



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE CIÊNCIAS POLÍTICAS E JURÍDICAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Desafios e Oportunidades do Varejo Brasileiro no E-commerce

Nicolas Rocha

Orientador
Artur Moreira

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL
JUNHO DE 2019

Nicolas Rocha

Desafios e Oportunidades do Varejo Brasileiro no E-commerce

Monografia apresentada à Escola de
Administração da Universidade Federal do
Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) para
obtenção do título de Bacharel em
Administração Pública.

Orientador
Artur Moreira

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL

JUNHO DE 2019

d586 da Silva, Nicolas Raphael Rocha
Desafios e Oportunidades do Varejo Brasileiro no
E-commerce / Nicolas Raphael Rocha da Silva. -- Rio
de Janeiro, 2019.
49

Orientador: Artur Moreira.
Coorientador: Eduardo Halpern.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro,
Graduação em Administração Pública, 2019.

1. E-commerce. 2. Logística. 3. Supply Chain. 4.
Lojas Americanas - B2W. I. Moreira, Artur, orient.
II. Halpern, Eduardo, coorient. III. Título.

Desafios e Oportunidades do Varejo Brasileiro no E-commerce

Nicolas Rocha

Monografia apresentada à Escola de
Administração da Universidade Federal do
Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) para
obtenção do título de Bacharel em
Administração Pública.

Aprovado por:

Artur Moreira (UNIRIO)

Luciano Gerrard

Eduardo Halpern

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL.

JUNHO DE 2019

Agradecimentos

Aos meus pais por me proporcionarem essa oportunidade e ajudaram nessa caminhada, aos meus professores pelo ensino e paciência, e a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

RESUMO

O trabalho a seguir aborda o tema de como uma empresa consolidada no varejo nacional encontra dificuldades ao se inserir no mercado online. Com auxílio da logística e suas ferramentas é possível com que a empresa conquiste seu espaço e também consolide-se no mercado digital.

Apesar das dificuldade de ser um mercado novo e necessitar de um grande investimento, é uma grande possibilidade de negócio caso seja feita de maneira correta, aqui analisaremos como uma venda online deve ser feita e como a logística pode auxiliar para que os custos sejam reduzidos.

O caso abordado é sobre a Lojas Americanas (B2W), umas das primeiras empresas no país a entrar no segmento do e-commerce. Atravessou problemas porém se consolidou como uma das maiores empresas no segmento do país e vem inovando para continuar sendo líder no mercado.

Sumário

1 Índice de Tabela	6
2 Introdução	7
2.1 Caracterização e importância do tema.....	7
2.2 Objetivos.....	7
2.3 Organização do texto	7
3 Referencial Teórico	10
3.1 Comercio eletrônico e seus desafios	10
3.2 Comercio eletrônico no Brasil	15
3.3 Gestão logística	16
3.4 Logística de distribuição	17
3.5 Estoque	20
3.6 Logística Integrada - Supply Chain	21
3.7 Estoque no Supply Chain.....	23
3.8 Logística de distribuição no SCM	24
3.9 ERP	25
3.11 EDI e ECR	26
3.12 Just in Time	27
3.13 CDM	28
3.14 Logística no E-business	29
3.15 Visão logística do mercado atual e o futuro do e-business.....	31
3.16 Logística no Brasil.....	33
3.17 Empresa brasileira de correio e telégrafos	33
3.18 MarketPlace.....	35
4 Analise Lojas Americanas	38
5 Conclusão	48
6 Referencial Teórico	49

Índice de Tabela

Figura 1 – Categorias de comercio no e-commerce

Figura 2 – Crescimento do e-commerce no Brasil

Figura 3 – Crescimento do e-commerce no Brasil

Figura 4 – Comparação varejo e e-commerce

Figura 5 – Elementos Básicos da Logística

Figura 6 – Mapeamento da Logística

Figura 7 – Logística Tradicional x Logística de E-commerce

Figura 8 - Aumento de vendas da B2W

Figura 9 – Investimentos B2W

Figura 10 – Lucro e Prejuízo da B2W

Introdução

1.1 Caracterização e Importância do Tema

O tema é importante porque apresenta o que deve ser feito para uma empresa varejista se inserir no mercado online.

1.2 Objetivos

O objetivo é entender e mostrar como as empresas se adaptaram ao mercado digital, e de que forma elas conseguem realizar suas vendas de maneira eficaz.

1.3 Organização do texto

O presente trabalho está estruturado em capítulos e, além desta introdução, sendo desenvolvido da seguinte forma:

- Introdução ao assunto
- Referencial Teórico
- Caso estudado

Referencial Teórico

Comercio Eletrônico e Seus Desafios

Com o surgimento de novas tecnologias, como a internet e o aumento significativo da globalização consequente desse fator, surge no mercado um novo ambiente empresarial, competitivo e dinâmico, que abre um novo tipo de mercado, com grande potencial de exploração, o chamado Comercio Eletrônico.

O Comercio Eletrônico, tem suas características, o e-commerce é o que envolve a troca entre clientes, parceiros comerciais e fornecedores, já o e-business é composto pelos mesmo elementos porém com maior estrutura, produção, desenvolvimento e gerenciamento de produtos, logo o e-business é considerado um termo mais abrangente do Comercio Eletrônico.

O E-commerce é o canal de comercialização que mais cresce no Brasil, é uma nova maneira de comprar, que tem chamado muita atenção dos possíveis novos consumidores, dessa forma aumentando o nível do seu comercio.

Em nosso país, muitas empresas adotaram esse método com a finalidade de aumentar os seus clientes, mesmo que haja desafios e barreiras para esse novo tipo de comercio. Custos altos, produtos que devem ser entregues com agilidade e confiabilidade além da organização precisar de uma logística bem estruturada e avançada tecnologicamente para que consigam fidelizar os clientes.

O e-business é considerado algo inovador e radical, com capacidade de transformar mercados e organizações, principalmente com o uso demasiado de internet como nos dias de hoje, que está apenas um click de distância para realizar sua compra, não sendo mais necessário um computador e sim apenas um simples smartphone nas mãos. Com esse rápido crescimento, o Comercio

eletrônico tem influência direta nas novas tecnologias de nível empresarial, tanto nacionalmente quanto internacionalmente. Podemos considerar que ele está revolucionando a forma de operação das organizações.

Ele também aparece com um canal que pode gerar muita rentabilidade para as organizações, que estão utilizando-o para proporcionais meios de serviços mais modernos aos seus clientes. Albertin (2002, p. 13) diz: “Assim, seja pelo novo ambiente empresarial ou por força das influências entre os setores, todas as organizações têm sido afetadas pela nova realidade do mercado e Comércio Eletrônico.” Albertin também diz que o CE permite agilizar os processos de negócios e aperfeiçoar o relacionamento com clientes.

É inegável que logística é um dos fatores importantes para o sucesso de um e-commerce. As lojas virtuais, que primeiramente não acreditavam que precisariam manter produtos em estoque para vender pelo canal eletrônico, logo mudaram de opinião e perceberam que era necessário estocar mercadorias para garantir que as teriam disponíveis para entregar a seus clientes on-line. A estratégia pensada no início do boom do comércio eletrônico, era primeiro vender para depois correr atrás do fabricante, logo foi descartada pelas empresas do ramo.

Este trabalho tem como o tema “ Quais são os desafios e oportunidades existentes para empresas já consolidadas no varejo, passarem a operar no E-Commerce?”, dessa forma serão apresentadas ferramentas e processos que auxiliam a organização na logística do produto, que começa desde do pedido até a entrega no seu consumidor final. Para estudo de caso, será utilizado uma das maiores empresas do varejo nacional que resolveu utilizar o e-commerce como um novo canal de vendas, As Lojas Americanas (B2W), que começou com lojas físicas, com apresentação de dados de crescimento de vendas das suas lojas virtuais.

Os sistemas do CE tem valor significativo para novas estratégias de gerenciamento de clientes, pois eles conectam diretamente compradores e vendedores, apoiam troca de informações digitadas entre eles, eliminam as barreiras de tempo e lugar, aumentam a interatividade podendo adaptar-se dinamicamente ao comportamento do cliente, e são atualizados em tempo real, sendo assim, sempre estão se renovando e mantendo atuais.

Segundo Deitel, Deitel e Steinbuhler (2004), o e-business e o e-commerce facilitam as transações comerciais com o aumento da velocidade nas mesmas, tendo como resultado uma competição acirrada entre as empresas. Faz com que elas empreguem novas tecnologias, integrando sistemas mais modernos para atender as necessidades da nova demanda do consumidor atual.

Segundo Pereira(2006) as categorias de transações de classes são quatro, divididas em categorias de acordo com a conformidade das transações efetuadas.

1. Negocio-a-Negocio (ou *Business to Business* (B2B)) é quando as negociações são feitas entre empresas, relacionadas a cadeia produtiva de bens e serviços.
2. Negocio-a-consumidor (*Business to Consumer* (B2C)) tem uma relação de consumo entre as partes, o consumidor, que adquire o produto, de um lado e do outro a de venda do produto ou serviço, o fornecedor.
3. *Business to Government* (B2G) nesse caso uma das partes contratantes da negociação é uma pessoa jurídica integrante da Administração direta ou indireta do setor público e empresas de economias mistas.
4. *Consumer to Consumer* (C2C) ambas contratantes não tem caráter empresarial e o intermédio da negociação é feito por um agente intermediário.

Categoria	Sigla	Descrição
Business to Business	B2B	Transações entre empresas.
Business to Consumer	B2C	Transações entre empresa e consumidor individual.
Consumer to Business	C2B	Transações entre consumidor individual e empresas.
Consumer to Consumer	C2C	Transações entre Consumidores individuais.
Governmente to Consumer	G2C	Transação entre o governo ou administração publica e o consumidor.

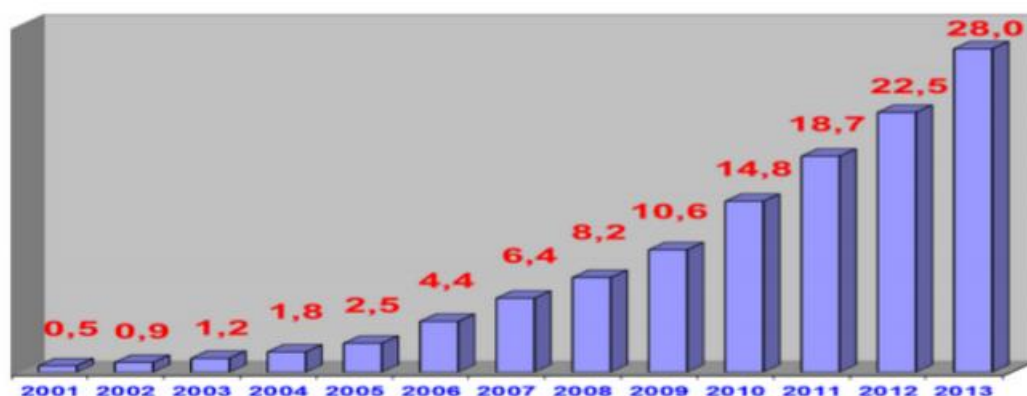
Fonte: Natri Neto, Lima e Carvalho (2011)- Adaptado

Figura 1 – Categorias de comercio do e-commerce

O comércio B2C que é o nosso foco é caracterizado da seguinte maneira segundo Uema e Lazzari (2008).

[...]O comércio tipo B2C é caracterizado pela sua alta volatilidade, pois a disponibilidade de sites que oferecem produtos ou serviços varia bastante. A oferta de produtos e serviços também varia, o mesmo ocorrendo com os níveis de demanda, que mostram diferenciações em relação ao comércio tradicional. Como consequência, os preços também oscilam fortemente, variando em função da concorrência e das ofertas especiais.

Atualmente, o Comércio Eletrônico atingiu cifras significativas revitalizando as necessidades e o valor inovador dos processos de negócio com novas formas de relações entre as empresas capacitando novos mercados. O mercado global atual induz as empresas a se tornarem mais competitivas e a utilizarem tecnologias que criem diferenciadores para distinguir de forma positiva de sua concorrência, conforme podemos analisar no gráfico abaixo:



Fonte: Ebit- E-commerce.org.br

Figura 2 – Crescimento do e-commerce no Brasil

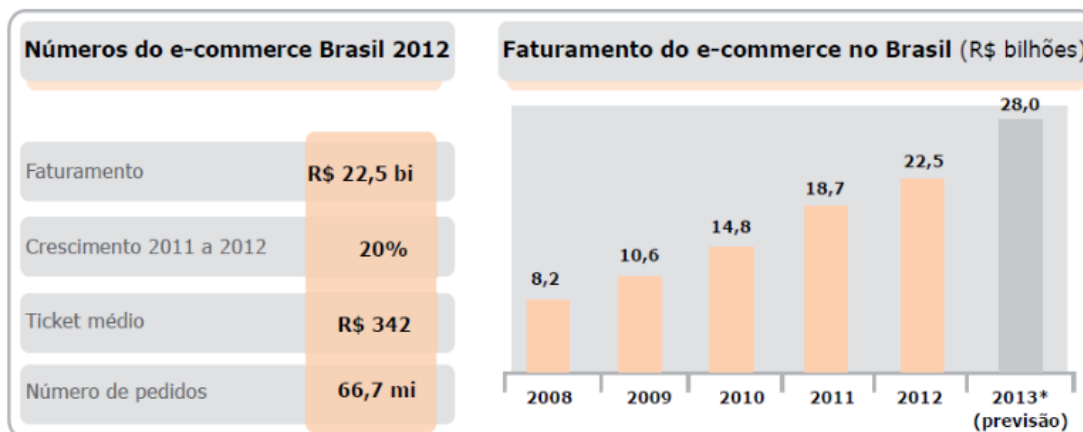


Figura 3 – Crescimento do e-commerce no Brasil

De acordo com Yoshizaki (2000), o B2B tem e terá, nos próximos anos, taxas de crescimentos exponenciais maiores que as classes de e-business mais conhecidas pelo grande público – B2C e C2C – no Brasil e no resto do mundo, em relação ao volume de vendas.

O B2B respondia por 90% do Comércio Eletrônico total, que representava 0,32% do PIB brasileiro em 2000 e apesar de as transações de B2B serem dez vezes menores que no comércio de consumo, o grande volume de dinheiro está nesta categoria.

O comércio na categoria *Business to Business* é diversificado, pois representa suas relações voltadas para a cadeia produtiva de bens e serviços.

Felipini (2007) menciona que utilizar meios eletrônicos, como a Internet, em transações comerciais com outras empresas é uma tendência natural. O autor ainda menciona que em um futuro próximo não se fará mais sentido em falar e-commerce B2B, pois logo este novo canal será quase universalmente utilizado pelas empresas em decorrência da maior produtividade trazida por ele. Através desse moderno “caminho” pode-se reduzir custos na realização de pedidos e no preço de matéria-prima, tornando mais ágil os procedimentos de escolha de fornecedores ou compradores, propiciando maior controle dos processos licitatórios e, resultando a diminuição de erros nesses processos, entre outros.

Atualmente, todas as grandes empresas de varejo que possuem lojas online, tem os produtos em estoque, inclusive, informando a disponibilidade de cada produto aos seus consumidores, fazendo com que os compradores se sintam mais seguros ao saber que estão comprando algo que realmente existe.

Porem mesmo com a evolução registrada ao longo dos anos, nem tudo anda bem no nível de serviço prestado pelas lojas virtuais. Embora mais garantidas com seus estoques e com sites que mostram mais informações sobre a disponibilidade dos produtos, problemas no fluxo logístico ainda geram atrasos e avarias nos produtos vendidos, afetando o nível de serviço.

Para um rápido efeito de comparação, a figura a seguir mostra as diferenças entre o varejo tradicional e o e-commerce.

ETAPAS DA CADEIA DE VALOR	COMÉRCIO TRADICIONAL	E-COMMERCE
Avaliação de alternativas em termos de fornecedores e produtos	Lojas, exposições	Portais, novos intermediários e catálogos <i>online</i>
Selecionar e especificar o produto pretendido	Retirar da prateleira e pagar na caixa	Formulário <i>online</i> e <i>e-mail</i>
Nota de encomenda		<i>E-mail</i> , EDI
Fornecedor verifica disponibilidade		Consulta da base de dados <i>online</i>
Processamento da factura		EDI ou cartão de crédito
Envio do produto		Transportador ou entrega <i>online</i>
Confirmação de recepção	Formulário impresso	<i>E-mail</i>
Prazo de Pagamento	Formulário impresso	EDI, base de dados <i>online</i>
Pagamento	Transferência eletrônica de fundos no ponto de venda, dinheiro ou cheque	EDI, transferência eletrônica de fundos

Fonte: HORTINHA (2001) Apud OJEDA (2009)

Figura 4 – Comparação varejo e e-commerce

COMÉRCIO ELETRÔNICO NO BRASIL

No ano de 2000, se iniciou o processo de vendas on-line no Brasil, que se desenvolveu rapidamente durante os últimos anos. Com um faturamento, em 2005, de R\$ 2,5 bilhões, compara com o ano anterior que teve um faturamento de R\$ 1,75 bilhão, o crescimento foi de 43%. Pode-se observar com esses números um excelente faturamento tendo em vista o pouco tempo que o Comércio Eletrônico atua no mercado brasileiro. Esse faturamento, está ligado, também, ao volume de pedidos efetivados no e-commerce, que em 2004 era de pouco mais de 2,5 milhões e em 2006 passou para cerca de 5 milhões de consumidores ou também chamado de “e-consumidores”.

Esses consumidores, em 2005, representaram um tíquete médio de compras de R\$ 272.00, não deixando de lembrar que os compradores antigos também encontram-se nesta relação. Com o aumento da frequência de compras efetivadas pelo mercado eletrônico, tornou-se um hábito utilizar tal canal para compras. Portanto pode-se observar que é este setor da economia em grande ascensão.

No artigo publicado por Felipini (2007) cita-se uma pesquisa realizada pela empresa e-Consulting indicando que, em 2005, as transações eletrônicas cresceram 37%, em relação ao ano anterior, análogo ao apresentado pelo e-commerce B2C, no mesmo período, na qual a economia brasileira tem uma taxa de crescimento entorno de 2% nos últimos anos. A mesma pesquisa aponta que 80% desses valores transacionados são realizados em portais privativos (empresas que possuem sistemas próprios de gerenciamento de transações eletrônicas com fornecedores, distribuidores, representantes e clientes), e os 20% restantes referem-se a empresas que utilizam portais de terceiros, que oferecem toda a infraestrutura necessária de hardware, software e mão-de-obra.

GESTÃO LOGÍSTICA

A logística surgiu nos tempos da Segunda Guerra Mundial, quando os militares necessitavam de estratégias para enfrentar seu inimigo, sendo assim os generais definiam esquemas que controlavam os transportes de matérias como munição, equipamentos, medicamentos ... Sendo assim, o uso desse tipo de estratégia era muito importante naquela época. (NOVAES,2007)

Após alguns anos e várias evoluções, Ferreira et al (2010, P.09) conceitua esse período da seguinte forma:

“Os anos 80 foram marcados pela globalização, que diminuiu fronteiras e aproximou o comércio. Parte desta evolução se deve aos computadores, que diminuíram de tamanho e triplicaram a velocidade das informações. Graças a eles, surgiram conceitos como MRP (*Material ResourcePlanning*), MRP II, ERP (*EnterpriseResource Planning*), *Supply Chain Management* e tantos outros vitais para a logística.”

Foi dessa forma que surgiu a logística, mesmo sendo pouco compreendida antigamente, atualmente ela é essencial para as organizações, segundo Oliveira(2009) a logística tem uma função muito importante para as empresas, e cada vez mais se destaca em diversas áreas organizacionais a fim de obterem seu diferencial competitivo.

De acordo com isso, Novas(2007), apresenta a seguinte figura com os elementos básicos da logística.

Elementos básicos da logística



Fonte: Novaes (2007)

Figura 5 – Elementos básicos da logística

A logística está diretamente ligada a diversas áreas da organização, logo, Christopher(2010) coloca que a logística é um processo que envolve estratégias de compra, armazenagem de insumos, transporte, dentro da organização. Ele também diz que esses processos são relacionados por parte de fluxos de informação por meio do canal de marketing, de forma que o lucro atual e o lucro de longo prazo sejam diretamente ligado a entrega do produto final com menos custo envolvido. Conseqüentemente, por estar fazendo parte de tantas áreas das organizações, a logística vem sendo muito utilizada nas empresas para que os custos sejam menores e haja maior eficiência em seus processos.

LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO

Bertaglia (2009) conceitua a Logística de Distribuição como:

[...] um processo que está normalmente associado ao movimento de material de um ponto de produção ou armazenagem até o cliente. As atividades abrangem as funções de estoque, manuseio de materiais ou produtos acabados, transporte, armazenagem, administração de pedidos, análises de locais e redes de distribuição entre outras (BERTAGLIA, 2009, p.33).

A logística de distribuição envolve as áreas da organização ligadas a fabricação do produto, toda sua movimentação até a entrega ao cliente final.

Desta maneira Santos(2011) enfatiza como alguns processos estão envolvidos entre si para que o produto seja entregue ao consumidor final.

[...]A distribuição configura-se como a continuação lógica da venda. O tema Logístico: Modalidades de Distribuição e Linha de Produção, já esclarece que produção e logística caminham de forma conjunta e que distribuição e abastecimento são as prioridades para que o produto chegue até o cliente (SANTOS, 2011, p.1).

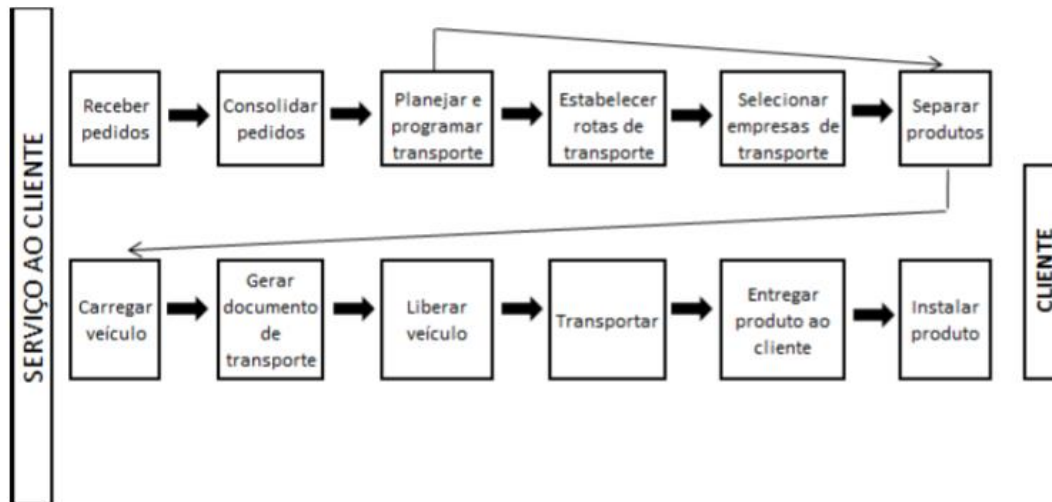


Figura 6 – Mapeamento da Logística

Bertaglia(2009) comenta que “os elementos de processo que compõem o macroprocesso distribuição podem ser divididos conforme o fluxo apresentado”. Sendo assim podemos considerar os seguintes elementos do processo:

- Recebimentos de pedidos : é a transferência de um pedido após sua venda para a distribuição, pode ocorrer de duas formas: fisicamente ou por meio de um sistema de informação a partir de sua liberação. Na distribuição os pedidos são identificados depois da análise de credito ser liberado pelo departamento de vendas.
- Consolidar Pedidos : é o processo de diagnóstico dos pedidos, tem relação com as características do produtos, localização dos clientes, itinerários de entregas, tendo em vista o maior aproveitamento do transporte e atividades da distribuição, com o foco no menor custo e melhor serviço.
- Planejar e programar transporte : processo de escolha do melhor modal de transporte da mercadoria, tipo e capacidade dos veículos, ou determinar se é mais viável terceirizar o transporte.
- Estabelecimento de rotas de transporte : definição dos itinerários para a entrega dos pedidos, que vai de acordo com a localização dos clientes.

- Seleção de empresas de transporte : a escolha da organização com maior qualidade, disponibilidade e garantia para o processo de transporte dessas mercadorias.
- Separação de produtos : consiste nos processos desde a retirada dos materiais do estoque até o carregamento dos veículos de entrega, ela ocorre logo após a disponibilidade do produto em estoque.
- Carregamento do veículo : atividade de carregar os produtos comprados pelos clientes até o veículo
- Gerar documento de transporte : fase em que os documentos de transporte são emitidos pela empresa conforme as requisições do governo, cliente e empresa responsável pelo transporte.
- Liberar veículo : consiste em liberar o veículo para realizar o transporte.
- Transporte : atividade de movimento física dos pedidos, podendo ser transportada para o cliente final, um Centro de Distribuição ou para terceiros.
- Entregar produto ao cliente : processo do seu recebimento, quando ocorre a verificação de entrega dos pedidos, se estão corretos como foi solicitado, se a qualidade esta conforme os parâmetros, podendo assim ser agendado outra entrega caso haja algum problema.
- Instalação do produto : determinados produtos, além de serem transportados, também são instalados, sendo assim, esses produtos necessitam de uma instalação como ferramenta específicas ou ambientes específicos.

Abarche, Santos, Montenegro e Saller (2011) explicam que na maioria das vezes a distribuição dos produtos é o processo da logística que é notado pelos clientes de forma a fidelização e o respeito pela marca precisa ser mais eficaz afim do diferencial competitivo. O processo de distribuição é uma ferramenta que normalmente necessita de uma administração eficaz, e a logística de distribuição é um fator determinante e competitivo nas empresas atuais, mas é preciso um gerenciamento dos processos logísticos, com a finalidade de que os produtos sejam disponibilizados no local final e com o tempo desejado com o menor custo possível.

A distribuição vem sendo uma ferramenta que necessita de maior cuidado por ter uma grande importância para as empresas públicas e também para as privadas, já que envolve altos custos e oportunidade. Ele também entende que a distribuição varia de produto para produto, e de organização

para organização, além do fato de ser flexível por ter que se adaptar a demanda e restrição de cada empresa.

A vantagem competitiva está diretamente ligada na maneira como a organização distribui, no cuidado com o transporte dos produtos e até na entrega de maneira eficiente. Ele defende que essa cadeia é muito mais do que apenas movimentar produtos de um lado para o outro, é algo essencial para o serviço, custo e qualidade vistos e esperados pelo consumidor final.

Estoque

Bertaglia (2009) define em que áreas o gerenciamento de estoque está associado na organização.

[...]O gerenciamento de estoque é um ramo da administração de empresas que está relacionado com o planejamento e o controle de estoques de materiais ou produtos que serão utilizados na produção ou na comercialização de bens ou serviços (BERTAGLIA, 2009, p.331).

O maior objetivo das organizações é aumentar o lucro sobre o capital investido, utilizando esse capital da melhor maneira possível, concentrando assim suas expectativas no estoque conforme Dias (2009) enfatiza como um item onde a empresa pode ter como aliada afim desses lucros. Ele também diz que ainda é de extrema importância reduzir os investimentos no estoque já que realizando essa ação há um avanço na eficiência na análise e gestão desses estoque minimizando os custos.

Já Sakaguti (2007) apresenta algumas atividades relacionadas a estoque dentro de uma organização:

Recebimento: atividade que está relacionada ao recebimento dos materiais que chegam até os armazéns, e a segurança de que a qualidade e a quantidade dos produtos sejam os mesmos do pedido e entregue para a estocagem.

Estocagem: é a distribuição do material em um lugar específico enquanto aguarda um pedido.

Separação dos pedidos (*picking*): atividade relacionada a retirada dos materiais na área de estocagem para a realização de um pedido específico.

Packing e expedição: é o processo de verificação dos pedidos, embalagens de mercadorias, documentação para expedição, peso dos produtos, expedição e carregamento.

Sendo assim, Bertaglia (2009) conclui que “a maneira como uma organização administra os seus estoques influencia a sua lucratividade e a forma como compete no mercado.”

LOGÍSTICA INTEGRADA - SUPPLY CHAIN

A logística é uma forma estratégica de gerenciar a aquisição, armazenagem e movimentação de materiais, peças e produtos acabados (fora o fluxo de informação entre essas partes) através da organização e de seus canais de suprimento e distribuição, de modo que maximize os lucros presentes e futuro, através do atendimento dos pedidos a baixo custo.

O objetivo da integração das áreas e processos de uma empresa é obter um melhor desempenho que seus concorrentes, sendo assim, ela pode então diminuir seus custos e aumentar a qualidade dos seus produtos, fornecendo um produto melhor ao cliente, e no tempo e quantidade que ele deseja.

Um dos principais mandamentos da logística é que os produtos devem estar no lugar certo, na hora certa, com a quantidade certa e com o menor custo possível.

A logística pode se tornar um diferencial competitivo para as empresas que precisam oferecer resultados como quantidade, variedade, qualidade, preço e prazos, conciliáveis com as necessidades e expectativas dos clientes para sobreviver no ambiente turbulento do mercado atual.

Ao transportar o conceito de logística para o E-commerce, após o cliente adquirir o produto pela internet através do site da empresa, ele não deve demorar para chegar em suas mãos. Era comum o produto demorar a chegar ou até mesmo não chegar ao cliente, o que comprometia a credibilidade do e-commerce, gerando insatisfação do cliente. Situações como essas não são mais admitidas atualmente, pois resulta no encerramento das operações entre a empresa e o cliente, algo inadmissível para o comércio eletrônico atual.

Com a evolução e a criação de nova concepção no sistema logístico empresarial, ocorreu a integração de diversas áreas envolvidas na produção,

dimensionando os armazéns, alocando produtos em depósitos, roteirizando e dimensionando a frota de veículos para melhor aplicação dos transportes na distribuição de seus materiais, e até mesmo selecionando fornecedores e clientes externos com maior rigor, ocorrendo o surgimento da logística integrada ou também conhecida como *Supply Chain Management* – SCM.

As áreas responsáveis pelas atividades de fluxo de compras de matérias-primas, operações de produção e transformação, controle de materiais e processos, da mesma forma que os produtos acabados (incluindo todo o gerenciamento de transporte e distribuição de produtos destinados à venda, inclusive depósitos intermediários até o término do processo que é a chegada dos produtos aos consumidores finais) devem ser integradas pela logística, através do *supply chain*, permitindo, assim, o sincronismo entre as estratégias das diversas áreas da empresa e de seus fornecedores. A logística não deve ser colocada dentro de uma única área específica, ela deve ser uma área independente, permitindo o atendimento ao cliente por meio da sincronia entre diversas estratégias das áreas de uma empresa.

“As funções da logística são combinadas em três áreas operacionais principais: distribuição física, apoio à manufatura e suprimento.”, Bowersox e Closs (2001, p. 61 - 62). Essas áreas devem funcionar em perfeita sintonia entre si, para que a resposta seja rápida, junto com uma variação e estoque mínimo, consolidando a movimentação com qualidade e apoio ao ciclo de vida dos produtos.

A logística e o SCM buscam facilitar o fluxo de produtos desde o momento que ele é adquirido até o seu consumo, da forma mais rápida possível, proporcionado por alianças estratégicas nos vários níveis da cadeia e um fluxo de informação ágil. Todo este processo aumenta o elo entre os integrantes da cadeia mudando a perspectiva na relação entre cliente-fornecedor, com um objetivo único atender as expectativas do cliente.

O *Supply Chain* por possuir como característica a personalização de soluções, acaba com um dos mitos do e-commerce que diz que apenas produtos padronizados são bem adaptáveis a internet. Além de atender melhor a necessidade de integração no B2B pois ele proporciona o menor custo para trocar informação entre parceiros e numa velocidade maior.

Os clientes procuram empresas que possam acrescentar um valor superior para seus próprios negócios, e uma maneira de oferecer isso ao cliente é ter um melhor gerenciamento de cadeia de fornecimento, também chamado de *supply chain management* – SCM, que é um processo de integração baseado na entrega completa de serviços básicos e customizados.

A logística integrada ou *supply chain* surge como uma nova forma de gestão para a área de logística nas empresas, utilizando métodos como o *just in time*, fluxo sincrônico de material, EDI, ECR e etc; com o intuito de satisfazer os clientes, reduzir custos, tornando as empresas mais competitivas, rápidas e eficazes.

Estoque no SCM

O *Supply Chain* tem a intenção de promover o fluxo contínuo da entrada até o ponto de venda, sem interromper os processos, para reduzir ao máximo o uso de estoques pelas empresas e conseqüentemente diminuir os custos e o preço final dos produtos.

Os clientes cada vez mais exigem serviço com maior nível de qualidade, sendo assim os pedidos são mais frequentes e os níveis de estoque tem que estar exatamente na medida das necessidades da empresa.

A melhor forma de se gerir os estoques é reduzindo o lead time do fornecimento e ter produtos disponíveis sempre que necessário para os seus clientes, planejando os estoques conforme demanda das mercadorias, com o objetivo de manter sempre um estoque mínimo que atende à demanda constante, com qualidade e o mínimo desperdício. O *Just In Time* está ligado ao *make to order* (fazer sob encomenda) que o planejamento é puxado pelo cliente, para que ele funcione corretamente há a necessidade de trabalhar com os fornecedores em parceria, sendo a demanda capturada instantaneamente no ponto de venda e transmitida online para a empresa, otimizando as relações de custo-benefício envolvidas.

Por esses motivos há a necessidade de se desenvolver um relacionamento restrito entre os fornecedores e a organização em si, através de parcerias, que se tornarão vantajosas para ambos.

Quando se aplica a gestão de estoque no ambiente do E-commerce, deve-se deixar disponível a informação do estoque de produtos no site para informar com a real disponibilidade dos produtos da empresa vendedora, podendo assim garantir a entrega do produto adquirido pelo cliente, sempre mantendo um controle do estoque para que não haja defasagens de informação, com um sistema de reposição automático dos produtos quando eles atingirem o estoque mínimo, mantendo o ciclo de suprimentos junto aos fornecedores sempre atualizado, para que não haja risco a falta de produtos no estoque da empresa.

LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO NO SCM

“A área de distribuição física trata da movimentação de produto acabados para entrega aos clientes.” (Bowersox e Closs) No qual sua gestão é muito importante em relação a logística integrada. A logística de distribuição é responsável pela distribuição física do produto até o consumidor final e assegurar que os pedidos sejam entregues, precisos e completos na data combinada. Seu objetivo principal é ajudar na geração de receitas, para prestar em níveis estratégicos conforme desejado pelos clientes, com o menor custo total.

Os clientes estão cada vez mais exigentes, gerando a entrega de maior frequência e consistência, entregas no tempo programado, transações sem erro, disponibilidade de estoque, além de o valor agregado como prestador de serviço esperado pelos clientes como vantagem competitiva da empresa no mercado, sempre avaliando evolução de seus mercados e investindo em sistema de informação de ponta para estar ligado a outros membros do canal de distribuição (fornecedores, transportadores e clientes).

Já nos aspectos econômicos há necessidade de especialização para melhor eficiência na distribuição, que geralmente é de uma empresa que terceiriza tais serviços, pois sua capacidade de exercer funções específicas com desempenho superior, afinal quando uma empresa que executa a função de distribuidor tem o domínio da área específica, alcançando a escala e o escopo adequados para atingir economias operacionais.

Uma possível alternativa para as empresas é a utilização da *distribution utility*, que é uma associação de empresas não concorrentes e que servem os mesmos clientes finais, permitindo entregas mais frequentes das cargas de todos os fabricantes da aliança, fornecendo possibilidades de redução das flutuações devido à sazonalidade e melhor utilização dos recursos de distribuição.

Já a otimização dos processos de distribuição feita através do *supply chain* foi impulsionada pela revolução da tecnologia da informação que são inerentes ao Comércio Eletrônico, derrubando fronteiras entre organizações e promovendo a integração compartilhada entre elas, buscando, assim, proporcionar um apoio estratégico que visa melhorar a capacidade organizacional diante dos novos desafios e contextos de competitividade.

O transporte e a entrega dos produtos aos clientes são terceirizados para empresas especializadas existentes no mercado como exemplo tem-se a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT), que opera com um serviço exclusivamente voltado a empresas de Comércio Eletrônico chamado “e-Sedex”, com âmbito nacional. Qualquer que seja o operador que distribui os produtos será obrigatório haver um “sistema de rastreamento” que permita o cliente acompanhar o pedido pela internet em tempo real e a empresa possa também ter tal controle caso haja devolução do produto.

A sincronia entre fornecedores nos ciclos de processos de suprimentos necessários para repor os estoques dos produtos vendidos pelo site do e-commerce, com a informatização desses processos, garantindo velocidade na troca de informações e resultando na redução de prazos e custos de aquisição dos produtos, bem como no custo dos estoques.

ERP - Enterprise Resource Planning

Com a chegada da Internet, a partir da década de 1990, e o surgimento de tecnologias baseadas na web, as organizações começaram pensar em projetos de comunicação entre sistemas de ERP (*Enterprise Resource Planning*) – Resposta Eficiente ao Consumidor – com ferramenta do e-business, utilizando a rede mundial de computadores, para a realização dessa integração.

Enterprise Resource Planning (ERP) é um termo genérico para o conjunto de atividades executadas por um software multimodular com o objetivo de auxiliar o fabricante ou o gestor de uma empresa nas importantes fases de seu negócio, incluindo desenvolvimento de produto, compra de itens, manutenção de inventários, interação com fornecedores, serviços a clientes e acompanhamento de ordens de produção (SEVERO FILHO, 2006).

O ERP é um tipo de gestão logística em que a união entre empresas, com intuito de integração intensa com o ambiente externo, por meios da Internet, viabilizando o SCM. Ele é um sistema de gestão de informações com um banco de dados único, contínuo e firme; que desempenha um importante instrumento para a melhoria dos processos de negócio, e assim integrando diversas atividades empresariais.

Segundo Yoshizaki (2000), ocorrendo a integração com os sistemas ERP do facilitará os fluxos de pagamentos entre o e-business e a organização cliente, tornando-o um fator crítico de sucesso de funcionalidade para vendas, que agregará valor pela velocidade empresarial no Comércio Eletrônico B2B.

O ERP visa integrar todas as informações nas empresas em um único software, mais moderno e que tem por objetivo dar suporte as decisões, conforme enfatiza Severo Filho (2006). Esse sistema ampara a companhia nos processos integrados de compra e estoques.

EDI - Eletronic Data Interchange e ECR - Efficiente Consumer Response

A união entre parceiros estratégicos, para estabelecer técnicas que racionalizem os processos no *Supply Chain* para apontar alternativas de negócios, possibilitando redução de custos e fidelização do cliente é o ECR (*Efficiente Consumer Response*), sendo ele um dos principais caminhos para os EDI's.

O "EDI (*Eletronic Data Interchance* - Transferência Eletrônica de Dados), ou seja, transferência de mensagens formatadas segundo standards ou normas previamente acordadas, inter-organizacionais [...]" (ALMEIDA, 2012). É um sistema que auxilia no comércio eletrônico tanto nas vendas como no estoque conforme Almeida (2012) enfatiza. O EDI agiliza o processo de venda e distribuição, pois a partir do momento que o produto é vendido esta

informação é repassada de forma on-line para o estoque que já o localiza, separa e embala esse produto diminuindo o tempo de *picking* e *packing*. Este sistema consegue ainda apresentar os produtos que estão com maior rotatividade do estoque, conseguindo assim um melhor controle de compra de produtos que são vendidos pelas lojas virtuais.

Os sistemas EDI (intercâmbio eletrônico de dados), podem ser utilizados na execução e distribuição entre fornecedores e fabricantes, auxiliando as empresas no gerenciamento de suas cadeias de suprimentos e são compostos de uma mistura de computadores e equipamentos de comunicação que dão aos negócios a capacidade para operar transações eletronicamente confiáveis.

As transações no Comércio Eletrônico negócio-a-negócio utilizam o EDI – intercâmbio eletrônico de dados - e o correio eletrônico (e-mail) como forma de compra de mercadorias e serviços.

O sistema EDI pode ser utilizado para comprar suprimentos, rastrear remessas e manter uma contagem precisa do estoque, através de uma transferência padronizada de documentação eletrônica, que verifica cada parte na transação, registra seus termos e condições e processa o pedido. (Ibidem), os sistemas EDI, para a Internet, podem ser utilizados para que as empresas unam seus sistemas de informação a outras empresas.

O EDI web é a troca eletrônica de dados na Internet que permite o envio da informação na forma de arquivo ou através de formulário virtual.

JIT – Just In Time

O sistema *just in time* (JIT) é um sistema de gerenciamento de estoque no qual as companhias podem programar a remessa de mercadorias quando são necessárias, limitando as despesas de estoques, que através dos sistemas utilizados nos e-business totalmente integrados, fará um pedido online de reposição quando os estoques caírem abaixo do nível crítico, acabando com a necessidade de um depósito para mercadorias, pois estas são entregues diretamente do caminhão.

Os motivos da utilização de métodos como *just in time* (JIT), são a resposta rápida (QR – *Quick Response*) e o reabastecimento contínuo (CR – *Contínuos Replenishment*), pois o mercado atual exige de obter um controle

efetivo das operações logísticas utilizando a tecnologia de informação, recém-desenvolvidas, para substituir imprecisões das projeções para uma resposta rápida as necessidades do cliente.

O ideal de *just in time* é muito difícil de se obter, pois depende principalmente do fornecedor, afetando, assim, qualquer planejamento prévio que tenha sido feita por sua empresa. Apesar de ser o ideal, não é fácil de implantar, porém surge o fluxo sincrônico de material, que balanceia de uma só vez o longo processo de compras/produção/distribuição em um sistema automatizado de gestão de materiais, fornecendo um fluxo sincronizado de informações de atualização simultânea e instantânea em todas as partes envolvidas que são as de fornecedores, fábricas, estoques regulador e distribuição.

CRM - Customer Relationship Management

A prática empresarial de gerenciar a s formados por várias tecnologias, devem conhecer o cliente e o seu perfil, para atender melhor suas necessidades e incentivar maior volume de compras ganhando a sua fidelidade chama-se *Customer Relationship Management* – CRM.

O e-business se trata de um mercado bastante competitivo, há necessidade da oferta de conveniência, personalização e excelentes serviços ao cliente, neste caso o CRM se torna um diferencial. O CRM ou e-CRM (forma chamada no Comércio Eletrônico) é focado em fornecimento e manutenção de serviços, informações e soluções que abordem, de forma eficiente, problemas, desejos e necessidades dos clientes, destaca-se o suporte operacional tratando cada cliente de forma diferente atendendo suas expectativas, pois por ser um relacionamento distante entre a empresa e seus clientes, a necessidade de conhecê-la mais, estreitando laços, para que o retorno do seu cliente seja repetido novamente, pois é mais barato manter os clientes atuais do que conquistar novos.

O CRM é composto de uma infraestrutura de processos, que através das informações obtidas com os clientes, melhoram o relacionamento como eles para o melhor atendimento a suas necessidades.

O e-CRM no *business to business* é diferente das demais formas de negócio, pois a venda geralmente não é para o consumidor final do produto, portanto há necessidade de conseguir o contato com o usuário final para que com suas opiniões, possa representar a suas expectativas e dar continuidade a melhoria do produto; esse tipo de contato é feito através da integração de sistemas entre o seu cliente e a sua organização.

A LOGÍSTICA NO E-BUSINESS

Pode-se chamar de e-logística a área de serviços logísticos voltados para o comércio eletrônico, a principal característica do sistema logístico de Comércio Eletrônico é atender um grande número de pequenos pedidos, que são geograficamente dispersos, mesmo que estejam no comércio entre empresas, no qual são entregues de forma fracionada (porta a porta), que podem resultar em altos custos de entrega.

Para que tudo ocorra bem dentro da organização essas tarefas devem ser feitas sempre com muita atenção e cuidado, pois está diretamente ligado a permanência desta loja virtual, é importante conhecer todos os processos envolvidos para assegurar o êxito das vendas online.

A logística do comércio eletrônico precisa de importantes melhorias para que possa atingir todo seu potencial. Uma das principais causas de falências de e-business é a logística mal projetada, uma estratégia bem sucedida no e-business é a personalização, serviço de alta qualidade ao cliente e um melhor gerenciamento da cadeia de suprimentos.

Um dos maiores problemas no e-business é a falta de preocupação que algumas empresas têm com um item básico e de extrema importância que é a entrega do produto. Após todo o procedimento de compra feito pelo cliente online – encontrou o produto desejado, gostou do preço, encheu o seu ‘carrinho’ de compras, preencheu o formulário de forma de pagamento e deu o ok – o site da empresa informa que o produto só seria entregue após um período de no máximo de sete dias ao comprador, porém passa-se o prazo estipulado e o produto não é entregue, e quando o cliente entra em contato com a empresa, a mesma afirma que infelizmente o produto não estava mais disponível em estoque, gerando a insatisfação do cliente. Para que tais problemas não

ocorram nas organizações voltadas ao e-business o planejamento logístico é fundamental.

Enfim a logística de um e-business deve primar pela entrega precisa e rápida e com custos compatíveis.

Ferramentas são utilizadas para que esse produto seja entregue ao cliente objetivando a lucratividade, como o Enterprise Resource Planning (ERP). Outro sistema que também auxilia as organizações é o EDI (Eletronic Data Interchange – Transferência Eletrônica de dados).

A logística como fator determinante para a organização tem elementos diferenciados e a tabela a seguir apresenta a relação do comércio eletrônico tradicional.

	LOGÍSTICA TRADICIONAL	LOGÍSTICA DO E-COMMERCE
Tipo de carregamento	Paletizado	Pequenos pacotes
Clientes	Conhecidos	Desconhecidos
Tamanho médio do pedido	Mais de \$ 1000	Menos de \$ 100
Destinos dos pedidos	Concentrados	Altamente dispersos
Demanda	Estável e consistente	Incerta e fragmentada

Fonte: Fleury e Monteiro (2000) apud Scandiuzzi, Oliveira, Araújo (2011).

Figura 7 – Logística Tradicional x Logística de E-commerce

No E-commerce a logística tradicional não é o suficiente como pode-se notar, esse comércio tem características peculiares, diferentes dos demais, sendo necessário um foco voltado especialmente para essa área. Há a necessidade de administrar as grandes quantidades de pequenos pedidos que serão entregues em diferentes localizações, além do gerenciamento da demanda incerta e os clientes desconhecidos.

Para que as organizações obtenham lucros e um diferencial competitivo é necessário que os processos citados nesse trabalho estejam presentes nesta mesma empresa e além disso haja um bom gerenciamento do e-commerce, apresentando uma diferenciação dos demais canais de vendas para que assim os custos sejam minimizados cada vez mais.

VISÃO LOGÍSTICA DO MERCADO ATUAL E O FUTURO DO E-BUSINESS

O aumento da competitividade e com mercados mais exigentes propiciam uma busca por estratégias de ação que renovam as relações entre cliente fornecedor, através de uma parceria ligando todo o elo da cadeia de suprimentos, com o objetivo de controle de qualidade total e melhoria na cadeia de valor.

A busca para melhoria nos empreendimentos no e-business necessita de um redimensionamento na forma de tomada de decisão logística, com cadeias integradas que se interagem compartilhando informações com outros agentes externos, para obter apoio estratégico para sobreviver no mercado globalizado atual.

A tendência é que num futuro não muito distante as organizações sejam em rede, de forma que elas sejam integradas entre seus vários componentes para que se tornem mais dinâmicas e livres. Os executivos estão aprendendo a utilizar a tecnologia de informação atual para elaborar soluções logísticas únicas e inovadoras.

A integração logística entre fornecedor-empresa-cliente é a forma mais rentável e racional de distribuição dos produtos no mercado atual.

No cenário do mercado atual o desafio enfrentado pelas empresas está em gerenciar a flexibilidade e possuir uma alta capacidade de adaptação para realizar as mudanças necessárias, utilizando adequadamente os recursos tecnológicos disponíveis para tornar os clientes satisfeitos com o produto e/ ou serviço prestado.

O desafio na logística atual está em integrar o transporte, o estoque, o desenvolvimento de novos produtos, a produção flexível e o serviço ao cliente para alcançar uma total integração organizacional, combinando uma variedade de capacidades em novas unidades organizacionais.

O e-commerce no Brasil é limitado pelo sistema de distribuição, pois possuem distribuidoras regionais ou segmentadas em áreas específicas,

atendendo apenas a varejos de pequeno e médio porte, pois os e-business utilizam serviços de várias transportadoras para a distribuição de seus produtos.

As mudanças que ocorrem no meio empresarial atual, provocam uma reorganização intensa em todos os setores, como modificações profundas nas organizações, pois a necessidade de adaptar-se aos novos tempos, através de dinamismo, inovação e com alta capacidade de resposta às necessidades do ambiente tornando tais adaptações cruciais para o sucesso numa organização voltada ao Comércio Eletrônico, principalmente.

Em breve a utilização da Internet nos negócios entre empresas será tão natural, que o termo B2B não será mais utilizado, pois utilização deste canal aumenta consideravelmente a produtividade, agiliza os procedimentos de escolha de fornecedores ou compradores, reduz custos na realização de pedidos e no preço de matéria-prima, entre outros, portanto o comércio B2B será uma necessidade nos mercados competitivos.

O Comércio Eletrônico contribui em transformar a visão tradicional de uma empresa para uma visão mais atual na qual às tecnologias podem impulsionar um redesenho das relações inter-organizacionais que permitem às companhias melhorar a coleta de informações sobre seu ambiente de além da fronteira; estabelecer parcerias baseadas em meios eletrônicos com seus clientes e fornecedores e compartilhar plataformas e mercados eletrônicos com seus concorrentes.

O processo de globalização econômica demanda novas tecnologias para que seja possível avançar na integração das cadeias produtivas, e coordenar atividades de desenvolvimento, produção, comercialização e distribuição de produtos e serviços, apesar do Brasil possuir uma infraestrutura física e social precária, a sua evolução neste tipo de comércio é crescente.

A criação de comunidades eletrônicas para atender as múltiplas necessidades sociais e comerciais, poderá acrescentar um diferencial decisivo na forma dos negócios o e-business, estabelecendo novos índices de lealdade dos clientes e aumentar os retornos econômicos. (Ibidem), afirma que a criação, manutenção e consolidação dessas comunidades virtuais, tem base em quatro princípios: atração de conteúdo, lealdade dos membros, perfil dos

membros e oferta de transações; para atender diversas necessidades do consumidor.

No início da introdução o e-business teve muitos fracassos, porém seu poder de revolução e mudanças no cenário mundial, modificam os princípios estratégicos organizacionais, gerando novos modelos e regras que estão sendo adaptadas no mercado atual.

Os e-business são formas novas de organização, que tendem a crescer ainda mais no mercado mundial. Eles precisam ter suas estruturas e diretrizes tecnológicas focadas a qualidade máxima para os clientes, pois este é o principal fator de agregação de valor, que tem que ser apoiado a um sistema logístico inovador através de sistemas de informação focalizado para fins de minimizar os impactos negativos e maximizar seus benefícios.

Logística no Brasil

De acordo com Flery, Wanke e Figueiredo(2009) a logística no Brasil apresenta uma grande mudança atualmente comparado aos tempos antigos.

[...] no Brasil, passou por extraordinárias mudanças. Pode-se mesmo afirmar que passamos por um processo revolucionário, tanto em termos das práticas empresarias, quanto da eficiência, qualidade e disponibilidade da infraestrutura de transportes e comunicações [...] (FLEURY, WANKE e FIGUEIREDO, 2009, p.19).

Por aqui a logística foi bem aceita, e cada vez é mais compreendida e praticada dentro das empresas. Aveiro e Pinto(2014) enfatizam como a eficiência da logística atual no país, que o tempo de entrega dos produtos vem sendo diminuído gradativamente. Antigamente, quando você comprava um produto, ele demorava em média de 15 a 20 dias para ser entregue, porém isso já mudou, nos tempos atuais ele leva apenas 3 horas para a confirmação do pedido há cinco dias uteis.

EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS.

A Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – Correios – é uma empresa de logística de distribuição mais antiga no Brasil, pois começou, apenas, com distribuição de correspondência, em 1969 e atualmente oferece

serviços de terceirização logística para empresas de diferentes ramos de negócio e portes.

Os Correios oferecem serviços de logística integrada adaptados às necessidades de cada cliente que os contrata, oferecendo soluções, consultoria logística e gerenciamento da cadeia de valor, desde 2002.

Após estudo aprofundado da cadeia de valor da empresa a qual ele irá prestar tal serviço, os Correios oferecem um serviço de modelagem de solução logística para beneficiar o processo logístico deste cliente, com fins de minimizar custos, reduzir lead time e agregar valor a seus fluxos de mercadorias, financeiros e de informação.

Com a presença nacional de sua rede de agências propicia inúmeras vantagens, como: cobertura de distribuição em todo o País, utilização da rede de agências como pontos de apoio para coleta e entrega, infraestrutura e portfólio de serviços amplo para serviço diferenciado

E-SEDEX

O serviço para Comércio Eletrônico começou através de sua parceria com a Submarino.com e atualmente disponibiliza para todas as empresas de e-business que o quiserem contratar.

Os Correios criaram um serviço para o segmento de empresas de Comércio Eletrônico de logística de distribuição chamado de e-SEDEX, utilizando o serviço de logística integrada voltada para o e-commerce, para maior eficiência no canal de distribuição das empresas que contratam tal serviço, através de uma parceria que traz o que mais as empresas de e-business necessitam na área de distribuição logística, tão deficiente no Brasil.

O e-SEDEX oferece as empresas de Comércio Eletrônico rapidez e eficiência na distribuição dos bens, com a garantia de cumprimento de prazos e entrega no local correto graças a sua estrutura de malha de agências espalhadas pelo País e seu know-how e experiência em distribuição de anos no setor.

O e-SEDEX pode ser utilizado por pessoas jurídicas de e-business que façam contrato com os Correios, com horários específicos variando conforme horários do contrato da empresa, que pode variar conforme cidade, sem custos

adicionais na realização da coleta no cliente ou local por ele determina, com entrega até o domicílio do destinatário, com o acompanhamento “online” do rastreamento dos objetos, aviso de entrega ao destinatário, um seguro automático do objeto de R\$ 150,00 ou um complementar contratado pela empresa cliente até o limite de R\$ 100,00, logística de reversa – se houver necessidade de devolução do cliente, agendamento da entrega com armazenamento da encomendada em até 30 dias, recebimento do pagamento na entrega através de cheque nominal e cruzado para o cliente, devolução do canhoto da nota fiscal, enfim todos os procedimentos logísticos necessários para a entrega eficiente e segura do produto do cliente ao consumidor final.

MARKETPLACE

O Marketplace é um modelo de negócio que surgiu no Brasil nos anos 2000, também é conhecido com uma espécie de shopping center virtual. Para o consumidor, o *marketplace* é extremamente vantajoso, visto que reúne diversas marcas e lojas em um só lugar, facilitando a procura pelo melhor produto e melhor preço. É uma loja virtual que reúne diversos fornecedores e os conecta diretamente com seus clientes. Nestas plataformas, tanto compradores quanto produtores têm a possibilidade de obter valores mais acessíveis e uma melhor margem de lucro.

Muitas empresas mundialmente conhecidas já adotaram a prática desse mercado, como: Americanas, Shoptime, Walmart, Mercado Livre, OLX e Bom Negócio, por exemplo. Mas para que serve e como funciona esse tipo de modelo de negócio ?

Em geral, um *marketplace* reúne diferentes tipos de produtos e serviços com o objetivo de atingir o maior número de clientes possíveis. Esse tipo de comércio tem gerado oportunidades para pequenos negócios. Ao fechar parcerias com *e-marketplaces*, pequenas empresas podem comercializar sua produção nesses sites. Já para os *e-marketplaces*, essas trocas também são um excelente negócio - pois eles não precisam manter todos os produtos no estoque.

O *marketplace* funciona da seguinte forma, uma loja já consolidada como por exemplo as Americanas abre um espaço para vender o seu produto

que pertence a uma loja menor porém não é comercializado pela Americanas, ou seja, a Americanas passa a ter uma opção maior de produtos a partir de uma venda indireta.

Nessas lojas virtuais, o consumidor interessado em comprar algum produto ou serviço pode consultar a disponibilidade do que deseja, fazer a encomenda e executar as transações financeiras. Depois, essas transações são processadas pelo operador do *e-marketplace*, que repassa a porcentagem combinada do valor das vendas para o lojista.

Já o armazenamento e a logística de entrega ficam sob responsabilidade da empresa que comercializou os produtos por meio do *e-marketplace*.

A grande vantagem do Marketplace é a visibilidade que ele traz. Quanto mais visitas o site possui, mais sólido será o público atingido, com isso, é eliminado a necessidade de investimento de tempo e dinheiro para a divulgação. O Mercado Livre é um bom exemplo, ele é acessado diariamente por milhões de usuários e é o maior site do segmento. Uma vez que o seu produto está exposto nas vitrines dos maiores e-commerce, maior é a confiança dos clientes em compra-lo, mesmo que a sua marca seja nova no segmento. O site é a porta de entrada e uma vez gerando confiança ao consumidor, ganha credibilidade no mercado. Isso subentende-se que todos os produtos nele comercializados são de confiança e qualidade.

Já para o operador do *e-marketplace*, esse modelo de negócio impulsiona as suas receitas por meio do comissionamento recebido pelas vendas, a variedade de produtos ofertados estimulam a compra, o ticket médio da loja aumenta e é mais fácil fidelizar os clientes.

Os custos com publicidade acabam sendo reduzidos em uma plataforma com tantas marcas, no geral, você deverá negociar com o *marketplace* os valores acordados, pois ele fornece a vitrine para você expor seus produtos, receber tráfego e visitação.

Levando em consideração os investimentos em marketing, tecnologia e mídia os quais o lojista dispensa nesse modelo, a margem de lucro se torna ainda mais alta no modelo *marketplace*, visto que a grande maioria trabalha com porcentagens sobre lucros ou comissões sobre vendas.

O *marketplace* oferece uma grande oportunidade de vendas para as lojas. Os maiores *marketplaces* brasileiros possuem uma audiência elevada,

agregando em média, 40 milhões de potenciais compradores, o que significa que ao trabalhar com essa plataforma, você amplia sua possibilidade de novos clientes realmente interessados no seu produto.

Um bom exemplo disso, é a Magazine Luiza. Ao procurar por uma panela, um usuário poderá encontrar diversas marcas, desde uma renomada, até uma nova no mercado. Se as características e o preço da última forem mais vantajosas, é bem provável que o cliente finalize a compra. Enquanto isso, se a mesma trabalhasse apenas de maneira convencional, teria todo um trabalho de construção de marca, relacionamento com o público, entre outras etapas, até finalmente conquistar a confiança para realizar uma venda.

O produto anunciado aparecerá em sites muito bem indexados, e com isso, terá uma referência para sua loja nele. Seu próprio e-commerce ganhará força no SEO (*Search Engine Optimization - Otimização para mecanismos de busca*), contribuindo indiretamente no ranqueamento de seu site, aumentando assim seus acessos e conseqüentemente suas vendas diretas.

Novos usuários conhecerão sua marca, trazendo um novo público para você, possibilitando a chegada de uma nova demanda, podendo assim aumentar o leque de produtos oferecidos pelo seu e-commerce.

Com o aumento de visibilidade, de clientes e de faturamento, o *marketplace* possibilitará o crescimento do seu negócio. Assim, terá novas oportunidades e ideais para atingir metas cada vez maiores, apostando em novos produtos, trazendo novos nichos para a loja, fazendo-a destacar-se mais.

Um fator negativo a ser considerado é a dependência gerada para as empresas que estão inseridas nesse modelo de comercialização. Há também a possibilidade de que se um Marketplace decide encerrar suas atividades, todas as marcas envolvidas em seu canal de venda perdem a sua exposição, ou seja, caso uma marca dependa apenas de um *marketplace*, o negócio é considerado perigoso.

O aumento das taxas, porcentagens sobre vendas e comissões do *marketplace* também podem ser perigosos ao negócio, visto que se uma loja depende desse canal de vendas para se manter, ela deve se adequar aos padrões e regras impostos pelo *marketplace*.

Outro fator importante é que embora o *marketplace* identifique a sua marca na hora da venda do produto, ainda assim ele está sendo comprado do próprio MP e não diretamente da sua loja, ou seja, ele quem ganha o crédito pela venda. Por exemplo, quando você compra um tênis na Netshoes e vai fazer uma referência sobre o tênis, diretamente é relacionado com a Netshoes, sem ser mencionado a marca, logo o próprio MP leva o crédito do serviço que não é feito por ele, afetando a personalidade da sua marca.

Com isso ele fixa a marca na mente do consumidor, e isso dificulta uma recompra, visto que não é trabalhada a identidade da sua loja, além de fidelizar o cliente no *marketplace* no qual ela foi vendida.

O *marketplace* pode funcionar perfeitamente para alguns nichos e não performar tão bem em outros, em consequência de uma série de fatores. Nada impede sua empresa de ter um e-commerce, mas também invista em *marketplaces*, até porque ao colocar essas duas ações para caminharem juntas, seu negócio irá colher as facilidades e benefícios geradas por ambas.

O *marketplace* é um atalho relativamente mais rápido para levar seus produtos de encontro aos seus clientes, mas é importante não descuidar do caminho do seu negócio, caso você possua um e-commerce. Analisar o momento da sua empresa, a maneira melhor trabalhada com o público, e claro, seus produtos.

Problema

As empresas de lojas virtuais, os chamados E-commerce, necessitam que seus produtos cheguem ao consumidor final, com menores custos, maior agilidade e no melhor tempo possível, sendo assim, quais são os desafios e as oportunidades do varejo brasileiro ao entrar no mercado de E-commerce ?

ANALISE LOJAS AMERICANAS

As vendas de produtos pela internet vem crescendo constantemente no Brasil, após a euforia inicial do começo dos anos 2000, quando muitas lojas surgiram e também muitas fecharam, o comércio eletrônico se consolidou como um importante canal de vendas no país. A loja Americanas fundada em

1929, no Estado do Rio de Janeiro. Presente em 24 estados. Possuem três Centros de Distribuição localizados em Recife/PE, São Paulo/SP e Rio de Janeiro/RJ que atendem as lojas físicas. A empresa atua no mercado com sua loja virtual há 14 anos. Oferecem mais de 500 mil itens divididos em 37 categorias, tais como: eletrônicos, eletrodomésticos, informática, móveis, celulares entre outros

Dois anos após a inauguração na Americanas.com tornou-se líder no comércio eletrônico no país, obtendo uma marca de aproximadamente R\$ 1,4 bilhão de faturamento. Para efeito de comparação, no Brasil, em 2013, registrou uma marca de R\$ 28 bilhões em vendas de produtos pela internet.

- Submarino

O submarino começou a operar em 1999 e no ano de 2009 já era o líder entre os varejistas online no mercado brasileiro. Segundo a B2W a loja online é parâmetro em tecnologia e inovação. Conta com mais de 30 classes de produtos, onde são divididos em livros, DVDs, eletrônicos, informática, moda e telefonia.

-Fusão das Empresas

No ano de 2009 as Lojas Americanas e o Submarino se uniram com o propósito de fundarem a B2W Digital, que é a empresa responsável pela logística dos produtos comprados. De acordo com a própria empresa, a B2W digital é líder em comércio eletrônico no Brasil, apresentando também fortes alianças com as transportadoras do país, visto que as mercadorias são entregues por empresas terceirizadas.

Após a fusão, a divisão de ações foi dimensionada em 53,25% para a Americanas.com e 46,75% para o Submarino. Atualmente, a empresa possui 11 CDs distribuídos em (SP, RJ, MG e PE), para a entrega de produtos em até 48 horas em todo o Brasil, capacidade para despachar 1 milhão de encomendas por mês

Porém em 2011 a empresa B2W apresentou muitos problemas de entrega aos clientes e foi multada em R\$1,74 milhão, segundo o Procon, o número de atendimentos a problemas com os sites da empresa saltou de 2,22 mil em 2010 para 6,23 mil em 2011, sendo a maioria dessas reclamações por defeito do produto ou falta de entrega do mesmo. Sendo assim algumas medidas foram tomadas e processos logísticos foram alterados, no ano de

2012 os problemas pareciam estar sendo concertados e foram feitos diversos investimentos para melhorar a distribuição dos produtos que estavam sendo anunciados.

Analisando a forma como a B2W trabalha podemos concluir o esforço que a empresa faz para se consolidar no mercado de e-commerce, é necessário que para que isso ocorra haja um grande investimento nesse segmento, mesmo com o aumento das vendas. Sendo assim é possível enxergar isso com os dados das vendas recentes da B2W, de acordo com relatórios da própria, houve um crescimento de 15,32% das vendas no 4º trimestre de 2010 para o quarto trimestre de 2011, anos iniciais das vendas online pela organização.

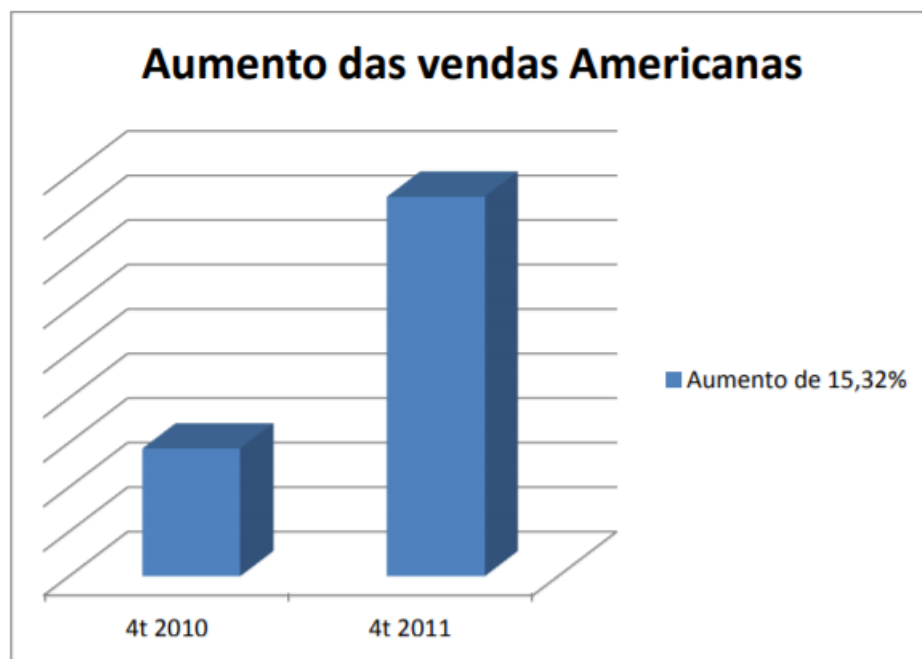


Figura 8 - Aumento de vendas da B2W

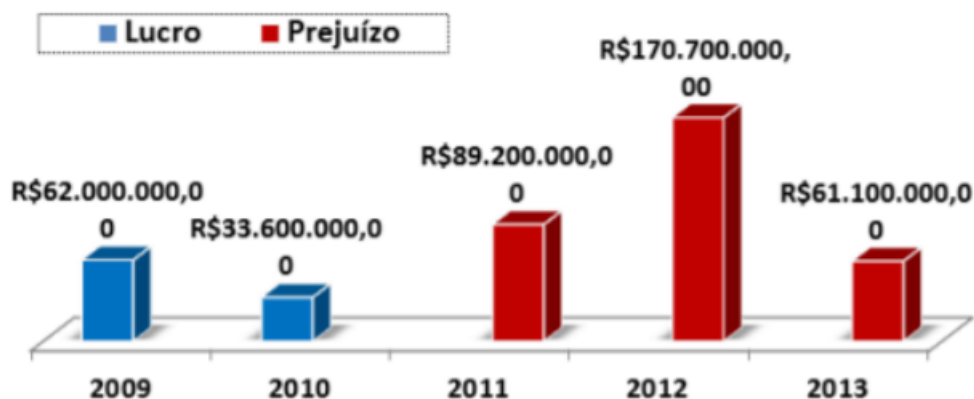
Porem a empresa fez diversos investimentos visando melhor sua pratica para a sua logística de distribuição, adquiriu transportadoras identificadas, implantou sistemas como o ERP e o EDI, construiu novos CDs além de contratar diversos profissionais para trabalhar nesses locais.

Área	Investimentos	Total
Transporte	Pequenos operadores logísticos (emergenciais)	R\$ 100.900.000,00
	Aquisição de Transportadora	
Expedição	Implantação de um sistema ERP	R\$ 72.000.000,00
	Implantação de um sistema ERP para controle de estoque (EDI)	
Datas, horários e endereços	Contratação de pessoas e criação de centros de distribuição	R\$ 74.000.000,00
		R\$ 246.900.000,00

Fonte: RODRIGUES, et al. (2013)

Figura 9 – Investimentos B2W

Mesmo com o investimento e o aumento de vendas, a empresa não consegue gerar lucros desde 2010, conforme podemos enxergar :



Fonte RODRIGUES, et al (2013)

Figura 10 – Lucro e Prejuízo da B2W

Há uma preocupação com a integração dos processos internos da logística de distribuição, Isso se dá pelo fato das empresas se preocuparem com os resultados esperados por meio desses processos, e investirem em ferramentas que auxiliem as organizações.

A empresa B2W gerenciadora do e-commerce das Lojas Americanas e Submarino, publicou em seu relatório anual que as Lojas Americanas

apresenta o aumento de vendas, porém foram notados que nem sempre as empresas que utilizam esses processos da logística de distribuição, conseguem obter o lucro, que é o que as empresas buscam, é possível notar que com um gerenciamento logístico bem estruturado conforme a B2W vem buscando, investindo em novos processos e buscando novas parcerias das empresas terceirizadas, este cenário pode ser revertido.

A partir daí uma nova logística foi implementada para tentar resolver esses problemas, houve a compra de 2 transportadoras que faziam esse processo logístico no país, a Direct e a Click Rodo, ligadas diretamente aos seus CD's e respectivamente aos sistemas da empresa, como o ERP e EDI. Aqui já é possível reparar que a empresa abriu mão do *Distribution Utility*, pratica comum realizada pelas empresas que terceirizam a sua entrega, como a B2W resolveu controlar todo o processo logístico, não há a utilização de empresas terceirizadas para a entrega

Os estoques ficam localizados em 11 Centros de Distribuição espalhados pelos estados de Minas Gerais, Pernambuco, Santa Catarina e São Paulo, assim que uma compra é feita todo o processo da Logística de Distribuição é realizado. Quando a compra é realizada o EDI já avisa ao CD para que comece a fazer os processos de logística, começando pelo processo de *picking* (separar o produto), passando pelo processo de *packing* até ser entregue a distribuidora para que ela leve ao consumidor final no melhor tempo possível. Dentro desse ciclo, tanto o EDI quanto o ERP estão atualizados dados e otimizando o processo de entrega. O EDI é quem faz essa função de passar ao CD's sobre o produto comprado em estoque para que ele passe a entrar em processo de entrega, além de informar o quanto de estoque tem e o quanto deve ser repostado, em cima disso podendo trabalhar com a demanda da empresa de acordo com a necessidade de cada item em estoque.

Como já houveram diversas reclamações por parte da entrega das empresas B2W, o foco atual é tentar fazer a entrega no tempo correto com menor custo possível, o ERP auxilia nesse processo fazendo com que ela tenha um amplo conhecimento do *lead time* dos seus fornecedores, além de ser um canal direto com as empresas que fornecem produtos, e junto com EDI há um planejamento do estoque conforme a demanda e sempre há um estoque mínimo que quando atingido é avisado para que seja repostado.

Conforme é possível ver na imagem abaixo, há informação de prazo, estoque do produto, valor do frete, opções de pagamento além de informações básicas do produto.

página inicial > agro, indústria e comércio > comércio varejista > organizador para estoque



4 Unidades Bobina de Stretch Rei do Stretch
(Cód.54012893) ★★★★★

R\$ 100,00
2x de R\$ 50,00 s/ juros

 **comprar**

 **R\$ 100,00** em até 10x de R\$ 10,00 s/ juros com Ame e receba R\$ 5,00 (5% de volta)

 **R\$ 90,00** em 1x no cartão de crédito (10% de desconto)

 **R\$ 90,00** em 1x no cartão Americanas.com (10% de desconto) ou **R\$ 100,00** em até 10x de R\$ 10,00 s/ juros

formas de parcelamento

 Este produto é vendido por uma loja parceira. A Americanas.com garante sua compra, do pedido à entrega.

Frete para: Rua Haia, 455, Tauá - Rio de Janeiro - RJ
CEP: 21920-180
[Escolher outro endereço](#)

entrega	frete	prazo
Convencional	R\$ 56,58	5 dias úteis

Figura 9 – Produto Lojas Americanas

O ERP também possibilita a integração do site com os CDs, gerenciando com mais eficiência os estoques que representa uma grande importância para a empresa.

A B2W também opera como *MarketPlace*, ou seja, é possível utilizar seu site para vender produtos, além de ter diversas opções dos mesmos que não são comercializados pela empresa, aumentando o seu leque de possibilidades de venda além de faturar em cima dessa venda. No seu MP, o produto é exposto pelo vendedor, porém a entrega é feita pela própria Americanas.com, sendo assim todo o processo logístico está sob sua responsabilidade.

Ainda na linha de investimentos para que a logística seja mais efetiva, a B2W iniciou um novo ciclo de crescimento, que exigira menos que os anteriores porém haverá uma expansão maior no negócio online. Será criado uma companhia apenas para tomar conta dos processos logísticos e que faça uma integração maior tanto do físico quanto o online.

Os investimentos da B2W em 2017 somaram cerca de 380 milhões de reais, menos que a metade do aplicado um ano antes. A ideia é verticalizar a companhia para conseguir ter um negócio de comércio eletrônico dentro de um

mercado desafiador além de criar barreiras para novos entrantes competirem neste mercado, sem que seja necessário investir tão pesado quanto no passado.

A B2W reduziu em quase 66 por cento o prejuízo líquido do quarto trimestre, para cerca de 35 milhões de reais, apoiada em parte em uma redução de 46 por cento no resultado financeiro líquido negativo, que ficou em cerca de 174 milhões de reais. A alavancagem da empresa caiu de 3 vezes em setembro para 2,4 vezes no fim de dezembro. A controladora Lojas Americanas, no consolidado, teve alta de 11,4 por cento no lucro, para 284,7 milhões de reais, no quarto trimestre sobre um ano antes.

O novo ciclo de crescimento da B2W permitirá a empresa manter em cerca de 400 milhões de reais o patamar de investimentos para os próximos anos. A nova empresa de logística das companhias, chamada de Let's, vai administrar uma rede de 1.300 lojas físicas da Lojas Americanas e em 300 delas está disponibilizada a opção de retirada de mercadorias compradas nos sites da B2W, que abriga as bandeiras Americanas.com, Submarino e Shoptime.

Em outra frente, a B2W, que já faz desconto de recebíveis dos lojistas de seu *marketplace* deve ampliar a oferta de serviços financeiros nos próximos meses, incluindo oferta de financiamento aos vendedores entre as opções. O movimento vem sendo adotado por rivais como o Mercado Livre, que tem ampliado investimentos em logística e produtos financeiros no Brasil.

A B2W tem 10 mil vendedores inscritos em sua plataforma de comércio eletrônico, conectando dois mil novos a cada trimestre. A operação de *marketplace* da empresa foi lançada há quatro anos e encerrou o quarto trimestre de 2017 com vendas de 1,8 bilhão de reais, alta de 108 por cento sobre o resultado obtido um ano antes.

Em março de 2018, a B2W digital criou a plataforma digital criada LET's, que é uma plataforma de gestão compartilhada dos ativos de logística e distribuição da Lojas Americanas e da B2W. Ela está construindo um modelo flexivo de *fulfillment* (estoque + armazenagem + entrega), para capturar todas as oportunidades da operação multiplataforma, diversas atividades já estão em curso, incluindo a aceleração de importantes frentes. O O2O (online to offline) : a iniciativa possibilita que cada loja física seja um vendendo no *marketplace* da

B2W, com a retirada do produto (que tiver em estoque na loja) em até uma hora após a compra online. A ideia é que todas as lojas americanas, aproximadamente 1400 lojas ao redor do país, estejam conectadas ao programa. Já a entrega em loja (*click and collect*) atualmente está disponível em cerca de 400 lojas americanas para entregas de produtos de vendas direta (1P), que serão expandidas para 800 lojas até o final de 2018, incluindo o sortimento dos *sellers* do *marketplace* (3P) conectados ao B2W Entrega. Sendo assim o modelo será a única operação de *click and collect* com presença em todos os estados do Brasil. A Lojas Americanas foi conectada ao Marketplace da B2W, disponibilizando seus produtos para entrega nos estados do RJ, SP e MG. Até o final de 2018, as entregas serão ampliadas para todos os estados do Brasil.

A B2W também possui a plataforma B2W Entrega, que opera e controla as entregas do *marketplace* da B2W. Atualmente os vendedores conectados ao B2W Entrega, chamados *sellers*, contam com 3 tipos de serviço: o *Fulfillment* (estoque + armazenagem + entrega), o *Pick Up* (retirada do produto no CD do *seller* + entrega) e o *Drop off Hub* (*seller* entrega em um dos hubs da Direct + entrega ao consumidor)

No primeiro trimestre de 2018, o B2W Entrega atingiu mais de 7.700 *sellers*, representando 64% da base total de *sellers* e participando em mais de 50% dos pedidos realizados no Marketplace. No final do ano, a plataforma foi integrada ao programa de fidelidade Prime, permitindo que os *sellers* disponibilizem seus itens para os clientes membros do programa.

Até o final de 2018, o B2W Entrega pretende disponibilizar outra ferramenta para os Sellers, o *Drop Off* loja, um novo modelo de coleta de pedidos para que os Sellers do B2W Marketplace possam postar seu produtos em qualquer Lojas Americanas.

Conforme podemos notar, a B2W está fazendo um grande investimento tanto em sua parte de logística, criando uma nova empresa, quanto nas maneiras que ela pode se relacionar com o consumidor, expandindo as suas opções do *marketplace*, porém ainda problemas mesmo assim nem todos os problemas com entrega conseguem ser resolvidos. Recentemente a ILOS (Instituto de Logística e *Supply Chain*) fez uma pesquisa com 120 pedidos na internet com entrega para 10 endereços diferentes, 5 em São Paulo e 5 em

Belém, e a B2W (Americanas.com) foi uma das selecionadas. Os produtos selecionados era produtos que careciam de um cuidado por serem frágeis, para que a forma como é tratada esses produtos também fosse testada. A B2W foi a empresa que teve o maior rendimento entre as selecionadas (90% dos seus pedidos foram entregues sem problemas e no prazo dado), porém alguns pontos importantes podem ser abordados, a primeira diferença notada foi em relação ao preço do frete cobrado ao consumidor, enquanto uma taça que costuma ter um frete de aproximadamente r\$7, para Belém ela teve um valor bem acima da média, no valor R\$9,6, e para São Paulo um valor bem inferior e menos que a metade para Belém, de R\$4,6. Isso mostra um dado importante, há um enorme número de Centros de Distribuição na região, enquanto em Belém é claramente mostrado uma defasagem de CDs.

Outro dado importante que mostra o fato da falta de CDs pela região Norte é o tempo de entrega, que foi o dobro do tempo para os consumidores de São Paulo, enquanto para Belém o produto demorou cerca de 10 dias para chegar, em São Paulo demorou apenas cinco dias.

É importante ressaltar que não é porque está entre os melhores operadores de vendas online que não há pontos a serem melhorados. Em 2015, a B2W contava com 11 centros de distribuição localizados nos estados de Minas Gerais, Pernambuco, Santa Catarina e São Paulo, ou seja, há uma grande defasagem na parte norte do país. Num mercado de aproximadamente 18 milhões de pessoas e uma das áreas mais extensas do nosso território, é complicado você ter um padrão logístico que alcance todos de maneira eficiente, porém, com CDs em pontos estratégicos é possível explorar esse mercado. Atualmente a região Norte do país representa apenas aproximadamente 2.5% do mercado do e-commerce, enquanto tem quase 10% da população brasileira, será que não é possível uma maior exploração desse mercado caso as condições de envio e preço dos fretes sejam melhores para o consumidor ?

A própria pesquisa feita demonstra que muito ainda pode ser melhorado em relação aos pedidos e as suas logísticas, alguma ações mais complexas precisam ser tomadas para que haja um bom desempenho logísticos das lojas online, gestão de estoque e acompanhamento de inventario, *picking*, localização e quantidade de centros de distribuição, gestão de contratos com

transportadores e operadores logísticos e até a definição de embalagens para produtos frágeis.

Uma outra forma interessante para tentar explorar outras regiões do país e com isso aumentar o número de consumidores da empresa, é traçar perfis de acordo com as regiões, para isso pode ser usado o sistema de CRM, que faz um banco de dados útil no qual você pode conhecer seu cliente de acordo com o gosto dele, com isso saber como é possível atender melhor as suas necessidades, e por já possuir sistemas que colaboram com essa informação como o EDI e o ERP, seria possível mapear a demanda de acordo com a localidade, com isso montar Centros de Distribuição mais eficientes que procuram armazenar produtos que saem constantemente a devida região em que ele está instalado, fazendo com que o CD não precise ser tão grande, volumoso e caro. Podendo até ser feito uma integração entre os CD dos produtos que são vendidos nas lojas físicas e produtos que são vendidos nas lojas online, ou até uma integração com lojas físicas e a loja online de acordo com as novos métodos de logística poderiam auxiliar nesse processo.

Conclusão

O mercado digital é um grande atrativo para todas as empresas, principalmente porque você pode vender de qualquer lugar para qualquer lugar, porém esbarra nas dificuldade de entrega, algo que se não for feito de forma eficiente pode ser custoso e insatisfatório aos clientes.

No cenário recente brasileiro, poucas empresas se destacaram no e-commerce, as que fizeram tiveram dificuldades em algum momento porem foram se moldando de acordo com o tempo.

Conforme foi estudado nesse trabalho podemos concluir que para uma empresa se inserir no mercado online há diversas dificuldades. O investimento deve ser alto e constante até que seja possível ter uma gestão logística de qualidade. O uso de ferramentas e sistemas da própria logística é algo fundamental para que isso funcione, mas por se tratar de um mercado relativamente novo ainda há muito o que se desenvolver.

Questões estratégicas sempre devem ser levadas em consideração, abaixar o preço do custo de envio é o maior desafio desse mercado. Para isso, é necessário que haja um sistemas de qualidade na empresa que faz esse envio fazendo com que seja poupado tempo, estoque e trabalho.

Porém, com todas as dificuldade e desafios desse mercado pode ser considerado um potencial canal de vendas para uma empresa visto que o crescimento de vendas cada vez tem sido maior, e com a evolução da tecnologia, só tende a aumentar.

Concluimos que novas tecnologias surgem todo dia e a tendência é do mercado se aprimorar aos poucos, principalmente por ser algo novo tanto pro consumidor, tanto para as empresas.

Referências Bibliográficas

ALMEIDA, Celio Moura Placer Rodrigues de. Estratégia logística. Paraná.: IESDE 2012.

AMERICANAS. <http://www.americanas.com.br/estatica/sobre-americanas>

ARBACHE, F. S.; SANTOS, A. G.; MONTENEGRO, C. & SALLES, W. F. Gestão de logística, distribuição e trade marketing.

AVEIRO, Conrado Gonçalves de; PINTO, Isaias Lopes. As estratégias competitivas do e-commerce brasileiro: O caso das lojas Americanas.

B2W. Relatório anual. Disponível em <https://ri.b2w.digital/relatorio-anual-2013/page/estrategia-e-investimento>

INSTITUTO ILOS - <https://www.ilos.com.br/web/>

NASTRI NETO, Orlando; LIMA, Gustavo Barbieri; CARVALHO, Dirceu Tornavoi de. Estratégia de Varejo Tradicional com Loja complementada com E-commerce: O Caso Francóí Presentes. IV Congresso Latino Americano de Varejo 2011 – EAESP – FGV – Fundação Getúlio Vargas – São Paulo – S.P.

NOVAES, Antonio Galvão. Logísticae gerenciamento da cadeia de distribuição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

OLIVEIRA, Leandro Santos de. Estudo sobre a compra pela internet e a distribuição ao consumidor final. Trabalho de Graduação, 2009

RODRIGUES, Estela Luiza; FERNANDES, Letícia Aline; RODRIGUES, Ênio Fernandes; MOIA, Roberto Padilha. A importância da distribuição no comércio eletrônico. INOVAE, 2013.

SCANDIUZZI, Fernando; OLIVEIRA, Márcio Mattos Borges; ARAÚJO, Geraldo José Ferraresi de. A Logística no comércio eletrônico B2C: um estudo nacional multicasos

SEBRAE. O passo a passo das vendas virtuais.

SEVERO FILHO, João. Administração de Logística Integrada: materiais, PCP e marketing. 2.ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2006.

UEMA, Evelin; LAZARI, Claudia Parra de. O Crescimento do e-commerce no Brasil: estudo de caso do "Submarino".