócios atuando no ambiente digital. Entre as vantagens do comércio eletrônico, por exemplo, está, segundo Farias et al. (2022), a possibilidade de escalar as vendas, rompendo a barreira dos limites geográficos para gerar oferta aos consumidores distantes de um determinado negócio, o que não é possível acontecer com uma empresa física local. Assim, com a habilidade produtiva e logística, é possível estender o atendimento para consumidores de um país e ainda romper fronteiras com exportações do produto comercializado.

Em consonância com a realidade das livrarias, para integrar o ambiente físico e digital, Brito e Moraes (2019) mostram que, no que se refere às dificuldades diante da dinamização do mercado editorial, empresas adotaram novas estratégias de vendas. A gigante Saraiva, por exemplo, que viveu uma forte crise financeira, cresceu 2,5% em 2018 no *e-commerce*. A livraria impulsionou as vendas no digital com o “Saraiva Entrega”, no qual o cliente adquire produtos indisponíveis nas lojas físicas e recebe onde desejar (Brito e Moraes, 2019).

Além disso, a base de clientes da Saraiva aumentou 65% com a adoção de operações de *Marketplace* no *e-commerce* da empresa. No mesmo sentido, a Cultura vem adotando novas práticas para manter-se competitiva, em um cenário no qual os consumidores começaram a migrar para compras *online*, principalmente pela “Amazon”. Além de demissões em massa, outra medida adotada pela empresa foi a obtenção do *Marketplace* de livros conhecido com Estante Virtual. Ainda nesse período, a empresa previu que 80% da sua receita em 2020 viria de canais *online*; consequentemente, teria que fechar mais lojas físicas (Brito e Moraes, 2019).

Em entrevista realizada com os gestores da empresa analisada e principais colaboradores que atuam diretamente no *e-commerce*, foram evidenciados pontos importantes que mostram as vantagens e desvantagens do *website* de vendas.

Dos dez gestores e colaboradores que responderam à pesquisa, a maioria apontou que as maiores dificuldades identificadas no processo de implementação do *e-commerce* estão relacionadas à disponibilidade de produtos (50%), à instabilidade da plataforma (50%) e ao custo da entrega (50%), conforme Tabela 1 a seguir.

Tabela 1 – Maiores dificuldades identificadas no processo de implementação do *e-commerce*.

Item	Respostas	%
Controle de estoque	4	40%
Disponibilidade de produtos	5	50%
Instabilidade na plataforma	5	50%
Custo de entrega	5	50%
Carga Tributária	1	10%
Outro	1	10%
Total =>	10	100%

Fonte: Elaborado pelos autores com dados originais da pesquisa (2023)

No que concerne aos itens citados pelos respondentes, é importante considerar a pesquisa apresentada por Farias et al. (2022), na qual se apresenta um índice criado pela empresa Lett.digital para avaliar a experiência do usuário em um *website* de vendas, o *E-commerce Quality Index* [EQI], que indica que os *websites* no Brasil precisam de muitas melhorias. Com 57 *websites* analisados em 2018, com 2 milhões de páginas de produtos, o que representava 60% da receita dos *e-commerces* brasileiros, o resultado mostra uma média geral de 5,32 numa escala de 0 a 10. Na categoria “Livros e cultura de forma geral”, a média é 5,19. É importante ressaltar que o EQI parte de quatro pilares que influem sobre a experiência dos consumidores no processo de navegação e compra dentro do *website* de vendas, que são: navegação; informações do produto; imagens; avaliações (FARIAS et al., 2022).

Em relação ao tempo médio de carregamento da página, dados que contemplam o período de 1 de dez. de 2021 a 20 de dez. de 2022 mostram que o tempo médio de carregamento da página da empresa analisada é de 6,25 segundos, como é possível visualizar na Figura 3 a seguir.

Figura 3 – Visão geral da velocidade do *website* da Empresa analisada.



Fonte: Os autores, com dados de Google Analytics (2023).

Para Moraes (2022), da Agência e-Plus, é importante ressaltar que, cotidianamente, diversos consumidores entram em um *website* de vendas com um pensamento fixo, desejando comprar algum produto da loja. Nesse cenário, é muito importante a agilidade dos processos; esse é o argumento que possibilitará que uma venda seja efetivada, por isso todo *e-commerce* deve investir em otimização de processos e velocidade.

Ainda segundo Moraes (2022), da Agência e-Plus, a velocidade é que vende, e ele destaca que, segundo Fábio Coelho, CEO do Google Brasil, páginas de *e-commerce* que demoram mais de três segundos para carregar geram 53% de abandono de carrinho. Isso é resultado da impaciência dos novos consumidores, que não aceitam conexão lenta, por isso a lentidão na abertura de páginas pode incidir em desistência, diz Fábio Coelho, principalmente para quem possui “mobile commerce” com tecnologia sem velocidade (Moraes, 2022), da Agência e-Plus.

Moraes (2022) evidencia que os consumidores não querem perder tempo, o que é comprovado pelos abandonos de carrinho quando a velocidade é comprometida. Moraes (2022) destaca que o presidente Fábio Coelho disse em sua conferência que, a cada segundo reduzido no carregamento, há um acréscimo de 2% de conversão. É relevante salientar que o Brasil está bem acima da média do tempo esperado para o carregamento de uma página, que é de 15,8 segundos.

Em relação ao custo de entrega, assinalado pelos entrevistados, é importante destacar que o *e-commerce* da empresa analisada dá duas opções de frete: econômico, com o prazo de doze dias úteis para entrega, ou expresso, com sete dias úteis, e os valores variam para mais ou para menos de acordo com a escolha do tipo de frete. Para Campos e Goulart (2020), no caso das entregas, é preciso também atenção, principalmente devido aos valores, que podem impactar o orçamento do cliente. A empresa precisa definir quais regiões serão atendidas, políticas de preços e prazos de entrega, além de verificar a melhor opção na hora de escolher a empresa distribuidora; nesse ponto, Campos e Goulart (2020) ressaltam a credibilidade dos Correios. Em simulação de uma compra para um estado da região Nordeste, o valor do frete expresso para uma unidade foi 21% maior do que o valor do item comprado. Em outra simulação de compra com dez unidades do mesmo produto, o preço do frete aumentou no valor total, mas o frete expresso baixou significativamente, chegando a 14% do valor de uma unidade.

Além disso, em destaque no topo do *e-commerce* da empresa analisada está a opção de frete grátis para as regiões Sul e Sudeste nas compras a partir de R\$ 250,00. Isso se dá porque a empresa está localizada em São Paulo, onde se encontra seu centro de distribuição. Em comparação a grandes “players”, na “Amazon”, onde praticamente todo o catálogo da empresa analisada está disponível, o frete grátis sai nas compras a partir de R\$ 129,00 em todos os produtos enviados pela empresa, de acordo com pesquisa realizada no dia 11 de janeiro de 2021, no *website* da “Amazon”, pela autora deste artigo.

Assim como diversas editoras no Brasil, a empresa analisada sofre com a ascensão veloz dos grandes *Marketplaces* que comercializam livros, de acordo com Prado (2021). Logo no primeiro mês da explosão da Covid-19 no Brasil, por exemplo, o mercado livreiro teve uma significativa queda de 48% do seu faturamento, ao passo que, com a crise sanitária, grandes varejistas aproveitaram a oportunidade para crescer ainda mais, com lucros exponenciais, como a “Amazon”. De acordo com Parker et al. (2020), as plataformas crescem de forma rápida e eficiente porque os tradicionais editores são trocados pelo novo mercado editorial, que conta com o recebimento de informações automáticas dada pelos novos leitores.

Nesse sentido, é importante destacar que o *e-commerce* da empresa analisada não permite interação com os consumidores, nem mesmo possui ferramentas para a possibilidade de comentários sobre os produtos. Para Farias et al. (2022), o *e-commerce* evoluiu muito desde a sua criação, e o que antes parecia apenas um fôlder apresentando o produto deve dar lugar para ampliar o espaço de diálogo entre a empresa à qual pertence a marca, consumidores e concorrentes.

Essa configuração evoluída afeta a decisão de compra do consumidor, por isso é tão importante que a apresentação dos produtos no *website* de vendas contenha todas as informações necessárias para o cliente optar por sua marca (Farias et al., 2022). Mesmo diante desse cenário, muitos gestores ainda resistem à ascensão das plataformas e ao seu uso. A questão é que o mercado está se modificando, e o conhecimento em relação às novas formas de distribuição dos textos tornou-se um atributo muito importante para as empresas (Parker et al., 2020).

Quando questionados sobre as maiores causas de abandono de carrinho no *e-commerce* da empresa, 40% dos entrevistados destacaram problemas técnicos; 30%, o alto custo do frete; e 30%, o prazo de entrega, conforme Tabela 2.

Tabela 2 – Quais são as maiores causas de abandono de carrinho do *e-commerce*?

Item	Respostas	%
Alto custo do frete	3	30%
Problemas técnicos	4	40%
Prazo de entrega	3	30%
Poucas formas de pagamento	1	10%
Ainda não conseguimos mensurar	1	10%
Total =>	10	100%

Fonte: Elaborado pelos autores com dados originais da pesquisa (2023)

Campos e Goulart (2020) mostram que os nichos de mercado podem ser alcançados em âmbito global com o *e-commerce*, e o trabalho pode ser feito de qualquer lugar a partir de um “laptop” e uma ótima conexão para o gerenciamento do negócio, algo que, no ambiente físico, seria muito mais difícil de realizar.

No tocante ao alto custo do frete e ao prazo de entrega, mencionados pelos entrevistados, Campos e Goulart (2020) apontam a necessidade de organizar-se em relação à distribuição dos seus produtos, dado que, no Brasil, existem localidades que apresentam apenas um meio acessível de transportes; nesse sentido, devem ser levados em consideração pontos de distribuição com estoques, pensando no valor do frete e tempo de entrega da mercadoria, para assim definir a viabilidade do negócio.

Ainda, os dez respondentes da pesquisa (100% dos entrevistados), quando questionados se era possível identificar um diferencial competitivo com a implementação do *e-commerce*, apontaram que sim, que a implementação do *e-commerce* trouxe um diferencial competitivo para a empresa.

À vista disso, apesar dos desafios encontrados pelas empresas com a implementação do *e-commerce*, há um reconhecimento da importância de estar no ambiente digital. O ambiente digital está cada vez mais habitado; de acordo com uma pesquisa do “We Are Social” (2022), houve um aumento de usuários da “internet” de 3,7% no último ano, o que configura 5,03 bilhões de pessoas no mês de julho de 2022. O avanço da conectividade aumentou para 63,1% o acesso da “internet” em âmbito global. O número de novos usuários de mídia social aumentou 5% no último ano, o que equivale, atualmente, a 59% da população global.

No que se refere à importância de ter um *e-commerce*, é relevante ver o seu crescimento nas diversas regiões do Brasil. Para Moraes (2022), da Agência e-Plus, as análises descritas no relatório da 46ª edição do estudo “Webshoppers” identificaram que o Nordeste se destacou no segundo semestre de 2022 quanto ao avanço do *e-commerce*, com uma participação 47% superior à região Sul, que apresentou 27%. No entanto, a região Sudeste, também no primeiro semestre de

2022, esteve na liderança dos pedidos, com uma participação de 61%, na frente das regiões Sul, com 15%, Nordeste, com 14%, Centro-Oeste, com 7%, e Norte, com 3% (Moraes, 2022).

É importante destacar que o catálogo da empresa analisada está todo disponibilizado no *website* de vendas, o que possibilita que qualquer pessoa com uma conexão, em qualquer lugar, possa conferir os produtos da empresa. Haja vista que o ambiente digital está cada vez mais habitado, como destacou a pesquisa do “We Are Social” (2022), é importante levar em consideração que o aumento da conectividade se deu durante um período inesperado, que foi a pandemia. No entanto, o “We Are Social” (2022) aponta que haverá uma desaceleração do aumento de novos usuários em relação a 2020-2021, isso porque, devido à pandemia da Covid-19, a população já está mais conectada. Isso significa que a tecnologia já está incorporada na maioria da população mundial.

Diante da importância de um *website* de vendas que atue em conformidade com as necessidades atuais dos consumidores, 100% dos entrevistados, quando questionados sobre os principais elementos que consideram importantes para a implementação de um *e-commerce*, responderam a agilidade dos processos; 70% apontaram o suporte técnico; em terceiro lugar, com 40% das respostas, é citado o “layout”; e, em quarto lugar, o controle de logística reversa, apontado por 30% dos entrevistados, conforme Tabela 3 a seguir.

Tabela 3 – Quais elementos importantes para você na implementação de um *e-commerce*?

Item	Respostas	%
Agilidade nos processos	10	100%
Suporte técnico	7	70%
Controle de logística reversa	3	30%
“Layout”	4	40%
Total =>	10	100%

Fonte: Elaborado pelos autores com dados originais da pesquisa (2023)

Farias et al. (2022) apresentam uma pesquisa feita pelo Centro de Inteligência Padrão [CIP] sobre o nível de satisfação dos clientes no ato da compra. De acordo com a pesquisa apresentada, o pagamento (“check-out”) é decisivo, mencionado por 85% dos respondentes; as formas de pagamento e garantias também foram mencionadas por 81% dos entrevistados. Mas, de acordo com 85% dos entrevistados, a usabilidade do *website* tem um impacto significativo, além da política de preços e entregas, indicada por 84% dos entrevistados no processo de compra e vendas no *e-commerce* (FARIAS et al., 2022). Sobre o processo de trocas e devoluções, o *website* de vendas informa que, após a autorização de logística reversa para a devolução do pedido, o cliente consegue fazer o processo sem custo adicional.

Em relação ao “layout” e à agilidade dos processos, citados na pesquisa pelos entrevistados, Kotler (2019) afirma que o “marketing” aplicado da “internet” depende da criação de um *e-commerce* eficaz e encantador que mostre o rosto da marca, os produtos disponíveis e tudo que ela representa. É preciso um tempo de carregamento rápido, com processos de compra e venda fluidos e descomplicados para o cliente.

No que diz respeito aos resultados que a empresa obteve com a implementação do *e-commerce*, 70% dos entrevistados indicaram a maior visibilidade dos produtos; 60% também indicaram a aquisição de novos

consumidores, e 60%, maior cobertura geográfica. É importante ressaltar que somente uma pessoa indicou a integração com outros canais de vendas, uma pessoa indicou menos custos na manutenção em relação a uma loja física e ainda uma pessoa indicou a maior divulgação da marca, conforme Tabela 4 na página a seguir.

Em consonância com os resultados da pesquisa, Gabriel (2020) endossa benefícios trazidos pelo comércio eletrônico que fizeram empreendedores apostarem nesse modelo de negócios, razão que justifica a explosão de crescimento nos últimos anos. Empresas que acompanham a evolução tecnológica estão aproveitando esses benefícios. Entre as oportunidades que surgiram está a capacidade de mercado global, com uma cobertura geográfica que ultrapassa fronteiras continentais, sendo considerada, assim, uma das maiores vantagens do *e-commerce* a possibilidade de sair de um negócio local para atingir uma extensão mundial, sem o esforço de que uma loja física teria que dispor.

Tabela 4 – Resultados obtidos pela empresa com a implementação do *e-commerce*.

Item	Respostas	%
Maior visibilidade dos produtos	7	70%
Novos consumidores	6	60%
Maior cobertura geográfica	6	60%
Integração com outros canais de vendas	1	10%
Menor custo para manter do que uma loja física	1	10%
Maior divulgação da marca	1	10%
Total =>	10	100%

Fonte: Elaborado pelos autores com dados originais da pesquisa (2023)

Em se tratando de novos consumidores, apontados na pesquisa como vantagem para o *e-commerce*, Gabriel (2020) destaca que, somente em 2019, 14,1% das compras no varejo em âmbito global partiram do canal *online*, e, de acordo com a “Statista”, será alcançado o feito de 22% nos sucessivos quatro anos. Além disso, Gabriel (2020) evidencia que outro benefício é a possibilidade de estar sempre de portas abertas, gerando uma possibilidade de vendas para o empreendedor e conveniência para o consumidor, que terá à sua disposição 24 horas do dia para efetuar qualquer transação *online*.

No que concerne aos custos na manutenção de *e-commerce* em relação a uma loja física, ponto citado na entrevista, Gabriel (2020) aponta ainda outro benefício: os custos reduzidos nos processos operacionais, dado que a necessidade de contratação de mais pessoal é menor em relação a uma loja física. Além disso, empreendedores que gerenciam um negócio “dropshipping” conseguem diminuir ainda mais os custos. Nesse sentido, com custos mais baixos, os empreendedores têm possibilidades de investimentos em recursos de ofertas aos consumidores, para gerar mais vendas.

Na questão sobre as desvantagens que a empresa identifica com a implementação do *e-commerce*, 50% dos entrevistados apontaram os custos das entregadoras; 50% apresentaram a concorrência dos grandes “players”, mas ainda foi apontado por 20% dos entrevistados o controle de “hackers”, conforme Tabela 5 na página a seguir

Tabela 5 – Quais desvantagens a empresa identifica com a implementação do *e-commerce*?

Item	Respostas	%
Custo das entregadoras	5	50%
Concorrência com grandes “players”	5	50%
Controle de “hackers”	2	20%
Alto custo com um ecossistema completo	1	10%
Atrasos de mercadorias	1	10%
Total =>	10	100%

Fonte: Elaborado pelos autores com dados originais da pesquisa (2023)

Em referência aos grandes “players” do mercado, a preocupação das editoras de livros em relação ao avanço das plataformas se dá na agilidade dos processos desenvolvidos por elas e que estão ao alcance tanto dos consumidores quanto dos produtores de conteúdo (PARKER et al., 2020). Nesse sentido, é possível destacar a plataforma “Kindle” da “Amazon”, que facilita a publicação de um livro por quem o desejar, ainda com possibilidade de “feedback” na mesma velocidade, permitindo uma análise sobre o desempenho da obra e possibilitando entender se vai ser um sucesso ou um fracasso (PARKER et al., 2020).

Ainda em consonância com o item “concorrência com grandes ‘players’”, apontado na pesquisa, para Parker et al. (2020), é importante ressaltar como a economia está sendo modificada com as novas formas de publicação de livros, devido à existência das plataformas, na relação entre consumidores e produtores, revelando atuais ganhadores e novos perdedores dentro desse vigente modelo. É necessário analisar que, no mercado tradicional de publicação de livros, os editores dispõem de um percentual entre 10% e 15% do valor de capa em direitos autorais para os autores da obra; a outra parte do valor vai para a produção, comunicação e distribuição do livro.

Parker et al. (2020) dizem que, na atual conjuntura, os novos autores podem aventurar-se a fazer sua publicação independente através de uma plataforma da “Amazon”, o que possibilita ter uma porcentagem superior no valor da capa, de até 70%; no entanto, é importante considerar que esse mesmo autor precisará dispor do dinheiro para produção e distribuição, que contempla toda a parte de editoração, revisão, “design”, publicidade e entrega do produto. Ao analisar essas duas partes, fica complicado distinguir o vencedor da história (Parker et al., 2020). Nessa perspectiva, é importante ressaltar como a empresa analisada considera o custo das entregadoras, estando como um desafio os custos para entregar o produto ao cliente final, como aponta a pesquisa realizada com os gestores e principais pessoas ligadas ao *e-commerce* da empresa A.

Em um contexto competitivo com grandes “players” do mercado atual, 70% dos entrevistados, quando questionados sobre o cenário dos *Marketplaces* para exibição e vendas dos produtos da empresa, responderam que consideram um panorama positivo, indicando que isso tem ampliado o mercado consumidor.

No entanto, 30% dos entrevistados contestaram a análise do cenário, indicando que consideram esse um aspecto negativo, pois as empresas oferecem muitas vantagens, de acordo com a Tabela 6 na página a seguir.

Para Parker et al. (2020), é possível perceber que a concorrência mudou de forma com o avanço das plataformas. As batalhas enfrentadas pelas editoras se transformaram, e muitas empresas questionam sua existência diante das ameaças competitivas fora da normalidade trazidas pelas concorrentes inesperadas. Exemplo

disso se vê nas editoras de livros didáticos, como a Houghton Mifflin Harcourt, que teme muito mais a “Amazon” do que uma editora na mesma estrutura comercial

Tabela 6 – Como você avalia o cenário de *Marketplaces* p/ exibição e venda dos produtos?

Item	Respostas	%
Positivo. Amplia o público consumidor	7	70%
Negativo. Empresas maiores oferecem muitas vantagens ao consumidor	3	30%
Total =>	10	100%





Fonte: Elaborado pelos autores com dados originais da pesquisa (2023)

A partir de uma busca dos produtos da empresa nos principais *Marketplaces* do mercado, foi possível constatar a presença dos produtos da empresa analisada disponíveis para venda; nessa perspectiva, compreende-se o resultado da pesquisa, que aponta que a inserção das novas plataformas *online* tem ampliado o mercado consumidor. No dia 9 de janeiro de 2022, em uma busca na “Amazon” realizada pela autora deste artigo, os produtos disponíveis contavam com a chamada “frete grátis na primeira compra”, com apenas um dia útil para entrega. É importante ressaltar que a empresa analisada não conta com essa vantagem competitiva. Ou seja, as editoras não estão enfrentando uma concorrência comum, mas sim uma transformação gigantesca que abala estruturas centenárias e deixa irreconhecíveis as paisagens corporativas (Parker et al., 2020).

Nessa lógica, a empresa analisada é uma editora centenária e, segundo relataram Parket et al. (2020), tem sido abalada pela revolução das tecnologias no processo para atender o novo consumidor de uma forma totalmente diferenciada das estruturas antigas.

A origem das vendas é outro fator importante para a empresa que é tradicional: a maior parte dos pedidos é realizada pelo “desktop”, e não pelo “mobile”, de acordo com “insights” da empresa A, que mostram um público mais velho e com menos acesso aos “smartphones”. Na Figura 3 a seguir, observa-se que o público consumidor do *e-commerce* é majoritariamente mais velho, entre 35 e 64 anos.

Figura 4 – Perfil do consumidor.

				
	62.28 %	34.68 %	2.36 %	0.67 %
18-24	9.34 %	2.72 %	4.21 %	100 %
25-34	11.06 %	16.56 %	12.63 %	0 %
35-44	19.08 %	33.33 %	25.26 %	0 %
45-54	22.16 %	24.59 %	18.95 %	0 %
55-64	19.24 %	15.05 %	21.05 %	0 %
65+	19.12 %	7.74 %	17.89 %	0 %

Fonte: Os autores, com dados do *e-commerce* da empresa analisada (2023).

Para Farias et al. (2022), mesmo visualizando o sucesso do *e-commerce* hoje, é preciso entender que, quando surgiu o comércio eletrônico, houve dificuldades, principalmente no que se refere à aceitação dos consumidores em fazer o processo

de migração da loja física para a loja virtual. As questões da segurança e do valor monetário para implantação do *e-commerce* eram temidas pelas empresas, além do medo de as padronizações comprometerem a qualidade da imagem dos produtos; além disso, a integração da “internet” com os “softwares” de *e-commerce* e os bancos de dados que já estavam em uso geraram obstáculos no processo de implantação das lojas virtuais.

Em relação ao impacto da pandemia da Covid-19 nos resultados do *e-commerce*, dos dez entrevistados, 80% apontaram o aumento das buscas no *website* de vendas; no entanto, apenas 40% dos entrevistados indicaram que, dentre os resultados, houve o aumento do “ticket” médio. Na mesma sequência, 20% relataram a instabilidade pela alta demanda, e 40% apontaram problemas com “hackers”. Isso pode explicar, em parte, por que a alta visibilidade do *website* não resultou em vendas, como mostrado na Tabela 7.

Tabela 7 – Qual o impacto da pandemia da Covid-19 nos resultados do *e-commerce*?

Item	Respostas	%
Aumento das buscas no <i>website</i>	8	80%
Aumento do “ticket” médio	4	40%
Instabilidade do <i>website</i> pela alta demanda	2	20%
Problemas com “hackers”	4	40%
Total =>	10	100%

Fonte: Elaborado pelos autores com dados originais da pesquisa (2023)

No que diz respeito ao fato de o “ticket” médio não alcançar os patamares almejados diante da alta visibilidade dos produtos da empresa, Prado (2021) mostra que, ao longo da pandemia, uma pesquisa feita pela Nielsen apontou um crescimento da “Amazon” em relação ao mercado livreiro: iniciou o ano de 2020 com 25% do mercado de livros no país e, seis meses depois, já tinha conquistado 64% da venda de livros no Brasil.

É importante ressaltar que o cenário da pandemia impulsionou o mercado digital. De acordo com Moraes (2022), da Agência e-Plus, o *e-commerce* no Brasil teve um crescimento de 6% no primeiro semestre de 2022, quando analisado em relação a 2021, segundo dados da 46ª edição do estudo “Webshoppers”, feito pela NielsenIQEbit, com um faturamento que ultrapassou o valor de R\$ 111,8 bilhões em vendas do período anterior, alcançando um valor de R\$ 118,6 bilhões. Apesar de a empresa apontar problemas com “hackers” durante o período pandêmico, quando questionados se os problemas com “hackers” são recorrentes no *website* da empresa, 80% dos entrevistados responderam que não, mas já aconteceram. É importante salientar que, durante a pandemia, as tentativas de ataques cibernéticos cresceram 75%, de acordo com um estudo realizado pela empresa de consultoria espanhola Indra (Souza, 2021). Mesmo não sendo recorrente, esse acontecimento durante a pandemia, período de alta demanda *online*, pode estar relacionado ao “ticket” médio que a maioria dos entrevistados na pesquisa não apontou como ponto positivo de vendas no período citado.

Ainda, de acordo com Fernandes (2021), do E-commerce Brasil, o ano pandêmico foi um período no qual aconteceram diversos ataques cibernéticos, que, além de prejuízos, devido à interrupção do funcionamento do *website* e à gestão dos dados para processo de recuperação, ainda causavam preocupação e geravam desconfiança no consumidor, que ficava abalado ao saber que aquela loja fora atacada por “hackers”. Fernandes (2021) aponta ainda que 48% dos entrevistados

em pesquisa realizada pela plataforma Toluna disseram que não comprariam de uma empresa após descobrir que tinha sofrido algum ataque cibernético.

Em relação às ações de “marketing” digital que contribuem para os resultados do *e-commerce* da empresa A, a maioria dos entrevistados indicou as redes sociais como principal influenciador nas vendas dos produtos; em seguida, pontuaram também parcerias com influenciadores digitais, captação de “leads”, “webinars”, “lives”, otimização para motores de busca (SEO) e “links” patrocinados, conforme apresentado na Tabela 8.

Tabela 8 – Ações de marketing digital contribuem para os resultados do seu *e-commerce*.

Item	Respostas	%
Parcerias com influenciadores digitais	4	40%
Uso das redes sociais	8	80%
Captação de “leads”	4	40%
“Webinars”/“Lives”	6	60%
SEO	3	30%
“Links” patrocinados	3	30%
Total =>	10	100%

Fonte: Elaborado pelos autores com dados originais da pesquisa (2023)

Em relação ao uso das redes sociais, para Parker et al. (2020), existem vários efeitos trazidos pela rede em relação às plataformas, no âmbito individual e coletivo. Isso se deve ao valor criado para cada usuário. Esses efeitos podem ser positivos ou negativos: quando bem gerenciado o impacto gerado na relação com o usuário, é desenvolvido um valor positivo; no mesmo sentido, o crescimento quantitativo em uma plataforma mal gerenciada pode afetar no valor oferecido ao número menor de usuários, haja vista a importância de uma evolução do negócio acompanhar individualmente cada usuário para que a plataforma continue gerando valor positivo mesmo sendo quantitativamente maior em usuários, assim como o valor negativo quando mal gerenciada (Parker et al., 2020).

Ainda, em se tratando do item apontado na pesquisa sobre o uso das redes sociais para os resultados positivos do negócio, Campos e Goulart (2020) sublinham as desvantagens do comércio eletrônico em um tempo tão frenético, no sentido de que os clientes podem comunicar suas experiências negativas através das redes sociais, descrevendo, para muitas pessoas ao mesmo tempo, o nome da empresa; assim, caso o problema não seja solucionado de forma ágil, outros usuários participarão da mesma onda de compartilhamentos da experiência negativa, que pode gerar uma crise de relacionamento, e algo mais sério precisa ser feito para sanar os problemas, como explica Campos e Goulart (2020).

Sobre a relevância do SEO e “links” patrocinados apontados na pesquisa, é importante considerar que, a partir de uma busca no “Google”, entre os dias 5 de janeiro e 10 de janeiro de 2023, foi possível constatar a ausência de qualquer anúncio patrocinado em relação aos produtos e à marca da empresa A. Ao digitar o nome da marca nas buscas do “Google”, foi identificado que o nome da marca é usado pela concorrência para promover a própria loja virtual, enquanto a empresa analisada difunde seu nome somente de forma orgânica. Nesse sentido, Farias et al. (2022) destacam que uma das vantagens da utilização de um comércio eletrônico está ligada ao acesso a informações provenientes de uma metrificação mais precisa, que possibilita um acompanhamento mais próximo do usuário enquanto ele navega

no *website* de vendas, o que contribui para os gestores iniciarem um processo de melhorias no *website* baseado nas métricas.

É importante levar em consideração informações apontadas pelos respondentes da pesquisa no espaço aberto deixado para acrescentar elementos sobre o *e-commerce* não citados nas perguntas fechadas. Nesse espaço, duas pessoas se manifestaram: uma destacou a importância de investir em “marketing” digital pago, enquanto outro entrevistado indicou que, para aumentar o público, é necessário que o *e-commerce* seja ágil no atendimento e na entrega. Além disso, resultados de análises do “Google Analytics” indicaram que, de dezembro de 2021 a dezembro de 2022, 58,71% das vendas no *website* foram realizadas na primeira visita ao *website*.

Em concordância com a pesquisa apresentada, Farias et al. (2022) apontam que é preciso acompanhar todas as ferramentas implantadas, a fim de transformá-las em soluções que gerem um desenvolvimento satisfatório na experiência do usuário e, ao final, gerem mais vendas e observações positivas para outros consumidores.

Ademais, em relação ao elemento apontado na pesquisa sobre a necessidade de um *e-commerce* ser ágil no atendimento e na entrega, Campos e Goulart (2020) destacam pontos importantes para quem gerencia um comércio eletrônico, entre eles a gestão de inventário, que favorece a automação dos processos por meio de ferramentas que facilitam a agilidade dos processos de pedido, entrega e pagamento, além de aprimorar os investimentos em “marketing” direcionado, devido ao acesso ao grande número de dados usados para compreender os hábitos de consumo, oportunizando uma comunicação direcionada e favorecendo experiências personalizadas aos consumidores (CAMPOS; GOULART, 2020).

Uma questão importante apontada pelos entrevistados é o tempo que leva entre o pedido realizado no *website* de vendas e o atendimento ao cliente. De acordo com 50% dos entrevistados que lidam diretamente com o gerenciamento e o atendimento ao cliente, o tempo médio é de um dia para que o atendimento seja de fato realizado; para 40%, é de dois dias, conforme Tabela 9 a seguir.

Tabela 9 – Tempo entre o pedido realizado no *website* e o atendimento ao cliente.

Item	Respostas	%
2 dias	4	40%
1 dia	5	50%
5 horas	0	0%
1 hora	0	0%
Menos de 1 hora	1	10%
Total =>	10	100%

Fonte: Elaborado pelos autores com dados originais da pesquisa (2023)

Em contrapartida, para Kotler et al. (2021) com o período pós-pandemia a experiência do cliente vai crescer ainda mais no âmbito digital, e isso vai englobar todos canais de contatos com os consumidores, desde o processo de vendas até a distribuição e entrega dos produtos. Kotler et al. (2021) enfatizam a necessidade das empresas favorecer aos seus clientes pontos de vendas digital sincronizados, que permita uma experiência única.

Nessa perspectiva, o Schoppen (2023) relata que a disseminação de uma logística descentralizada é uma grande tendência atual, na qual as lojas físicas serão transformadas em pontos de distribuição, no intuito de diminuir tempo de

entrega e os custos referentes aos transportes. Uma evolução no modelo de logística que permitirá prazos de entregas mais curtos e fretes mais baratos (SCHOPPEN, 2023).

Em relação aos principais problemas identificados hoje no *website* de vendas da empresa, 70% dos respondentes apontam o controle do estoque, e 50%, a funcionalidade do *website*, conforme Tabela 10.

Tabela 10 – Quais principais problemas você identifica hoje no seu *website* de vendas?

Item	Respostas	%
Controle de estoques	7	40%
Logística reversa	3	50%
Funcionalidade do <i>website</i>	5	0%
Altos tributos	1	0%
Concorrência com grandes “players”	4	10%
Total =>	10	100%

Fonte: Elaborado pelos autores com dados originais da pesquisa (2023)

Em consonância com o item apresentado na pesquisa sobre funcionalidade do *website*, Campos e Goulart (2020) ressaltam que a “performance” do comércio eletrônico precisa ser perfeita, e suas funcionalidades precisam estar sempre funcionando de forma ágil, com velocidade, e ser de fácil manuseio, dado que o consumidor está cada vez mais impaciente. Portanto, é importante que a loja virtual não “trave” durante a experiência do usuário dentro do *website*, pois, com a impaciência atual dos clientes, estes podem ir facilmente comprar no concorrente.

Ainda sobre a funcionalidade do *website*, apontada pelos entrevistados, é importante ter atenção à etapa do “check-out” no processo de compra no *e-commerce*. É preciso dar várias opções ao consumidor em vista da recuperação do cliente, em caso, de uma falha na conexão, além da disposição das diversas formas de pagamento. Tudo deve ser cuidadosamente avaliado para não correr o risco de manchar a imagem da empresa e perder vendas (CAMPOS; GOULART, 2020).

Em relação às possibilidades de pagamento, o cliente tem diversas opções para finalizar a compra. Para melhor visualização dos resultados coletados, o Quadro 1 a seguir expõe os principais resultados encontrados entre das vantagens e desvantagens de criar e manter um *e-commerce*, como as estratégias que aumentam sua eficácia e os fatores que impedem seu crescimento.

Quadro 1 – Resumo dos resultados sobre a utilização do *e-commerce* numa editora.

Vantagens	Desvantagens	Estratégias/Ações	Fatores que impedem o crescimento
Maior visibilidade da marca	Riscos de hackers	Profissionais analíticos	Frete alto
Maior cobertura geográfica	Concorrência com grandes players	“Layout” limpo	Concorrência/grandes players
Oferta de produtos em regiões de acesso difícil	Avanços das plataformas de livros digitais	Omnichannel	Dificuldade de integração Omnichannel
Escalar as vendas	Logística de frete	Processos rápidos	Custo da entrega
Romper barreiras geográficas	Logística reversa	Canais de interação com o consumidor digital	Problemas técnicos
Alcance do público digital		Uso das Redes Sociais	Prazo de entrega

Fonte: Elaborado pelos autores com dados originais da pesquisa (2023)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em tempos de grandes mudanças para o mercado consumidor, os fatos e achados apresentados neste estudo de caso possibilitaram conhecer mais detalhes das vantagens e desvantagens que impactam o desenvolvimento de um *e-commerce* numa editora. O novo consumidor tem, atualmente, diversos canais para obter o mesmo produto, e, nessa jornada, é preciso oferecer a melhor experiência para mantê-lo ativo.

A partir das informações obtidas e analisadas, é possível dizer que a empresa analisada, assim como outras empresas do segmento, pode aumentar as vantagens competitivas com o aprimoramento dos seus processos, dado que a pesquisa apontou vantagens fundamentais dentro do mercado *online*, como a maior visibilidade dos produtos e a aquisição de novos consumidores, com a possibilidade de maior cobertura geográfica.

Para possibilitar o crescimento das vendas, foram pontuadas estratégias e ações que aumentam a eficácia de uma loja virtual, bem como fatores que impedem seu crescimento. Nessa perspectiva, procedimentos serão necessários dentro do *website* de vendas da empresa A, como um carregamento de página mais ágil, tráfego pago que possibilite o aumento de acessos, trabalhar o “layout”, no intuito de favorecer uma boa experiência aos usuários, processos rápidos que acompanhem as novas necessidades dos consumidores e uma logística que permita melhorias no valor do frete, visto que isso impacta significativamente a compra, resultando, muitas vezes, no abandono de carrinho.

Em um cenário digital em constantes mudanças, identificou-se a necessidade de estar cada vez mais conectado com as tendências, acompanhar o caminho do novo consumidor digital e, dessa forma, gerenciar processos para facilitar o acesso dos usuários às plataformas de *e-commerce*. Nessa lógica, é fundamental que o *website* de vendas da empresa analisada priorize a estabilidade do *website*, dado que um *e-commerce* com problemas de funcionalidade pode impactar diretamente o “check-out” e a prospecção de novos consumidores.

REFERÊNCIAS

BRITO e MORAES. 2019. **Crise das grandes livrarias e resistência em relação à dinamicidade das novas tecnologias**. Grupo de Estudos Autoral e Industrial (GEDAI). Disponível em: <<https://www.gedai.com.br/a-crise-das-grandes-livrarias-a-resistencia-do-mercado-livreiro-em-face-da-dinamicidade-das-inovacoes-tecnologicas/>>. Acesso em 13 jun. 2023.

CAMPOS, A.; GOULART, V. D. G. 2020. **Técnicas de vendas e e-commerce**. Saraiva, São Paulo, Brasil. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788536533865>>. Acesso em: 5 jun. 2023.

FARIAS, E. D., SILVA, C. P. D., & JÚNIOR, R. R. D. S. et al. 2022. **Omnichannel e Marketplace**. Grupo A. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786556902067>>. Acesso em: 26 jun. 2023.

FERNANDES. 2021. **Consumidores deixariam de comprar por medo de ataques cibernéticos**. E-commerce Brasil. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/consumidores-deixariam-comprar-ataque-cibernetico>>. Acesso em: 10 jun. 2023.

GABRIEL, M. 2020. **Marketing na Era Digital** - Conceitos, Plataformas e Estratégias (2nd ed.). Grupo GEN. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597025859>>. Acesso em: 26 jun. 2023.

IABBRASIL. INTERACTIVE ADVERTISING BUREAU. 2018. **Estudo E-Bit** – Webshoppers 38ª edição. Disponível em: <https://iabbrasil.com.br/wpcontent/uploads/2018/09/Webshoppers_38_pt.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2023.

KOTLER, Philip et al. 2017. **Marketing 4.0**: Do tradicional ao digital. Tradução de Ivo Korytowski. Sextante, Rio de Janeiro, Brasil.

KOTLER, Philip et al. 2021. **Marketing 5.0**: tecnologia para a humanidade. Tradução de André Fontenelle. 1 ed. Editora Sextante, Rio de Janeiro, Brasil.

KOTLER, Philip. 2019. **Os 10 pecados mortais do Marketing**. Tradução de Ivo Korytowski. Sextante, Rio de Janeiro, Brasil.

LAKATOS, Eva M. 2021. **Técnicas de Pesquisa** (9ª ed.). Grupo GE. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597026610>>. Acesso em: 01 jun. 2023

MORAES. 2022. **Crescimento do e-commerce no Brasil**: quais regiões mais contribuem? Agência e-Plus. Disponível em: <<https://www.agenciaeplus.com.br/crescimento-do-e-commerce-no-brasil-quais-as-regioes-que-mais-contribuem/>>. Acesso em: 22 dez. 2022

MORAES. 2022. **Mobile loja**: carregamento acima de 3 segundos gera 53% de abandono. Agência e-Plus. Disponível em: <<https://www.agenciaeplus.com.br/mobile-loja-abandono/>>. Acesso em: 5 jan. 2023.

PARKER, G., ALSTYNE, M.W. V., & CHOUDARY, S. P. (2020). **Plataforma** - a revolução da estratégia. Editora Alta Books. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786555200140>>. Acesso em: 22 de dez. 2022.

PRADO. 2021. **Livrarias e editoras sob ataque resistem**. Outras Mídias. 2023. Disponível em: <<https://outraspalavras.net/outrasmidias/livrarias-editoras-sob-ataque-resistem/>>. Acesso em: 12 jan.2023.

SCHOPPEN. 2023. **Varejo online versus físico e perspectivas para o futuro**. E-commerce Brasil. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/varejo-online-x-fisico-perspectivas-para-o-futuro>>. Acesso em: 15 abr. 2023

SOUZA. 2021. **Tentativas de ataques virtuais crescem 75% na pandemia**. Exame. Disponível em: <<https://exame.com/tecnologia/tentativas-de-ataques-virtuais-crescem-75-na-pandemia-diz-estudo/>>. Acesso em: 10 jan. 2023.

TURCHI, Sandra R. 2018. **Estratégias de marketing digital e E-Commerce** / Sandra R. Turchi. – 2. ed. Editora Atlas - São Paulo, SP, Brasil. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597015409>>. Acesso em: 10 dez. 2022

WE ARE SOCIAL. 2022. **The global state of digital**. Disponível em: <<https://wearesocial.com/us/blog/2022/07/the-global-state-of-digital-in-july-2022/>>. Acesso em: 27 dez. 2022.

ZYNGER. 2021. **Desafios para o E-commerce**. E-commerce Brasil. 2023. Desafios para o e-commerce. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/2022-e-os-desafios-para-o-e-commerce>>. Acesso em: 12 de jan. 2023.

SOBRE OS AUTORES

Gizely Mendes Pinheiro. (*Especialista em Digital Business, ESALQ-USP, 2023*), gizelypinheiro@gmail.com.

Domingos Sávio da Cunha Garcia. (*Doutor em História Econômica, Unicamp, 2005*). Professor da Universidade do Estado de Mato Grosso, Cáceres, domingos.garcia@unemat.br.

Leonardo Amorim de Araújo. (*Doutor em Engenharia de Transportes, UFRJ, 2003*). Professor do Instituto Federal Sudeste de Minas Gerais, Santos Dumont, leonardo.araujo@ifsudestemg.edu.br.

Carlos Artur Alevato Leal. (*Doutor em Engenharia Mecânica, UFMG, 2020*). Professor do Instituto Federal Sudeste de Minas Gerais, Santos Dumont, artur.leal@ifsudestemg.edu.br.

Arthur Nascimento Assunção. (*Mestre em Ciência da Computação, UFOP, 2016*). Professor do Instituto Federal Sudeste de Minas Gerais, Santos Dumont, arthur.assuncao@ifsudestemg.edu.br.

Gustavo José Santiago Rosseti. (*Doutor em Engenharia Elétrica, UFJF, 2015*). Professor do Instituto Federal Sudeste de Minas Gerais, Santos Dumont, gustavo.rosseti@ifsudestemg.edu.br.

Silvana Rodrigues Pires Moreira. (*Doutora em Bioquímica Agrícola, UFV, 2013*). Professora do Instituto Federal Sudeste de Minas Gerais, Santos Dumont, silvana.moreira@ifsudestemg.edu.br.

Lisleandra Machado. (*Doutora em Engenharia de Produção, UNIMEP, 2022*). Coordenadora do Curso de Engenharia Ferroviária e Metroviária, Professora do Instituto Federal Sudeste de Minas Gerais, Santos Dumont, lisleandra.machado@ifsudestemg.edu.br.