



**OS DESAFIOS DA INDÚSTRIA NO PROCESSO DE ATENDIMENTO AO
CONSUMIDOR POR MEIO DO COMÉRCIO ELETRÔNICO.**

**INDUSTRY CHALLENGES IN CUSTOMER SERVICE PROCESS THROUGH E-
COMMERCE.**

Luis Andre Wernecke Fumagalli¹

e-mail: luis.fumagalli@fae.edu

FAE

Curitiba, PR, Brasil

Karin Bottamelli

e-mail: kbottamelli@terra.com.br

FAE

Blumenau, SC, Brasil

Rubem Sergio Pacheco Razões

e-mail: rubem.sergio@gmail.com

FAE

Blumenau, SC, Brasil

Resumo

Este ensaio de natureza teórica tem como propósito apresentar elementos adaptativos do modo como as indústrias estão se moldando para atender o consumidor, bem como apresentar os desafios que permeiam o relacionamento com sua rede de distribuição. O interesse está em identificar como estes elementos se fazem presentes na jornada e processo de entrada da indústria no comércio eletrônico. Destacam-se os desafios do atendimento ao consumidor final e a importância da participação da indústria neste novo canal, pois ela, sem dúvida, era o elo que faltava para o início da OMNIERA.

Palavras-chave: comércio eletrônico, omniere, indústria, consumidores, omnicanalidade

Abstract

This theoretical essay aims to introduce adaptive elements of how industries are shaping up to meet the consumer and to present the challenges that permeate the relationship with its distribution network. The interest is to see how these elements are present in the journey and industry input process in e-commerce. It highlights the challenges of service to the end consumer and the importance of industry participation in this new channel, as it undoubtedly was the missing link to the beginning of OMNIERA.

Keywords: *ecommerce, omniere, industry, consumers, omnichannel*

INTRODUÇÃO

A Internet começou a entrar no cotidiano das pessoas e das empresas a partir de 1995, revolucionando totalmente a forma de condução dos negócios em nossa sociedade. Neste mesmo ano, de forma incipiente, o comércio eletrônico, que é a oportunidade das organizações, pequenas, médias ou grandes, tradicionais ou não, baixarem seus custos, automatizarem as funções de apoio juntamente com a cadeia de suprimentos, começou a tomar sua forma no varejo brasileiro, ainda com uma forte desconfiança pela maioria dos empresários e dos próprios consumidores. Afinal, muitas barreiras deveriam ser vencidas, como a segurança e governança de informação, limitações na transmissão de dados e os desafios logísticos para atender os pedidos dentro do prazo acordado (Smith, Speaker e Thompson, 2000).

Os anos passaram e muitas mudanças ocorreram na forma de condução dos negócios, motivadas principalmente pela convergência do segmento de telecomunicações, do desenvolvimento da Tecnologia da Informação e pelo surgimento de empresas de soluções para atender as necessidades desta evolução. À medida em que o comércio eletrônico conquistava a confiança de todos, as empresas e instituições perceberam ao longo do tempo que poderiam ampliar sua área de atuação e entrar em mercados que antes pareciam impossíveis de serem conquistados; por presença da concorrência ou pelo alto grau de investimento, necessário para construção de um novo empreendimento. Houve uma grande euforia e muitas empresas marcaram presença na Internet, passando a efetuar transações *on-line* com seus clientes.

E neste turbilhão evolutivo, a relação de consumo, que antes estava no poder da indústria e mais recentemente com o varejo, ganhou um novo protagonista, o consumidor. Consumidor este que apurou seu hábito de consumo, tornando-se cada vez mais exigente e não aceitando quaisquer tipos de produtos ou serviços. O resultado foi desastroso para muitas empresas e marcas que não entenderam essas novas exigências, pagando um preço muito alto, seja pelo aumento de custos relacionados à troca e devoluções, seja pelos inúmeros processos por atraso de entrega. Além disso, o que era novo se torna obsoleto com uma velocidade tremenda, exigindo das empresas e marcas um desenvolvimento rápido e contínuo.

Vinte anos depois da primeira loja on-line, uma nova era se apresenta, a era do consumidor, a era OMNI, ou para muitos a OMNIERA. Neste novo cenário, o processo de escolha é do consumidor, que deseja uma experiência única, máxima e individualizada. Agora é a vez e a oportunidade para indústria, muitas vezes a detentora de marcas de produtos

Desafio Online, Campo Grande, v.4, n. 3, art.2, Set./Dez.2016. www.desafioonline.ufms.br

bastante tradicionais, se reaproximar deste novo consumidor, não somente com informações de seus produtos em páginas institucionais, mas oferecendo a ele a possibilidade de adquirir o produto diretamente pelo *site* da marca.

Ressalta-se, no entanto, que a venda direta da indústria, detentora da marca, ao consumidor final, ainda que considerada em processo de ascensão, não é algo tão recente. Antes mesmo do advento do comércio eletrônico o setor atuava por meio de catálogos, representantes e até abertura de lojas próprias para atingir diretamente este consumidor. Porém, o desafio para as indústrias, que tem seu perfil totalmente voltado para o atendimento dos seus clientes corporativos, é estruturar-se para o atendimento do consumidor final, uma vez que a abordagem a este novo consumidor e o formato de entrega é completamente diferente daquele ao qual está acostumada.

Neste contexto, o presente artigo tem como objetivo observar os principais desafios da entrada das indústrias no comércio eletrônico para atendimento aos consumidores finais. O artigo foi estruturado com uma introdução ao assunto, um breve histórico situacional dos 20 anos de comércio eletrônico no Brasil, os desafios da indústria no processo de atendimento ao consumidor final, além dos possíveis impactos da relação Indústria x Canais Físicos. Em seguida, apresentado como o sortimento e a utilização de plataformas de redes sociais podem ser pontos-chave no apoio à presença *on-line* e ao engajamento do consumidor. Por fim, são apresentadas as conclusões e sugestões para trabalhos futuros.

UM BREVE HISTÓRICO DESTES 20 ANOS DE COMÉRCIO ELETRÔNICO NO BRASIL

O varejo tem sido bastante impactado pela Internet, principalmente na forma de vender, negociar e operar a logística de recebimento, organização e entrega do pedido. Segundo Campos (*apud* Martins, 2004), este impacto ocorre nas empresas, na vida das pessoas e na forma de fazer negócios devido à interconectividade com outras tecnologias. Ou seja, todo e qualquer produto que cause emoção no momento da compra tende a virar alvo fácil do clique do consumidor.

Além disto, é notória a evolução do processo logístico nas organizações, sendo este um fator primordial para que a indústria se torne competitiva neste novo cenário. Ele tem início com o estímulo da necessidade de aquisição do consumidor e somente termina após o recebimento da mercadoria pelo cliente dentro do prazo estabelecido. De acordo com Novaes

(2001), o uso do processo logístico no comércio eletrônico é importante para a redução de custos e elevação do nível de serviço ao consumidor. Dias e Franco (1998) complementam dizendo que o cliente somente será fidelizado, se a informação tiver valor. Desta forma, é importante oferecer produtos e serviços adequados aos requisitos individuais de cada um.

Este ano (2015), o comércio eletrônico no Brasil comemora 20 anos. Sendo considerado um dos setores que mais cresce na economia brasileira atraindo a atenção de pequenos, médios e grandes empreendedores e investidores. Mas nem sempre foi assim, com um início tímido, ainda em 1995 com a Booknet, primeira livraria virtual do Brasil, e com o Grupo Pão de Açúcar com o desafio de vender alimentos pela internet, começavam os primeiros passos. Entre os anos de 1995 à 2000, foi o auge da especulação, porém muitas das “ponto com”, como eram chamadas, simplesmente ignoraram as regras básicas de diligência em relação ao mercado-alvo e potenciais clientes no que diz respeito ao mercado e às necessidades locais, algumas lojas até cresciam mais não lucravam (Dias e Franco, 1998). Foi então que ao longo do ano de 1999 e início do ano 2000 houve o estouro do efeito Bolha na Internet, fazendo com que muitas empresas "ponto com" em 2001 já estivessem em processo de venda, fusão, redução ou simplesmente desaparecimento.

É preciso compreender que o comércio eletrônico e sua relação com o consumidor, vai além da simples troca de produto por moeda. Ela, inclui desenvolvimento, propaganda e marketing, negociação, venda, relacionamento, entrega e suporte. E quem negligenciar estas premissas estará repetindo a mesma fórmula desastrosa dos primeiros 5 anos de atividade no Brasil (Albertin, 1999)

Atualmente, o comércio vem se desenvolvendo e crescendo de forma exponencial se comparado ao varejo tradicional. o comércio eletrônico experimentou um crescimento nominal em 2014 na casa de 24%, faturando R\$ 35,8 Bilhões. O número de pedidos feitos via internet, em 2014, foi de 103,4 milhões, crescimento 17% maior que o registrado no ano anterior. O tíquete médio foi de R\$ 347, 6% maior que em 2013 (Relatório e-Bit webshoppers 31^a, 2015).

Em 2015, apesar do cenário de crescimento no comércio eletrônico ter sido muito acima do varejo tradicional, não repetiu o mesmo desempenho dos anos anteriores. Houve um aumento nominal de 16% no primeiro semestre de 2015, se comparado com o mesmo período de 2014 atingindo um faturamento de R\$ 18,6 bilhões. O volume transacional na internet permaneceu no mesmo patamar do ano passado, registrando um aumento de 2,5%. O tíquete médio registrou um aumento de 13%, atingindo o valor médio de R\$ 377,00 no primeiro

semestre deste ano. Atualmente 54,2% dos pedidos são realizados com pagamento a vista ou em até três parcelas (Relatório e-Bit webShoppers, 2015).

Ainda segundo o relatório e-Bit webshoppers (2015), ao todo 17,6 milhões de consumidores virtuais realizaram pelo menos uma compra no primeiro semestre de 2015, representando uma queda de 7% em relação ao mesmo período do ano anterior. Outro ponto de destaque é a consolidação de dispositivos móveis (*smartphones* e *tablets*) como um forte canal de vendas, atingindo um *share* transacional de 10,1% das vendas. E ratificando este crescimento, Lobo (apud relatório e-Bit webshoppers 32^a, 2015) afirma que o *mobile* é o caminho mais curto para a convergência entre as lojas físicas e virtuais e que não pensar um site responsivo, é negligenciar a capacidade de atração e conversão deste canal. Ainda segundo o autor, “...*mobile commerce* é cada vez mais uma realidade...”.

E apesar dos resultados no primeiro semestre de 2015 não terem sido como os dos anos anteriores, De Angelo, (Relatório e-Bit webshoppers, 2015, p. 35), afirma que se avaliarmos o ano como um todo, o interesse de compra dos consumidores *on-line* em 2015 atingiu patamares muito superiores aos anos anteriores, o que se caracterizara um paradoxo ao cenário atual, mas que em momentos de instabilidade de nossa economia, este consumidor enxerga a internet como uma canal para adquirir produtos de forma mais planejada e com melhor custo-benefício.

E neste novo cenário, onde o cenário macroeconômico apresenta um aumento do índice de desemprego e onde o nível de confiança do consumidor está em queda, é importante que as empresas repensem a forma de atuação e seu planejamento estratégico para que consigam se adaptar aos novos desafios e as novas exigências dos consumidores *on-line*, mais maduro e exigente.

OS DESAFIOS DA INDÚSTRIA NO PROCESSO DE ATENDIMENTO AO CONSUMIDOR FINAL

Não há como negar que o *e-commerce* está revolucionando a relação entre consumidor e varejo, e as indústrias também estão sendo afetadas por essa revolução. Os consumidores, conforme afirma Souza (2015, p.109), buscam cada vez mais estarem em contato com as marcas em diversos canais. É importante que a indústria, normalmente detentora de marcas tradicionais, criem canais exclusivos para todas as etapas da jornada de compras do consumidor. Hoje, ainda segundo o autor (2015, p.110) “[...]estes mesmos canais convivem

na forma de lojas de diferentes tamanhos, sortimentos, propostas de serviços, operadas pela corporação, por franquias ou licenças, complementadas pelo canal *e-commerce*, com possibilidades de customização de produtos.”

Muitas indústrias já estão operando com o canal *on-line*, porém, o que parece relativamente compreensível, pode afetar diretamente a relação entre indústria e seus distribuidores. Considerando que quase a totalidade da sua venda é através dos canais de venda de seus distribuidores, as indústrias precisam ter cautela na definição das regras do novo negócio. O grande desafio das indústrias é fazer com que os seus distribuidores sejam aliados e não concorrentes. SOUZA (2015) corrobora com esta afirmação quando cita o aumento do risco de conflito de canais, mas que estas novas estruturas deverão coexistir, melhorando suas estratégias e operações dentro do novo modelo de gestão e desenvolvimento dos negócios da rede.

Complementando esta última afirmação, Reiss (*apud* MADUREIRA, 2015) afirma que a eficiência virá a partir do trabalho de *marketing* em duas frentes: uma centrada no site, estabelecendo um posicionamento claro e uma proposta de valor que se diferencia dos demais, e outra voltada para ações fora do ambiente *on-line*, com um plano inteligente de compra de mídia, sendo este um passo fundamental.

OS IMPACTOS DA RELAÇÃO INDÚSTRIA X CANAIS FÍSICOS

É importante ressaltar que a jornada de compra do consumidor não é mais tão linear. Com o advento das plataformas de redes sociais e a evolução da conectividade, este novo consumidor troca informações, opiniões e experiências sobre produtos e serviços. Chega-se em uma nova era, a OMNI, ou OMNIERA. A era pós-canal, onde as variáveis e indicadores que encontramos no mercado, que interferem nas relações de consumo envolvendo toda a cadeia de valor, poderão ser profunda e estruturalmente modificadas, para produtos e serviços, isto porque suas práticas trarão grande impacto e relevância na relação de consumo Souza (2015).

Este conceito define o futuro do mercado varejista, no qual todos os canais estarão integrados para atender o consumidor onde ele estiver. Tanto o varejo tradicional, quanto a Indústria, precisam compreender essa evolução e se prepararem para a próxima onda, a era do varejo de relevância com o avanço tecnológico e da integração dos canais. Indústrias e distribuidores precisam tornarem-se aliados e não concorrentes, pois, o consumidor está

mudando, o perfil de compra está mudando e vai se destacar a empresa que estiver pronto para atendê-lo.

Para Amaro (*apud* ANSELMO, 2015), há espaço para uma atuação conjunta, porém, o mercado deverá se reorganizar e repensar seu modelo de negócios, para que cada um ocupe seu papel dentro da vida do consumidor. Muitas indústrias, detentoras de marcas tradicionais, já operam como varejistas e oferecem seus produtos diretamente ao consumidor final. A Dell, já em 1995, começou a distribuir seus produtos pela Internet e atualmente percebemos indústrias da área de tecnologia, têxtil, calçados e eletrônicos, que antes distribuía suas marcas através de multimarcas e grandes varejistas *off-line* e *on-line*, desenvolveram seus próprios canais de comércio eletrônico para distribuir seus produtos através de suas lojas *on-line*, estabelecendo um contato direto com seus consumidores.

Existem algumas estratégias que as empresas vem adotando para minimizar os impactos da relação indústria x distribuidor, fazendo com que os demais canais promovam o comércio eletrônico. O comissionamento ao lojista ou franqueado que estiver mais próximo do CEP do comprador é uma delas. Esta inclusive é uma das práticas adotadas por empresas como a Chilli Beans (B2C – *Business to Consumer*) e pela Pauta Computadores (B2B – *Business to Business*), que neste último caso, remunera seus representantes. Esta prática, permite que se transfira ao comércio eletrônico da marca a responsabilidade do processo de venda, entrega e pós venda, rentabilizando o distribuidor através de um percentual de comissionamento sem necessariamente ter dispendido esforços. Esta estratégia, com o passar do tempo, permite que o distribuidor ou representante, perceba o potencial de ganhos com esta sinergia e adote uma política de incentivo à compra pelo canal (Carvalho, 2015).

Ainda de acordo com Carvalho (2015) há um outro processo que pode envolver o distribuidor com o canal virtual da marca. Este processo é através do desenvolvimento do formato B2B2C (*business-to-business-to-consumer*), também chamado de comércio eletrônico descentralizado. Neste processo, a indústria transfere a compra realizada no site para o representante mais próximo ao CEP do comprador. Diferentemente da estratégia anterior, nesta o representante fica responsável pela sequência do processo. Ou seja, a indústria fica responsável por toda divulgação e atração de tráfego para o site da marca, realiza as vendas e após finalizado o pedido, entrega a receita (transação financeira creditada online na conta/CNPJ do distribuidor) e o pedido pronto para que o distribuidor possa finalizá-lo.

No processo B2B2C, o representante fica responsável pela armazenagem dos produtos, *picking*, *packing*, faturamento e entrega dos pedidos. Esse modelo de negócios é bem aceito por evitar o conflito entre a indústria e a rede de distribuidores, pois a política comercial é igualitária para todos os representantes. Entretanto, esta é apenas uma parcela dos desafios que a Indústria terá pela frente. Ela, muitas vezes terá que conviver com conflitos entre seus próprios canais de distribuição. Uma gestão clara e com políticas comerciais bem definidas pode facilitar o processo de Omnicanalidade e evitar divergências entre os canais, evitando-se o prejuízo do atendimento ao consumidor, que deseja ser atendido e reconhecido pela marca em quaisquer um de seus canais. É preciso quebrar este paradigma cultural e evoluir para este novo varejo, para esta nova era do consumo.

Essa evolução da indústria exige também quebras de paradigmas internos e mudanças na cultura dos departamentos envolvidos no processo de evolução para este novo varejo. A ideia precisa ser comprada primeiramente pela diretoria e depois repassada aos departamentos internos e equipe de vendas. O *marketing* que geralmente tem o perfil de desenvolvimento dos materiais mais institucionais voltados para o ponto de venda precisa adaptar-se a desenvolvimentos mais comerciais e no tempo que atenda as demandas do *on-line*. O sac precisa ser capacitado para o atendimento do consumidor final e não somente ao lojista, novos métodos de atendimento também surgem com a vinda do *on-line*. No departamento de criação e produto surgem novas demandas com a criação de produtos exclusivos para atender o novo canal.

As empresas devem preparar suas estratégias para a contemplação de conceitos “*Ship From Stores*” (SFS), onde o varejista utiliza os estoques presentes nas lojas mais próximas do cliente para que a entrega ocorra por ela, e o conceito “*Buy on-line pickup in stores*” (BOPIS), que consiste em permitir que os clientes comprem *on-line* e retirem os pedidos nas lojas físicas. Assim, diz Tozzi, (*apud* SOUZA, 2015, p.76), “o consumidor escolhe qual a experiência que gostaria de ter[...]”.

Essa nova era é chamada por alguns especialistas de “Varejo de Relevância”, que de acordo com Rund (*apud* SOUZA, 2015), é a transformação das informações para que sejam relevantes ao ponto de individualizar por consumidor ou um grupo de consumidores a comunicação de campanhas e ofertas. Com este conceito, existe a expectativa que os consumidores encontrem todas as informações de produtos em todos os canais e realizem compras onde e como desejarem ou quando for mais conveniente para eles. Desta forma, é

importante que a indústria aproxime-se do consumidor, oferecendo um canal direto para que o consumidor, se desejar, busque a marca ou serviço.

O SORTIMENTO COMO UM PONTO-CHAVE

O sucesso de grandes varejistas *on-line*, está em seu sortimento de produtos e serviços. Desta forma, o ponto-chave para o sucesso da Indústria no atendimento ao consumidor final é possuir um sortimento variado e muitas vezes diferenciado em algumas categorias ou produtos em relação à sua rede física. Esta estratégia pode ser usada para experimentação de novas categorias e produtos antes de distribuí-los em larga escala, podendo ser também uma estratégia para não concorrer diretamente com sua rede de distribuição física e *on-line*.

A indústria pode obter vantagem por ser a fabricante e detentora da marca, podendo ampliar seu mix de produtos, tendo mais ofertas ao consumidor mantendo produtos que já não são mais atuais, mas que ainda podem ser adquiridos através da loja *on-line* da marca. Pode também desenvolver linhas específicas de produtos que não possuem boa aceitação na rede de lojas dos seus distribuidores (Anselmo, 2015).

O consumidor se tornou o condutor da economia, foi necessário mudar a estratégia de negócios de vender o que tem sido feito para fazer o que está vendendo. O que impactou toda a cadeia produtiva. Mas este processo deve ser cauteloso, pois a indústria ainda possui uma grande interdependência de seus canais físicos e este processo se mal conduzido, pode gerar conflitos desnecessários (Wilhelm, 2015).

É importante ressaltar e entender que o objetivo do comércio eletrônico das indústrias deve ser fortalecer os demais canais, criando um vínculo com o consumidor. Por meio do canal *on-line* da marca, o consumidor tem a oportunidade de conhecer toda a coleção, busca as novidades, tirar dúvidas sobre os produtos, baixar manuais e consultar a localização das lojas próprias e da rede de distribuição multimarcas para aquisição de produtos. O canal *on-line* serve, entre outras coisas, como uma vitrine para o consumidor.

A UTILIZAÇÃO DAS PLATAFORMAS DE REDES SOCIAIS COMO CANAL DE ENGAJAMENTO E PRESENÇA ON-LINE

E se o foco da entrada da Indústria no comércio eletrônico é o consumidor, tem-se como consequência a inserção das empresas na utilização de plataformas de redes sociais,

para garantir engajamento, maior presença e visibilidade da marca. O Brasil já tem mais de 103,4 milhões de pessoas com acesso domiciliar a internet no Brasil. Em junho de 2015, o total de usuários ativos nos domicílios foi de 74,2 milhões com tempo médio mensal de exposição de 19h38m (Relatório e-Bit webShoppers, 2015). A grande parte desses internautas está concentrada nas onze principais regiões metropolitanas do país que representam 67% do IPC (Índice de Potencial de Consumo - Pyxis IBOPE Inteligência).

Estes dados indicam que mais da metade da população brasileira está conectada, as pessoas começam a ter cada vez mais acesso rápido a todo o tipo de informação e o meio vai tornando-se uma importante ferramenta de democratização. Atualmente é de extrema importância conhecer, estudar e monitorar constantemente o comportamento dos consumidores para poder direcionar de maneira objetiva as ações de marketing e vendas nas empresas de comércio eletrônico.

As vendas do comércio eletrônico recebem influência cada vez maior dos canais digitais, como, por exemplo, os comparadores de preços. Apenas 6% dos consumidores declaram que a mídia *off-line* foi o principal influenciador para decisão de compras através de uma loja virtual. Porém, quando questionados sobre a influência da internet durante uma compra no varejo físico, 38% dos e-consumidores entrevistados que possuem algum tipo de dispositivo móvel responderam que utilizam o smartphone e/ou tablet nos últimos seis meses para comparar preços enquanto estavam dentro de uma loja (Relatório e-Bit webShoppers, 2015).

METODOLOGIA DO ARTIGO

A metodologia aplicada a este artigo é pautada em uma Pesquisa Bibliográfica, que para Gil (2002, p.44) “[...] é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Isso porque os recursos e instrumentos utilizados para o desenvolvimento desse estudo se igualam a esse tipo de material e que busca chamar a atenção para a entrada da indústria no comércio eletrônico para atendimento ao consumidor final. Busca-se dessa forma realizar a análise dos principais desafios que a indústria encontrará nessa jornada, por meio deste ensaio teórico, que não tende a se aprofundar ao tema, mas servir de inspiração a outros artigos. As fontes de dados utilizadas são de livros, estudos científicos publicados periódicos, dentre outros.

CONCLUSÃO

Não há como negar o desenvolvimento que o comércio eletrônico alcançou até o momento no mundo e principalmente no Brasil. E apesar do pessimismo que assombra o Brasil em 2015, é perceptível o grande potencial que o comércio eletrônico possui em relação a outros países do mundo, principalmente se levarmos em consideração a parcela da população que ainda não experimentou a comodidade e a facilidade de efetuar compras pelo canal.

Porém, a decisão da indústria de adentrar no comércio eletrônico precisa ser bem avaliada, levando em consideração todos os pontos levantados neste ensaio. Os objetivos precisam ser bem traçados e definidos para que se obtenha elevação de receita, maior visibilidade da marca e o fortalecimento conjunto de todos canais.

Entrar no mundo do comércio eletrônico talvez não seja uma regra ou necessidade para todas as indústrias e o objetivo deste artigo foi apenas de fomentar o estímulo a que sejam desenvolvidos estudos relacionados ao assunto.

Muitas perguntas ainda deverão ser respondidas e que não fizeram parte deste estudo, como: A confiança do consumidor está ligada a marca ou ao varejista? Será que este aspecto influencia a decisão de compra? Quais serão os desafios logísticos? Quais questões tributárias que terão que ser avaliadas?

Foi percebido que a indústria precisa estar atenta às mudanças do mercado e principalmente ao comportamento do consumidor. Deve o quanto antes buscar a integração entre os canais dando suporte um ao outro para que possa se consolidar como mais um canal de vendas ao consumidor, pois poderá contribuir para melhorias em muitos processos, que certamente serão replicadas aos demais canais, principalmente quando se tratar de melhorias relacionadas aos produtos.

O estudo sobre os desafios da indústria no processo de atendimento ao consumidor por meio do comércio eletrônico é algo que deve ser aprofundado pois é uma temática bastante ampla e que não seria possível esgotar em sua totalidade todos os temas. Sugerimos desta forma novos estudos relacionados para que as indústrias possam buscar fundamentação teórica à tomada de decisões.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz. Modelo de Comércio Eletrônico em um Estudo no setor Bancário. RAE – Revista da Administração de Empresas, São Paulo, v.39, nº 1, jan/mar. 1999.

ANSELMO, Mariana. É a vez da indústria no varejo. **Revista Ecommerce Brasil**. Ed. 28. Ano 05, Ago 2015.

CARVALHO, Rodrigo. **Como o e-commerce aproxima a indústria dos consumidores e como isso afeta as relações com varejistas**. Disponível em <http://blog.lett.com.br/>, acessado em 10/10/2015

DIAS, Lia Ribeiro; FRANCO, Vera, et al. *Comércio Eletrônico. O impacto na organização das empresas*. 1ª Ed. Plano Editorial Ltda. Novembro, 1998.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª. São Paulo: Atlas, 2002.

LEAL, A.L., AMORIM, Lucas. **Bolha.com.br? Lojas online crescem, mas não lucram**. Disponível em <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1062/noticias/bolha-com-br>, acessado em 10/11/2015.

MADUREIRA, R. Briga de Gente Grande: Com a Amazon e Alibaba de vez no mercado brasileiro, o e-commerce amadurece, mas ainda oferece grandes oportunidades de expansão. *No Varejo*, São Paulo, n. 40, Março/Abril, p. 62-66, 2015.

MARTINS, Stela. É para ontem. *Varejo e Tecnologia*. Abril, 2001.

NOVAES, Antônio Galvão. Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação. Rio de Janeiro: Campus, 2001, 73 – 105.

PIRES, Fábio. O e-commerce e a era do Omni-Channel. <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/o-e-commerce-e-a-era-do-omni-channel/>, acessado em 05/11/2015.

SOUZA, Marcos Gouveia de; BEEK, Alexandre Van; TOZZI, Ana Paula, et al. *A transformação dos negócios na Omnieria. O repensar estratégico das cadeias de valor no Desafio Online*, Campo Grande, v.4, n. 3, art.2, Set./Dez.2016. www.desafioonline.ufms.br

ambiente digital para gerar vantagem competitiva, alta performance e inovação nos negócios. São Paulo, GS&MD, Agosto, 2015.

SMITH, Rob; SPEAKER, Mark; THOMPSON, Mark. O mais completo guia sobre e-commerce. (tradução Bazán Tecnologia e Linguística) São Paulo: Futura, 2000.

Webshoppers, 31ª edição – 2º Semestre de 2014. Ebit – Buscapé Company.

Webshoppers, 32ª edição - 1º Semestre de 2015. Ebit - Buscapé Company.

Wilhelm, W. Competindo em um mercado motivado pelo consumidor: PLM é uma necessidade. *Mercado & Consumo*, São Paulo, ano 3, n. 13, Agosto, p. 44-45, 2015.