

**CENTRO PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE FRANCA
“Dr. THOMAZ NOVELINO”**

TECNOLOGIA EM GESTÃO DA PRODUÇÃO INDUSTRIAL

MARIA RITA SANTANA CUSTÓDIO

**DESEMPENHO DO COMÉRCIO ELETRÔNICO EM TEMPOS DE
CRISE**

FRANCA/SP

2020

MARIA RITA SANTANA CUSTÓDIO

**DESEMPENHO DO COMÉRCIO ELETRÔNICO EM TEMPOS DE
CRISE**

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia de Franca - “Dr. Thomaz Novelino”, como parte dos requisitos obrigatórios para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão da Produção Industrial.

Orientador: Prof. Esp. Fernando dos Santos Soeira

FRANCA/SP

2020

MARIA RITA SANTANA CUSTÓDIO

DESEMPENHO DO COMÉRCIO ELETRÔNICO EM TEMPOS DE CRISE

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”, como parte dos requisitos obrigatórios para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão da Produção Industrial.

Trabalho avaliado e aprovado pela seguinte Banca Examinadora:

Orientador(a) : _____
Nome..... : Prof. Esp. Fernando dos Santos Soeira
Instituição : Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Examinadora 1 : _____
Nome..... : Prof.^a Me. Adriana Cristina Araújo
Instituição : Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Examinador 2 : _____
Nome..... : Prof. Me. Fernando Martins
Instituição : Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Franca, 24 de novembro de 2020.

AGRADECIMENTO

A Deus, por permitir que eu tivesse saúde e determinação durante a realização deste trabalho.

Aos meus pais, irmãos e amigos e que se fizeram presentes e que, de alguma forma, me incentivaram a concluir este trabalho.

A todos os professores que se dedicaram a ensinar e se reinventaram durante o período de pandemia do ano de 2020, para que pudéssemos receber o conhecimento da melhor forma possível e em segurança.

Ao Professor Especialista Fernando dos Santos Soeira, por ter sido meu orientador e ter desempenhado tal função com tanta dedicação e companheirismo.

E ao Professor Mestre Tadeu Artur de Melo Júnior, por ter me mostrado as melhores técnicas de pesquisa e formatação para que eu pudesse aplicar neste trabalho.

*A educação é a arma mais poderosa que
você pode usar para mudar o mundo.*

Nelson Mandela

RESUMO

Com a chegada do *Coronavírus* (Sars-CoV-2, 2020) no Brasil, os governos estaduais determinaram que, para garantir o isolamento social e controlar a disseminação do vírus, o comércio e eventos de entretenimento deveriam pausar suas atividades presenciais. Com isso, muitos lojistas recorreram ao comércio eletrônico para recuperar as suas vendas, comercializando seus produtos em suas lojas virtuais e nos grandes *Market Places*. Observou-se então uma grande oportunidade de expansão desta forma de comercialização. O objetivo deste trabalho é analisar o desempenho do comércio eletrônico em tempos de crise, mais especificamente durante a pandemia causada pelo novo *Coronavírus* anunciada no ano de 2020, e usá-lo como estratégias para as vendas no pós-pandemia. O método de pesquisa utilizado para a elaboração deste trabalho foram pesquisas bibliográficas em livros e materiais pertinentes ao tema. Também foi realizado um estudo de caso em uma loja de artigos esportivos na cidade de Franca, utilizando observação participante, sendo possível entender sua evolução de vendas no período de janeiro a novembro do ano de 2020, e a partir daí aplicar estratégias de consolidação no mercado, fidelização de clientes e marketing humanizado para estabilizar as vendas. A partir desta pesquisa, foi possível visualizar uma grande oportunidade que o comércio eletrônico trouxe para lojistas e clientes, e a tendência é este mercado se expandir cada vez mais.

Palavras-chave: Comércio eletrônico. *Coronavírus*. Covid-19. *Market Place*. Pós-pandemia.

ABSTRACT

With the arrival of the Coronavirus (Sars-CoV-2, 2020) in Brazil, state governments determined that, in order to guarantee social isolation and control the spread of the virus, commerce and entertainment events should pause their face-to-face activities. With this, many retailers turned to e-commerce to recover their sales, selling their products in their virtual stores and in the large Market Places. There was then a great opportunity to expand this form of commercialization. The objective of this work is to analyze the performance of electronic commerce in times of crisis, more specifically during the pandemic caused by the new Coronavirus announced in the year 2020, and to use it as strategies for sales in the post-pandemic. The research method used to prepare this work was bibliographic research in books and materials relevant to the topic. A case study was also carried out in a sporting goods store in the city of Franca, using participant observation, making it possible to understand its sales evolution in the period from January to November of the year 2020, and from there apply consolidation strategies in the market. , customer loyalty and humanized marketing to stabilize sales. From this research, it was possible to see a great opportunity that e-commerce brought to retailers and customers, and the trend is for this market to expand more and more.

Keywords: E-commerce. Coronavirus. Covid-19. Market Place. Post-pandemic.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Crescimento de novos consumidores online.	122
Figura 2 – Taxa de crescimento e volume de transações realizados via <i>e-commerce</i>	133
Figura 3 – Faturamento do <i>e-commerce</i> , em R\$.	144
Figura 4 – Pedidos do <i>e-commerce</i> , em volume.	144
Figura 5 – Ticket médio do <i>e-commerce</i> , em R\$.	155
Figura 6 – Principais categorias de produtos impactadas pelo Covid-19.	166
Figura 7 – Quantidade de pedidos realizados.	298

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 REVISÃO LITERÁRIA	11
2.1 MOVIMENTAÇÃO NO E-COMMERCE NO BRASIL DURANTE A PANDEMIA.....	11
2.1.1 Principais produtos consumidos durante a pandemia do Covid-19.....	156
2.1.2 Comportamento do consumidor na pandemia do Covid-19	17
2.1.3 Utilização de <i>Market Place</i> como estratégia de vendas	18
2.1.4 Dificuldades logísticas e na cadeia de suprimentos	19
2.1.5 Desafios na gestão de estoque e no controle de demanda versus oferta no <i>e-commerce</i>	21
3 ESTRATÉGIAS DE VENDAS ONLINE PÓS-PANDEMIA.....	244
3.1 CONSOLIDAÇÃO NO MERCADO.....	244
3.2 FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES E UTILIZAÇÃO DE MARKETING HUMANIZADO	255
4 ESTUDO DE CASO	308
4.1 RESULTADOS DA PESQUISA.....	30
CONSIDERAÇÕES FINAIS	322
REFERÊNCIAS.....	344

1 INTRODUÇÃO

Desde antes da pandemia do *Coronavírus* (Sars-CoV-2, 2020) o *e-commerce* já vinha apresentando crescimento principalmente em volume de transações. Isso se deve principalmente pelo aumento na compra de produtos de consumo rápido, os famosos *Fast-Moving Consumer Goods* (FMCG) ou *Consumer Package Goods* (CPG) (REZENDE et al., 2020).

Durante a pandemia do novo *Coronavírus* anunciada no ano de 2020, o comércio eletrônico apareceu como uma alternativa para os lojistas que foram impedidos de abrir suas lojas por conta dos decretos publicados pelos governos estaduais, devido ao isolamento social.

Segundo pesquisa realizada pelo Ebit / Nielsen, foi registrado um aumento de 32% de novos consumidores que realizaram suas primeiras compras *online* durante a pandemia da Covid-19 (2020). De acordo com a mesma pesquisa, a receita do *e-commerce* cresceu 42% durante a pandemia do novo *Coronavírus*, levando em consideração o período de 17 de março a 14 de abril de 2020, em comparação ao mesmo período do ano de 2019 (SOPRANA, 2020).

O objetivo deste trabalho é analisar o desempenho do comércio eletrônico em tempos de crise, mais especificamente durante a pandemia causada pelo novo *Coronavírus* anunciada no ano de 2020, e usá-lo como estratégias para as vendas no pós-pandemia.

As metodologias utilizadas para a elaboração deste trabalho foram pesquisas bibliográficas em livros e materiais pertinentes ao tema proposto, que apresenta dados sobre o comportamento dos consumidores e lojistas durante a pandemia, e um estudo de caso em uma empresa de comércio de artigos esportivos. Estes dados mostram o aumento na demanda da compra online, categorias e produtos mais buscados, comportamentos dos consumidores e estratégias de vendas adotadas pelos lojistas.

O primeiro capítulo do trabalho refere-se à sua Introdução. Já o segundo capítulo apresenta a Revisão Literária, movimentação do *e-commerce* durante a pandemia do novo *Coronavírus* anunciada em 2020. Mostra pesquisas e gráficos que ilustram o crescimento de pedidos e do faturamento do comércio eletrônico, em comparação com o ano anterior. Também apresenta o crescimento na

migração dos lojistas para o mundo *online*, utilizando *Market Places* como estratégia de vendas para alcançar maior número de consumidores.

No terceiro capítulo, estratégias de vendas *online* pós-pandemia são apresentadas para que os lojistas consigam se consolidar no mercado e mantenham suas vendas significativas no comércio eletrônico. Tópicos como a consolidação no mercado, fidelização de clientes e utilização de *marketing* humanizado são fatores determinantes para que, pelo menos, um mínimo de estabilização seja alcançado no mundo *online*.

E no capítulo quatro observa-se o estudo de caso realizado em uma loja de artigos esportivos na cidade de Franca SP, e os resultados desta pesquisa.

O presente trabalho de graduação é relevante devido ao cenário mundial que no ano de 2020 foi paralisado por conta da pandemia do Covid-19, que acarretou no fechamento do comércio de lojas físicas, gerando um movimento entre os lojistas que iniciaram ou aprimoraram suas atividades *online*, aproveitando um potencial crescimento no número de consumidores que passam mais tempo em casa e na Internet.

2 REVISÃO LITERÁRIA

Devido às restrições e o distanciamento social causado pela pandemia do coronavírus (Sars-CoV-2), por determinação do governo, seguindo orientações da Organização Mundial da Saúde (OMS), foi instaurado um período onde os lojistas deveriam permanecer com suas lojas fechadas, até que fosse autorizada a retomada de suas atividades.

Durante este período, o comércio eletrônico se mostrou um grande aliado para que as vendas continuassem acontecendo mesmo que à distância, trazendo uma nova perspectiva aos lojistas e consumidores brasileiros.

De acordo com um relatório divulgado pela Ebit / Nielsen, houve um recorde nos registros de consumidores realizando suas primeiras compras *online*, e isso se deve pela alteração no comportamento das pessoas durante a pandemia (2020).

Os produtos de consumo rápido também apresentaram um grande aumento nas vendas *online*, e uma das estratégias utilizadas pelos lojistas foi a parceria com grandes *Market Places*.

Por outro lado, foram enfrentadas algumas dificuldades logísticas no abastecimento de matéria-prima e produtos semiacabados vindos de outros países, por conta das fronteiras fechadas a fim de controlar a disseminação do vírus.

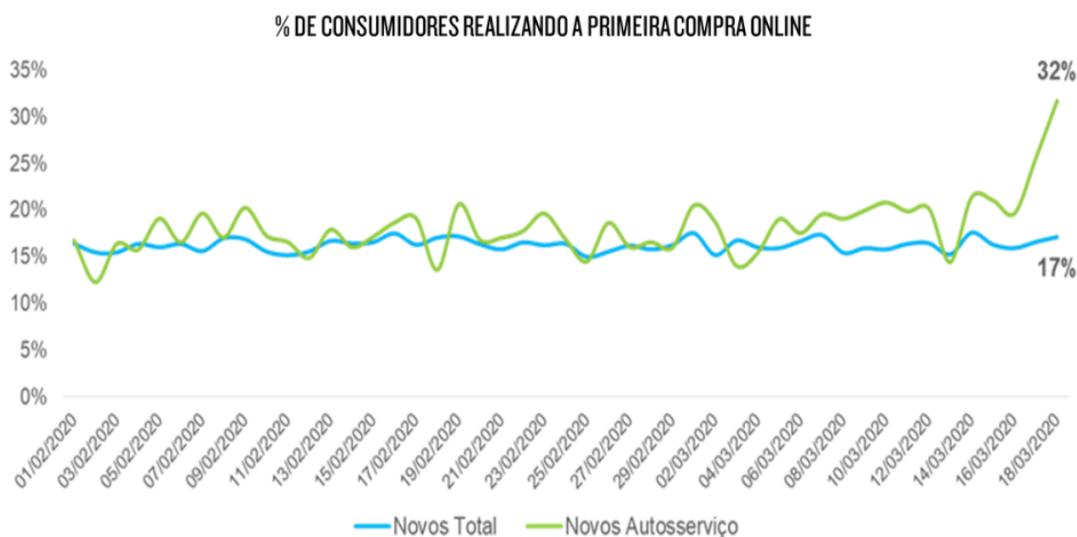
2.1 MOVIMENTAÇÃO NO E-COMMERCE NO BRASIL DURANTE A PANDEMIA

Em meio ao isolamento social causado pelo Covid-19, o comércio eletrônico apareceu como uma alternativa para os lojistas que foram impedidos de abrir suas lojas por conta dos decretos publicados pelos governos estaduais. De acordo com uma pesquisa realizada pela Ebit / Nielsen, após o primeiro caso de Covid-19 registrado no Brasil houve um crescimento acima da média de novos consumidores realizando a primeira compra online (NIELSEN, 2020a).

A Figura 1 mostra um gráfico com dados apurados pela Ebit / Nielsen, e ilustra o crescimento de novos consumidores *online* no período do mês de fevereiro a março, do ano de 2020.

Figura 1 – Crescimento de novos consumidores *online*.

COVID-19: CRESCIMENTO DE NOVOS CONSUMIDORES ONLINE



Fonte: Nielsen, *online*, 2020.

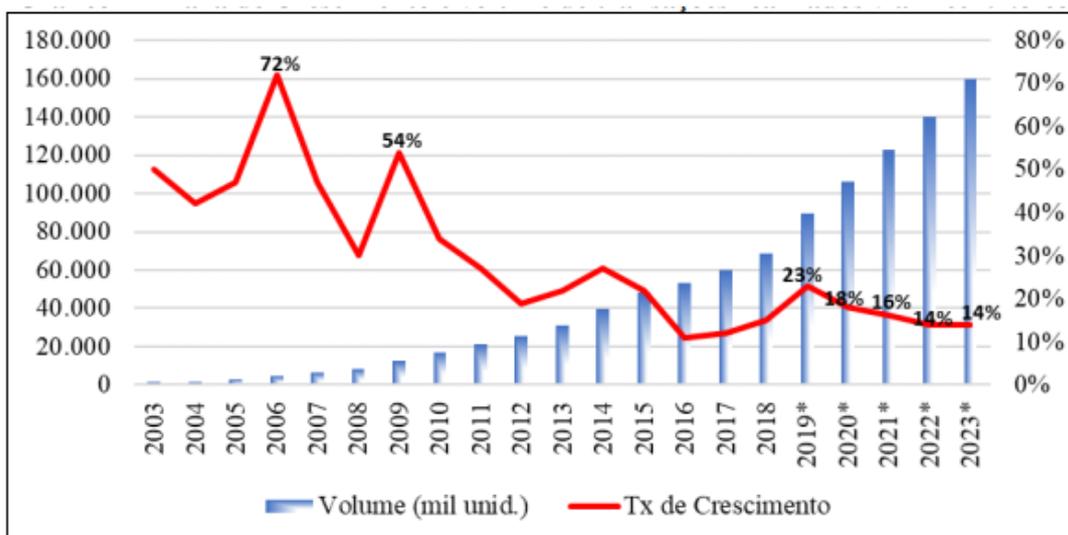
A Figura 1 apresenta um gráfico com dados apurados pela Ebit / Nielsen, onde mostra a evolução de novos consumidores realizando a primeira compra *online*, entre os meses de fevereiro e março (2020).

O crescimento é ainda maior quando analisado o nível de autosserviço neste período, ou seja, quando o consumidor não realiza nenhum tipo de contato com um vendedor e todo o processo da compra é feito por ele mesmo.

O *e-commerce* já apresentava um crescimento considerável na participação da economia do país antes da pandemia do novo *Coronavírus*. No gráfico abaixo conseguimos visualizar uma projeção de crescimento feita pela Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABCOMM) em fevereiro de 2020 (REZENDE et al., 2020).

A Figura 2 refere-se a um gráfico que apresenta a taxa de crescimento e volume de transações realizadas via *e-commerce*.

Figura 2 – Taxa de crescimento e volume de transações realizados via *e-commerce*.



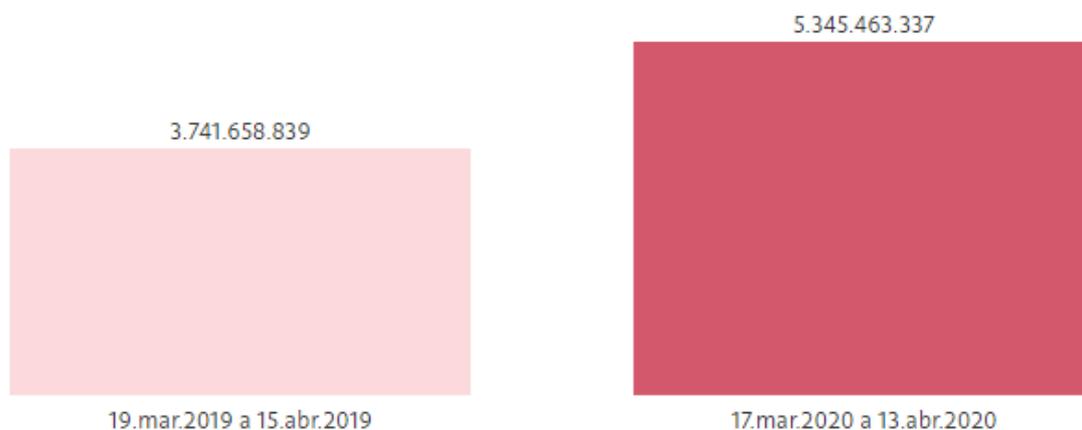
Fonte: Boletim de Conjuntura, *online*, 2020.

De acordo com a Figura 2, a estimativa da taxa de crescimento em 2020 era de 18%, porém, esta análise não levava em consideração a atual pandemia que mudou totalmente o cenário do consumo e formatos de venda (REZENDE et al., 2020).

Quando nos referimos ao varejo, estamos falando de aproximadamente 20% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Imaginar este número paralisado por conta da paralisação do comércio físico é imaginar um país quebrado (FREIRE; SALGADO, 2019).

Por isso, graças ao desenvolvimento de tecnologias atreladas à internet, é possível remanejar as vendas com o comércio eletrônico. Segundo a pesquisa da Ebit / Nielsen, a receita do *e-commerce* cresceu 42% durante a pandemia do novo *Coronavírus*, levando em consideração o período de 17 de março a 14 de abril de 2020, em comparação ao mesmo período do ano de 2019 (SOPRANA, 2020).

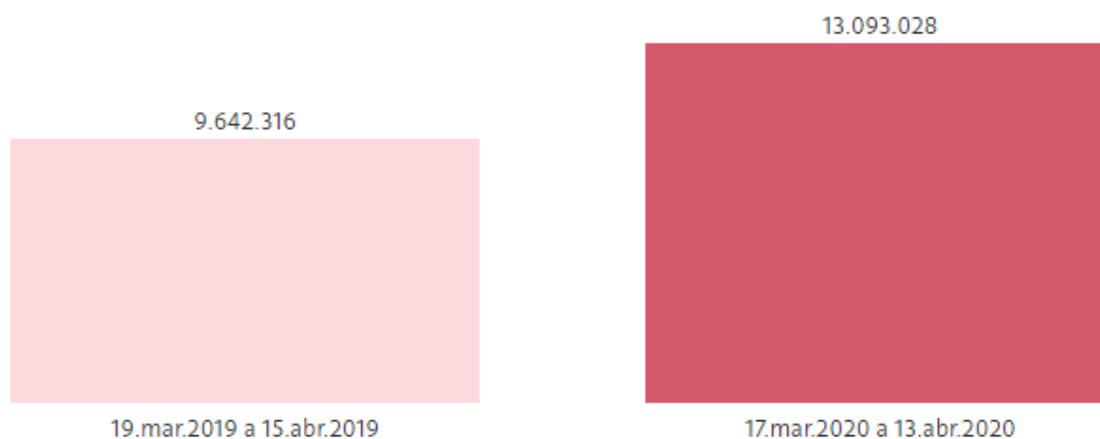
Alguns gráficos ilustram os resultados desta pesquisa. A Figura 3 mostra a comparação do faturamento entre os meses de março e abril, dos anos de 2019 e 2020.

Figura 3 – Faturamento do *e-commerce*, em R\$.

Fonte: Folha, *online*, 2020.

O perceptível aumento no faturamento representa mais de R\$1,6 bilhões, um crescimento fora das métricas esperadas para 2020 e que está diretamente relacionado às restrições causadas pela pandemia do *Coronavírus* (Sars-CoV-2), resultando no aumento de transações realizadas através da internet.

O aumento dessas transações *online* também é ilustrado no gráfico apresentado pela Figura 4, que apresenta o aumento do número de pedidos nos meses de março e abril em 2020, comparado ao mesmo período do ano anterior.

Figura 4 – Pedidos do *e-commerce*, em volume.

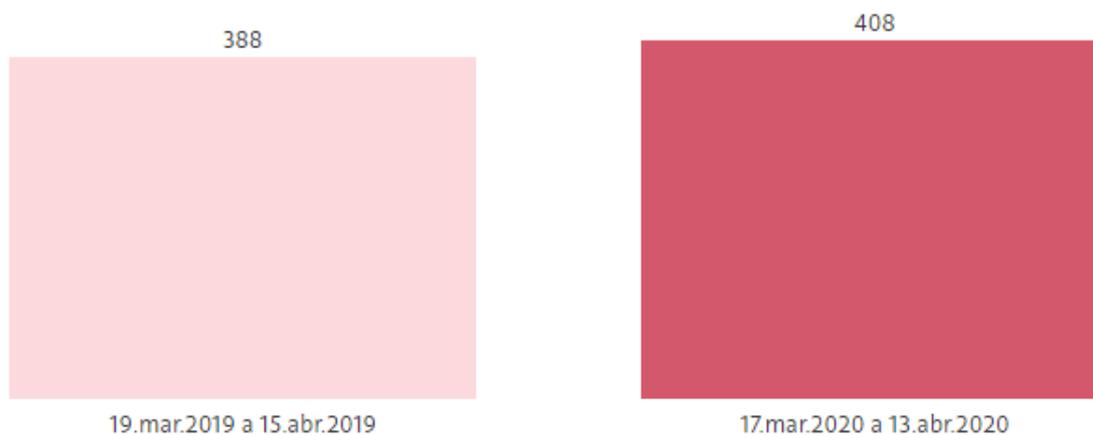
Fonte: Folha, *online*, 2020.

Com um aumento de 35,79%, as compras feitas no comércio eletrônico no período de 2020 foram positivamente afetadas pelas restrições da pandemia

do *Coronavírus* (Sars-CoV-2), pois muitas destas compras foram as primeiras dos novos consumidores *online*, como já apresentado nesta pesquisa.

Outro dado a ser apresentado com relação às transações realizadas no período analisado é o *ticket médio*, ou seja, o resultado do faturamento dividido pelo total de pedidos, como observado pela Figura 5.

Figura 5 – Ticket médio do *e-commerce*, em R\$.



Fonte: Folha, *online*, 2020.

Analisando os gráficos e a pesquisa realizada pela Ebit / Nielsen podemos verificar que o faturamento do *e-commerce* cresceu em 42%, mas o *ticket médio* permaneceu na mesma faixa. Portanto, houve um aumento em quantidade de pedidos realizados durante o período analisado, que representa mais de R\$ 1,6 bilhões (SOPRANA, 2020).

Um grande exemplo da migração da venda física para a online foi a venda de chocolates nesta Páscoa de 2020, que cresceu 1.090% em faturamento quando comparado ao ano anterior. Dentre os consumidores que realizaram compras *online* nas semanas analisadas, 31% declararam ser a primeira vez (SOPRANA, 2020).

2.1.1 Principais produtos consumidos durante a pandemia do Covid-19

O *e-commerce* já vinha apresentando crescimento principalmente em volume de transações. Isso se deve principalmente pelo aumento na compra de

produtos de consumo rápido, os famosos *Fast-Moving Consumer Goods* (FMCG) ou *Consumer Package Goods* (CPG) (REZENDE et al., 2020).

O FMCG inclui a venda de produtos com o custo relativamente baixo e de venda rápida, por isso pode ser considerado uns dos negócios mais prósperos segmentos econômicos. Entre os produtos deste negócio, incluem alimentos, bebidas, produtos para higiene, medicamentos de venda livre, artigos de papelaria, produtos de limpeza, além de alguns eletrônicos como celulares e fones de ouvidos (REZENDE et al., 2020).

Entre as categorias mais buscadas entre janeiro e março de 2020, destacam-se higiene, limpeza caseira, produtos para bebê e mercearia. Estas categorias tiveram um crescimento significativo neste período (NIELSEN, 2020b).

Na Figura 6, estão ilustradas as principais categorias de produtos impactadas pela Covid-19.

Figura 6 – Principais categorias de produtos impactadas pelo Covid-19.



Fonte: Nielsen, online, 2020.

Observa-se na Figura 6 que o item que mais se destacou foi o gel antisséptico, mais conhecido como “Álcool em Gel”. Isso se explica pelo fato de ser um produto utilizado para prevenção contra o novo *Coronavírus*, logo, os

consumidores adquiriram frascos em grande quantidade. Após anúncio da pandemia, as vendas de gel antisséptico alcançaram em um único dia o faturamento de R\$800mil (NIELSEN, 2020b).

Além do crescimento na demanda destas categorias em lojas virtuais, também cresceu a procura por *food service* (serviço de comida) que atende em sistema de *delivery*. Um estudo realizado pela empresa de consultoria, *Food Consulting*, parceira do SEBRAE, aponta que durante o isolamento social 61% dos consumidores pediram comida pelo *delivery* e não comeram fora. Essa taxa foi comparada a 10% no ano anterior.

2.1.2 Comportamento do consumidor na pandemia do Covid-19

O grupo Nielsen (2020), companhia que estuda o comportamento do consumidor e realiza pesquisas estatísticas sobre vendas, classifica o comportamento do consumidor em seis etapas durante a pandemia do Covid-19:

- **Compras proativas para saúde:** nesta etapa, cresce o interesse do consumo de produtos de manutenção geral da saúde e do bem-estar. Neste momento, os primeiros casos da doença ainda estão começando a ser notificados;
- **Gestão da saúde reativa:** começam a dar prioridade para produtos essenciais para a contenção do vírus, saúde e pública. Nesta etapa, as primeiras transmissões locais e mortes são registrados;
- **Preparação da despensa:** são estocados alimentos e produtos de saúde. Aqui, casos e mortes múltiplas relacionadas ao Covid-19 são registradas;
- **Preparação para a vida em distanciamento social:** aumento das compras *online* e ausência de visitas em lojas. Neste momento, ações de emergência estão sendo tomadas, pois os casos continuam aumentando;
- **Vida restrita:** viagens de compras restritas e preocupação com aumento do preço. Aqui, os casos de Covid-19 são massivos e as comunidades são obrigadas a se fecharem;

- **Vivendo uma nova normalidade:** pessoas retomam as atividades tomando todos os cuidados e precauções. Por fim, a quarentena é cumprida e a vida começa a voltar ao normal.

Além da mudança dos hábitos de consumo, o brasileiro também apresentou mudanças em relação ao trabalho. Com a adoção do *home office* (trabalho em casa), houve um crescimento na busca por *softwares* equivalente a 389% na primeira semana de março de 2020 (NIELSEN, 2020c).

2.1.3 Utilização de *Market Place* como estratégia de vendas

Dentro do comércio eletrônico, existem empresas de *Market Place* que oferecem um grande diferencial estratégico para os lojistas alcançarem bons resultados de vendas rapidamente. Segundo Ferreira e Ciribeli (2018), o *Market Place*

trata-se de uma plataforma online na qual produtos são comercializados e cujo diferencial para o comércio eletrônico é abrigar em um mesmo local diversas marcas, empresas e produtos diferentes em um único ambiente. MKP é um intermediador entre lojistas e consumidores, cuja função é atrair tráfego em sua plataforma para que os comerciantes consigam realizar suas vendas. A empresa que gerencia o MKP não é a responsável pelos produtos, e sim pela gestão, pela credibilidade dos lojistas parceiros e também pelas políticas de vendas nos canais (FERREIRA; CIRIBELI, 2018, p. 30).

A rede varejista Magazine Luiza trabalha também como *Market Place*, um sistema que funciona como um *shopping online*: vários lojistas podem anunciar os seus produtos no site do Magalu, aproveitando a reputação e a relevância da empresa para expor suas ofertas em uma espécie de vitrine *online* (VIDIGAL; BENFEITA, 2019).

A vantagem de vender dentro de um *Market Place* é justamente aproveitar o nome da empresa como o Magazine Luiza, e poder alcançar um número maior de consumidores que buscam pelo seu produto, diferente de atuar apenas na própria loja online - isso requer mais investimentos em anúncios e muito esforço técnico para ficar páreo com os concorrentes que já lideram o comércio eletrônico.

Para as redes varejistas de grande porte como Magazine Luiza, que dependem muito mais do faturamento online, a estratégia foi acelerar o processo

de integração com pequenos lojistas para que pudessem anunciar em seu *Market Place*.

A companhia cobra uma taxa de comissão por venda, por isso o interesse em acelerar o processo de integração com mais vendedores parceiros, já que suas mais de 1.100 de lojas físicas se encontraram fechadas durante o isolamento social decorrente da pandemia do novo *Coronavírus*. Essa aceleração no processo de integração com pequenos lojistas resultou em 16 mil novas empresas no *Market Place* durante o período de março até abril de 2020 (SOPRANA, 2020).

2.1.4 Dificuldades logísticas e na cadeia de suprimentos

Para Ballou (2017), logística e/ou cadeia de suprimentos diz respeito a um conjunto de ações (transportes, controle de estoque, etc) que se repetem diversas vezes dentro de um ciclo de transformação de matéria-prima em produto acabado. Esse ciclo é individual e se repete quando as fontes de matéria-prima, indústrias e pontos de vendas não possuem a mesma localização (COSTA et al., 2020).

Durante a pandemia causada pelo vírus Sars-CoV-2, empresas enfrentam dificuldades na cadeia de suprimentos, referentes à reposição de matéria-prima que depende de transporte aéreo ou marítimo, refletindo no atendimento do cliente final.

Fronteiras fechadas, isolamento social causado pela quarentena e outras medidas de prevenção recomendadas pela Organização Mundial de Saúde (OMS) são fatores que influenciam nas cadeias que sustentam grandes economias, visto que o sistema de logística (bens e serviços) estão impedidos de se movimentar (COSTA et al., 2020).

Henriksen e Selwyn (2020) dizem que quase 90% do comércio global depende do transporte marítimo, e que ele é responsável pelo fluxo de produtos essenciais como alimentos, combustíveis, suprimentos médicos e produtos agrícolas.

A indústria brasileira, por sua vez, foi muito afetada com a paralização e redução das atividades dos portos de diversos países. De acordo com a Confederação Nacional da Indústria (CNI), o coeficiente que mede a participação

de insumos importados no total de insumos utilizados pela indústria de transformação foi de 24,3% em 2018. Isso mostra que o Brasil é muito dependente de insumos vindos do mercado externo (COSTA et al., 2020).

A dependência do Brasil por insumos vindos de outros países se projeta principalmente para a China, uma das maiores fontes de matéria-prima para as indústrias brasileiras, principalmente às de equipamentos eletrônicos (COSTA et al., 2020).

Essa dependência se tornou um grande risco para a produção do início do ano de 2020, visto que com o surgimento do vírus Sars-CoV-2 na cidade de Wuhan, houve a paralisação das indústrias da China e, conseqüentemente, muitas indústrias brasileiras também relataram pausa ou interrupção da produção devido à falta de insumos que só são produzidos no país asiático. Tal fato nos revela que as indústrias brasileiras são vulneráveis ao depender de produtos chineses (COSTA et al., 2020).

Posteriormente, quando a China retornou a fornecer os produtos, as indústrias brasileiras estavam paralisadas, pois o vírus Sars-CoV-2 havia chegado no país. Segundo Hofstatter (2020), esse desequilíbrio econômico, junto a falta de produção e aumento do dólar, os produtos subiriam seus preços e o consumidor final sofreria com esse repasse.

Esse aumento de preço foi imediatamente percebido nos produtos essenciais e de maior demanda, principalmente se tratando de produtos de higiene pessoal e medicamentos, causando até falta de estoque nacional para álcool em gel e líquido nos supermercados e farmácias (COSTA et al., 2020).

Por outro lado, o serviço de entregas em âmbito nacional não paralisou. Com a chegada do vírus no Brasil, empresas de *e-commerce* se preocuparam com a paralisação das transportadoras e, principalmente, com a paralisação dos Correios.

Entretanto, a empresa Correios desmentiu o boato de uma suposta paralisação e publicou um edital com novas medidas preventivas para assegurar a saúde de seus funcionários e clientes. Dentre essas medidas, destacam-se:

- Envio de orientação a todos os empregados quanto aos cuidados básicos de higiene, conforme recomendado pelo Ministério da Saúde;

- Disponibilização de álcool gel 70% em locais próximos às estações de trabalho;
- Intensificação de procedimentos de higienização e limpeza do ambiente e equipamentos;
- Havendo suspeita de contaminação, o afastamento imediato do trabalho de empregados que apresentem algum sintoma da doença e das pessoas que tiveram contato direto com eles;
- Afastamento por até 15 dias, a contar do regresso ao Brasil, de empregados que estiveram nos últimos 15 dias em viagem ao exterior, institucional ou particular, ou que tiveram convívio com pessoas infectadas;
- Realização de trabalho remoto por empregados classificados em grupos de risco ou com residentes em grupo de risco;
- Divisão do efetivo administrativo em turnos, estabelecendo horários alternativos para entrada, saída e intervalo para refeição dos empregados, com objetivo de evitar aglomeração nos ambientes de uso comum e em horários de pico de transporte público;
- Criação de um canal para comunicação direta dos empregados com a Presidência da empresa. Durante esse período de alerta, o e-mail será usado para sanar dúvidas, relatar ocorrências e sugerir melhorias a respeito da COVID-19 e suas implicações nos Correios;
- Orientação para que os empregados não participem de reuniões, eventos e encontros externos (EBCT, 2020).

Essas medidas preventivas foram importantes para que as transações do *e-commerce* ainda pudessem ser realizadas, já que o serviço de entrega é essencial para atender o cliente final.

2.1.5 Desafios na gestão de estoque e no controle de demanda versus oferta no *e-commerce*

Para Accioly (2009) os estoques são elementos importantes no atendimento da demanda, ele alimenta todo o fluxo produtivo, e podem ser encarados como fatores relacionados à competitividade das organizações e das cadeias de suprimentos.

Ainda segundo Accioly (2009) a gestão de estoque compreende todo o processo de planejamento, organização, direção e controle ao longo de toda a cadeia de suprimentos de certo produto.

A gestão de estoque de uma loja de *E-commerce* pode ser comparada à gestão de estoque de uma loja física de varejo, caracterizado por estoque físico e a venda só acontece conforme a disponibilidade do produto.

Existem também lojas virtuais que trabalham com vendas sob encomenda, porém, essa é uma alternativa que demonstra não ser muito atrativa

e nem efetiva em vendas, visto que o consumidor pode ver a informação e encarar como um produto que irá demorar para ficar pronto, logo, irá demorar chegar em suas mãos (REIS, 2019).

Mesmo que o prazo de produção esteja especificada na página do produto, o consumidor, que está acostumado a comprar muitas vezes por impulso, sente que irá demorar um prazo maior e não finaliza a compra do produto, buscando por outro vendedor online que tenha um produto similar disponível em estoque.

Uma estratégia a ser adotada, segundo a empresária Paula Moscardini, *Head of E-commerce* das marcas de sapatos femininos Universo Bubble e Sapato Retrô, é embutir o tempo de produção do produto no prazo de entrega do mesmo, fazendo com que não fique explícito que o produto passará primeiramente pela produção e depois entrará em rota de entrega (REIS, 2019).

Podemos exemplificar essa situação com dois vendedores anunciantes de um *Market Place*. Os dois vendem o mesmo produto e oferecem o mesmo prazo de entrega. Porém, um deles deixa explícito que o produto é sob encomenda e que o prazo de produção é de “x” dias. O outro, entretanto, não coloca essa observação, deixando subentendido de que o produto está “disponível em estoque”. O consumidor então decide comprar do segundo vendedor que, mesmo oferecendo o mesmo produto com as mesmas condições, embutiu o prazo de produção dentro do prazo de entrega, e levou a vantagem de um produto “disponível” (REIS, 2019).

Podemos explicar esse fenômeno com a ciência do *neuromarketing*, que teve seu conceito criado por Jerry Zaltman quando ao final da década de noventa visualizou o caráter estratégico da utilização de neuroimagem funcional para o refinamento da oferta de produtos (DIAS, 2012).

Ainda explicando este fenômeno e sobre a sua eficácia:

os estudos relatados de *neuromarketing* combinam métodos científicos de imagem não invasivos os quais medem o nível da atração ou repulsão emocional que os consumidores experimentam quando estimulados pela campanha de uma marca (COLAFERRO; CRESCITELLI, 2014, p. 138).

Essa estratégia então poderia ser adotada por aquelas lojas que também fabricam os seus produtos, ou, para àqueles vendedores que possuem uma

relação logística mais próxima com os seus fornecedores e que conseguem atender à demanda no tempo estimado.

3 ESTRATÉGIAS DE VENDAS *ONLINE* PÓS-PANDEMIA

Diante do crescimento na demanda por compras *online*, é importante que os lojistas estejam preparados para o cenário pós-pandemia (2020), para que consigam continuar desfrutando de todos os benefícios que o comércio eletrônico proporciona.

Conforme já citado neste trabalho, muitas pessoas realizaram suas primeiras compras online durante o período de pandemia causada pela Covid-19, e muitas dessas pessoas carregavam consigo o receio de comprar através da internet, principalmente por conta do fornecimento dos seus dados pessoais.

Portanto, o período de isolamento foi uma grande oportunidade para que esse grupo de pessoas tivesse a experiência de realizar uma compra à distância. Junto com a comodidade, essas pessoas viram que este ato é super seguro e existem várias leis que amparam todos os direitos do consumidor ao fornecer os seus dados pessoais através dos sites (BORCATO, 2016).

Mas, é importante ressaltar que é sempre bom avaliar a reputação da loja antes de realizar uma compra, por isso se torna importante também o lojista cuidar da imagem de sua empresa na internet.

Um conjunto de estratégias deve ser adquirido pela empresa que deseja ainda exercer suas atividades no comércio eletrônico. Muitas delas estão ligadas ao comportamento do consumidor e em como convencer ele a comprar de você através loja online e não de outro vendedor ou loja física (BORCATO, 2016).

3.1 CONSOLIDAÇÃO NO MERCADO

Em uma era digital onde a cada minuto as pessoas são bombardeadas por dezenas de informações, fazer com que uma marca seja vista pelo público se tornou uma tarefa difícil visto que o consumidor decide se deseja acompanhar o material de divulgação ou simplesmente ignorar com um simples arrastar de dedos (BORCATO, 2016).

É importante que a empresa, de maneira disciplinada, invista em um bom *marketing* digital. Ao utilizar as ferramentas disponíveis para divulgação de seus produtos e/ou serviços, de maneira analítica, a empresa encontrará a melhor

forma e linguagem para conversar com o seu público, e isso fará com que ela seja vista em meio a tanta informação disponível na internet (BORCATO, 2016).

O uso das redes sociais (*Facebook, Instagram, WhatsApp*, entre outros) deixou de ser exclusivo apenas para usuários comuns. As empresas que querem ser vistas precisam exclusivamente ter boas estratégias de *marketing* digital, para que além de venderem sua marca, consigam alinhar a sua comunicação e entender as “dores” de seus consumidores (BORCATO, 2016).

Em meio a tanta exposição pessoal através das redes sociais, é importante que a empresa assuma este contato mais íntimo com os seus clientes, e torne a experiência deles cada vez mais humanizada (BORCATO, 2016).

Apesar da compra *online* ser um grande avanço tecnológico, e o processo de compra estar cada vez mais automatizado, ainda assim a humanização no atendimento ao cliente se torna um diferencial e talvez até um fator decisivo na conversão de vendas (BORCATO, 2016).

Isso significa que, mesmo uma empresa tendo a melhor plataforma de *e-commerce*, com o melhor e mais intuitivo *layout* de site, ou o melhor sistema de informação para controle interno, nada adianta se não existirem estratégias de *marketing* humanizado e nem uma equipe especializada para melhor atender os seus clientes.

Uma empresa com boas estratégias de *marketing* digital e um excelente atendimento ao cliente possui muito mais chances de se sobressair no mercado, garantindo a sua consolidação (BORCATO, 2016).

É necessário um grande esforço no início deste processo, mas após a consolidação no mercado, a tendência é que a reputação da empresa trabalhe por ela mesma, tornando mais garantida a decisão de compra do consumidor.

3.2 FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES E UTILIZAÇÃO DE MARKETING HUMANIZADO

Mais importante que conquistar novos clientes é fidelizar aqueles já existentes. Talvez essa tarefa seja ainda mais difícil, visto que em meio a tantas lojas e *Market Places*, os consumidores estão cada vez mais exigentes com a qualidade dos produtos e serviços ofertados pelos lojistas. Por isso, é importante

que a empresa tenha uma boa gestão da qualidade e tenha certeza de que entregará o que promete aos seus clientes (POLLI et al., 2019).

Inovação é a palavra certa para quem quer fidelizar os seus clientes. Um cliente que realiza uma compra online não busca apenas a solução para os seus problemas (o produto), ele busca a experiência. Uma empresa que oferece um bom site, possui um bom sistema de informação, oferece um bom rastreamento da mercadoria, e entrega o produto dentro do prazo estipulado, não está preparada o suficiente para enfrentar o mercado (POLLI et al., 2019).

Ao realizar uma compra *online*, além de receber notificação sobre a confirmação do pedido, o cliente deseja se sentir especial por ter comprado com aquela marca. Um simples cartão de agradecimento, ou um pequeno “mimo” da empresa pode melhorar o dia daqueles clientes mais “carentes” e, com certeza, eles irão agradecer e compartilhar com os seus conhecidos suas boas experiências com a marca (POLLI et al., 2019).

Conseqüentemente, clientes felizes se tornam clientes fiéis. Estes, não pensarão duas vezes quando forem decidir de qual loja comprar quando estiverem necessitando de um produto, e com certeza optarão pela marca que melhor lhe acolheu (POLLI et al., 2019).

O *marketing* humanizado tem um papel fundamental neste processo, que é tornar a empresa cada vez mais “íntima” dos seus clientes. Como já mencionado, é essencial que a empresa tenha uma equipe especializada e disponível para melhor atender seus clientes (POLLI et al., 2019).

Além do encantamento do cliente antes da sua compra, é importante que a equipe de atendimento dê o suporte também no pós-venda. Principalmente nos setores de vestuário, é muito comum que os clientes precisem realizar trocas, e este processo deve ser facilitado pela equipe de atendimento. Caso contrário, um pequeno aborrecimento pode gerar uma grande má reputação da marca (POLLI et al., 2019).

Até mesmo em casos onde produtos são entregues avariados ou com defeitos de fabricação, um bom atendimento do pós-venda tem um papel fundamental para reverter a situação de aborrecimento do cliente. Quanto mais facilitado for o processo, melhor será a experiência do cliente e com certeza ele irá compartilhar com outras pessoas (POLLI et al., 2019).

Por isso é importante a empresa investir em *marketing* humanizado, tanto divulgando *feedbacks* positivos de seus clientes, gerando credibilidade para a empresa, quanto mostrando que mesmo quando houver algum problema com a compra do cliente, uma equipe preparada estará à disposição para resolver e entregar o que foi prometido o mais rápido possível.

Portanto, além de investir na automação das vendas e dos processos internos, a empresa não pode deixar de investir também em recursos humanos, que além de serem essenciais, são um diferencial para o mercado.

4 ESTUDO DE CASO

Foi observado e analisado o desempenho de uma empresa de comércio de artigos esportivos na cidade de Franca, que possui um domínio de loja virtual e também trabalha como parceira dos *Market Places* B2W, Magazine Luiza, Amazon, Via Varejo, Madeira Madeira e Mercado Livre.

A empresa foi criada no ano de 2012, com o foco em vendas para academias da cidade de Franca. A loja comercializa equipamentos para a prática de exercícios físicos, como pesos (anilhas, *halteres*, *kettlebells*, caneleiras), barras para musculação, produtos para treinamentos funcionais (fita de suspensão, colchonete, elásticos, *power bags*, *wall balls*), entre outros. Após seu crescimento, a loja começou a conquistar novos clientes pelo Brasil, e resolveu criar a sua loja online, mas ainda com pouca movimentação.

Os seus produtos, como já mencionado, são direcionados para a prática de exercícios, e o seu foco antes do período de pandemia (2020) era a venda de conjuntos de equipamentos para academias de todo o país, ou seja, seu negócio era direcionado ao B2B (*business to business*).

Entretanto, com a chegada do *Coronavírus* no Brasil, em meados de março de 2020, por decreto do governo e seguindo as orientações da Organização Mundial da Saúde (OMS), todo o comércio precisou pausar suas atividades presenciais para que fosse possível o isolamento social, e o mesmo aconteceu com as academias.

Com este cenário, as pessoas que estavam acostumadas a treinar em estúdios e academias se viram forçadas a encontrar outros recursos para treinar em casa ou dentro de seus condomínios.

Foi então que esta empresa presenciou um cenário nunca visto antes. Houve uma grande demanda de equipamentos por parte de consumidores comuns. Mesmo o *ticket* médio sendo abaixo do que estavam acostumados com as vendas para as academias, houve um grande aumento no faturamento devido ao grande número de pedidos.

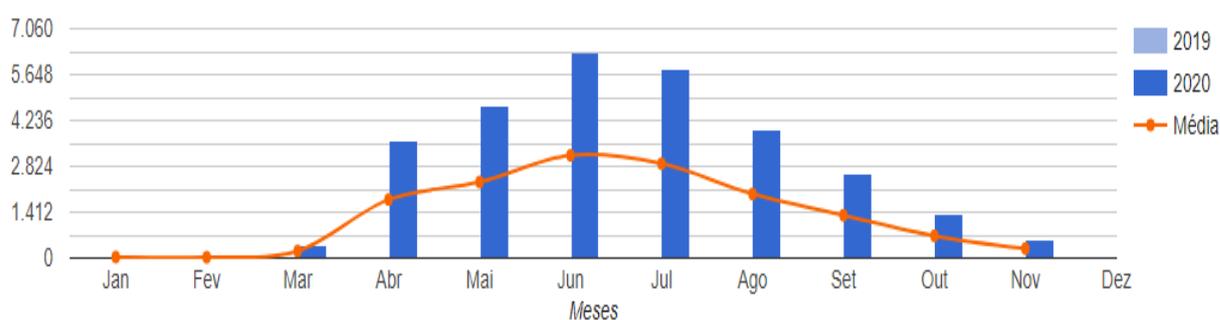
Analisando o período do mês de janeiro ao mês de novembro de 2020, houve um aumento de 5.463,90% no faturamento dos pedidos quando comparado com o mesmo período do ano anterior.

Este número representa o faturamento de todos os pedidos feitos na loja *online* e nos *Market Places*, levando em consideração também aqueles pedidos cancelados por vencimento de boleto ou qualquer outra razão.

Desconsiderando os pedidos cancelados, o aumento do faturamento das vendas realizadas efetivamente foi de 8.528,93%. Ou seja, ainda com 87,61% de conversão em vendas, relacionando o total de pedidos com as vendas efetivadas, essa taxa representa um aumento de 14,49% da taxa de conversão comparada com o mesmo período do ano anterior.

Na Figura 7 é possível observar a evolução dos pedidos realizados na loja *online* e nos *Market Places*, entre os meses de janeiro a novembro, comparando os anos de 2019 e 2020.

Figura 7 – Quantidade de pedidos realizados.



Total período anterior: 132

Total período (Ano atual): 29.333 ↑

Fonte: Empresa (2020).

Através da Figura 7, observou-se que o aumento dos pedidos iniciou consideravelmente no mês de março, e houve um disparo no mês de abril com um aumento de 771,60% na quantidade de pedidos comparada com o mês anterior. Este cenário pode ser explicado pelo fato de que em março de 2020 foi declarada a pandemia do *Coronavírus* (Sars-CoV-2), logo, as academias e estúdios tiveram que fechar as portas por conta do isolamento social, e as pessoas começaram a treinar em casa e nos seus condomínios.

Percebe-se também que o pico da quantidade de pedidos foi no mês de junho, e isso pode ser explicado pelo fato de que pela atuação da loja nos *Market Places* e ganhando boa reputação devido as boas avaliações dos clientes

adquiridos nos meses anteriores, os produtos passaram a aparecer mais vezes para os consumidores, logo, foram realizados mais pedidos.

Outro ponto importante a destacar é que, após os meses de junho e julho de 2020, houve uma queda progressiva na quantidade de pedidos, e este fato pode ser explicado devido à retomada das atividades das academias em alguns estados, por conta da flexibilização do isolamento social declarado pelo governo.

Portanto, no final do mês de agosto de 2020, a empresa recorreu a uma assessoria para que pudessem estabilizar a sua atuação no comércio eletrônico, mesmo após a retomada das negociações diretas com as academias, melhorando os seus processos logísticos e de qualidade, para melhor atender os seus clientes.

A empresa percebeu uma grande oportunidade nas vendas *online*, e o período analisado foi importante para que a empresa percebesse quem era realmente o seu cliente final, e descobriu aqueles consumidores que possuem a autonomia de treinar sozinho, não necessitando de uma academia para tal.

4.1 RESULTADOS DA PESQUISA

Com a chegada do Sars-CoV-2, vírus causador da doença Covid-19, o comércio brasileiro precisou utilizar de outros recursos para que continuasse suas atividades, visto que devido às restrições e isolamento social pelo decreto dos governos estaduais, os lojistas precisaram fechar as portas de suas lojas por um determinado período.

Observou-se uma grande oportunidade na atuação no comércio eletrônico, visto que o processo da venda poderia ser realizado à distância e com segurança. Com isso, um grande número de pessoas teve a primeira experiência de compra *online* durante este período de pandemia (2020).

Por um lado, vários lojistas tiveram acesso a ferramentas que foram grandes aliadas na promoção de seus produtos. Uma destas ferramentas é o *Market Place*, uma espécie de *shopping online* que anuncia produtos de vários vendedores diferentes, fazendo com que eles aproveitem a reputação e relevância do *Market Place*.

Do outro lado, os consumidores se viram em uma realidade totalmente nova, realizando compras dos mais diversos produtos através da internet, e até

mesmo produtos perecíveis por aplicativos de *delivery*, que muitos tinham o receio de comprar.

Com várias dificuldades logísticas, inclusive com o fornecimento de matérias-primas, lojistas enfrentaram problemas para atender a demanda de seus pedidos. Entretanto, os serviços de entrega via Correios ou transportadoras permaneceram funcionando com seus devidos cuidados com os motoristas e entregadores. Um ponto positivo já que este serviço é essencial para que a empresa consiga atender o seu cliente.

Com base no desempenho da empresa analisada neste trabalho, percebe-se que mesmo com o aumento das vendas durante o período da pandemia (2020), é preciso que os lojistas tomem alguns cuidados e apliquem algumas estratégias para que, após este período, as vendas *online* sejam estáveis.

Portanto, ao aplicar as estratégias de consolidação de mercado, utilizando as ferramentas das redes sociais para promover sua marca, e fidelizando seus clientes utilizando *marketing* humanizado, a empresa possui mais chances de ter um bom desempenho no comércio eletrônico mesmo após a retomada das atividades do comércio físico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O comércio eletrônico mostrou-se um importante recurso para os lojistas durante a pandemia do *Coronavírus (Sars-CoV-2, 2020)*. Para garantir o isolamento social, o comércio precisou ser fechado para que houvesse um controle na disseminação do vírus.

Observou-se uma grande oportunidade na atuação dentro do *e-commerce*, não só no quesito da diminuição de custos com aluguel de uma loja física, e do aumento da visibilidade da marca na internet, mas também uma abertura de portas para novos clientes que realizaram a primeira compra *online* neste período.

A empresa de comércio de artigos esportivos, estudada neste trabalho, foi um exemplo de que o período de pandemia (2020) foi uma grande oportunidade para expandir as vendas *online*. Uma das estratégias foi utilizar os grandes *Market Places*, espécie de vitrines *online*, para aproveitar a visibilidade e relevância de tal marca como a do Magazine Luiza.

Mais importante que ter estratégias para este período, foi reconhecer a necessidade de traçar um planejamento para que as vendas fossem diminuindo de maneira progressiva conforme o comércio fosse retomando as suas atividades físicas. O planejamento para o pós-pandemia deve ser feito visando o melhor que o *e-commerce* pode oferecer, para que as vendas continuem estáveis.

Para que a empresa consiga se estabilizar no pós-pandemia, é necessário priorizar a satisfação dos seus clientes. Para conseguir isso é necessário cuidado com os processos logísticos e de qualidade, para entregar o que promete no prazo correto, além de dispor de uma equipe de atendimento especializada em pós-venda, disponível para resolver qualquer tipo de problema.

Para a conquista de novos clientes, a empresa precisa se consolidar no mercado utilizando as redes sociais, e utilizar ferramentas de *marketing* humanizado, para que sua comunicação fique cada vez próxima com a de seus consumidores, fazendo com que eles se identifiquem com a marca.

Uma das dificuldades encontradas nesta observação participante foi identificar as principais causas dos picos de vendas e do declínio das mesmas, visto que é uma análise voltada à especulação e não em dados concisos.

Entretanto, ao serem realizadas as análises dos dados da empresa, foi possível atingir o objetivo deste trabalho, que foi de analisar o desempenho do comércio eletrônico em tempos de crise, mais especificamente durante a pandemia causada pelo novo *Coronavírus* anunciada no ano de 2020, e usá-lo como estratégias para as vendas no pós-pandemia.

Com um bom processo logístico, produtos de qualidade, equipe de atendimento especializada, e um bom marketing digital, a empresa tem tudo o que precisa para ter um bom desempenho no comércio eletrônico antes, durante e após os tempos de crise.

Como sugestão para estudos futuros, recomenda-se a análise em empresas que comercializem outros tipos de produtos, e até mesmo analisar o desempenho das empresas prestadoras de serviços, e como elas se reinventaram neste período onde foi necessário o distanciamento social.

REFERÊNCIAS

ACCIOLY, Felipe et al. **Gestão de estoques**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

BARRETO, Vitor B. **Gestão de estoque em empresas de comércio eletrônico de lojas de departamento (magazines) de domínio com.br**. Rio de Janeiro: Universidade Candido Mendes, 2020. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/l101822.pdf>. Acesso em 15 de out. de 2020.

COLAFERRO, Claudia A.; CRESCITELLI, Edson. **A contribuição do neuromarketing para o estudo do comportamento do consumidor**. Vitória, ES: BBR, v. 11, n. 3, p. 130-153, jun. 2020. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/1230/123031118006.pdf>>. Acesso em 22 de out. de 2020.

COLAGRANDE, Caio et al. **E-commerce em meio a pandemia**. E-commerce Brasil, 56 ed., ano 10., p. 32-37, abr. 2020. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/revista/e-commerce-em-tempos-de-pandemia/>>. Acesso em 15 de jun. de 2020.

COSTA, Agnes de S. et al. **Covid-19 e as cadeias de suprimentos: uma revisão bibliográfica dos principais impactos no Brasil**. Juiz de Fora, MG: Revista das Faculdades Integradas Vianna Júnior, v. 11, n. 2, jul-dez 2020. Disponível em: <<https://viannasapiens.emnuvens.com.br/revista/article/view/687/361>>. Acesso em 03 de out. de 2020.

DIAS, Alvaro M. **Das 'Neurociências Aplicadas ao Marketing' ao 'neuromarketing integrativo'**. São Paulo: Ciência & Cognição, v. 17, 19 de abr. de 2012. Disponível em: <<http://www.cienciasecognicao.org/revista/index.php/cec/article/view/762/527>>. Acesso em 20 de out. de 2020.

EBCT. **Correios adota novas medidas para enfrentamento da pandemia**. 20 de mar. de 2020. Disponível em: <<https://www.correios.com.br/noticias/coronavirus-correios-adota-novas-medidas-para-enfrentamento-da-pandemia>>. Acesso em 05 de out. de 2020.

EMPRESA. **Quantidade de pedidos realizados**. 2020. Disponível em: <<https://www.iniciativafitness.com.br/admin/dashboard>>. Acesso em 26 de out. de 2020.

FERREIRA, Jean de C.; CIRIBELI, João P. **A importância do marketplace no faturamento da empresa King Som**. Ubá, MG: Caderno Científico Fagoc de Graduação e Pós-Graduação, v. 3, 2018. Disponível em: <<https://revista.fagoc.br/index.php/caderno/article/view/525/405>>. Acesso em 24 de out. de 2020.

MOLINARI, Sergio. **Impactos da Covid-19 no consumidor no foodservice**. Bibliotecas Sebrae, 2020. Disponível em: <[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/d82f1569f08b30ebf11ad4a79f2af3a2/\\$File/19478.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/d82f1569f08b30ebf11ad4a79f2af3a2/$File/19478.pdf)>. Acesso em 15 de jul. de 2020.

NIELSEN. **Como o brasileiro se prepara para vida restritiva imposta pela covid-19**. 2020c. Disponível em: <<https://www.nielsen.com/br/pt/insights/article/2020/como-o-brasileiro-se-prepara-para-vida-restritiva-imposta-pela-covid-19/>>. Acesso em 16 de jun. de 2020.

NIELSEN. **Covid 19: comportamento das vendas online no Brasil**. 2020a. Disponível em: <<https://www.nielsen.com/br/pt/insights/article/2020/covid-19-comportamento-das-vendas-online-no-brasil/>>. Acesso em 16 de jun. de 2020.

NIELSEN. **Covid-19: o catalisador inesperado para a adoção da tecnologia**. 2020d. Disponível em: <<https://www.nielsen.com/br/pt/insights/article/2020/covid-19-o-catalisador-inesperado-para-a-adocao-da-tecnologia/>>. Acesso em 01 de jul. de 2020.

NIELSEN. **Webshoppers (Free)**. 41 ed., 2020b. Disponível em: <<https://company.ebit.com.br/webshoppers>>. Acesso em 20 de jun. de 2020.

POLLI, Simara et al. **Influências da humanização do marketing no comportamento do consumidor**. São Paulo: Ateliê Brasil, v. 10, n. 1, mar. de 2020. Disponível em: <<http://www.inteligenciacompetitivarev.com.br/ojs/index.php/rev/article/view/333/pdf>>. Acesso em 25 de out. de 2020.

REIS, Ana F S dos. **Neuromarketing aplicado ao estudo da relação entre o marketing sensorial e a satisfação do consumidor no e-commerce**. 2019. Disponível em: <<https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/15976>>. Acesso em: 30 de nov. de 2020.

REZENDE, Adriano A. et al. **A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de covid-19**. Boa Vista: Boletim da Conjuntura, v. 2, n. 6, 2020. Disponível em: <<https://revista.ufr.br/boca/article/view/Rezendeetal>>. Acesso em 25 de jun. de 2020.

VIDIGAL, Arthur R.; BENFEITA, Polyana R. **Inovações no varejo brasileiro: o caso Magazine Luiza**. Rio de Janeiro: UFRJ/Escola Politécnica, 2019. Disponível em: <<http://monografias.poli.ufrj.br/monografias/monopoli10030671.pdf>>. Acesso em 24 de out. de 2020.