

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS,
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E SERVIÇO SOCIAL

PEDRO HENRIQUE CAVALHEIRO RODRIGUES

ANÁLISE DOS IMPACTOS DA PANDEMIA DO COVID-19 NO
COMÉRCIO ELETRÔNICO DO BRASIL

ITUIUTABA
2023

PEDRO HENRIQUE CAVALHEIRO RODRIGUES

ANÁLISE DOS IMPACTOS DA PANDEMIA DO COVID-19 NO
COMÉRCIO ELETRÔNICO DO BRASIL

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação em Engenharia de Produção, da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientadora: Profa. Dra. Vanessa Aparecida de Oliveira Rosa.

ITUIUTABA
2023

ANÁLISE DOS IMPACTOS DA PANDEMIA DO COVID-19 NO COMÉRCIO ELETRÔNICO DO BRASIL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Engenharia de Produção, da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis, Engenharia de Produção e Serviço Social da Universidade Federal de Uberlândia, aprovado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção, pela banca examinadora formada por:

Ituiutaba, 30 de outubro de 2023.

Banca Examinadora:

Profa. Dra. Vanessa Aparecida de Oliveira Rosa, FACES/UFU

Prof. Dr. Lucio Abimael Medrano Castillo, FACES/UFU

Profa. Dra. Mara Rúbia da Silva Miranda, FACES/UFU

A todos os meus familiares, amigos e professores que me apoiaram durante essa jornada. Sem vocês nada seria possível.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família pelo apoio durante toda a minha graduação, desde o início da faculdade até o momento. Pela motivação, compreensão e tranquilidade que me passaram durante esse período. Agradeço a minha namorada Beatriz Lacerda, e também a todos os meus amigos, com quem compartilhei cada momento na faculdade, principalmente a república que morei e dividia a minha rotina e o meu dia a dia, sou muito grato a todos. E por fim, a todos os professores pelos ensinamentos que hoje coloco em prática na minha vida profissional. Agradeço especialmente à minha orientadora de TCC, Profa. Dra. Vanessa, pelo acompanhamento e dedicação na conclusão do trabalho.

“A menos que modifiquemos à nossa maneira de pensar, não seremos capazes de resolver os problemas causados pela forma como nos acostumamos a ver o mundo”.

Albert Einstein

RESUMO

O objetivo do trabalho é analisar os impactos da pandemia do COVID-19 no comércio eletrônico do setor de varejo no Brasil, apontando as principais perspectivas e tendências. Quanto ao procedimento metodológico foi realizado uma pesquisa do tipo *ex-post-facto*. A técnica de coleta de dados foi por meio de relatórios obtidos na Associação Brasileira de Comércio Eletrônico, bem como em outras bases de dados. Os dados coletados referem-se ao período de 2019 a 2023, a fim de entender o comportamento pré-pandemia, durante e pós-pandemia. Os resultados mostraram que o *e-commerce* brasileiro é um mercado em constante crescimento e diversificação, com uma variedade de *players* e segmentos relevantes. Dentre as tendências com projeção de crescimento pós-pandemia destaca-se o *omnichannel*, as inovações do sistema financeiro brasileiro, tecnologias de *big data* e inteligência artificial, *showrooming* e *marketing* digital.

Palavras-chave: Pandemia. *E-commerce*. *Marketplace*. Tendências.

ABSTRACT

The objective of the work is to analyze the impacts of the COVID-19 pandemic on e-commerce in the retail sector in Brazil, pointing out the main perspectives and trends. Regarding the methodological procedure, an ex-post-facto research was carried out. The data collection technique was through research and reports obtained from the Brazilian Electronic Commerce Association. The data collected refers to the period from 2019 to 2023, in order to understand pre-pandemic, during and post-pandemic behavior. The results showed that Brazilian e-commerce is a market in constant growth and diversification, with a variety of relevant players and segments. Among the trends projected to grow post-pandemic, omnichannel, innovations in the Brazilian financial system, big data and artificial intelligence technologies, showrooming and digital marketing stand out.

Keywords: Pandemic. E-commerce. Marketplace. Tendencies.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Evolução da quantidade de consumidores do comércio eletrônico no Brasil, em milhões	8
Figura 2 – Evolução do e-commerce no Brasil (2021 x 2022).....	9
Figura 3 – Disputa do comércio eletrônico no Brasil.....	11
Figura 4 – Acessos aos principais marketplaces do Brasil.....	11
Figura 5 – Faturamento, em bilhões de reais, do e-commerce brasileiro.....	13
Figura 6 – Porcentagem de evolução do e-commerce (2022 x 2021)	14

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABCOMM	Associação Brasileira do Comércio Eletrônico
B2B	<i>Business to Business</i>
B2C	<i>Business to Consumer</i>
B2G	<i>Business to Government</i>
C2A	<i>Consumer to Administration</i>
C2B	<i>Consumer to Business</i>
C2C	<i>Consumer to Consumer</i>
C2G	<i>Citizen to Government</i>
CNN	<i>Cable News Network</i>
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
OMS	Organização Mundial da Saúde

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	1
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	2
2.1	Comércio eletrônico	2
2.2	Principais indicadores do setor de <i>e-commerce</i>	4
3	METODOLOGIA	5
4	RESULTADOS	6
4.1	Linha do tempo da pandemia no Brasil.....	6
4.2	Desempenho do setor de comércio eletrônico na pandemia	7
4.3	Principais <i>marketplaces</i> do Brasil.....	10
4.3.1	Faturamento.....	13
4.4	Tendências e perspectivas	14
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	16
	REFERÊNCIAS	17

1 INTRODUÇÃO

Em 2020, o mundo foi surpreendido pelo coronavírus (SARS-CoV-2), causador da COVID-19. O ágil poder de contágio e a possibilidade de evolução da Covid-19 para quadros graves, fizeram com que a Organização Mundial de Saúde (OMS) decretasse, no dia 30 de janeiro de 2020, emergência de saúde pública de interesse internacional. No dia 11 de março de 2020, a OMS declara que o surto global do coronavírus havia evoluído para uma pandemia. Sendo assim, os países precisariam adotar medidas mais restritas, a fim de melhor administrarem a situação (Freitas *et al.*, 2020; Marins *et al.*, 2020). No Brasil, o distanciamento social intensificou-se no mês de março do ano de 2020. Desta forma, os brasileiros passaram a ter uma rotina diferente, muitas das vezes isolados dentro de suas casas. Neste cenário, as compras pela internet foram intensificadas, o que resultou em aumento de vendas no e-commerce durante este período. Assim, setores que anteriormente à pandemia eram apenas presenciais, passaram a ter serviços oferecidos em plataformas online (Premebida, 2021).

Nesse contexto, o isolamento social foi responsável para que inúmeras empresas restringissem o seu quadro de funcionários devido ao fechamento das lojas físicas, migrando para o atendimento digital, buscando adotar novas estratégias para se manterem no mercado (Silva, 2021). De acordo com Silva *et al.* (2021), no período do primeiro semestre de 2020, houve um crescimento de 47% no faturamento das lojas *online*, destacando-se que no mês de abril de 2020, o comércio eletrônico teve um crescimento de 81% quando comparado ao mês de abril do ano de 2019. Ainda neste contexto, o faturamento do *e-commerce* teve uma ascendência no período que correspondeu do ano de 2011 ao ano de 2020, crescendo 351,3%, destacando-se o ano de 2020, onde obteve um crescimento de 41% em relação ao ano de 2019. Somente nos meses de fevereiro a maio de 2020, o mercado digital teve um faturamento nacional de R\$ 27,3 bilhões (Cruz, 2021; Favorete; Pereira, 2021).

Diante do exposto, o objetivo do presente trabalho é analisar os impactos da pandemia do COVID-19 no comércio eletrônico do setor de varejo no Brasil, apontando as principais perspectivas e tendências. O trabalho justifica-se em seguimento às mudanças de cenário que se enfrentou nos últimos anos, em decorrência da pandemia do COVID-19 e a transformação digital. É de suma importância entender os impactos causados e as possíveis adaptações para acompanhar futuros ritmos de trabalho. Ao entender os impactos causados, pode ser possível analisar oportunidades para estudos e inovação, evidenciando as estratégias dos principais *marketplaces* para se destacarem, inovarem e sobressaírem em meio a um cenário cada vez mais competitivo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Comércio eletrônico

A internet é a tecnologia da informação que possui o maior destaque dos últimos anos devido ao seu impacto na conduta dos negócios e no desenvolvimento de relações de troca, proporcionando amplo acesso a serviços, informações e recursos (Chang; Torkzadeh; Dhillon, 2004). O uso da internet é capaz de revolucionar a forma como as organizações operam, em produtividade, reinventar processos, reduzir custos operacionais e eliminar recursos que não agregam valor (Turban, 2004).

Claro (2002) afirma que, atualmente, a internet é a base do comércio eletrônico, visto que a rede mundial de computadores interligada é considerada como um privilégio ao homem moderno. Os primeiros sinais do comércio eletrônico surgiram em meados da década de 70, com a criação dos fundos eletrônicos de transferência nos Estados Unidos, disponíveis apenas para empresas de grande porte. Na década de 80, surgiu o chamado intercâmbio eletrônico de documentos, uma evolução utilizada por empresas de médio porte. Na década seguinte, começaram as maiores evoluções em virtude dos avanços tecnológicos, como por exemplo, melhoria na infraestrutura de redes e telefônica, desenvolvimento de *softwares* com maior qualidade, bem como barateamento do *hardware* e *software*. Conseqüentemente, esses avanços possibilitaram o surgimento do comércio eletrônico, também chamado de *e-commerce*, que ainda é um tema com margem para maiores crescimentos nos dias de hoje (Amor, 2000).

De acordo com Albertin (2000), *e-commerce* são todos os processos envolvidos na cadeia de valor, realizados em ambiente eletrônico, utilizando ferramentas com tecnologias de informação e comunicação, cujo principal objetivo é atender a demanda requerida com maior eficiência, rapidez e baixo custo. Dessa maneira e de forma mais simples, o comércio eletrônico é a compra e venda de produtos, informações ou serviços por meio da rede de computadores.

De acordo com o SEBRAE (2016), existem diversos tipos de comércio eletrônico com o objetivo de realizar transações comerciais entre pessoas, empresas e órgãos governamentais, sendo estes:

- a) B2B (*Business to Business* – Empresa para Empresa): é realizado entre empresas por meio de transações comerciais, ou seja, ocorre a venda de insumos de uma empresa para a outra. Nesse tipo de *e-commerce*, ocorre o maior volume de vendas e faturamento, e a maior parte das empresas o utilizam para se relacionar com seus fornecedores, realizando pedidos, recebendo e pagando faturas, trocando dados etc.

- b) B2C (*Business to Consumer* – Negócios para Consumidor): O B2C é o modelo mais conhecido, que consiste na relação entre a empresa e o consumidor final. O cliente acessa o site da empresa em busca de um produto e outras informações, como prazo de entrega, preço, funcionamento, assistência técnica, e, em seguida, caso o produto agrade o cliente, ele realizará a compra por meio do site. Alguns exemplos que se encaixam nesse tipo de comércio eletrônico são os varejistas, como as lojas de eletrodomésticos, eletrônicos e móveis;
- c) B2G (*Business to Government* – Negócios para Governo): ocorre em transações entre as empresas e as organizações governamentais, em que as empresas prestam serviços ou fornecem materiais aos órgãos públicos. Como por exemplo, empreiteiras que visam à construção de obras públicas, como rodovias, escolas etc. Diante disso, passaram a serem implantadas as notas fiscais eletrônicas, com o objetivo de reduzir a emissão de documentos em papel, o que permite aumentar o nível de arrecadação fiscal;
- d) C2C (*Consumer to Consumer* – Consumidor para Consumidor): é o negócio entre os consumidores, em que um deles possui a função de vendedor para o outro, seja de produtos ou serviços. Sendo assim, é quando alguém contrata por meios digitais, algumas profissões como: marceneiro, cozinheiros, prestadores de serviços, *freelancers* etc.
- e) C2B (*Consumer to Business* – Consumidor para Empresa): o C2B é o inverso do que ocorre no B2B; neste caso, as pessoas físicas fazem vendas para as pessoas jurídicas. O modelo ainda é pouco explorado no Brasil, contudo, tem potencial de crescimento devido à praticidade e poucos requisitos formais necessários;
C2A: (*Consumer to Administration* – Consumidor para Administração): o C2A tem o objetivo de melhorar a eficiência dos serviços públicos ligados à população por meio de informações e tecnologia. Por conseguinte, este modelo envolve as transações entre os indivíduos e a administração pública;
- f) C2G (*Citizen to Government* – Cidadão para Governo): neste caso, é a relação do cidadão para o governo, onde os governos podem expandir as interações eletrônicas com os consumidores, como o imposto de renda, que pode ser preenchido *online*.

2.2 Principais indicadores do setor de *e-commerce*

A dinâmica do *e-commerce* apresenta características específicas em relação ao comércio de lojas físicas, tendo em vista que o contato com o cliente acontece exclusivamente de forma *online*. Desta forma, é imprescindível que os gestores de empresas neste modelo de vendas moldem as suas rotinas, adotando períodos para a realização de análises de indicadores, internos e externos, com o objetivo de obter uma base para facilitar o desenvolvimento ágil de estratégias perante as modificações do mercado. As métricas disponíveis no *e-commerce* e seus indicadores-chave necessitam de um bom processo de triagem, para a identificação dos dados que possam gerar novas ações e que sejam de relevância para a empresa. Ao associar aos objetivos específicos, a abordagem dos indicadores pode contribuir para o crescimento de vendas, redução do índice de trocas, melhorias na satisfação e fidelização de clientes (Ribeiro, 2020).

Os indicadores de desempenho podem ser aplicados em diversas áreas e segmentos, sendo considerados como uma ferramenta fundamental e como um diferencial entre as empresas. Quando utilizados de forma correta e assertiva, eles geram êxitos para a realização de um planejamento estratégico que seja eficiente e, assim, permite a tomada de decisões mais eficazes. Existem diferentes tipos de indicadores os quais variam em detrimento daquilo que se pretende mensurar, sendo geralmente classificados em indicadores financeiros e não financeiros.

Os indicadores financeiros têm por objetivo mostrar se a aplicação e a execução dos objetivos elencados no planejamento de uma organização estão contribuindo para a melhoria dos resultados. Três pontos importantes são levados em consideração na análise da situação econômico-financeira de um empreendimento, sendo eles a liquidez, rentabilidade e endividamento (Crisóstomo; Melo Júnior, 2015; Gonçalves *et al.*, 2022).

Com relação aos indicadores não financeiros, eles possuem, em sua maioria, a capacidade de divulgar informações com maior facilidade para os diversos níveis organizacionais de uma empresa. Fornecem informações sobre o comportamento, influência, incentivo e podem possibilitar mudanças em termos de necessidades de competências. Identificam-se como vantagem o uso desse tipo de métrica, a capacidade de demonstrar diversos aspectos do desempenho; além disto, estes indicadores buscam explicar determinadas relações ou situações que não são evidenciadas nos indicadores financeiros. Outra vantagem deste tipo de indicador é que estes mostram a dificuldade da contabilidade tradicional em moldar-se aos

desafios e mudanças nas quais os empreendimentos estão inseridos. Ante ao exposto, a utilização deste tipo de métrica se deve ao fato de agirem como mecanismos de controle ou até mesmo de incentivo, auxiliam na tradução da estratégia da empresa, auxiliam na relação com o levantamento organizacional e pode diminuir o conflito de interesses entre diretores e acionistas (Marquezan *et al.*, 2013; Vargas *et al.*, 2016).

3 METODOLOGIA

Uma pesquisa pode ser classificada quanto a sua natureza em pesquisa aplicada ou básica. A pesquisa aplicada abrange resultados visíveis, com a finalidade de resolver problemas no âmbito das sociedades em que os pesquisadores estão presentes. Por outro lado, a pesquisa básica agrupa estudos que tem como objetivo completar uma lacuna no conhecimento (Gil, 2010). Diante disso, este estudo é de natureza aplicada, cujo objetivo é gerar conhecimento prático para a solução de um problema já estabelecido.

No que tange a problemática da pesquisa, infere-se tratar de uma pesquisa quantitativa, visto que a metodologia deste estudo tem por objetivo mensurar os dados adquiridos e analisá-los de forma estatística, com o intuito de verificar a validade de uma hipótese, demonstrando os resultados obtidos. Quanto aos objetivos, esta pesquisa classifica-se como descritiva. De acordo com Gil (2010), as pesquisas descritivas têm como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, também usado para identificar possíveis relações entre variáveis.

Por fim, quanto ao procedimento metodológico foi realizado um *ex-post-facto*. De acordo com (Kerlinger; Rotundo, 2003), a pesquisa *ex-post-facto* é compreendida como uma investigação sistemática e empírica na qual o pesquisador não tem controle direto sobre as variáveis independentes, porque já ocorreram suas manifestações ou porque são intrinsecamente não manipuláveis. No presente trabalho, foi realizada coleta de dados de empresas do setor de varejo para aplicação das técnicas quantitativas.

A técnica de coleta de dados foi realizada por meio de relatórios obtidos na Associação Brasileira de Comércio Eletrônico, bem como em outras bases de dados relevantes. Com isso, foi possível identificar e tratar os dados disponibilizados das principais empresas do setor de varejo. Os dados coletados referem-se ao período de 2019 a 2023, a fim de entender o comportamento pré-pandemia, durante e pós-pandemia.

4 RESULTADOS

4.1 Linha do tempo da pandemia no Brasil

Em dezembro de 2019, a China notificou a Organização Mundial da Saúde (OMS) sobre um surto de uma nova doença causada pelo coronavírus Covid-19. Segundo a Organização Pan-Americana da Saúde (2020), foram notificados casos da doença fora da China em janeiro de 2020, levando a OMS a declarar emergência de saúde pública internacional. Segundo a OMS, o Brasil, assim como o resto do mundo, viveu condições atípicas desde 2020 devido a Covid-19, doença causada pelo novo coronavírus, que tem provocado algumas mudanças nos hábitos sociais. A pandemia criou a necessidade de tomada de decisões e estratégias urgentes para proteger vidas e conter a propagação da pandemia (Fio Cruz, 2020).

O primeiro caso de Covid-19 no Brasil foi registrado em fevereiro de 2020. Em vista disso, nos meses posteriores ao início da pandemia, o Ministério da Saúde adotou diversas medidas de proteções. Dentre essas, o distanciamento social, higienização das mãos, uso de máscaras, limpeza e desinfecção de ambientes e isolamento de casos suspeitos de covid-19. Em decorrência disso, foi possível observar o impacto, tanto para as empresas quanto para os consumidores, que enfrentaram muitos desafios em continuar uma relação comprador-vendedor (Brasil, 2021). Neste cenário, o Ministério da Saúde especificou critérios de isolamentos e quarentena que as autoridades da saúde deveriam aplicar a pacientes com suspeita ou confirmação de infecção por coronavírus. Assim sendo, seguindo as orientações médicas, o isolamento deveria ser feito em casa ou em hospital por 14 dias, com possibilidade de ser prorrogado após realização de exames laboratoriais (Brasil, 2021).

No mês de abril de 2020 foi decretado *lockdown* no país, causando o fechamento das lojas físicas no país. Devido ao *lockdown* e ao medo da população do contágio, surgiram novos hábitos e formatos de consumo, destacando-se o comércio *eletrônico*, por oferecer aos consumidores maior poder de escolhas e de acesso a oferta. De acordo com a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm) (2020), nas duas primeiras semanas de março, a média era de 10.000 aberturas de lojas de comércio eletrônico, antes da população iniciar as medidas preventivas contra o vírus. Após oficializar o decreto de isolamento social, esse número saltou para 50.000 lojas abertas.

Ante ao exposto, os números de lojas físicas fechadas chegaram a 135 mil, e de acordo com Confederação Nacional dos Comerciantes de Bens, Serviços e Turismo (2020), apenas quatro meses após registrar o primeiro caso de coronavírus no país. Sendo assim, naquele

momento, equivalia a 10% do total de instituições em funcionamento. Porém, com o tempo, houve uma pequena recuperação, e 2020 terminou com 75 mil fechamentos de lojas, sendo 98,8% de pequenos negócios.

Com a redução da taxa de contágio, cada região do Brasil retornou as suas atividades de forma gradual, em que cada Estado definiu a sua data para o retorno das atividades e as devidas restrições. No mês de junho de 2020, foi quando grande parte dos estados brasileiros reabriram as suas lojas com limitação da capacidade, obrigatoriedade do uso de máscara, e uso frequente de álcool em gel. Por outro lado, outras regiões estenderam a sua abertura para o mês de julho de 2020 (Brasil, 2020).

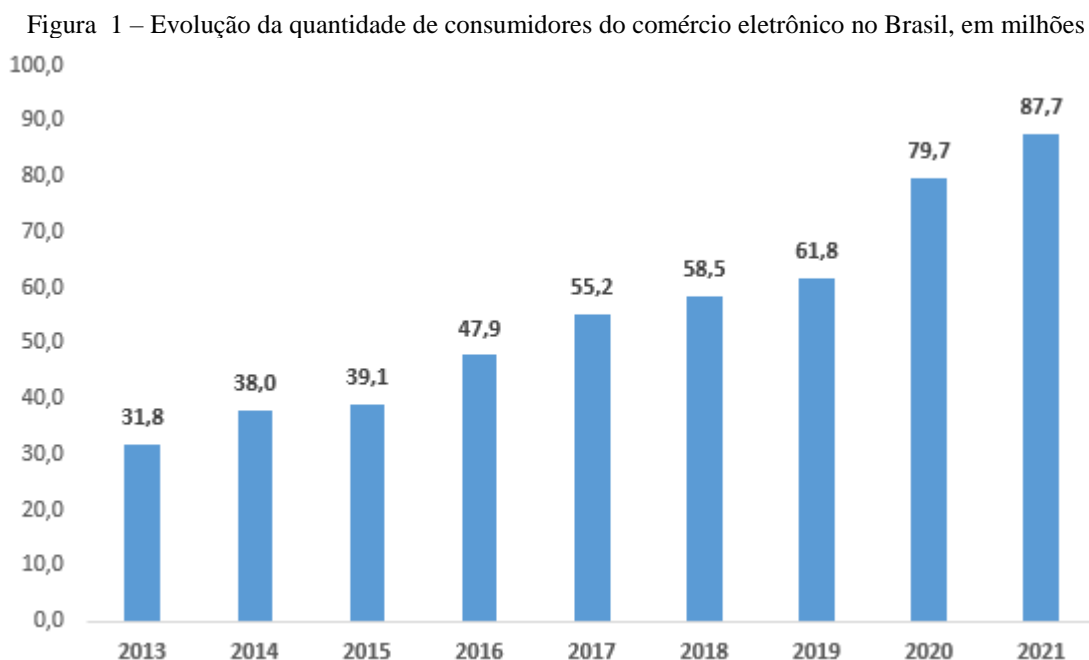
Diante deste cenário, intensificou-se a necessidade de agir de forma mais colaborativa com vistas à geração de valor para o cliente, fatores importantes no *e-commerce* para aumentar as vendas e a credibilidade das marcas durante e após a pandemia (Batista *et al.*, 2020).

4.2 Desempenho do setor de comércio eletrônico na pandemia

O principal aliado para o crescimento do comércio eletrônico no Brasil durante a pandemia foi o isolamento social, que promoveu oportunidade a diversos consumidores de se aproximarem desse canal de vendas. Seu crescimento vinha se perpetrando de forma gradual, com grande margem para intensificação, à medida que as pessoas se acostumavam com a facilidade de comprar e vender por meio desse canal. O *e-commerce* pode ser aplicado a praticamente qualquer tipo de produto, desde alimentos prontos para o consumo até veículos automotores e imóveis. Em decorrência dessa nova tendência das compras *online* durante a pandemia, o *e-commerce* se fortaleceu como a principal maneira de obtenção de bens de consumo para a população. Consumidores que não tiveram essa experiência anteriormente passaram a adquirir, em lojas virtuais, suas necessidades básicas como alimentos, roupas, calçados, eletrodomésticos.

O *e-commerce* brasileiro é um mercado em constante crescimento e diversificação, com uma variedade de *players* e segmentos relevantes. De acordo com dados da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm, 2021), a análise da participação do *e-commerce* no varejo ao longo dos anos apresentou uma tendência interessante. A média de crescimento anual da participação do *e-commerce* no varejo antes de 2020 foi de aproximadamente 0,37%. No entanto, após 2020, durante a pandemia de COVID-19, no período de 2020 a 2022, a média de crescimento anual aumentou significativamente para cerca de 1,19% (ABComm, 2021).

Ratificando a consolidação do *e-commerce* no Brasil durante o período da pandemia, a Figura 1 apresenta o aumento da quantidade de consumidores neste canal de vendas nos últimos anos.



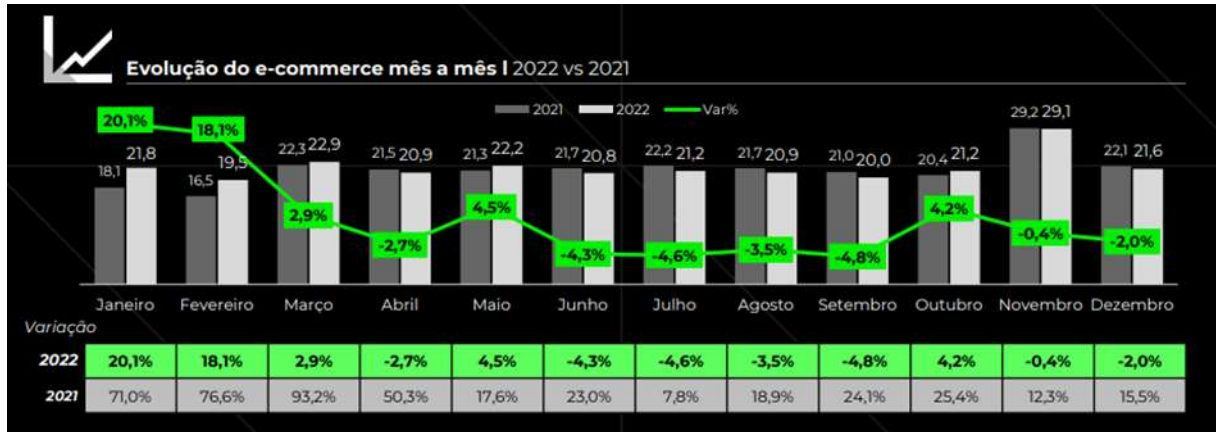
Fonte: Adaptado da ABComm (2021)

Como pode-se observar na Figura 1, o comércio eletrônico no Brasil teve um aumento de 275,8% entre os anos de 2013 a 2021. Importante notar que apesar da tendência de crescimento neste período, houve um aumento tímido de um ano para o outro nos anos de 2013 a 2019. Porém, devido à pandemia, de 2019 para 2020 este aumento foi mais significativo. Segundo a Ebit/Nielsen (2021), em 2020 foram 17,9 milhões de consumidores a mais do que no ano anterior, um crescimento equivalente a 29%. Por sua vez, embora positivo, o crescimento da quantidade de consumidores em 2021 foi mais lento, aumentando apenas 13% de 2020 para 2021. Segundo a consultoria Movimento Varejo (2022), a desaceleração se deve à inflação do período, que reduziu o poder aquisitivo da população, além da readequação do comércio eletrônico e da reabertura gradual das lojas físicas.

Por sua vez, com relação ao crescimento do setor de *e-commerce* no Brasil, segundo o relatório da Ebit Nielsen, divulgado em 2020, este aumentou 47% em 2020, o maior crescimento em 20 anos até então, atingindo em vendas R\$ 199,1 bilhões. Todavia, o ano de 2020, que já havia quebrado recordes, foi apenas o início de uma tendência de crescimento que se estendeu para os anos seguintes. A Figura 2 apresenta dados extraídos do relatório

Webshoppers 47, da Nielsen (Nielsen, 2023). Nele, é possível observar o crescimento do *e-commerce* no Brasil, destacando o aumento significativo observado em 2021.

Figura 2 – Evolução do e-commerce no Brasil (2021 x 2022)



Fonte: Nielsen Webshoppers 47 (2023)

Como pode-se observar na Figura 2, em janeiro de 2021 o *e-commerce* teve uma variação positiva de 71% relação ao mesmo mês do ano anterior, demonstrando uma continuidade do forte crescimento observado em 2020. A tendência de crescimento continuou em 2022, embora a uma taxa ligeiramente mais baixa, com uma variação positiva de 20,1% em janeiro, em comparação com o mesmo mês do ano anterior.

No mês de março de 2021, a Figura 2 mostra um aumento significativo de 93% nas compras *online*, em comparação com o ano anterior. Esse aumento pode ser atribuído à continuação das restrições relacionadas à pandemia, como medidas de distanciamento social e fechamento de estabelecimentos físicos. Restrições essas que levaram mais consumidores a experimentarem compras *online* pela primeira vez. Além disso, o *ticket* médio das compras aumentou em 31% no primeiro semestre de 2020 (Ebit Nilsen, 2020), evidenciando a crescente familiaridade e confiança dos consumidores no comércio eletrônico. No entanto, em julho de 2021 é possível notar que o crescimento desacelerou para 7,8% em comparação com o mesmo mês do ano anterior. Esta desaceleração pode ser atribuída a uma variedade de fatores, incluindo a reabertura de lojas físicas e a adaptação dos consumidores às mudanças nos padrões de consumo causadas pela pandemia.

Dentre os diversos produtos ofertados no *e-commerce*, aqueles indispensáveis ao *home office* se apresentaram como grandes aliados no crescimento dos resultados deste canal de vendas. Isto porque, as empresas que não cogitavam trabalhar em casa precisaram se adaptar rapidamente a essa nova forma de trabalho. Além disso, as organizações que já adotavam este

sistema de trabalho de maneira tímida, seja em formato de teste ou em sistema híbrido, por exemplo, estenderam essa abordagem para todos os setores (Scooto, 2023).

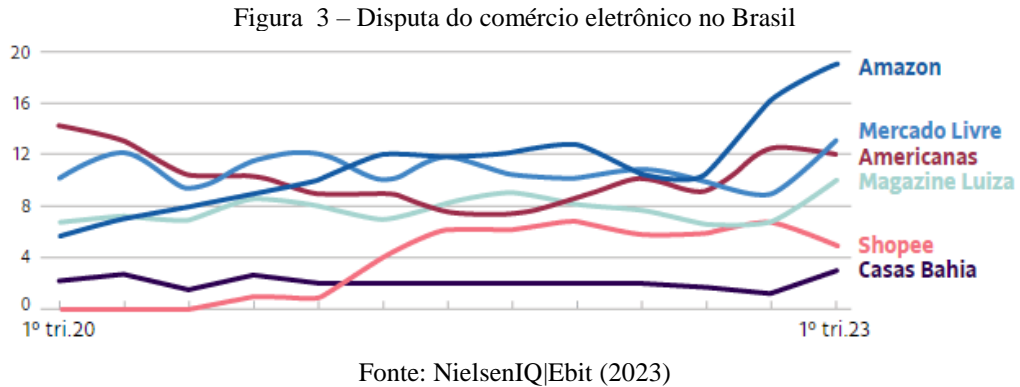
Logo, um dos efeitos da pandemia do coronavírus foi quebrar alguns paradigmas e, para que isso ocorresse, muitas empresas e funcionários transformaram o ambiente domiciliar em um espaço profissional, fazendo com que as vendas de materiais de informática e de escritório disparassem. De acordo com o Jornal Correio do Brasil (2021), as vendas de *notebooks*, computadores, equipamentos de informática, descanso de mãos, fones de ouvido e impressora, cresceram no período da pandemia, impulsionadas pelo *home office* e aulas escolares remotas. A pesquisa ainda aponta que o número de computadores vendidos no Brasil no 1º trimestre de 2020 foi de 1,47 milhão de unidades, número 16% acima do visto no mesmo período do ano de 2019. A preocupação das pessoas em adaptar o ambiente de casa para o *home office* também cresceu, assim, o *e-commerce* vendeu 142% mais cadeiras de escritório, além de ter uma alta de 125% na compra de escrivatinhas.

4.3 Principais *marketplaces* do Brasil

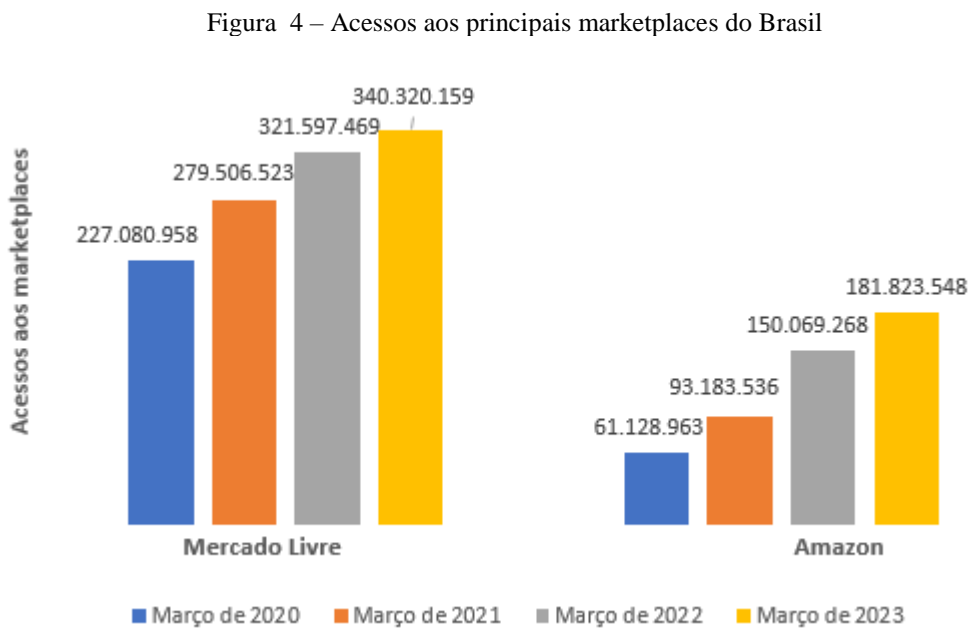
Devido ao aumento das vendas de produtos de forma *online* durante a pandemia, a evolução dos *marketplaces* em busca de oportunidades para impulsionar as vendas e capturar espaço de mercado foi relevante. Os *marketplaces* atuam como shoppings do varejo digital, nos quais as pequenas lojas são abrigadas pelas grandes redes. Integrar esse mercado pode trazer algumas vantagens para o negócio, como, por exemplo, aumento nas vendas devido ao maior tráfego de consumidores e visitantes no *site*, e maior alcance dos clientes.

O relatório "Setores do *E-commerce*" (Conversion, 2023) apresenta a distribuição do *market share* no mercado de *e-commerce* brasileiro. Este aponta que 78,6% de toda a audiência do *e-commerce* nacional é representada pelas empresas Mercado Livre e Amazon.

Por sua vez, a Figura 3 apresenta a disputa do comércio eletrônico no Brasil, quanto a resposta à pergunta "Qual a loja online mais lembrada na hora das compras?", realizado pela NielsenIQ|Ebit (Madureira, 2023). Como pode-se observar, o Mercado Livre e a Amazon lideram a disputa.



Na Figura 4 apresenta-se a tendência de crescimento de acesso nos anos de 2020 a março de 2023 nas plataformas do Mercado Livre e da Amazon, com destaque para o Mercado Livre, com maior percentual do número de acessos. A tendência crescente demonstra a competitividade e consolidação destas empresas no *e-commerce* do Brasil.



O Mercado Livre é uma empresa especializada no setor de comércio eletrônico, tendo sido criada em 02 de agosto de 1999 na Argentina, com sede na cidade de Buenos Aires, sendo seu fundador, o empreendedor Marcos Galperin, um homem visionário nas tendências de mercado. O Mercado Livre, durante o período de 2020 e 2021, se tornou a empresa mais valiosa da América Latina, ultrapassando a Vale e a Petrobras. Por estar em constante expansão, segundo dados da pesquisa do Economática, em 2020, permanece destoando de seus concorrentes diretos (Ecommerce Brasil, 2023).

O crescimento do Mercado Livre deve-se, dentre outros fatores, ao alto nível de tráfego em sua plataforma, com 51 milhões de usuários ativos e com uma média de 23 vendas por segundo. Pode-se mencionar também a sua infraestrutura logística. Neste sentido, segundo o E-commerce Brasil (2022b), foi implementado pela empresa, em agosto de 2022, o primeiro centro de consolidação da América Latina, localizado em Cajamar, São Paulo. O novo centro logístico é capaz de armazenar 450 mil pacotes por dia, que correspondem a 30% das entregas realizadas no Brasil.

Segundo a empresa, o sistema implementado opera como uma esteira seletora de pacotes, utilizando tecnologia desenvolvida pela empresa para conectar todas as origens da rede do Mercado Livre, com mais de 100 destinos em 24 estados pelo Brasil. Ademais, outra novidade lançada pela empresa em agosto de 2022 foi a parceria entre o Mercado Livre e a GOL Linhas Aéreas, tentando democratizar o comércio em todas as regiões do país, com foco no norte, nordeste e centro-oeste. Essa iniciativa faz parte de um plano de investimentos de 17 bilhões de reais anunciado pelo Mercado Livre em 2022 (Teizen, 2022; Sutto, 2022).

Por sua vez, a empresa Amazon foi fundada no dia 5 de julho de 1994, por Jeff Bezos, em Bellevue, Washington. A princípio, funcionava somente como um mercado *online* de livros, mas expandiu para outros setores. De acordo com a V4 Company (2023), a empresa apostou no uso da internet para exercer suas atividades estando a frente de seus concorrentes por apostar que a internet seria a responsável por grandes partes das vendas online. Sendo assim, logo de início esteve à frente de seus concorrentes ao ter iniciado no ramo de comércio eletrônico. Ao passar dos anos, por volta dos anos de 2000 diversas empresas entraram em falência, porém a Amazon conseguiu se sobressair devido a uma excelente gestão e estratégia.

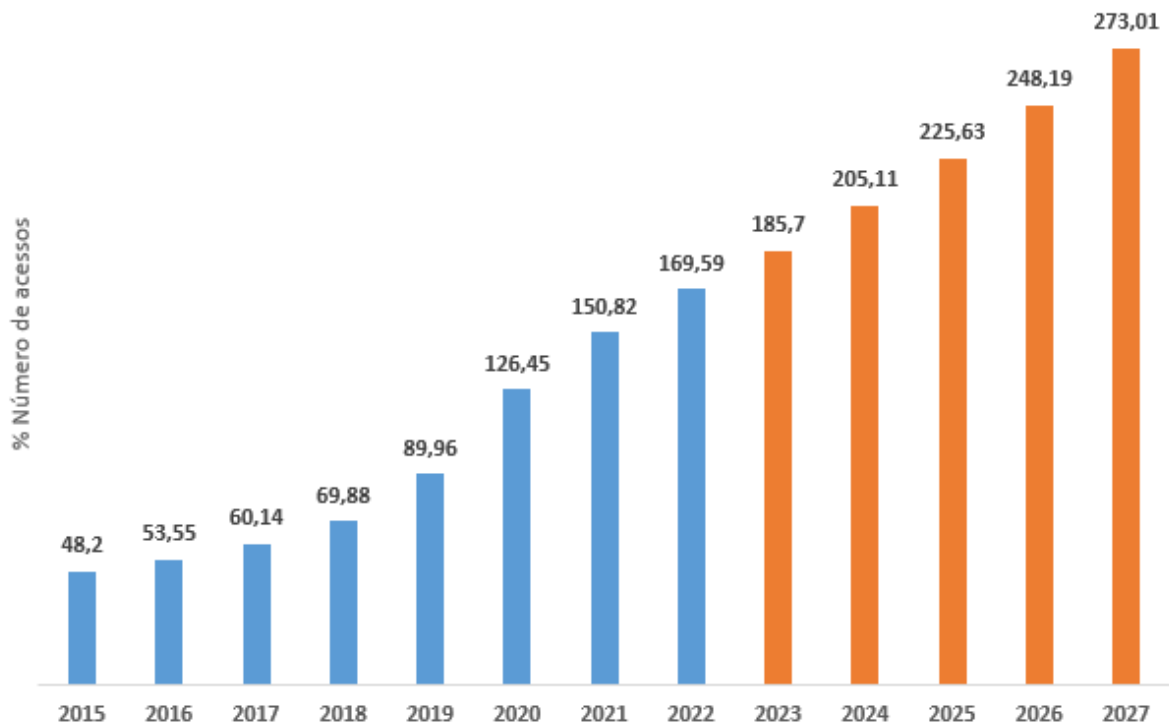
A Amazon detém o título de uma das maiores empresas de tecnologia do mundo, competindo com outras empresas de peso, como a Google, Microsoft, Facebook e a Apple. No ano de 2022, a empresa registrou uma receita de US\$ 127,1 bilhões no ano de 2022, aumento de 15% em relação ao ano anterior. Além disto, a divisão de computação em nuvem da Amazon continua sendo um forte impulsionador de lucro para a empresa. Desse modo, registrou um lucro de US\$ 2,9 bilhões no período de três meses no ano de 2022 (CNN Brasil, 2022; Fernandes, 2022).

Atualmente, a Amazon possui 12 centros de distribuição no Brasil, além do maior, localizado na cidade de Cajamar, São Paulo, com área total de mais de 100.000 metros quadrados. De acordo com Mercado e Consumo (2022), a empresa posicionou estrategicamente vários locais para realizar a distribuição de produtos em todo o mundo para otimizar a entrega, mantendo a qualidade e redução dos custos.

4.3.1 Faturamento

A Figura 5 apresenta a evolução do faturamento do *e-commerce* no Brasil no período pré-pandemia, durante e a projeção dos próximos anos.

Figura 5 – Faturamento, em bilhões de reais, do e-commerce brasileiro



Fonte: Adaptado da ABComm (2022)

Como pode ser observado na Figura 5, a média de crescimento do faturamento no *e-commerce* apresenta uma tendência crescente. Nessa perspectiva, o aumento no faturamento durante o período do ano de 2015 até o ano de 2019 evoluiu de forma tímida, quando comparado com o aumento de 40,56% do ano de 2019 para 2020, ano em que foi declarada a pandemia. Como discutido anteriormente, este fato ocorreu pelo fechamento das lojas físicas e o fortalecimento e inovação nas plataformas de vendas *online* dos *marketplaces*. Do ano de 2020 a 2023, os dados evidenciam que a pandemia acelerou e estimulou o consumo de forma *online*, exigindo que as empresas se reestruturassem e se reinventassem para se adaptar a essa nova realidade. O ano de 2020 teve um aumento de 40,56% quando comparado ao ano de 2019.

Uma pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABcomm Forecast, c2021; V4 Company, 2023) relatou um faturamento de R\$169,59 bilhões do *e-commerce* em 2022 no Brasil, uma diferença de mais de 18 bilhões em relação ao faturamento do ano de 2021.

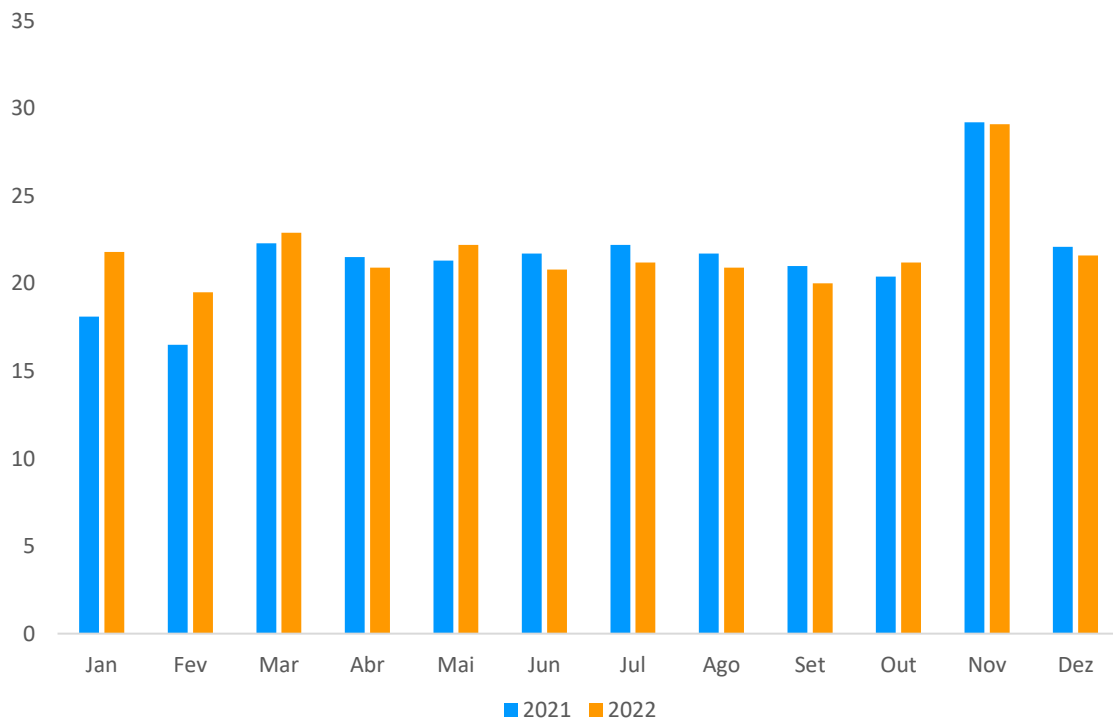
Embora as expectativas para o *e-commerce* no Brasil até 2026 sejam muito animadoras, é preciso incluir nessa equação o aumento exponencial de novas lojas *online*. Segundo dados da Visa Consulting & Analytics (2020), cerca de 70 mil empresas entraram para o *e-commerce* desde o início da pandemia, em 2020, e esse número não para de crescer.

Nesse cenário, de 83,79 milhões de empresas de *e-commerce* em 2022, deve-se chegar a mais de 102 milhões em 2027. Portanto, para se destacarem neste mercado e conquistarem compradores virtuais, é preciso oferecer um diferencial competitivo em relação à concorrência, fato que será um desafio ainda maior para pequenos e médios negócios (Neiva, 2023).

4.4 Tendências e perspectivas

A Figura 6 apresenta a evolução mensal do *e-commerce*, comparando o ano de 2022 com o ano de 2021. Como pode-se observar, o setor apresentou uma estabilização, não atingindo grandes variações com relação ao ano de 2021, bem como pequenas quedas de crescimento. Vale destacar que o aumento das vendas no mês de novembro justifica-se devido a *black friday*, sendo este um evento comercial que proporciona descontos em produtos de diversas categorias, que aumentam as vendas consideravelmente neste período.

Figura 6 – Porcentagem de evolução do *e-commerce* (2022 x 2021)



Fonte: Adaptado NielsenIQ Ebit (2023).

Apesar da estabilização, de acordo com Sociedade Brasileira de Consumo e Varejo (2020), 70% dos consumidores brasileiros desejam continuar comprando pela internet. Isso mostra que fazer compras *online* virou um hábito no Brasil. Desta forma, acompanhar as tendências e inovações do setor se torna de fundamental importância para os empresários.

Uma das tendências com projeção de crescimento pós-pandemia é o *omnichannel*, que em tradução literal significa “um único canal”, onde os canais que funcionavam de forma independentes, podem estar correlacionados e ligados entre si. Neste contexto, pode-se dizer que *omnichannel* é uma estratégia utilizada que visa a integração de todos os canais de comunicação de uma empresa, ou seja, é a junção do canal digital com o canal físico (Guissoni, 2017).

Por sua vez, as inovações do sistema financeiro impulsionaram o crescimento do *e-commerce*. O Banco Central do Brasil viabilizou a evolução dos meios de pagamento por meio de transferências instantâneas de valores entre usuários e empresas, conhecido como PIX. Esta ferramenta permite transferências de uma conta para outra em até dez segundos, a qualquer horário, todos os dias da semana. O Banco Central do Brasil divulgou essa inovação e tecnologia em fevereiro de 2020, sendo lançada oficialmente em novembro do mesmo ano (BCB, 2020). Neste sentido, de acordo com o contexto global do avanço da digitalização dos meios de pagamento, o PIX é a tendência que ganhou força nos últimos anos e teve um forte impulso em seu lançamento devido ao cenário pandêmico. Com a tecnologia cada vez mais presente no cotidiano e o fácil acesso à internet, o sistema financeiro se moldou para captar as demandas dos usuários por meio de ferramentas que permitem facilidade com custos mais baixos.

De acordo com Morgado (2020), as tendências para o *e-commerce* virão com a popularização do uso de tecnologias como a *big data* e de inteligência artificial, com uma probabilidade de ocorrer de 68,8% e 66,1% respectivamente. Além disto, a realidade virtual e o *voice commerce*, também são perspectivas no mercado futuro do *e-commerce*, com uma probabilidade de ocorrer de 59,7% e 54,6% respectivamente. Para Ferreira e Sarfati (2020), no ano de 2040, poderá haver quatro possíveis cenários de compras, sendo 2 tipos de *e-commerce*. Um dos cenários é o chamado de *Avatar Mall*, que seria um canal de venda virtual com o comportamento do consumidor virtual. Neste cenário, os autores descrevem que todas as compras serão realizadas de modo *online*, sendo o shopping virtual um ambiente de realidade virtual que permitirá aos usuários se transportarem por avatares para o ambiente *online*, com o uso de óculos de realidade virtual.

O outro cenário descrito por Ferreira e Sarfati (2020), é o do *Connect Center*, que seria um canal de venda virtual com o comportamento do consumidor físico. Neste conceito, o consumidor fará a aquisição de produtos no ambiente virtual, e os consumidores irão às lojas para, além de retirar e devolver itens, conhecer e testar os produtos que desejam adquirir, prática já conhecida como *showrooming*.

Outro ponto a ser destacado é o marketing digital, que com a incidência da pandemia, se tornou uma característica relevante para os negócios. O marketing digital é realizado em ambiente totalmente *online*, usufruindo de ferramentas como as redes sociais e *sites*. Este ambiente oportuniza as empresas de se aproximarem de seus clientes, e, portanto, estes devem realizar esta aproximação de forma assertiva e clara. Desta maneira, o marketing digital se torna de extrema importância, uma vez que, além de facilitar a interação entre empresa e o possível consumidor, é uma ferramenta que impulsiona a marca e, conseqüentemente, colabora para a empresa atingir mais públicos e realizar mais vendas (Benetti, 2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos dados e análises apresentadas nos resultados e discussões, tem-se evidenciado e quantificado como a pandemia de Covid-19 influenciou diretamente no comportamento dos principais comércios eletrônicos do setor de varejo. Assim, é possível visualizar o crescimento do volume de vendas e acessos durante este período.

O presente trabalho baseou-se nos dados das principais empresas *marketplaces* do setor de varejo, sendo elas Mercado Livre e Amazon Brasil. Foi possível identificar o impacto causado por essas duas empresas no setor do *e-commerce*, bem como compreender as principais estratégias adotadas por elas adotadas para se sobressaírem mesmo em meio a um período conturbado, adaptando-se às novas tendências e perspectivas do mercado de compra e venda *online*.

Sendo assim, este trabalho pode-se mostrar relevante para que, a partir das discussões aqui iniciadas, as pequenas empresas de *marketplace* se aperfeiçoem e inovem, buscando o aprimoramento e crescimento.

Como trabalho futuro sugere-se a análise das vantagens e desvantagens do comércio físico perante o *e-commerce*, em que poderá ser verificado o impacto da migração de sistemas, e quais os aspectos e características tanto do comércio físico, como do *e-commerce*, que impedem que um segmento exclua o outro.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz. O comércio eletrônico evolui e consolida-se no mercado brasileiro. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 4, p. 94-102, 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/th5K7bhggkX4CjbgG7CjhTb/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em:

ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio eletrônico: aspectos e benefícios**. 1999.

AMOR, Daniel. **A (r) evolução do e-business**. São Paulo: Makron Books, 2000.

ANDRADE, Rogério de. **Guia Prático de E-Commerce**. 1. ed. São Paulo: Angra, 2001.

ARAUJO, Wallace Soares de. **Perspectivas do comércio eletrônico no período pós-pandemia no Brasil: um estudo exploratório**. Rio de Janeiro. Monografia (graduação) - Centro Universitário IBMR - Curso de Ciências Econômicas, Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/34245/3/PERSPECTIVAS%20DO%20COMERCIO%20ELETRÔNICO%20NO%20PERÍODO%20PÓS%20PANDEMIA.pdf>.

ASSOCIACAO BRASILEIRA DE COMERCIO ELETRONICO (ABCOMM). Os vencedores do Prêmio ABComm de Inovação Digital 2021. **ABComm**, 12 de dez. de 2021. Disponível em: <https://abcomm.org/noticias/confira-os-vencedores-do-premio-abcomm-de-inovacao-digital-2021/>. Acesso em: 14 de dez. De 2022.

BAGLIN, Gérard *et al.* **Management industriel et logistique**. Paris: Economica, 1990.

BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 1993.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Logística Empresarial**. Bookman Editora, 2009.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Estudos especiais. **BCB**, 2020. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/publicacoes/estudos/especiais>. Acesso em: 18 dez. 2022.

BATISTA, Karen *et al.* Organizational communication in social media in times of COVID-19. **Revista Eletrônica Gestão & Sociedade, Especial COVID-19**, 2020.

BENETTI, Rodolfo. **MARKETING Digital em 2021: o que é como funciona. Orgânica Natural Marketing**, 2021.

BOWERSOX, Donald J. *et al.* **Gestão logística da cadeia de suprimentos**. AMGH Editora, 2013.

BRASIL; MINISTÉRIO DA SAÚDE. Como se proteger? **gov.br**, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/como-se-proteger#:~:text=Entre%20as%20medidas%20indicadas%20pelo,%2D19%2C%20conforme%20orienta%C3%A7%C3%B5es%20m%C3%A9dicas>. Acesso em: 12 dezembro 2022.

BRASIL; SERVIÇOS E INFORMAÇÕES DO BRASIL. Ministério da Saúde regulamenta medidas de isolamento e quarentena. **gov.br**, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/saude-e-vigilancia-sanitaria/2020/03/ministerio-da-saude-regulamenta-medidas-de-isolamento-e-quarentena> Acesso em: 23 novembro 2022.

BRASILEIRO, Natasha Fernandes. **O efeito do e-commerce durante a pandemia covid-19: uma análise dos indicadores econômico-financeiros das empresas b2w, magazine luiza e via varejo**. 2021. 43 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021.

BRT VARESE. Mercado Livre: A evolução de um marketplace na pandemia. **Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo**, 31 de mai. De 2020. Disponível em: <https://sbvc.com.br/mercado-livre-evolucao-pandemia/>. Acesso em 08 de dez. De 2022.

BULLER, Luz Selene. **Logística empresarial**. IESDE BRASIL SA, 2012.

CÉSAR, Caio. O crescimento dos marketplaces em 2021. **Associação Brasileira de Comércio Eletrônico**, 26 de abr. de 2021. Disponível em: <https://abcomm.org/noticias/o-crescimento-dos-marketplaces-em-2021/>. Acesso em: 09 dez. 2022.

CHANG, Jerry Cha-Jan; TORKZADEH, Gholamreza; DHILLON, Gurpreet. Reexamining the measurement models of success for Internet commerce. **Information & Management**, v. 41, n. 2, p. 577–584, jan. 2004.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**. Pioneira: São Paulo, 1997.

CHUNHUA, Ju; FUGUANG, Bao; ZONGGE, Wang. Research on TPL service level and pricing models in supply chain coordination and benefits allocation. **Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology**, v. 5, n.19, p.4709- 4715, 2013.

CLARO, José Alberto. **Teleconsumo e Comunicação Global das Pequenas Empresas da Baixada Santista na Internet**. Tese (Doutorado em Comunicação Social) - Universidade Metodista de São Paulo (UMESP), São Bernardo do Campo, 2002.

CNN BRASIL (Brasil). **Amazon registra lucro líquido de US\$ 2,9 bilhões no terceiro trimestre de 2022**. CNN, 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/amazon-registra-lucro-liquido-de-us-29-bilhoes-no-terceiro-trimestre-de-2022/>. Acesso em: 11 maio 2023.

CNC. **Varejo perdeu 135 mil estabelecimentos no 2º trimestre, 2020**. Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2020/08/Balanco-Lojas-2o-trim-2020.pdf>. Acesso em: 07 junho 2023.

CONVERSION. **Relatório Setores E-commerce no Brasil: análise do comércio eletrônico brasileiro em abril/2023**. 2023. ed. Brasília: Conversion, 2023.

CORREIO DO BRASIL. **Setor de informática aponta crescimento das vendas com a pandemia.** *Correio do Brasil*, 2021. Disponível em: <https://e.correiodobrasil.com.br/a/setor-de-informatica-crescimento-na-pandemia>. Acesso em: 10 maio 2023.

CRISÓSTOMO, Vicente Lima; MELO JÚNIOR, Carlos Virgílio de. Uma análise comparativa de indicadores financeiros entre empresas listadas em segmentos diferenciados bovespa e as do mercado tradicional. *Revista Perspectivas Contemporâneas*, São Paulo, v. 10, n. 3, p. 15-34, dez. 2015.

CRUZ, Wander Luis de Melo. Crescimento do e-commerce no Brasil: desenvolvimento, serviços logísticos e o impulso da pandemia de Covid-19. *Geotextos*, São Paulo, v. 17, n. 1, p. 67-88, jul. 2021.

FARIA, Ana Cristina; COSTA, Maria F. G. **Gestão de custos logísticos:** custeio baseado em atividades (ABC), balanced scorecard (BSC), valor econômico agregado (EVA). São Paulo: Atlas, 2008.

FAVORETE, Ana Paula Zollner; PEREIRA, Adriano Toledo. Impactos da Pandemia sobre o E-Commercer. *Programa de Apoio À Iniciação Científica - Paic*, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 117-130, jul. 2021.

FERNANDES, Cecília. **TUDO sobre a Amazon:** história da pioneira do ecommerce e dos ebooks. história da pioneira do eCommerce e dos eBooks. *Segredos do Mundo*, 2022. Disponível em: <https://segredosdomundo.r7.com/historia-da-amazon/>. Acesso em: 11 maio 2023.

FERNANDES, Dinalva. Após descobrirem e-commerce na pandemia, 94% querem manter hábito de compra. *Ecommerce Brasil*, 2020. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/ecommerce-manter-habito-coronavirus>. Acesso em: 25 fev. 2022.

FERNANDES, Dinalva. Comércio eletrônico pode ter representado mais de 13% do varejo restrito em 2022. *Ecommerce Brasil*, 2023. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/e-commerce-representado-varejo-restrito-2022#:~:text=3%20min-,Com%C3%A9rcio%20eletr%C3%B4nico%20pode%20ter%20representado%20mais%20de%2013%25%20do%20varejo,subiu%20para%209%2C6%25>. Acesso em: 10 maio 2023.

FERNANDES, Dinalva. Via registra lucro de R\$101 milhões no 3º trimestre. *E-Commerce Brasil*, 11 de nov. de 2021a. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/via-lucro-trimestre-2021/>. Acesso em 13 de dez. De 2022.

FERNANDES, Kleber Santos. **Logística:** fundamentos e processos. IESDE BRASIL SA, 2012.

FERREIRA, Alexandre Coelho; SARFATI, Gilberto. O futuro dos shopping centers. *Gv Executivo*, Brasília, v. 9, n. 16, p. 23-25, nov. 2020.

FREITAS, André Ricardo Ribas; NAPIMOGA, Marcelo; DONALISIO, Maria Rita. Análise da gravidade da pandemia de Covid-19. **Epidemiologia e Serviços de Saúde**, [s.l.], v. 29, n. 2, p. 1-5, abr. 2020. doi: 10.5123/s1679-49742020000200008.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ (Fio Cruz). O que é o novo coronavírus? **Fio Cruz**, 2020. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/pergunta/o-que-e-o-novo-coronavirus>. Acesso em: 12 novembro 2022.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONÇALVES, Gabriel Mercúrio; SANTOS, José Thomaz Ribeiro; MIGUEL, José Vitor Pereira. Elaboração de um dashboard com kpi's para gestão de e-commerce de pequeno porte. **Revista Eletrônica Creare**, Franca, v. 4, n. 1, p. 1-31, jun. 2022.

GONÇALVES, Giuliano. Pesquisa coloca Mercado Livre como maior e-commerce da América Latina. **E-Commerce Brasil**, 20 de set. De 2022a. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/mercado-livre-e-o-maior-e-commerce-da-america-latina>>. Acesso em 13 de dez. De 2022.

GUISSONI, Leandro Angotti. Omnichannel: uma gestão integrada. **Gv Executivo**, Brasília, v. 16, n. 1, p. 25-27, jan. 2017.

<https://www1.folha.uol.com.br/amp/mercado/2023/02/amazon-e-mercado-livre-sao-mais-lembrados-que-americanas-por-consumidor-diz-levantamento.shtml>. Acesso em: 15 dezembro 2022.

JORNAL CORREIO DO BRASIL. **Setor de informática aponta crescimento das vendas com a pandemia**. Disponível em: <https://e.correiodobrasil.com.br/a/setor-de-informatica-crescimento-na-pandemia>. Acesso em 21 de janeiro 2023.

KERLINGER, Fred N.; ROTUNDO, H. M. **Metodologia da pesquisa em ciencias sociais**: um tratamento conceitual. São Paulo: Epu, 2003.

LINX. ReCommerce: como aproveitar essa tendência em 2022? **Linx**. 24 de abr. De 2022. Disponível em <<https://www.linx.com.br/blog/recommerce-tendencia-em-2022/>>. Acesso em 18 de dez. De 2022

LITZA, Isabel. As transformações no e-commerce pós-pandemia. **E-Commerce Brasil**, São Paulo, 14 de jul. De 2010. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/transformacoes-no-e-commerce-pos-pandemia/>>. Acesso em: 18 de mar. 2022.

MADUREIRA, Daniele. Americanas fica atrás de Amazon e Mercado Livre em lembrança de marca, diz pesquisa. **Folha de S. Paulo**, 2023. Disponível em: www.vareseretail.com.br/2023/02/27/americanas-fica-atras-de-amazon-e-mercado-livre-em-lembranca-de-marca-diz-pesquisa/. Acesso em: 23 julho 2023.

MAGAZINE LUIZA. **Nossa História**. **RI Magalu**, 2022. Disponível em: <https://ri.magazineluiza.com.br/ShowCanal/Nossa-Historia?maMhsoEQNCOr/Wxrb98OXA==>. Acesso em: 11 maio 2023.

MARINS, Mani Tebet *et al.* Auxílio Emergencial em tempos de pandemia. **Sociedade e Estado**, [s.l.], v. 36, n. 2, p. 669-692, ago. 2021.

MARQUEZAN, Luiz Henrique Figueira; DIEHL, Carlos Alberto; ALBERTON, João Rafael. Indicadores não Financeiros de Avaliação de Desempenho: Análise de Conteúdo em Relatórios Anuais Digitais. **Contabilidade, Gestão e Governança**, Brasília, v. 16, n. 2, p. 46-61, ago. 2013.

MERCADO E CONSUMO. **Amazon foca na logística e consegue entregar em 100% dos municípios brasileiros**. Disponível em:

<https://mercadoeconsumo.com.br/18/05/2022/noticias/amazon-foca-na-logistica-e-consegue-entregar-em-100-dos-municipios-brasileiros/>. Acesso em: 14 setembro 2023.

MORGADO, Maurício. O que será do Varejo. **GV Executivo**, Brasília, v. 16, n. 1, p. 15-17, nov. 2020.

MOURA, Benjamim. **Logística: conceitos e tendências**. Centro Atlantico, 2006.

MOVIMENTO VAREJO. **50+ lideram as compras na internet em 2021**. Disponível em: <https://cndi.org.br/varejosa/50-lideraram-as-compras-na-internet-em-2021/>. Acesso em: 12 julho 2023.

NEIVA, Anna Carolina. E-commerce no Brasil: dados de um mercado em expansão. **Edrone**, 2023. Disponível em: <https://edrone.me/pt/blog/dados-ecommerce-brasil>. Acesso em: 28 maio 2023.

NIELSEN IQ EBIT. **47º Webshoppers**. Brasília: Nielsen IQ Ebit, 2023.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE (OPAS). OMS declara emergência de saúde pública de importância internacional por surto de novo coronavírus. **OPAS**, 2020. Disponível

em: <https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6100:oms-declara-emergencia-de-saude-publica-de-importancia-internacional-em-relacao-a-novo-coronavirus&Itemid=812>. Acesso em: 26 de janeiro 2023.

PARREIRA, Ana Julia. Casas Bahia é eleita como o melhor marketplace do ano. **E-commerce de Sucesso**. 10 de dez. De 2021. Disponível em: <https://ecommercedesucesso.com.br/casas-bahia-melhor-marketplace-do-ano/>. Acesso em 19 de dezembro 2022

PREMEBIDA, Eduardo Antero. E-commerce em 2020, um cenário de oportunidades em meio a pandemia. **Research, Society And Development**, [s.l.], v. 10, n. 2, p. 1-7, 28 fev. 2021.

RIBEIRO, Júlia Fabryne de Mendonça. **Análise e proposta de melhoria para um e-commerce de uma empresa de vestuário para gestantes**. 2020. 56 f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia de Produção, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2020.

RODRIGUES, Léo. As micro e pequenas empresas responderam por 98,8% dos pontos fechados. **Agência Brasil**, 2021. Disponível em:

<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-03/cnc-aponta-fechamento-de-75-mil-lojas-em-2020> Acesso em: 06 de dezembro 2022.

SALVADOR, Mauricio. **Gerente de E-commerce**. 1. ed. São Paulo. Editora: Ecommerce School, 2013.

SCOOTO. **Vantagens do home office: como transformar seus resultados**. Disponível em: <https://scooto.co/vantagens-do-home-office-como-transformar-seus-resultados/>. Acesso em: 05 setembro 2023.

SILVA, Walyson Monteiro da; MORAIS, Lucas Andrade de; FRADE, Cinthia Moura; PESSOA, Mariana Ferreira. Marketing digital, E-commerce e pandemia: uma revisão bibliográfica sobre o panorama brasileiro. **Research, Society And Development**, [s.l.], v. 10, n. 5, p. 1-13, 13 maio 2021.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE CONSUMO E VAREJO. **70% dos brasileiros pretendem continuar comprando online após a quarentena**. SBVC, 2020. Disponível em: <https://sbvc.com.br/brasileiros-online-apos-pandemia/>. Acesso em: 10 maio 2023.

STOCK, James R.; LAMBERT, Douglas M. **Strategics logistics management**. 4. ed. New York: McGraw-Hill, 2001.

SUTTO, Giovana. Gol e Mercado Livre fecham parceria logística que deve quadruplicar entregas aéreas da varejista. **Infomoney**, 2022. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/minhas-financas/gol-e-mercado-livre-fecham-parceria-logistica-que-deve-quadruplicar-entregas-da-varejista-por-via-aerea/amp/> Acesso em: 25 de junho 2023

TEIZEN, Beatrice. Veja a primeira aeronave da parceria entre Gol e Mercado Livre. **Panrotas**, 2022. Disponível em: <https://m.panrotas.com.br/aviacao/parcerias/2022/08/veja-a-primeira-aeronave-da-parceria-entre-gol-e-mercado-livre/191390>. Acesso em: 25 de junho 2023.

TEODORO, Marina. Shopee cresce no Brasil e tem mais de 1 milhão de sellers locais em menos de 2 anos. **E-Commerce Brasil**, 22 de fev. De 2022. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/shopee-cresce-sellers-locais/>. Acesso em 13 de dez. De 2022.

TURBAN, Ephraim *et al.* **Tecnologia da Informação para Gestão**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

V4 COMPANY. R\$ 169,59 bilhões de faturamento em e-commerce. **LinkedIn**, 2023. Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/r-16959-bilhoes-de-faturamento-em-e-commerce-v4company#:~:text=👉%20R%24%20169.59%20bilhoes%20de%20faturamento%20no%20e%2Dcommerce&text=Em%202022%2C%20de%20acordo%20com,a%202021%20%2D%20R%24150.82%20bilhoes>. Acesso em: 09 de agosto 2023.

V4 COMPANY. **Estratégia da Amazon para conquistar o comércio eletrônico e as indústrias de tecnologia em todo o mundo**. Disponível em: <https://v4company.com/blog/cases-de-marketing/estrategia-da-amazon>. Acesso em: 18 setembro 2023.

VALENTE, Jonas; SOUZA, Ludmilla; TOKARNIA, Mariana. Saiba como cada estado está retomando as atividades econômicas no país. **Agência Brasil**, 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2020-06/saiba-como-estados-brasileiros-est%C3%A3o-retomando-a-atividade-economica>. Acesso em: 12 de dezembro 2023.

VARGAS, Sandra Belloli de *et al.* Indicadores Não-Financeiros de Avaliação de Desempenho: Análise de Conteúdo em Relatórios de Administração de Empresas de Telecomunicações. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 1, p. 84-102, jan. 2016.

VISSOTTO, Elisa Maria; BONIATI, Bruno Batista. **Comércio eletrônico**. 2013.