

## A EVOLUÇÃO DO COMÉRCIO LOJISTA PERANTE A PANDEMIA DA COVID-19: UM ESTUDO SOBRE UMA LOJA DO RAMO DA MODA *PLUS SIZE* DE JUIZ DE FORA - MG<sup>1</sup>

*DA MATTA, Suelen Cristina*<sup>2</sup>  
*Centro Universitário Academia – UniAcademia*  
*TAVARES, Luciano Rodrigues*<sup>3</sup>  
*Centro Universitário Academia – UniAcademia*

Linha de Pesquisa: Empreendedorismo e Negócios Inovadores

### RESUMO

O artigo apresenta que a crise gerada pela pandemia do novo Coronavírus, que afeta a vida das Micro e Pequenas Empresas (MPE's) juiz-foranas, tem grande importância na sociedade. Dessa forma, a contribuição de um estudo sobre a gestão delas vai além da saúde e impacta todas as áreas da vida. Entender as maiores dificuldades vividas neste momento é importante para compreender o funcionamento do comércio lojista e para analisar a maneira como os empreendedores da cidade fazem negócios. O cenário econômico é um dos mais afetados pelas recomendações de distanciamento para a proteção da população, medidas que prejudicaram economicamente profissionais autônomos e pequenas empresas. Diante disso, o presente trabalho busca compreender quais foram as maiores dificuldades enfrentadas pelos micros e pequenos empreendedores e como a inserção de ferramentas e estratégias através de plataformas *online* para aumento das vendas auxiliou para conseguirem superar a crise. A metodologia utilizada no estudo constituiu-se de uma pesquisa bibliográfica sobre os assuntos abordados, por meio de livros e documentos eletrônicos disponíveis, e da aplicação de uma entrevista estruturada com uma lojista da cidade de Juiz de Fora, MG. Identificamos como a utilização das plataformas *online* teve grande papel para MPE's suprirem suas despesas e não falir. Como resultado, observamos o aumento do e-commerce e a grande importância da utilização das plataformas online como forma de vendas, ganhando, assim, novos clientes e aumentando a visibilidade de seus produtos, para conseguir suprir as despesas e não falir durante a pandemia.

**Palavras-chave:** Varejo online. Evolução e Renovação no mercado. Cadeia de suprimentos. Pandemia Covid-19.

### 1 INTRODUÇÃO

Neste artigo evidenciamos que o mundo está passando por um momento de mudanças; atos e comportamentos comuns não fazem mais parte da nossa rotina,

---

<sup>1</sup> Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro universitário Academia, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Graduação em Administração.

<sup>2</sup> Graduando (a) em Administração pelo Centro universitário Academia.

<sup>3</sup> Professor do curso de Administração do Centro Universitário Academia.

como os apertos de mãos, abraços e encontros familiares, que estão proibidos pela chegada do novo Coronavírus SARS-CoV-2. A implantação de vários protocolos sanitários impactou diretamente a maneira de fazer negócios, uma vez que se tornou obrigatória a utilização de máscaras e a higienização das mãos ao entrar em lojas, clínicas, shoppings, supermercados, entre outros. A quantidade de pessoas nos estabelecimentos foi limitada e não é mais possível experimentar roupas nem calçados dentro deles.

Em um cenário nunca visto, os Micro e Pequenos Empresários (MPE's) começaram a passar por novos desafios. Um processo de reinvenção fez-se cada vez mais necessário para superar a crise, e a utilização do mundo virtual foi uma saída para que os protocolos sanitários se cumprissem e as empresas continuassem atendendo ao consumidor (DAVID L. ROGERS, 2017). De acordo com KALAKOTA e WHINSTON apud LUCIANO et al, (2003), a internet, conhecida mundialmente por ser uma grande condutora de inovação, está presente cada vez mais no cotidiano das pessoas, por isso ela segue como aliada dos MPE's neste momento de pandemia. Tendo em vista que os decretos municipais emitidos pela prefeitura de Juiz de Fora impossibilitam que o microempreendedor chegue ao consumidor através de suas lojas físicas, a internet se tornou a maneira mais utilizada para alcançar o consumidor final (EY PARTHENON, 2020).

Neste momento, muitas empresas optaram pelo *e-commerce*, porém ainda existem barreiras criadas pela sociedade nesse ramo. Algumas pessoas não se sentem seguras realizando uma compra, receiam entrar em *sites* não confiáveis e sentem necessidade de manusear o produto e experimentá-lo antes da compra, preferindo a recomendação de um vendedor capacitado. Soma-se a esses fatores a ansiedade da entrega imediata, uma vez que o consumidor não consegue esperar o tempo para a entrega (DA SILVEIRA COELHO apud OLIVEIRA et al, 2013). Para alguns MPE's, trabalhar com o *e-commerce* ainda é um futuro um pouco distante, pois além da falta de conhecimento necessário, eles ainda não podem arcar com os valores para a implementação e manutenção desse sistema. Muitos estão optando pelo ingresso no mercado de *marketplaces*, que são *sites* de vendas coletivas, visto que o *marketing* e o sistema de Tecnologia da Informação (TI) não são por conta dos

anunciantes, por isso não é necessário tanto conhecimento e os custos se tornam mais acessíveis (SIDNEY ZYNGER, 2019).

De acordo com PARAISO (2011) uma nova modalidade está sendo criada e muitas empresas já conhecidas fisicamente começaram a trabalhar via redes sociais. Assim, a plataforma se tornou uma vitrine virtual, onde as pessoas não precisam sair de casa para ter acesso às novidades e lançamentos.

Com isso, o principal objetivo ao realizar esta pesquisa é identificar o poder de resiliência de um lojista da cidade de Juiz de Fora durante a pandemia da Covid-19, identificando quais estratégias foram utilizadas e quais medidas foram tomadas para superar este momento, levando em consideração que os lojistas passaram a seguir orientações da Organização Mundial da Saúde (OMS), a fim de minimizar a proliferação do vírus e atender seus clientes com segurança.

Como instrumento de análise, realizamos uma pesquisa descritiva e explicativa sobre o tema através de revisões bibliográficas e de dados secundários, por meio de leitura de livros e materiais já elaborados. Para a conclusão do estudo, uma entrevista foi realizada com um lojista no ramo da moda da cidade.

A partir disso, o estudo mostrou uma alavancagem das vendas através do uso de novas ferramentas para alcançar o consumidor, e uma evolução do mercado microempreendedor, que se encontra em uma corrida criativa para aumento das vendas, de modo que elas sejam relevantes para sua sobrevivência durante os meses de *lockdown*. A apresentação dos resultados de pesquisa neste trabalho está organizada em oito seções: da primeira à quinta seções abordamos o marco teórico; a sexta seção abrange a metodologia; a sétima revela os resultados e análise da pesquisa de campo e a última seção compreende a conclusão.

## **2 COVID-19**

A Covid-19 é uma infecção gerada pelo Coronavírus tipo 2 (SARS-CoV-2), que surgiu na China em dezembro de 2019 e se espalhou rapidamente pelo mundo. Passou a ser considerada, pela Organização Mundial de Saúde (OMS), uma pandemia (SATOMI et al, 2020) a partir de 11 de março de 2020.

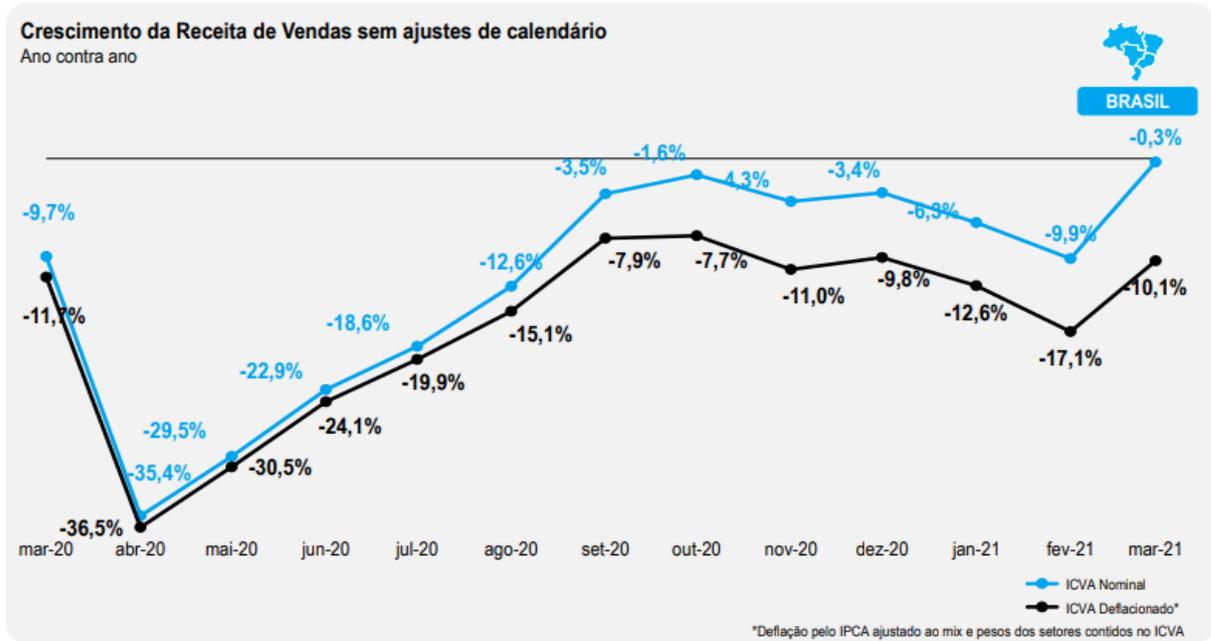
De acordo com Barreto et al. (2020), a falta de conhecimento científico, a alta velocidade de disseminação e a capacidade de provocar morte aos mais vulneráveis geram incertezas ao escolher qual a melhor estratégia para enfrentar o Coronavírus. Perante este cenário, o Governo de Minas Gerais criou o Minas Consciente, desenvolvendo protocolos com orientações sanitárias para a diminuição da proliferação do vírus (GOVERNO DE MINAS, 2020). Em 25 de janeiro de 2021, no decreto municipal de número 14.276 da cidade de Juiz de Fora, a prefeitura criou o programa Juiz de Fora pela Vida, regulamentando as atividades socioeconômicas no município e realizando a criação de medidas de proteção sanitárias contra o Coronavírus (PREFEITURA DE JUIZ DE FORA, 2021).

O comércio varejista é um dos setores mais importantes da economia brasileira, uma vez que, além de gerar 7 milhões de empregos no Brasil, colabora com um grande montante de recursos. Com a chegada do Coronavírus, os setores varejistas mais impactados foram os que vendiam produtos como livros, vestuário, calçados, móveis e eletrodomésticos. O grande impacto ocorreu devido à suspensão do funcionamento do comércio, dados os decretos estaduais ou municipais. Além de afetar a maneira de fazer negócio, o comportamento do consumidor também foi alterado, “o consumidor passará a ser mais cauteloso com relação a gastos e exigirá, também, cuidados com higiene e segurança dos produtos e pontos de venda” (ETENE, 2020, p.1).

De acordo com o Índice Cielo do Varejo Ampliado (ICVA 2021), as vendas no varejo no mês de março de 2021 caíram 10,1% comparadas ao mesmo mês de 2020, os efeitos da pandemia ainda podem ser observados após um ano. “Os setores que apresentaram maiores desacelerações em relação ao ritmo de fevereiro foram Vestuário e Supermercados e Hipermercados” (SOUSA, 2021, p.1).

O ICVA de março de 2021 caiu 0,3% em relação ao de 2020, como mostra o gráfico 1 abaixo:

**Gráfico 1-** Crescimento da receita de vendas sem ajustes de calendário.



Fonte: Índice Cielo do Varejo Ampliado (ICVA 2021)

### 3 EVOLUÇÃO DO MERCADO LOJISTA

De acordo com autor David L. Rogers (2017) em seu livro Transformação digital: repensando o seu negócio para a era digital, é necessário ter em vista que as empresas em processo de reinvenção sofrem sérios desafios e ameaças, mudando radicalmente o antigo modo de fazer negócios. As regras de negócio mudaram, várias empresas se encontram perdidas sobre como transformarão seus modelos de trabalho para que continuem tendo a mesma qualidade e acompanhem esta nova era digital. O autor considera que muitas empresas buscam por conhecimento com o intuito de se adaptar e progredir em vez de fracassar nessa reinvenção. O *e-commerce* traz para o empreendedor a possibilidade de aumentar seu funil de vendas, atendendo mais regiões e alcançando cada vez mais clientes; o cadastro de clientes passa a ser de mais fácil realização, uma vez que o cliente automaticamente cadastra seus dados para a realização da compra. Segundo Rogers (2017), a transformação não tem a ver com tecnologia, mas sim com estratégia: o empreendedor precisa mudar a forma de pensar, principalmente com o atual crescimento do *e-commerce*.

A diretora geral da revista WGSN, Carla Buzasi (2020), relata no estudo Consumidor do Futuro 2022, que:

A pandemia do Coronavírus é o maior propulsor global de mudanças dos últimos tempos, resultando em novos hábitos de consumo e em um novo cenário para a indústria, à medida que somos confrontados com uma realidade que exige – tanto de pessoas quanto de empresas – flexibilidade, resiliência e, acima de tudo, criatividade (BUZASI, 2020, p. 2).

A inovação ganha poder em meio a grandes crises, o mundo será diferente após o fim da pandemia do Coronavírus, por isso tentar entender o consumidor para identificar seus desejos de compras será essencial. A sociedade conectada é uma realidade atual e muito presente (BUZASI, 2020), o pensamento do consumidor está diferente e as transformações são necessárias. Como Buzasi (2020, p. 2) conclui: “Os consumidores estão exaustos. Simplifique o processo de compra, tanto nas lojas quanto *online*, e as vendas deverão fluir”.

#### **4 E-COMMERCE**

*E-commerce*, abreviação de *electronic commerce*, significa “comércio eletrônico” em língua portuguesa. Em 1970, foram realizadas as primeiras transações por banco através da *Electronic Data Interchange* (EDI), que consiste na transferência eletrônica de documentos, e da *Electronic Funds Transfer* (EFT), que se trata da transferência eletrônica de fundos. O *e-commerce* foi fortalecido pela chegada da internet, facilitando todo o processo, uma vez que, no início, vendia-se somente CDs e livros e hoje é possível comprar roupas, acessórios, calçados, até mesmo casas, entre outros (MENDONÇA, 2016).

De acordo com Rowsom (1998) e Graham (2000), o *e-commerce* não é somente um meio de vendas ao consumidor; ele vai além de oferecer produtos e serviços a seus clientes. A captação de dados tanto para pesquisa quanto para pré e pós-venda auxilia o fornecedor com dados e conhecimentos referentes a seus clientes. Sendo assim, o consumidor obtém um suporte melhor.

Segundo McCune (2000), a internet encontra-se em constante transformação. Antes dela, os fabricantes dependiam de intermediários para alcançar seus

consumidores, como os lojistas de varejo, agentes de venda e distribuidores, agora os fornecedores estão descobrindo que podem abrir mão dos intermediários e realizar vendas diretas ao consumidor final.

O *e-commerce* foi praticado pela primeira vez em 1993 e se tornou referência para os negócios (GREBLIKAITE; PERVAZAITE, 2014). Mendonça (2016, p. 244) subdivide o *e-commerce* em sete tipos, conforme é possível verificar no quadro 1:

**Quadro 1-** Sete tipos de *e-commerce*:

Subdivisão	Sigla	Significado
<i>Business to Business</i>	<b>B2B</b>	É a relação entre as duas empresas. Esse tipo de transação se dá através de redes privadas compartilhadas entre elas.
<i>Business to Consumer</i>	<b>B2C</b>	É o mais conhecido entre o público e envolve a venda direta entre fabricantes e distribuidores ao consumidor final.
<i>Business to Employee</i>	<b>B2E</b>	É quando empresas criam plataformas como a intranet para oferecer produtos aos seus funcionários com preços menores.
<i>Business to Government</i>	<b>B2G</b>	No qual uma empresa vende para o governo.
<i>Consumer to Business</i>	<b>C2B</b>	Nesse caso, o consumidor é quem oferta seus produtos para as empresas. Esse formato é pouco conhecido no Brasil.
<i>Consumer to Consumer</i>	<b>C2C</b>	Nesse formato, a relação é de consumidor para consumidor através de uma plataforma que promove a intermediação da operação.

Fonte: Mendonça (2016, p. 244)

Muitas mudanças aconteceram nas relações sociais e econômicas (FARTO MARCEL, 2021). De acordo com o Movimento Compre & Confie, “o *e-commerce* cresceu 56,8% em 2020 quando comparado aos primeiros meses de 2019” (FARTO MARCEL, 2021, s.p.). Conforme Farto Marcel (2021, s.p.) aponta,

Para 2021, as vendas em lojas *online* tendem a subir. Segundo um estudo da E-bit|Nielsen, o *e-commerce* deve crescer 26%, atingindo um faturamento de R\$ 110 bilhões e, como as mudanças não param, já temos um novo direcionamento (2021, s.p.).

Mesmo as pessoas restritas, sem acesso ao ambiente físico, continuaram sendo economicamente ativas, pois os hábitos de consumo já haviam mudado. Com isso, o processo de inovação que era esperado se intensificou neste momento (FARTO, 2021).

De acordo com Farto Marcel (2021, s.p.), “O Brasil já lidera o *ranking* de mais vendas via comércio eletrônico em toda a América Latina”. A nova tendência do *e-commerce* é interligar as lojas físicas às lojas online, de modo que o consumidor possa escolher onde e quando comprar, e até realizar trocas no ambiente físico caso deseje. É necessário reinventar-se para não perder grandes vantagens no mercado, por isso deve-se acompanhar as tendências de mercado (FARTO, 2021).

#### 4.1 BENEFÍCIOS DO *E-COMMERCE*

O *e-commerce* vem ganhando o mercado pelos seus grandes benefícios em comparação ao comércio lojista; uma loja *online* funciona 24 horas, durante 7 dias na semana, enquanto o comércio lojista trabalha em horário comercial. Ele ainda é considerado um modelo de loja eficiente, tendo uma grande variedade de produtos e, na maioria das vezes, preços mais baratos (VISSOTO e BONIATI, 2013). Galinari *et al.* (2015) aponta que o comércio eletrônico consegue atingir um território muito maior, visto que uma loja física atende somente seu território físico e o comércio eletrônico consegue atender o público nacional e internacional.

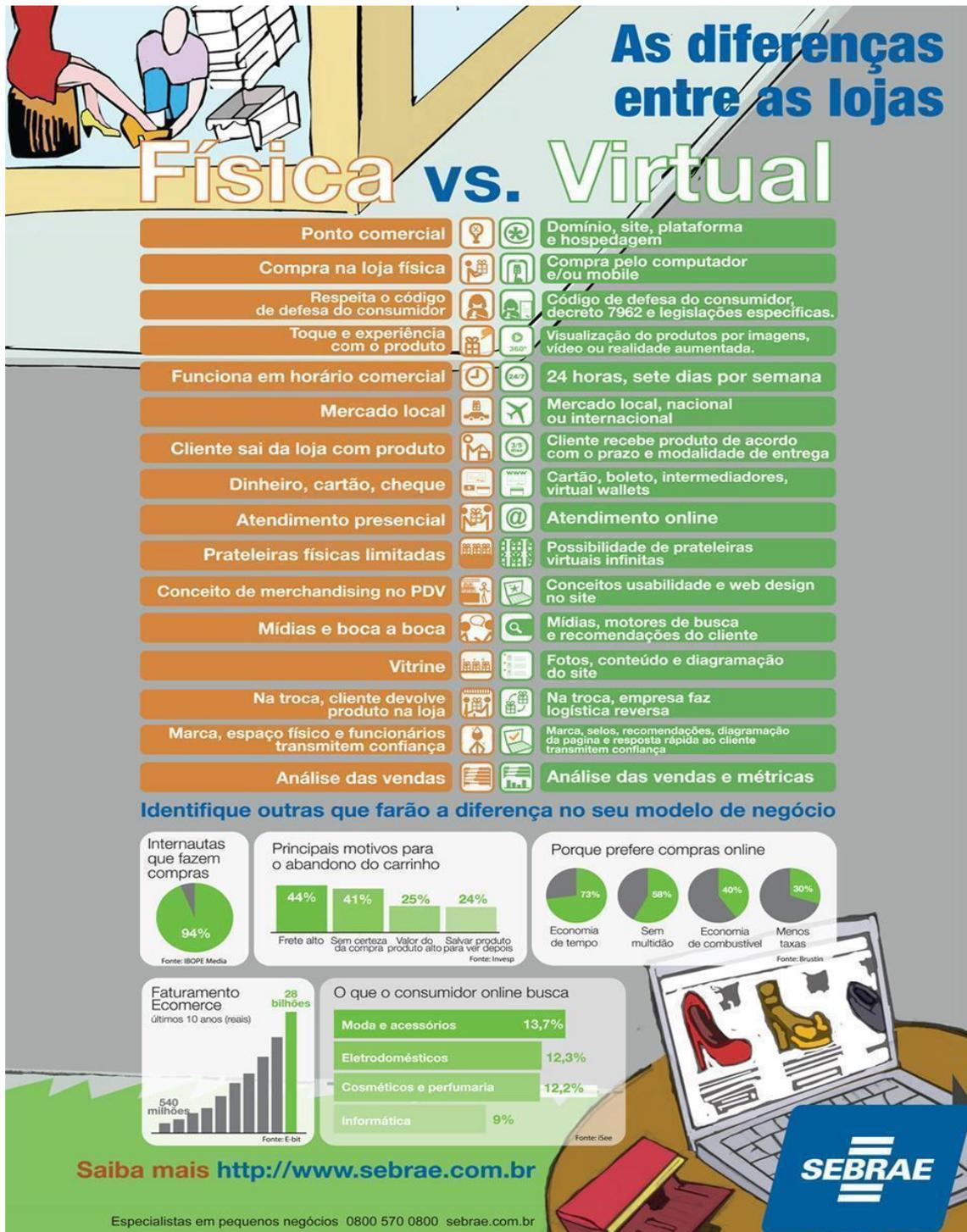
De acordo com Vissoto e Boniati (2003), os maiores benefícios para as empresas estão relacionados à diminuição do capital trabalhista, bem como aos gastos em infraestrutura, como mobílias, estacionamento, manutenção, entre outros. Utiliza-se um espaço menor, com menos funcionários, tendo como sua maior vitrine um site. Isso facilita o relacionamento com o cliente, sendo possível fornecer um melhor preço, simplificando o trabalho de conquistar clientes.

Galinari *et al.* (2015) acrescenta que o comércio eletrônico contribui para o bem-estar do cliente, oferecendo mais praticidade ao realizar as compras em casa em menor tempo, sem a necessidade de se deslocar até uma loja física.

Além de redução de barreiras de tempo (*sítes* operam 24 horas por dia) e de distância (acesso a lojas estabelecidas em outros países); a entrega imediata de produtos digitais, como *e-books*, *softwares*, *e-tickets*; e a possibilidade de customização de produtos, a exemplo de artigos do vestuário, óculos, computadores, carros etc. (GALINARI *et al.* 2015, p. 142).

O infográfico disponibilizado pelo SEBRAE aponta as principais características distintivas entre uma loja física e uma loja virtual, como podemos ver na figura 1 abaixo:

Figura 1 – As diferenças entre as lojas



Fonte: Sebrae (2017)

## 5 MARKETPLACES NO BRASIL

O *marketplace* é um conceito relacionado às vendas em coletividade. Enquanto no *e-commerce* a venda é realizada e entregue pela própria loja *online*, no *marketplace* a compra é realizada na plataforma *online* e entregue por outra loja, de modo que a plataforma *marketplace* se assemelhe a um grande shopping onde se encontram várias lojas (SAMPAIO, 2018). Nesse interim, de acordo com Sampaio (2018):

O conceito de *marketplace* não é novo. No Brasil, ele começou a ser implementado em 2012. Agora, muitas grandes empresas digitais já aderiram. Alguns exemplos são o B2W – fusão entre Lojas Americanas e Submarino, a Livraria Saraiva e o Walmart (SAMPAIO, 2018, s.p.).

Sampaio (2018) cita como vantagens para o cliente a praticidade de encontrar, somente em um site, vários produtos vendidos por várias lojas diferentes e o método de pagamento, que consiste em apenas um pagamento de diversos produtos vendidos por diversas lojas. Para o lojista, o *marketplace* gera visibilidade, visto que seus produtos aparecem nas pesquisas dos consumidores, exige um investimento menor em *marketing*, não exige custos severos com TI (tecnologia da informação) e é eficiente no processo de fidelização do cliente.

Conforme Sebrae (2017, s.p.) aponta, “Nestas plataformas, tanto compradores quanto produtores têm a possibilidade de obter valores mais acessíveis e uma melhor margem de lucro”. Para os pequenos empreendedores que, ao ter um *e-commerce*, os acessos seriam limitados, a plataforma do *marketplace* lhe proporciona mais visibilidade e diminui os custos com publicidade. “É como ter uma loja virtual, mas sem boa parte dos custos e preocupações que surgem com um *e-commerce* tradicional” (SEBRAE, 2017, s.p.).

Muitos empreendedores que nunca haviam atuado no *e-commerce* precisam se adaptar a essa plataforma como uma forma de sobrevivência. Neste momento em que o comércio se encontra fechado devido ao isolamento social, realizar vendas *online* é uma das soluções, bem como a entrada no comércio de *marketplaces*, composto por vários vendedores, como um shopping virtual. De acordo com Mayra Gianoni, especialista da B2W, “É uma união forte. O cliente entra e encontra tudo o

que ele quer. Costumamos dizer que o cliente encontra de alfinete a foguete” (SEBRAE, 2017, s.p.).

Wilson Borges, consultor do Sebrae-SP, aponta que o “*Marketplace* não é uma moda, é uma realidade e só tende a crescer aqui no Brasil” (SEBRAE, 2017, s.p.). Os *marketplaces*, mais conhecidos no Brasil são B2W (Americanas, Submarino e Shoptime, Mercado Livre, Amazon) e via varejo (Extra, Casas Bahia e Ponto Frio), Magazine Luiza, Elo7, entre outros).

Quando um empreendedor entra em um *marketplace*, ele já encontra uma plataforma pronta, sendo assim ele precisa focar em garantir boas fotos e ter uma descrição completa e atrativa do produto. “Tem que transformar o olho no olho, o cara a cara e as habilidades persuasivas em conteúdo”, orienta o consultor do Sebrae-SP. Você deve se colocar no lugar do cliente: “Pense como cliente na hora de cadastrar seu item. Você compraria com aquela foto? Você estaria satisfeito com a descrição? Faça com olhar de cliente”, diz Wilson Borges, consultor Sebrae-SP.

Mayra lembra que o atendimento ao cliente é muito importante, pois toda venda gera uma classificação de qualificação do vendedor. “Tem gente que paga até mais por causa da qualificação que os usuários dão para o lojista e isso começa no atendimento”. Wilson, por sua vez, ressalta que “O cliente não é cliente só quando compra, mas depois também, até porque ele pode ser um divulgador da sua loja”.

#### Quadro 2 – Algumas dicas para quem quer vender em *marketplaces*:

1. Se você já tem um negócio, talvez tenha que repensar o seu modelo para passar a vender pela internet. Pode ser que seja preciso alterar o seu CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas), o que você pode fazer, gratuitamente, no <a href="http://portaldoempreendedor.gov.br">portaldoempreendedor.gov.br</a> .
2. Você terá que fazer um mínimo de planejamento para entrar no canal <i>online</i> , como escolher os produtos mais adequados, aprender a vender usando texto, pesquisar taxas dos diferentes <i>marketplaces</i> , investir em boas fotos que serão usadas para o anúncio.
3. Vai ter que saber precificar para a venda <i>online</i> , nem sempre é só uma transferência de canal. Calcule seu custo corretamente.
4. Se for vender produtos usados, lembre-se que será preciso que tenham nota, que estejam bem embalados e confira questões legais sobre venda e divulgação de produtos de terceiros.
5. Para se cadastrar nos <i>marketplaces</i> da B2W você vai precisar: certificado digital, CNPJ ativo, CNAE de varejista (poder vender no varejo), capital social de 1 mil reais, emitir fiscal, ter conta corrente vinculada ao CNPJ cadastrado na plataforma.

Fonte: Sebrae-SP (2020)

## 6 METODOLOGIA

Para a realização deste estudo, foram utilizados os métodos de pesquisa descritiva e de pesquisa explicativa. A pesquisa descritiva exige do pesquisador uma série de estudos relacionados ao tema para que ele consiga retratar os fatos; de acordo com Triviños (1987, p. 110), “O estudo descritivo pretende descrever "com exatidão" os fatos e fenômenos de determinada realidade”. Já a pesquisa explicativa desenvolve o porquê de os resultados oferecidos pela pesquisa descritiva serem de tal forma. De acordo com Gil (2002, p. 43), “Uma pesquisa explicativa pode ser a continuação de outra descritiva, posto que a identificação dos fatores que determinam um fenômeno exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado”.

As pesquisas realizadas foram baseadas em revisões bibliográficas e de dados secundários, e todo o cenário será analisado através da leitura de livros e materiais já elaborados, como teses, monografias, publicações avulsas, jornais, revistas, fontes por meios eletrônicos e pesquisas de observação. Esse método foi escolhido para atingir os objetivos desta pesquisa, apresentando um panorama da evolução do comércio eletrônico de varejo na cidade de Juiz de Fora, MG, bem como sua evolução e o comportamento de Micro e Pequenos Empreendedores durante a pandemia da Covid-19.

Para a conclusão do estudo, foi realizada uma coleta de dados a partir de uma entrevista com um lojista no ramo de moda *plus size*, na cidade de Juiz de Fora, composta por 8 perguntas diretas, com respostas livres. Em hipótese alguma as perguntas provocaram resistências, antagonismos ou ressentimentos e foram organizadas de maneira que o pesquisador não tivesse grandes esforços mentais (GIL, 2002). As perguntas foram realizadas com clareza e não necessitaram de respostas com muita elaboração, tendo assim a intenção de conhecer melhor a loja e seu segmento. A entrevista foi realizada de forma *online*, onde a entrevistada mostrou um pouco do dia a dia da loja em relação a seus clientes e ferramentas utilizadas neste momento de pandemia.

## 7 ESTUDO DE CASO

O estudo de caso foi realizado sobre uma loja de roupas *plus size* de Juiz de Fora, chamada AMIGAS GG. Com duas lojas na cidade, uma localizada no Santa Cruz Shopping e outra na Rua Batista de Oliveira, a AMIGAS GG tem como principal objetivo proporcionar às mulheres que se encontram acima do peso moda de qualidade e acessibilidade a diferentes classes sociais. Sua fundadora, Luciana Rodrigues Tavares, já trabalhava no setor de vendas há vinte anos como funcionária de uma loja na cidade, e com toda a experiência adquirida resolveu inovar ao criar uma loja de roupas *plus size* que trabalhasse com roupas que seguissem a moda e não fossem somente roupas básicas em tamanhos grandes.

Existe uma grande dificuldade em encontrar roupas para pessoas que vestem *plus size* que realmente favoreçam o seu corpo e sigam a moda. A lojista Luciana, por fazer parte desse grupo de pessoas, procura inovar nos modelos de roupas e focar no atendimento às clientes, trazendo novidades que seguem modelos atuais e sempre tentando enaltecer a beleza das mulheres que compram em suas lojas ao deixar bem claro que estar acima do peso não é nenhuma vergonha nem sinal de pouca beleza.

Quando a pandemia do Coronavírus surgiu e a primeira medida restritiva de fechamento do comércio foi divulgada, a proprietária acreditou ser somente por dois meses, e nesses dois primeiros meses decidiu não criar nenhuma estratégia de vendas ou algum tipo de planejamento, por achar que seria breve. Após dois meses com a loja fechada, ela percebeu que a pandemia não teria um fim tão breve e decidiu evoluir e trabalhar com outras ferramentas, como as redes sociais. No início, ela acreditava que trabalhar com *Instagram* não teria retorno, mas após alguns meses começou a ser sua própria modelo e fechou parceria com uma *digital influencer* de Juiz de fora. Assim, começou a perceber que, por grande parte do seu público ser considerado do grupo de risco e trabalhar *online*, as vendas através do *Instagram* proporcionaram mais segurança, além de comodidade.

Neste momento de grande crise, a lojista precisou ingressar no quadro de funcionários e trabalhar como vendedora para diminuir custos. Foi necessário reinventar-se e trabalhar com tecnologia para que conseguisse manter suas duas lojas abertas e não chegar à falência. Com a estreia na era da tecnologia, a loja AMIGAS

GG começou a trabalhar com cadastro de clientes e proporcionou a elas experiências únicas ao realizar suas compras sem sair de casa.

### 7.1 Estrutura de Custos

A estrutura de custos reúne os custos importantes de toda a empresa. As estruturas podem ter as seguintes características: custos fixos e custos variáveis. Nos custos físicos, as despesas são sempre as mesmas, independentemente da quantidade de vendas de produtos. Para os custos fixos da loja AMIGAS GG, foi realizada uma projeção dos custos fixos mensais através do quadro exibido a seguir:

Quadro 3 – Custos fixos AMIGAS GG:

Relação dos custos fixos	
Descrição	R\$
Salário	1.394,42
Encargos trabalhistas	426,00
Aluguel	5.842,00
Condomínio	270,00
Água	80,00
Luz	131,00
Telefone	60,00
Internet	100,00
Pró-labore	4.292,00
Contabilidade	300,00
Material de escritório	100,00
Material de limpeza	150,00
<b>Total</b>	<b>13.145,42</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Os custos variáveis são custos que variam constantemente, de acordo com a quantidade produzida e vendida. A seguir, é possível observar um quadro que transparece os custos variáveis da AMIGAS GG antes e durante da pandemia:

Quadro 4 – Custos variáveis AMIGAS GG:

Relação dos custos variáveis		
Mês	Descrição	R\$
Dez 2019	Compras de mercadorias e gastos com viagens	61.000,00
Jan 2020	Compras de mercadorias e gastos com viagens	39.200,00
Fev 2020	Compras de mercadorias e gastos com viagens	41.000,00
Mar 2020	Compras de mercadorias e gastos com viagens	15.100,00
Abr 2020	Compras de mercadorias e gastos com viagens	0,00
Mai 2020	Compras de mercadorias e gastos com viagens	20.300,00
Jun 2020	Compras de mercadorias e gastos com viagens	25.100,00
Jul 2020	Compras de mercadorias e gastos com viagens	25.400,00

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

No quadro 3, os meses de dez/2019, jan/2020 e fev/2020 são os meses pré-pandemia. No dia 19 de março de 2020, houve o primeiro fechamento do comércio na cidade de Juiz de Fora e a AMIGAS GG ficou com sua loja fechada até o fim de abril. Em março, ela decidiu evoluir em meio a pandemia e aos constantes fechamentos do comércio, realizando também as vendas através das plataformas digitais.

## 7.2 Fontes de Receita

Fontes de Receita engloba o dinheiro ganhado pela empresa sobre cada cliente e não significa lucro, mas o fluxo de receita envolvido. Alguns exemplos de fontes de receitas são: venda e recursos, aluguéis, anúncios, taxa de uso e outros.

De acordo com o Osterwalder e Pigneur (2011):

Cada Fonte de Receita pode ter diferentes mecanismos de precificação. O tipo de mecanismo de preço escolhido pode fazer uma grande diferença em termos da receita gerada. Há dois tipos principais de mecanismos de preço: preço fixo e dinâmico (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 31).

A fonte de renda da AMIGAS GG provém das vendas das peças de roupas divulgadas nas redes sociais e também em suas lojas físicas, do frete incluído no pagamento das peças e do *marketing* que é utilizado para promover a loja, atraindo mais clientes.

### 7.3 Relacionamento com Clientes

O relacionamento com o cliente é um conceito de *marketing* relacionado à conexão entre a empresa e o consumidor. Segundo Bogman (2002, p. 23), o *marketing* de relacionamento “é essencial ao desenvolvimento da liderança no mercado, a rápida aceitação de novos produtos e serviços e a consecução da fidelidade do consumidor”. Já para Kotler (1998, p. 30), “[...] *marketing* de relacionamento é a prática da construção de relações satisfatórias de longo prazo com partes-chave, para reter sua preferência e negócios a longo prazo [...]”.

O relacionamento da AMIGAS GG é oferecer boas experiências para as clientes, trabalhar no conceito da marca para que seja transmitido com clareza para elas, além de atender às suas necessidades diárias, buscando sempre o aperfeiçoamento e a melhoria nos atendimentos. A procura por soluções rápidas para os problemas das clientes faz parte do trabalho da empresa, que está sempre investindo em um relacionamento melhor, inclusive proporcionando ofertas e promoções. Além disso, a criatividade para chamar a atenção da cliente, fazendo com que ela também compartilhe e influencie outras pessoas a comprarem na loja, é uma estratégia utilizada pela empreendedora. A AMIGAS GG tem como principal característica um atendimento humanizado, que leva suas clientes a se sentirem melhores e a ter uma experiência única ao realizar uma compra. Esse é um grande diferencial que atua diretamente na fidelização das clientes.

### 7.4 Canais

Os canais de comunicação são meios utilizados pelas empresas para contatar e construir um relacionamento com o cliente. Utilizando o canal de comunicação, as empresas e consumidores conseguem se comunicar via telefone, internet, redes sociais para fins de atendimento, divulgação, negociação ou suporte para o cliente. Esse meio permite que a loja converse com seus clientes, criando um relacionamento duradouro com eles. Na teoria da comunicação é utilizado o canal para transportar a mensagem do emissor para o receptor, que no caso seria da empresa para o cliente,

podendo ser utilizado desde uma carta ou e-mail até a uma mensagem via redes sociais.

A loja AMIGAS GG utiliza, para se comunicar com suas clientes, a plataforma do *site*. Além disso, utiliza as redes sociais como *Instagram* e *Facebook* com o propósito de criar um laço maior com os seus seguidores, oferecendo dicas de moda tanto para o dia a dia, quanto para algum evento mais social.

O *WhatsApp* também é um canal utilizado pela empresa com o propósito de resolver algum problema que ocorra com o pedido ou a entrega, tirar dúvidas de uma forma mais rápida, receber os feedbacks das clientes, comunicar a política de devoluções de roupas que não sirvam e para a realização do pós-venda.

## 7.5 Segmento de Clientes

A segmentação consiste na seleção de grupos de clientes de perfil e gostos similares com a proposta de valor da empresa. Os grupos não podem ser pequenos demais, de modo que não compense investir, e não podem ser muito grandes, pois podem não evidenciar as principais características, perdendo o foco. Simplificadamente, o segmento de clientes é um conjunto de clientes ou empresas para quem você pretende vender seus produtos ou serviços.

O segmento de clientes da AMIGAS GG é de mulheres que desejam se vestir melhor, que estão ligadas à moda *plus size*. Esse grupo de pessoas tem grande dificuldade em encontrar roupas bonitas que acompanhem a moda nessa numeração no mercado, uma vez que ele ainda é composto pelo grande tabu de que as roupas para pessoas acima do peso são mais básicas e largas. A AMIGAS GG, por outro lado, transforma esse cenário, levando a moda para pessoas com qualquer padrão de corpo e não apenas no padrão de corpos magros e sarados imposto pela sociedade.

O segmento da AMIGAS GG também consiste em clientes adultos de qualquer classe social, pois a empresa dá a oportunidade para que clientes de baixa renda também possam se sentir bonitas e bem vestidas em qualquer ocasião, tanto no seu dia a dia, no seu local de trabalho, em uma entrevista de emprego, quanto em um *happy hour* com os amigos.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste estudo nos possibilitou analisar a mudança causada pela pandemia do Coronavírus, que impôs medidas sanitárias para os estabelecimentos e empresas, sendo o isolamento social uma delas. Com o grande impacto no comércio lojista pela impossibilidade de atendimento presencial e com o aumento do desemprego, a necessidade de mudança foi imediata. Tendo em vista a queda das vendas, a diminuição da necessidade de compra de produtos não essenciais e o aumento do desemprego, o comércio precisou adequar-se às necessidades do consumidor e ao seu comportamento. É de grande importância que o empreendedor consiga manter um atendimento de qualidade mesmo quando as vendas estão sendo realizadas virtualmente, para que haja a fidelização de clientes. A partir da realização das vendas *online*, há uma facilidade maior em se ter um cadastro de clientes, o que é indispensável nesse processo de fidelização. Dessa forma, foram analisados o comportamento do consumidor diante do atual cenário e, conseqüentemente, qual método de vendas tem ajudado a manter a estabilidade das empresas e sido o mais viável e lucrativo durante a pandemia.

Foi realizada uma pesquisa para verificar se houve aumento de compras e vendas durante a pandemia, se as empresas utilizaram os *marketplaces* como forma de aumentar as vendas *online* e quais são os benefícios que o *e-commerce* pode trazer para uma empresa, tendo em vista vínculos mais duradouros com seus clientes, melhorias na logística, no *marketing*, no *site* e o compromisso, visando sempre satisfazer as necessidades do consumidor. Com muitos consumidores com medo de contaminação, a praticidade ao realizar uma compra sem sair de casa deixou de ser comodidade e se transformou em necessidade, uma vez que os clientes se sentem mais seguros dessa maneira.

De acordo com os objetivos gerais e específicos da pesquisa, foram atingidos os resultados necessários para que se tenha percepção de qual sistema de vendas é o mais lucrativo, identificando a viabilidade do *e-commerce* no cenário atual. Mesmo com as dificuldades, relacionadas à falta de informação e à administração de redes sociais e *sites*, o *e-commerce* foi uma opção para os empreendedores não falirem e a entrada no universo tecnológico fez-se necessária. Os lojistas iniciaram um processo

de vencer barreiras tecnológicas e pensar de forma diferente para conseguir realizar vendas.

A metodologia utilizada neste trabalho foi um estudo de caso sobre a loja AMIGAS GG. Realizamos uma pesquisa com a proprietária da loja, que nos apontou suas estratégias para enfrentar o cenário preocupante que a pandemia acarretou e a partir do qual ela começou a investir nas plataformas do *Instagram*, *Facebook* e *WhatsApp*. Durante a pesquisa, a lojista recebeu convites para associações a plataformas de *marketplaces*, porém analisa com cuidado esse importante passo, pois requer um importante planejamento estratégico.

A pesquisa apontou para a possibilidade de uso do *e-commerce* e se os clientes, diante da pandemia, estavam realizando mais compras *online*, como pudemos verificar através das perguntas realizadas em entrevista com a proprietária da loja AMIGAS GG que se encontra no apêndice deste trabalho. Além da entrevista, foram realizadas pesquisas em revisões bibliográficas e em dados secundários, analisando-se o cenário através da leitura de livros e materiais já elaborados, como teses, monografias, publicações avulsas, jornais, revistas e outras fontes por meios eletrônicos.

Recorremos à Análise Pestel<sup>4</sup> para demonstrar os fatores das diferentes áreas que foram afetadas, como a área econômica, social, política, legal e tecnológica, identificando os principais pontos que impactaram a sociedade e mostrando também como *e-commerce* e os estabelecimentos que o utilizam como método de venda foram afetados. Usamos o Modelo Canvas, que detalha os segmentos de negócios que uma empresa deve ter, ajudando no nível de desenvolvimento da mesma e mostrando quais ferramentas a empresa deve utilizar para que sua empresa seja bem-sucedida.

As principais limitações que encontramos para efetuar este trabalho estão relacionadas ao modelo de negócios e a achar uma empresa, no atual mercado, em relação ao segmento de *e-commerce*, que fornecesse os dados necessários de cada bloco composto pelo Modelo Canvas, principalmente na subseção 7.1, onde conseguimos dados dos custos fixos para efetuar este trabalho. Além disso, mesmo

---

<sup>4</sup> A Análise PESTEL - *Political, Economic, Socio-Cultural, Technological, Environmental and Legal*. É utilizada para identificar as forças do macro (externa) que podem afetar um negócio nos cenários políticos, econômicos, social, tecnológicos e legais.

o foco da pesquisa sendo a compra feita de forma virtual, e a aplicação do questionário tendo sido da mesma forma, estamos cientes de que o acesso à internet ainda é limitado, de que nem todos têm acesso a alguma ferramenta que possibilite a compra de forma virtual e de que muitas pessoas ainda se sentem receosas ao realizar compras *online*.

Atualmente, a internet ajuda bastante no cotidiano das pessoas, e o *e-commerce* vem para facilitar e satisfazer o cliente no conforto da sua casa. Portanto, as empresas que desejam entrar nesse segmento devem conhecer os fatores que influenciam a satisfação do cliente na compra *online*, tentando transformar a compra em uma experiência inesquecível.

## **ABSTRACT**

The article shows that the crisis caused by the pandemic of the new coronavirus, that affects the lives of the Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) from Juiz de Fora, has huge importance to society. Therefore, the contribution of a study about their management goes beyond health and impacts all the areas of our ecosystem. Understanding the major difficulties at this moment is important to learn the operation of the retail business and to analyze how the local entrepreneurs do business. The economic scenario is one of the most affected by the recommendations of social distancing for the protection of the population, which economically harmed self-employed workers and small businesses. Thereby, this work seeks to understand what were the greatest difficulties faced by micro and small entrepreneurs and how the insertion of tools and strategies through online platforms to increase sales helped them to overcome the crisis. The methodology applied in the study is composed of bibliographic research of the topics approached, through books and electronic documents available, and by the application, afterward, of a structured interview with a shopkeeper from Juiz de Fora, MG. We have identified how the use of online platforms played a big role for SMEs to meet their expenses and not go bankrupt. As a result, we have seen the increase in e-commerce and the great importance of using online platforms as a form of sales, thus gaining new customers and increasing the visibility of their products, to be able to meet expenses and not go bankrupt during the pandemic.

**Keywords:** online retail, evolution, and renovation of the market, supply chain, COVID-19 pandemic.

## REFERÊNCIAS

BARRETO, Mauricio Lima et al. **O que é urgente e necessário para subsidiar as políticas de enfrentamento da pandemia de COVID-19 no Brasil?** Rev. bras. epidemiol., Rio de Janeiro , v. 23, 2020.

\_\_\_\_\_. GOVERNO DE MINAS, **Protocolo Minas consciente**. 2021. Disponível em: <[https://www.mg.gov.br/sites/default/files/paginas/imagens/minasconsciente/protocolos/minas\\_consciente\\_protocolo\\_v3.4\\_-\\_onda\\_roxa\\_-\\_escolas.pdf](https://www.mg.gov.br/sites/default/files/paginas/imagens/minasconsciente/protocolos/minas_consciente_protocolo_v3.4_-_onda_roxa_-_escolas.pdf)> Acesso em 19 abr. 2021.

SATOMI, Erika et al. **Fair allocation of scarce medical resources during COVID-19 pandemic: ethical considerations**. Einstein (São Paulo), São Paulo, v. 18, 2020.

DA SILVEIRA COELHO, Lidiane; OLIVEIRA, Rafaela Carvalho; ALMÉRI, Tatiana Martins. O crescimento do e-commerce e os problemas que o acompanham: a identificação da oportunidade de melhoria em uma rede de comércio eletrônico na visão do cliente. **Revista de Administração do UNISAL**, v. 3, n. 3, 2013.

DE MENDONÇA, Herbert Garcia. E-commerce. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias-IPTEC**, v. 4, n. 2, p. 240-251, 2016.

GALDINO, Eduarda Silva. **Compras na internet: um entendimento do comportamento de consumo em ambientes virtuais em meio à pandemia da Covid-19**. 2020.

GERALDO, Graciela Cristina; MAINARDES, Emerson Wagner. **Estudo sobre os fatores que afetam a intenção de compras online**. REGE-Revista de Gestão, v. 24, n. 2, p. 181-194, 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRAHAM, John R. 16 ways to keep a **business “on-line”**. Direct Marketing. Garden City, Feb. 2000.

GREBLIKAITE, Jolita; PERVAZAITE, Dovile. Ethical issues related to **e-commerce: case of discount e-shopping site in Lithuania**. European Integration Studies, n. 8, p. 124-130, 2014.

McCUNE, Jenny. Yin e Yang. HSM Management. Ano 4, No. 19, mar./abr. 2000.  
NASCIMENTO, Rafael Moraes do. **E-commerce no Brasil: perfil do mercado e do consumidor brasileiro**, **Dissertação** (Mestrado em Administração Pública e de

Empresas), Fundação Getúlio Vargas Escola Brasileira de Administração Públicas e de Empresas, 2011. Disponível em: Acesso em 12 set. 2012.

NAKAMURA, Rodolfo Reijiro. **E-Commerce na Internet: Fácil de Entender**. São Paulo, Érica, 2001. ISBN 1970- 85-7194-750-3.

PATTAT, Tahinan. **E-commerce: comportamento do consumidor frente às transações on-line**. 2015.

VITALI, Deise. **Desafios e oportunidades no e-commerce para novos empreendedores**. 2019.

\_\_\_\_\_. **DIÁRIO OFICIAL ELETRÔNICO DO MUNICÍPIO DE JUIZ DE FORA.DECRETO** N.º 14.276. 2021. Disponível em: <[https://www.pjf.mg.gov.br/e\\_atos/anexos/14276a\\_231216.pdf](https://www.pjf.mg.gov.br/e_atos/anexos/14276a_231216.pdf)> Acesso em 19 abr. 2021.

PARAISO, Gustavo José Barbosa. **O E-COMMERCE NAS REDES SOCIAIS: estudo sobre os desdobramentos do comércio eletrônico na atualidade**. Pernambuco: UPE, 2011.

ROGERS, David L. **Transformação digital: repensando o seu negócio para a era digital**. 1.ed. São Paulo: Autêntica Business, 2017.

SAMPAIO, Daniel. **Marketplace não é e-commerce! Descubra a diferença e como conseguir resultados com essa ferramenta**. 04, mai. 2018. Marketing de Conteúdo. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/marketplace/>> Acesso em 30 mar. 2021.

SEBRAE. **Conheça as vantagens do e-marketplace para os pequenos negócios**. 2017. Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-as-vantagens-do-e-marketplace-para-os-pequenos-negocios,3f6402b5b0d36410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em 30 mar. 2021.

SIDNEY ZYNGER. **Os desafios do empreendedorismo online**. 20, nov. 2019.

Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/gestao-online-empendedorismo/>> Acesso em 21 jun.2021.

SILVEIRA,Lidiane; CARVALHO Rafaela; MARTINS Tatiana. **O CRESCIMENTO DO E-COMMERCE E OS PROBLEMAS QUE O ACOMPANHAM: a identificação da**

**oportunidade de melhoria em uma rede de comércio eletrônico na visão do cliente;** Campinas,(Revista de Administração do UNISAL), Universidade Paulista de São José dos Campos, 2013.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais - A pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987. ISBN 8522402736.

FARTO, Marcel. Commerce Brasileiro: acompanhe as tendências e aproveite as ações para o seu segmento. **ABCOMM: Associação brasileira de comércio eletrônico**, 04 março. 2021. Disponível em: <<https://abcomm.org/noticias/commerce-brasileiro-acompanhe-as-tendencias-e-aproveite-as-aco-es-para-o-seu-segmen-to/>>. Acesso em: 24 março. 2021.

SANTARELLI, Christiane Paula Godinho. **O consumo da moda nas classes economicamente inferiores.** São Paulo: USP, 2000.

SEBRAE. **Marketplaces: o shopping online dos pequenos negócios.** Disponível em: <https://sebraeseunegocio.com.br/artigo/marketplaces-o-shopping-online-dos-pequenos-negocios/> Acesso em: 21 abril 2021, 14:08.

SEBRAE. **Conheça as Diferenças Entre Loja Física e Loja Virtual.** [2017-]. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-as-diferencas-entre-loja-fisica-e-loja-virtual,7485c8f81d316510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 22 abril 2021, 16:11.

VEJA. **Consumo e Pandemia: As mudanças de hábitos e padrões de comportamento provocados pelo coronavírus.** Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/insights-list/insight-3/>>. Acesso em: 16 junho 2021, 11:05.

INFORME ETENE - MPE. **Comércio Varejista;** Ano III - Nº 07; Julho de 2020. Disponível em: <<https://www.bnb.gov.br/documents/80223/7641164/INFORME+MPE+Ano+III+-+07+-JULHO+20.pdf/47761298-4280-a47f-3c7d-c722d2771a5a>> Acesso em: 11 mai 2021.

Índice Cielo do Varejo Ampliado – ICVA. **Varejo recua 10,1% em março, segundo ICVA;** Abril 2021. Disponível em: <<https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/4d1ebe73-b068-4443-992a-3d72d573238c/37606eb7-b82a-a97c-1e87-1bd0903c39e2?origin=1>> Acesso em: 11 mai. 2021.