



ISSN 1980-5756 | DOI: 10.21171/ges.v17i49.3656  
v.17, n.49, p. 5440-5461 | Setembro/Dezembro – 2023

Sistema Double Blind Review

## **INOVAÇÃO NO VAREJO EM MEIO À PANDEMIA: A UTILIZAÇÃO DO MARKETING DIGITAL COMO INSTRUMENTO PROPULSOR DA COMPETITIVIDADE**

**RETAIL INNOVATION AMID THE PANDEMIC: THE USE OF DIGITAL MARKETING AS A COMPETITIVENESS DRIVING MECHANISM**

**TALITA LOPEZ LOMEU REIS OLIVEIRA**

Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB)

E-mail: [talitallro@gmail.com](mailto:talitallro@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5050-5080>

**NAYARA DE OLIVEIRA PAULA**

Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB)

E-mail: [nayaradeoliveirapaula@gmail.com](mailto:nayaradeoliveirapaula@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-1339-7199>

**NILCE HELENA DA SILVA MELO**

Centro Federal de E. Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET/RJ)

E-mail: [nilce.melo@cefet-rj.br](mailto:nilce.melo@cefet-rj.br)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7749-9004>

## RESUMO

A crise da COVID-19 proporcionou desafios tanto no campo da saúde, quanto no contexto econômico e social. No setor de varejo, muitos comerciantes recorreram, ao uso das tecnologias da internet, com destaque para o marketing digital, para aumentar as vendas de seus negócios. Desse modo, o objetivo do estudo foi identificar as estratégias de marketing digital mais utilizadas pelo comércio de varejo, a fim de manter a competitividade de seus negócios durante a pandemia. Para tanto, adotou-se a pesquisa descritiva com a estratégia dos métodos mistos concomitantes. Como procedimentos técnicos, a pesquisa bibliográfica e levantamento (survey). Para análise dos dados foram utilizadas técnicas de estatística descritiva e análise de conteúdo. Como resultado, observou-se que muitos varejistas utilizaram as ferramentas do marketing digital, principalmente as redes sociais, para o incremento das vendas. Observou-se também a necessidade de capacitação adequada para melhor utilização destes recursos e contato eficaz com o público consumidor.

**Palavras-Chave:** inovação, marketing digital; redes sociais, comércio de varejo; covid-19.

## ABSTRACT

The COVID-19 crisis has brought challenges countless segments. At the retail sector, aiming at keeping up with their businesses level of sales, many storeowners made use of Internet technologies – chiefly the digital marketing. The herein paper aimed at identifying Internet technologies and the types of digital marketing strategies most commonly applied by the retail sector so as to keep their businesses competitiveness during the pandemic. The descriptive research with the strategy of concurrent mixed methods was applied in connection with technical procedures, bibliographical research and surveys. For data analysis purposes the descriptive statistics techniques and the content analysis were applied. As a result, it was observed that digital marketing – mostly social network - was noticeably applied for fomenting sales. However, the need for proper training was also significant so that one could profit from these resources as a tool that facilitates approaching the consuming public in a more effective manner.

**Keywords:** innovation, digital marketing; retail sector; social network, covid-19.

## 1 Introdução

O novo Coronavírus, também conhecido como COVID-19, afetou a população mundial, não apenas no campo da saúde, mas também no contexto econômico e social (SERBULova; MORGUNova; PERSIYANOVA, 2020). Para tentar conter o impacto provocado pela pandemia, os governos adotaram medidas de isolamento, tais como fechamento de escolas e do comércio, paralização de alguns tipos de produção industrial e fechamento de fronteiras (SAYYIDA, et al., 2021).

Essa situação alterou diretamente a rotina da população e empresas tiveram que se adaptar à nova realidade buscando soluções para manter a competitividade de seus negócios. Muitas, optaram por enviar os funcionários para casa e implantar o regime de home office como medida de proteção ou, implantar o regime de revezamento entre seus colaboradores (HWANG; NAGESWARAN; CHO, 2020). Outras, buscaram automatizar processos e digitalizar os canais de atendimento para suprir as necessidades de seus clientes e, dentre várias formas de adaptação, a inovação e o uso de tecnologias da internet destacaram-se como um instrumento facilitador para se adequar às necessidades apresentadas a fim de superar a crise no novo cenário pandêmico (GEORGE; LAKHANI; PURANAM, 2020; SERBULova; MORGUNova; PERSIYANOVA, 2020).

Em relação ao setor de varejo, a situação originada pelo isolamento social foi ainda mais delicada, pois causou uma percepção em parte da população de que é possível viver com menos, ou pelo menos diferente do que era no período pré-pandemia (TOMÉ, 2020). Além disso, houve o aumento da competitividade gerada pelo aumento do E-commerce (SAYYIDA, et al., 2021; HWANG; NAGESWARAN; CHO, 2020).

Assim, muitos comerciantes, com o intuito de aumentar a visibilidade e manter o nível de vendas, criaram estratégias de negócios para atingir os seus consumidores. Uma dessas estratégias foi o uso das tecnologias da internet, pela sua capacidade de aproximar as pessoas e possibilitar a troca de informações por meio dos dispositivos da internet, favorecendo a continuidade da comercialização e consumo de bens e serviços (GUIMARÃES JÚNIOR et al., 2020; GRÜTZMANN; ZAMBALDE, BERMEJO, 2019).

Nesse cenário, destaca-se o marketing digital que é a construção de novas relações de negócios para promover a marca de produtos ou serviços nas várias plataformas disponíveis no ambiente virtual, incluindo o uso de canais como redes sociais e sites (ROGERS, 2017).

As ferramentas de marketing digital já eram utilizadas em muitas empresas como opção para estreitar a relação com o cliente (CABRAL, 2020), mas, diante do cenário pandêmico, sua adoção foi de extrema relevância para adaptação das empresas, reforçando a importância das tecnologias da inovação para a construção do relacionamento empresa-cliente (GUIMARÃES JÚNIOR *et al.*, 2020).

Sendo assim, o objetivo deste estudo foi identificar as estratégias de marketing digital mais utilizadas pelo comércio de varejo a fim de manter a competitividade de seus negócios durante a pandemia. Para tanto foi realizada uma pesquisa descritiva, utilizando-se um questionário (survey), tendo como público alvo o comércio de varejo do município de Volta Redonda – RJ. A análise dos dados foi realizada utilizando a técnica de métodos mistos concomitantes (CRESWEL, 2007).

## 2 Referencial Teórico

### 2.1 COVID-19 e os impactos no setor de varejo

Em janeiro de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou o COVID-19 como uma “emergência de saúde pública de importância internacional” (LI *et al.*; 2020, p. 501). O surto do vírus retrata um colapso no setor da saúde de forma alarmante enfrentado pelas nações, sendo necessário a adoção de ações para controle e redução na locomoção das pessoas, de forma isolá-las socialmente, a fim de conter a exposição e proporcionar o controle da pandemia (HWANG; NAGESWARAN; CHO, 2020).

Além do impacto humano, a repercussão global ocasionou um baque expressivo nos negócios. Muitos setores da economia tiveram suas atividades suspensas ou reduzidas, com destaque para os setores automotivos, turismo, transporte e bens de consumo de varejo (TOMÉ, 2020; SERBULHOVA; MORGUNOVA; PERSIYANOVA, 2020.).

Segundo o Instituto de Desenvolvimento do Varejo (2016) o varejo está assumindo grande importância no meio empresarial brasileiro. A confirmação disto é que de acordo com os dados do SEBRAE (2016) o comércio possui 12,3% de

participação no Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, sendo o comércio varejista correspondente a 43% do comércio geral. Tomé (2020, p. 1) corrobora esta informação quando diz que “é um dos setores mais importantes da economia, pois movimenta grande montante de recursos e gera mais de 7 milhões de empregos no Brasil”.

Por varejo podemos entender todas as atividades que envolvem vendas de produtos ou serviços diretamente a consumidores finais, não importando a natureza da organização e tampouco o local em que está sendo praticado (KOTLER; ARMSTRONG, 2007; LAS CASAS; GARCIA, 2007; VAJA, 2015). De acordo com Araújo et al. (2017; p. 5) varejo é uma subdivisão do comércio, que está inserido do ramo de atuação do setor de serviços (FIGURA 1), sendo que este “possui grande representatividade em relação às atividades econômicas que geram renda a um país, tornando-se um diferencial para a economia”.

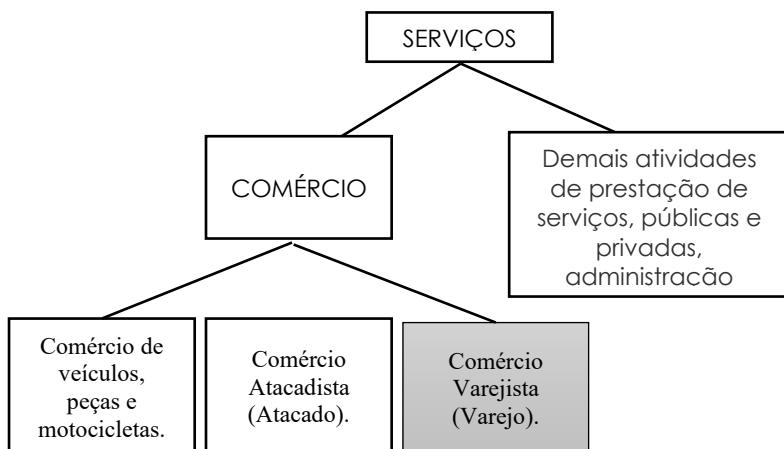


Figura 1: Setor de Serviços  
 Fonte: GUIDOLIN; COSTA; NUNES (2009).

Com a pandemia e as medidas de isolamento social, grande parte das atividades do varejo foram suspensas nas cidades, por meio de decretos governamentais, alterando a produção e consumos de bens e serviços (SAYYIDA, et al., 2021). Além disso, segundo Rezende, Marcelino e Miyaji (2020), alguns clientes passaram a ser mais prudentes em relação aos gastos e outros, a utilizar mais o e-commerce, afetando em muito o nível de vendas do setor.

Uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2020b) em comparação ao período pré-crise mostra que “os pequenos negócios estão operando com um faturamento 50% menor” e muitos estabelecimentos precisaram recorrer a empréstimos, a fim de manter seu negócio, sem gerar demissões. Além disso, muitas empresas tiveram que

rever suas estratégias de vendas em função da maior demanda dos canais de vendas on-line. Mesmo aqueles negócios que já possuíam sites, tiveram que investir numa readequação para suportar as vendas virtuais (REZENDE; MARCELINO; MIYAJI, 2020; SAYYIDA, 2021).

Diante desse cenário, Rezende, Marcelino, Miyaji (2020) afirmam que “inovar torna-se imprescindível” para desenvolver novas oportunidades de ganhar e manter vantagens competitivas. Ainda segundo os autores, é fundamental que se crie estratégias adequadas para se estabelecer no mercado virtual, uma vez que, após a pandemia, espera-se que esse canal de comercialização se mantenha em ascensão, possibilitando o acesso de pequenos empresários a grandes mercados e novos clientes.

## 2.2 Inovações tecnológicas no varejo em meio à pandemia

O mercado está posicionado em um ambiente onde a tecnologia avança e a globalização aumenta. Isso significa que as distâncias ficam cada vez mais curtas e, como resultado, a concorrência aumenta e as exigências dos clientes são maiores, gerando “a necessidade frequente em mostrar algo novo, melhorado ou inédito ao consumo” (CONTO; ANTUNES JÚNIOR; VACCARO, 2016, p. 397).

Nesse contexto, a inovação destaca-se como fator primordial para a sobrevivência e desenvolvimento dos negócios (MORGADO, 2017; BOTELHO; GUISSONI, 2020; GEORGE; LAKHANI; PURANAM, 2020). O pioneiro a defender essa ideia foi Schumpeter, que também ressaltou a importância de atividades empreendedoras para o desenvolvimento econômico (CONTO; ANTUNES JÚNIOR; VACCARO, 2016). Outra referência no estudo sobre inovação é o Manual de Oslo (FINEP, 2005), que no mesmo contexto schumpeteriano, define inovação como uma atividade que produz bens (produtos ou serviços), processos, métodos de marketing ou organização empresarial novos ou significativamente melhorados.

A inovação não é representada apenas pela introdução ou implementação de novas ideias ou métodos, mas como um processo que envolve múltiplas atividades para descobrir novas maneiras de fazer as coisas (TIGRE, 2006). Nesse quadro, as inovações tecnológicas podem ser encaradas como um diferencial estratégico competitivo, pois contribuem para que as empresas alcancem um universo muito maior de consumidores (MORGADO, 2008).

Para que uma empresa ou organização obtenha vantagens competitivas, ela deve ser capaz de se adaptar e inovar as tendências em mudança e às novas gerações (TIGRE, 2006; GRÜTZMANN; ZAMBALDE, BERMEJO, 2019). As inovações criam oportunidades maiores e são essenciais para a sobrevivência, o crescimento econômico e o sucesso de uma empresa (TIGRE, 2006; VALÉRIO-NETTO, 2006), principalmente em momento de crise (BOTELHO, GUISSONI, 2016; MORGADO, 2017).

Para Vaja (2020), apesar da inovação e da adoção de tecnologia ser quase um imperativo, muitas empresas não sabem como fazer, não possuem crédito para isso e encontram-se despreparadas e sem um planejamento que lhes dê suporte financeiro para épocas de acontecimentos inesperados. Para o varejo ou pequenas empresas, a adoção da tecnologia da informação representa um problema de magnitude (SERBULLOVA; MORGUNOVA; PERSIYANOVA, 2020).

Em comparação com empresas maiores, que possuem recursos abundantes, os proprietários de pequenas empresas do varejo enfrentam muitos desafios, sendo a adoção de tecnologia acaba se tornando um deles (MORGADO, 2017; BOTELHO; GUISSONI, 2020; SEBRAE, 2021). Com o progresso da tecnologia e alterações nos hábitos do consumidor, as mudanças têm sido intensas. Por meio da transmissão da internet, mídias e dispositivos móveis, os consumidores têm tido acesso mais rápido e fácil às informações e fontes de compras. (BOTELHO; GUISSONI, 2016).

De forma a aprimorar e estender a experiência de compras aos clientes, e garantir uma vantagem competitiva, muitos varejistas estão inovando além das lojas físicas por meio de aplicativos móveis e mídia social. "Essa combinação de experiências on-line e na loja física remete ao termo multicanalidade". (BOTELHO; GUISSONI, 2016, p. 597), que trata da diversificação dos canais de marketing. Ainda segundo os autores, com a introdução de tecnologias mobile, smartphones e mídias sociais ao canal off-line, de forma multicanal se passa a adotar o modelo de varejo omnichannel, que dá destaque na relação entre canais e marcas, aumentando a integração entre comprador, marca e varejista. Desse modo, o varejo omnichannel eleva a concorrência, porém permite que os varejistas consigam uma vantagem competitiva (BRYNJOLFSSON; HU; RAHMAN, 2013; FRANCO; MAIA, 2020; HWANG; NAGESWARAN; CHO, 2020).

Para Morgado (2017), o meio varejista está em uma linha tênue de desafios e possibilidades, no entanto há lugar para que o setor se reinvente e encontre o novo papel da loja física nesse contexto digitalizado" (MORGADO, 2017, p. 35). Visto que,

as mídias sociais estão ligadas às empresas e no dia a dia das pessoas, possibilitam a divulgação de produtos, serviços, aumenta a visibilidade do negócio, com custo relativamente baixo e auxilia na chegada de clientes novos, como também, diminui a distância de comunicação entre ambos, varejista e cliente. (RODRIGUES; BRAMBILLA, 2020).

Assim, como forma de driblar esse contexto pandêmico e atender a demanda, se faz necessário optar por investimentos inovadores que agreguem valor aos consumidores, de forma a melhorar a eficiência das operações, lidando com uma maneira menos previsível no processo de compra, gerenciar as informações e reinventar novas funcionalidades para as lojas físicas. (MORGADO, 2017; SERBULLOVA; MORGUNOVA; PERSIYANOVA, 2020). Para isso, se torna indispensável a ligação entre meio tecnológico como forma de construção e fortalecimento da empresa. Para Rodrigues e Brambilla (2020), ter coerência e clareza na adoção das mídias sociais é de suma importância para o direcionamento do negócio, pois os produtos e serviços não estão só expostos aos consumidores mas também à concorrência.

### 2.3 Marketing digital como diferencial competitivo

O marketing é a estratégia empresarial para apoiar a otimização dos seus lucros através do ajustamento da produção e oferta de mercadorias ou serviços às necessidades e preferências dos consumidores, por meio de pesquisas de mercado, design, campanhas publicitárias, acompanhamento no pós-venda entre outros (ROGERS, 2017).

Para American Marketing Association (2014) “marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para clientes, clientes, parceiros e a sociedade em geral”. Sendo assim, pode-se afirmar que marketing um processo de olhar para o cliente, compreender suas necessidades e/ou desejos e desenvolver um produto ou serviço que seja atrativo e possibilite a troca efetiva.

Com o desenvolvimento da tecnologia e internet, surgiu o marketing digital, que é a utilização da internet, de dispositivos móveis, de mídias sociais, sites e outros canais para alcançar os consumidores, estando cada vez mais em evidência (GUIMARÃES JÚNIOR et al., 2020; ROGERS, 2017). Este conceito também pode ser incluído os anúncios de resultados de pesquisa, anúncios por e-mail ou qualquer coisa que incorpore marketing com retorno (feedback) do cliente, promovendo uma

interação bidirecional entre a empresa e o mesmo (SAYYIDA *et al.*, 2021; ROGERS, 2017).

Segundo Rogers (2017) o marketing na internet é distinto do marketing digital. Para o autor, o marketing na internet pode ser conceituado como a publicidade que está exclusivamente na internet. Já o marketing digital pode ocorrer por meio de dispositivos móveis ou em aplicativos para smartphone e se antes era mais utilizado como entretenimento, atualmente tem sido considerado um diferencial para garantir bons resultados no aspecto profissional (GUIMARÃES JÚNIOR *et al.*, 2020).

Com acesso às inovações, o marketing pode utilizar dos recursos tecnológicos descritos na Tabela 1, para se tornarem visíveis aos consumidores. Abreu e Alves (2021); Palacios *et al.* (2020); SEBRAE (2020a) sugerem que, se a empresa não possui um site, deve considerar construir uma página de destino onde usuários possam comprar seus produtos online. Pode até mesmo usá-lo para vender cartões-presente que as pessoas podem comprar agora e usar mais tarde, quando a situação melhorar.

Tabela 1. Principais tipos de Marketing Digital

<b>Marketing de Sites</b>	Um site é o elemento central nas ações e práticas de marketing digital. Um site de uma empresa é um canal muito forte de marketing, contudo também é um veículo que se executar uma diversidade de campanhas de marketing online. O site pode representar a marca, o produto e ou o serviço de modo claro, inequívoco e memorável. Deve ser acessado de forma rápida e ser compatível com dispositivos móveis e fácil de usar;
<b>Marketing de Conteúdo</b>	Alcançar clientes em potencial através do uso de conteúdo. O conteúdo, em geral, é postado em um site e, em seguida, promovido por meio de mídia social, marketing por e-mail, etc. Fazem parte dos instrumentos de marketing de conteúdo: blogs, cursos online, e-books, podcasts infográficos e webinars;
<b>Marketing Afiliado</b>	É uma das formas mais tradicionais de marketing com nova roupagem com a internet. Influenciadores ( <i>influencers</i> ) agenciam e promovem os produtos de outras marcas e empresas, recebendo comissão sempre que uma venda é realizada ou um lead é feito. Muitas empresas reconhecidas como, por exemplo, a Amazon, possuem programas de afiliados que pagam milhões de dólares mensalmente para sites que vendem seus produtos;
<b>Marketing de Mídia Social</b>	Visando o reconhecimento da marca e o estabelecimento de confiança social, o marketing de mídia social, pode ser usado para promover uma marca, produto ou até mesmo como um veículo de vendas diretas.

Fonte: ROGERS (2017)

As páginas de destino também podem ser uma ótima maneira de coletar informações de contato do seu público. Criando uma página com um formulário de

inscrição, compartilhando o link nos canais sociais para assim enviar atualizações regulares mantendo as pessoas informadas sobre tudo o que está acontecendo na empresa, organizando as informações e enviando mensagens mais relevantes para o público (ABREU; ALVES, 2021; SEBRAE, 2020a).

Carvalho (2020) explica que se a empresa possui um produto que é particularmente popular, os gestores devem considerar configurar anúncios de mídia social para aumentar o reconhecimento entre seus clientes existentes e também novos públicos-alvo.

Abreu e Alves (2021); Palacios *et al.* (2020) e SEBRAE (2020a) descrevem alguns exemplos dos tipos de conteúdo que a empresa pode criar: (i) Planejar conteúdo social ou campanhas indiretas que forneçam ao público uma visão do lado humano do negócio, como um recurso semanal conheça a equipe que apresenta as pessoas à sua equipe ou uma visão dos bastidores de como faz seus produtos; (ii) Enviar um cartão postal para que os clientes saibam que está pensando neles e que mal pode esperar para vê-los novamente; (iii) As histórias do Instagram/Facebook podem ser uma forma interativa de se conectar com o público da empresa. Postar alguns vídeos ou fotos para mostrar como funcionam ou são usados os produtos, discutir os planos para os próximos meses ou apenas conversar sobre como está indo o uso do produto com os clientes ou consumidores; (iv) Compartilhar algo ou assunto que se conhece bem sobre o produto da empresa (uma indústria de bebida, por exemplo, pode contar a história da cerveja ou da cachaça) pode criar um guia para download, um e-book ou até mesmo uma série de postagens úteis e compatíveis com o momento.

Rogers (2017) explica que ao encontrar oportunidades de conteúdo e que tenham relação com o público da empresa, os gestores devem considerar adicioná-las aos planos de marketing de longo prazo. Abreu e Alves (2021); Palacios *et al.* (2020) e SEBRAE (2020a) ressaltam que se a empresa colocar em prática estes tipos de estratégias, principalmente nessa época de pandemia, que é uma época excepcional, poderá ser uma empresa mais forte no futuro.

### 3 Procedimentos Metodológicos

Para alcançar o objetivo geral que foi identificar as estratégias de marketing digital mais utilizadas pelo comércio de varejo a fim de manter a competitividade de seus negócios durante a pandemia, o presente estudo foi classificado quanto aos objetivos (fins) como uma pesquisa descritiva, tendo como procedimentos técnicos

(meios) a pesquisa bibliográfica e o levantamento de campo (survey) (SILVA; MENEZES, 2005; GIL, 2008).

De forma a abordar a problemática do estudo, foi definido a estratégia dos métodos mistos concomitantes, “que se concentra em coletar e analisar tanto dados quantitativos como qualitativos em um único estudo” (CRESWEL, 2007, p. 213). Esse tipo de estratégia é adequado para minimizar subjetividade do estudo e, ao mesmo tempo, aproximar o pesquisador do objeto estudado, proporcionando maior credibilidade aos dados (PASCHOARELLI; MEDOLA; BONFIM, 2015).

O público-alvo foi o comércio varejista do município de Volta Redonda, com amostragem não-probabilística por conveniência (GIL, 2008), em função das dificuldades de acesso aos respondentes, devido ao distanciamento social vivenciado pelas autoras. O instrumento para coleta de dado foi um questionário elaborado na plataforma Google Forms, composto por 20 questões fechadas e uma questão aberta. Algumas questões foram elaboradas com base em pesquisas realizadas pelo SEBRAE (2020c) e Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento – ANPEI (2020).

Quanto às etapas para a coleta de dados, primeiramente realizou-se um piloto, apresentando o questionário para 10 comerciantes, de forma a ajustar as perguntas de acordo com as sugestões fornecidas pelos mesmos. Concluída esta etapa, o questionário foi encaminhado por meio de correio eletrônico e redes sociais WhatsApp e Instagram para lojistas do município.

Também foi realizada uma parceria com a Associação Comercial Industrial e Agropastoril de Volta Redonda (ACIAP – VR), que distribuiu o mesmo para 209 associados. O período de coleta de dados deu-se entre os dias 1º de abril de 2021 a 17 de maio de 2021, sendo distribuídos para um total de aproximadamente 490 comerciantes. Foram recebidas 79 respostas, porém 9 delas tiveram que ser desconsideradas por tratar-se de empresas ligadas ao setor de serviços.

Para análise dos dados foi utilizada a técnica de estatística descritiva por distribuição de frequência univariada (REIS; REIS, 2002; GIL, 2008) nos resultados das questões fechadas. Já para as respostas da questão aberta, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo a posteriori (BARDIN, 2011).

## 4 Apresentação e discussão dos resultados

O presente estudo analisou as seguintes variáveis, a saber: (i) Perfil dos participantes da pesquisa; (ii) Impactos gerados com a pandemia; (iii) Ferramentas de marketing utilizadas; (iv) Redes Sociais; (v) Expectativas/Estratégias de enfrentamento à crise. Os resultados de cada variável estão apresentados nos tópicos a seguir.

### 4.1 Perfil

O público-alvo da pesquisa foi o comércio de varejo de Volta Redonda-RJ, cujos estabelecimentos estão distribuídos por diversos bairros do município. Dentre os 70 participantes da pesquisa 44,29% são microempresas, 30% são microempreendedores individuais, 12,86% são empresas de pequeno porte, 7,14% são empresas de médio porte, 1,43% são empresas de grande porte e 4,29% representado por outros (EIRELI, fundação e negócio informal).

Quanto ao ramo de atuação, o setor de vestuário apresentou maior participação com 32,86%, seguido do setor alimentício com 27,14%. Os setores de acessórios, calçadista e material de construção representam 17,14%, brinquedos, eletrônicos, materiais elétricos, papelaria, personalizados, pescados/frutos do mar, revendedor de Gás GLP, tecidos e utilidades somaram 12,86%, cosméticos e decoração 5,71% e automobilístico 4,29%.

No que se refere ao tempo de atuação das empresas, 44,29% atua no ramo por 10 anos ou mais, 30% de 1 a 3 anos, 17,14% de 4 a 6 anos e 8,57% de 7 a 9 anos.

### 4.2 Impactos da pandemia

Em relação ao funcionamento do negócio em meio a crise pandêmica do COVID-19, a pesquisa apontou que 80% dos varejistas estão funcionando com mudanças por causa da crise, 17,14% estão funcionando da mesma foma do que antes da crise e 2,86% dos varejistas interromperam o seu funcionamento temporariamente.

No quesito faturamento, 69% dos participantes alegam que, durante a pandemia, o faturamento mensal diminuiu em relação ao período pré pandemia. Já 17% mencionam ter aumentado, 11% permaneceu o mesmo e 3% não souberam/não quiseram responder.

Os dados apontados condizem com os resultados de uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2020b) em que afirmam que a maioria dos pequenos negócios estão operando com faturamento menor em comparação ao período pré crise, fazendo-se necessário tomar medidas para se manter no mercado.

Dentre as ações tomadas pelos comerciantes, em relação aos seus colaboradores, para reduzir os impactos da crise no seu negócio, 24,53% informou que não adotou nenhum tipo de medida. No entanto, 23,58% demitiram funcionários, 16,98% reduziram a jornada de trabalho, 14,15% suspenderam o contrato de trabalho e 10,38% implementaram férias coletivas.

Estes dados se apresentam em consonância com informações prestadas pela Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL) do município de Volta Redonda, informando que em 2020 ocorreram mais demissões do que contratações, principalmente, após o mês de abril. Já em 2021 o mercado de trabalho passa a ter uma melhoria com as flexibilizações das medidas restritivas no primeiro trimestre e outras medidas adotadas pelos comerciantes para aumentar as vendas.

Em relação à essas medidas, 28,93% informou que passou a fazer delivery, 26,45% utilizou-se recursos de tecnologias da internet, 23,14% passou a vender online, 4,96% modificou sua linha de produtos e serviços, 4,96% alegou vender produto essencial, 2,48% passou a vender produtos ou serviços fornecidos mais procurados durante a pandemia, 0,83% passou a vender direto para o cliente final e 8,26% informou adotar outras medidas, tais como Drive-thru, seguir o plano de negócio e diversificar em seus produtos. Os dados estão apresentados no Gráfico 1.

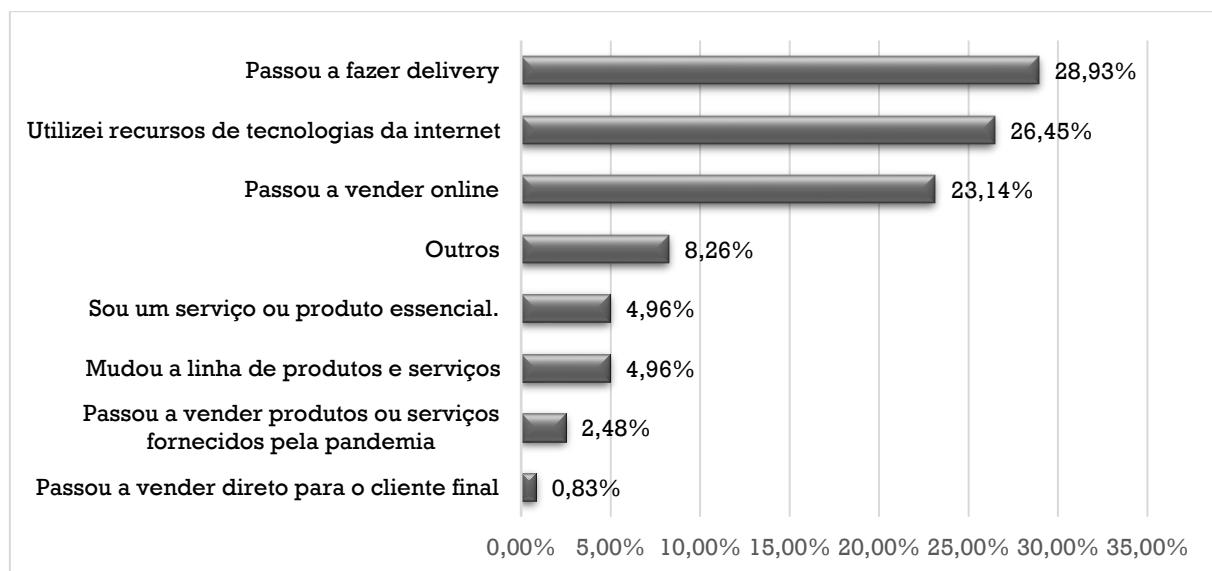


Gráfico 1 – Medidas para ampliar as vendas.

Em relação ao aumento no número de delivery, a CDL informou ter realizado diversas campanhas de incentivo a esse tipo de medida no município, dentre outras medidas, para que o comerciante pudesse se aproximar mais do consumidor final. Já o aumento na utilização das tecnologias de internet e vendas online, confirmam a informação de Rezende, Marcelino, Miyaji (2020) de que muitas empresas tiveram que rever suas estratégias de vendas em função da maior demanda dos canais de vendas on-line e, mesmo aqueles negócios que já possuíam sites, tiveram que investir numa readequação para suportar as vendas virtuais.

Nesse sentido Hwang, Nageswaran e Cho (2020) afirmam que as empresas podem se beneficiar trabalhando com multicanais e também incluindo produtos essenciais em seu portfólio para aumentar a vantagem competitiva.

Cabral (2020) destaca também a grande relevância investir no marketing digital. Segundo o autor, “entender o que o mercado e as possibilidades que o marketing digital proporciona é o diferencial competitivo que muitos negócios precisam para se destacar”, sendo fundamental fazer com que o cliente veja sua a marca, produto ou serviço como o melhor e entender como o cliente usa e o que faz na internet pode deixar o processo de aproximação mais natural.

#### 4.3 Marketing / Marketing digital

No tocante às estratégias de marketing e marketing digital utilizadas pelos comerciantes, 50% informou utilizar as redes sociais digitais, 28,33% sites na internet, 5,83% Rádio e Email Marketing, 3,33% TV, 2,50% Outdoors/busdoors e 4,17% informou não utiliza (GRAFICO 2).

Os dados confirmam que redes sociais “é a estratégia mais querida e utilizada nas estratégias digitais” (CABRAL, 2020, p.17) e refletem como as inovações tecnológicas podem ser encaradas como um diferencial estratégico competitivo, pois contribuem para que as empresas alcancem um universo muito maior de consumidores (BOTELHO; GUILSONI, 2016; MORGADO, 2008), principalmente após a mudança de comportamento do consumidor, onde muitos foram forçados a utilizarem as mídias digitais durante o período de isolamento imposto pela pandemia do COVID-19 (SAYYIDA *et al.*, 2021).

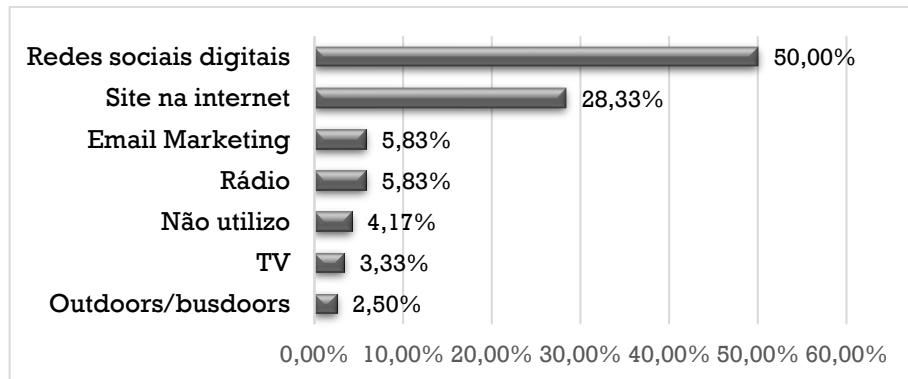


Gráfico 2 – Ferramentas de Marketing.

Outro dado interessante se refere aos conhecimentos sobre marketing digital, onde 61% alega ter conhecimento básico, 30% conhecimento médio e apenas 9% conhecimento avançado. Os dados exprimem a necessidade de melhorar os conhecimentos nessa área, uma vez que a empresa precisa buscar a utilização de todos os recursos que a Internet pode oferecer e preparar uma transformação organizacional, na qual, aliada à tecnologia, vai melhorar o relacionamento com os atuais clientes e criar novas oportunidades. (FARIA; SERPA; CARVALHO, 2007).

Apesar de orgãos como CDL e ACIAP - VR afirmarem estar realizando programas de capacitação juntos aos comerciantes e o SEBRAE informar que ocorreu um aumento na procura do curso online de marketing digital, 61% dos respondentes afirmaram não ter realizado nenhum curso, 19% informou que não fez, mas pretende fazer e 20% não fizeram nenhum tipo de capacitação. Esses dados salientam uma necessidade e, ao mesmo tempo, uma oportunidade para o comércio local, confirmando Morgado (2017) que afirma que o meio varejista está numa linha tênue de desafios e possibilidades, onde há espaço para que o setor se reinvente e encontre a melhor maneira de utilizar os recursos tecnológicos como forma de fortalecimento da empresa. Sayyida et al. (2021) ressalta que o comportamento do consumidor mudou e a tendência é que continue usando as mídias digitais antes de realizar uma compra.

#### 4.4 Redes sociais

Dos participantes que informaram utilizar redes sociais, 61,43% informou que já vendia antes da pandemia, 25,71% passou a vender por causa da crise, 7,14% não utiliza, mas gostaria em breve e 1,43% não vende e nem pretende vender pelas redes sociais, conforme dados apresentados no Gráfico 3.

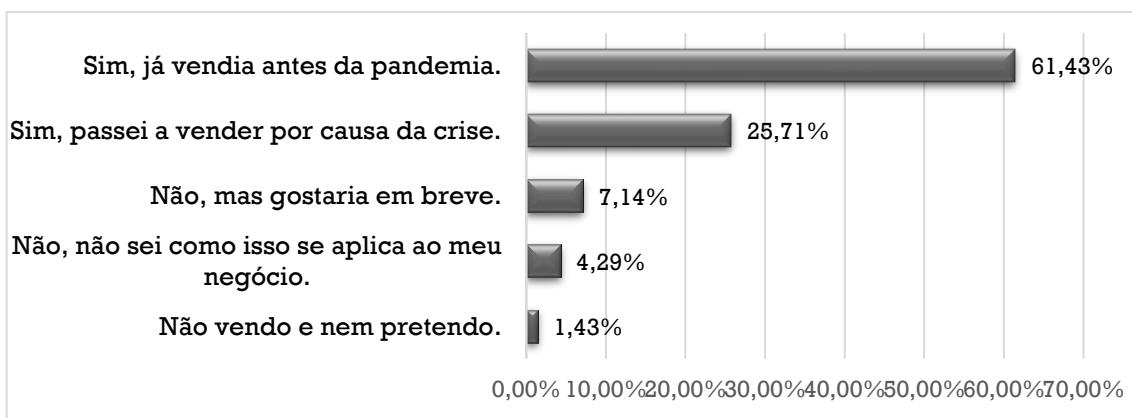


Gráfico 3 – Venda em redes sociais.

Os dados confirmam o crescimento da utilização das redes sociais durante o período pandêmico. Mas, é importante destacar que existem muitas outras estratégias ainda pouco explorada e que podem contribuir com o aumento da vendas (CABRAL, 2020).

Quanto ao tipo de redes sociais digitais utilizadas, 33,52% respondeu utilizar o Instagram, 32,39% WhatsApp, 27,27% Facebook, 3,98% Google Ads, 1,70% Twitter e 1,14% Linkedin. O fato de se concentrarem em apenas dois tipos, salienta a necessidade de se conhecer os diversos tipos disponíveis e entender melhor os seus mecanismos de forma a aproveitar ao máximo suas funcionalidades.

Dentre os motivos que levaram os participantes da pesquisa a adotarem a utilização de redes sociais, 40,98% informou ser a busca por maior visibilidade, 24,59% para ampliar o número de clientes, 13,11% visaram o baixo custo, 11,48% por que muitos clientes utilizam, 3,28% por que os concorrentes estavam utilizando e 6,56% indicaram outros motivos, como por exemplo meio de comunicação direto entre cliente e empresa (GRÁFICO 4).

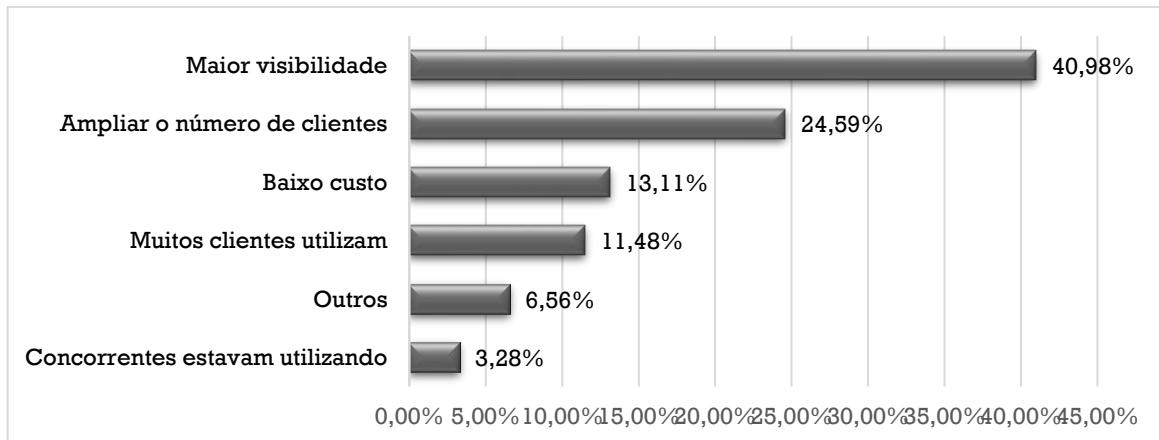


Gráfico 4 – Adoção das redes sociais.

Conforme Rodrigues e Brambilla (2020) as mídias sociais são ótimas ferramentas para melhorar a visibilidade do negócio com custo relativamente baixo. No entanto, os autores reforçam que é preciso buscar formas inovadoras para chegar até o cliente. Nesse sentido a contratação de especialistas em redes sociais poderá contribuir para lidar de maneira menos previsível com o processo de compra, possibilitando ao comerciante conhecer todas as plataformas disponíveis e como se beneficiar de seus mecanismo, a fim de poder usá-las da melhor forma em um planejamento de marketing, para alcançar os objetivos propostos.

Nesse sentido, 67% dos respondentes que utilizam redes sociais, informaram ter contratado um especialista e 33% que não. Mas, em relação às estratégias de marketing utilizadas nas redes sociais, a pesquisa apontou que a grande maioria ainda trabalha de forma tradicional, pois 32,31% dos respondentes informaram realizarem sorteios e promoções, 30,77% enquetes relacionadas à empresa, 21,54% publicações de convites de lançamentos de produtos, 9,23% postagens de fotos dos produtos oferecidos e apenas 6,15% outras estratégias, como contratação de influencers digitais, marketing de conteúdo e anúncio pago.

Ainda assim, 80% dos respondentes informou que as vendas aumentaram com a utilização das redes sociais e 20% disse que ter sido indiferente. Esses dados confirmam a importância da publicidade nas redes sociais para o incremento das vendas no mercado online e no offline. Redes Sociais consistem nas estruturas que conectam os utilizadores, através de interesses comuns e o uso das ferramentas oferecidas podem contribuir na escolha de estratégias mais adequadas ao estágio de cada negócio (TORRES, 2009; GABRIEL, 2010; GUIMARÃES JÚNIOR et al., 2020).

## 4.5 Expectativas / Estratégias de enfrentamento à crise

Na visão dos respondentes para que a situação da economia volte ao normal, ainda deve demorar de 1 a 2 anos para 47,14%, mais de 2 anos para 27,14%, 7 a 12 meses para 18,57% e até 3 meses para 1,47%. Este resultado denota uma percepção de que ainda há um caminho árduo a ser seguido, sendo preciso criar estratégias para se fortalecer no futuro.

Nesse contexto, foi solicitado aos mesmos sugestões de ações/estratégias que possam ajudar outros comerciantes se manterem competitivos no mercado. Por tratar-se de respostas abertas, foi realizada uma análise de conteúdo a posteriori, cujas categorias elencadas emergiram totalmente do contexto das respostas dos sujeitos tendo como base, o agrupamento das unidades de análise por frequenciamento de conteúdos comuns à maioria dos respondentes (CAMPOS, 2004). A interpretação dos dados à luz da triangulação da teorias está apresentada na Tabela 2.

Tabela 2 – Estratégias para manter a competitividade nos negócios

Categorias	Interpretação/Alinhamento Teórico
Atendimento	O atendimento foi um tópico bastante abordado nas respostas, os comerciantes alegam o quanto diferencial é um atendimento de qualidade em seus estabelecimentos, tanto presencialmente quanto virtual. Informam que ter um atendimento humanizado e entender o ponto de vista do cliente sendo flexível, é de total relevância para a fidelização do mesmo (REZENDE; MARCELINO; MIYAJI, 2020; CONTO; ANTUNES JÚNIOR; VACCARO, 2016; BOTELHO; GUISSONI, 2016; AMA, 2014; KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).
Marketing Digital	A divulgação do negócio através do Marketing digital se tornou uma das principais vitrines para os comerciantes em meio a essa crise, dessa forma, os respondentes afirmam que o investimento no conhecimento e na adoção desse recurso é uma estratégia para estar alavancando exponencialmente o negócio (CABRAL, 2020; REZENDE; MARCELINO; MIYAJI, 2020; ROGERS, 2017; KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).
Redes Sociais / Internet	A migração para as redes sociais para sua utilização como vendas foi a ação mais recomendada. A abordagem na abrangência do nicho em que atua, promoção do negócio, conexão com o cliente e o baixo custo são os benefícios que a internet como um todo proporcionou aos comerciantes nesse cenário (GUIMARÃES JÚNIOR et al., 2021; SAYYIDA et al., 2021; RODRIGUES; BRAMBILLA, 2020; CABRAL, 2020).
Inovação	Ser inovador se faz de extrema importância para a competitividade do empreendimento, tanto para os produtos quanto para a administração de uma forma geral, reinventar e/ou adaptar é o grande diferencial que os respondentes apontaram. Com o mundo dos negócios em constante mudança, quem não evolui junto ou não luta pela sobrevivência estará

	fadado a perder em meio a concorrência (BOTELHO; GUISONI, 2020; GRÜTMANN; ZAMBALDE; BERMEJO, 2019; MORGADO, 2017; TIGRE, 2006).
Conhecimento	Entender o público alvo, se atualizar sobre o mercado e conhecer mais sobre o seu seguimento, são os pontos chaves para a competitividade. Os comerciantes afirmam que o comodismo é o maior inimigo de uma boa gestão.(CARVALHO, 2020; ABREU; ALVES, 2021; PALACIOS et al., 2020; SEBRAE, 2020a; GIL, 2008).

Um outro ponto que não foi elencado como uma categoria de análise, mas que vale ser destacado, foi sobre mensagens de incentivos por parte dos respondentes no campo da questão aberta. Muito se foi pontuado sobre ter perseverança e esperança para continuar enfrentando toda a crise que a pandemia trouxe, de forma a incentivar e mostrar que com muita força e coragem é possível seguir em frente, mesmo diante dos desafios.

## 5 Considerações Finais

O presente artigo teve como objetivo identificar as estratégias de marketing digital mais utilizadas pelas empresas de varejo no município de Volta Redonda - RJ, a fim de manter a competitividade de seus negócios durante a pandemia.

Para alcançar esse objetivo foi realizada uma análise bibliográfica e um levantamento de dados, utilizando-se um questionário (survey). Quanto à abordagem do problema foi definido a estratégia dos métodos mistos concomitantes, com utilização da técnica de estatística descritiva por distribuição de frequência univariada nos resultados das questões fechadas e análise de conteúdo a posteriori para as respostas da questão aberta.

O questionário foi distribuído por e-mail e redes sociais Instagram e WhatsApp para 200 comerciantes. Também foi realizada uma parceria com a ACIAP-VR para distribuição do mesmo aos seus 209 associados. No total, foram obtidas setenta respostas válidas, em sua maioria de microempresários do setor de vestuário.

Os resultados demonstraram que a pandemia ocasionou um impacto negativo no faturamento da maioria dos respondentes, fazendo-se necessário a adoção de algumas medidas para enfrentamento da situação, tais como vendas por delivery e utilização dos recursos de tecnologia da internet. Dentre as estratégias de marketing digital mais utilizadas, foi notório, a utilização das redes sociais tradicionais (Instagram, WhatsApp e Facebook).

Dos respondentes que informaram utilizar as redes sociais, muitos já utilizavam estes recursos antes da pandemia e outros iniciaram após a crise, como estratégia de competitividade. Mas, a maioria afirmou ter contribuído muito para aumentar a visibilidade do seu negócio, ampliar o número de clientes e diminuição de custo com propagandas.

Um fato interessante foi em relação ao conhecimento e capacitação sobre marketing digital, onde a maioria afirmou ter conhecimentos básicos e não ter realizado nenhum curso. Este fato abre oportunidades para a realização de medidas por parte de associações, sindicatos, faculdades dentre outras instituições de ensino e governamentais em prol da ampliação de cursos e parcerias, visto a necessidade desse conhecimento tanto para os comerciantes varejistas, quanto para o crescimento da economia local.

Quanto às estratégias para enfrentamento da crise recomendadas pelos respondentes da pesquisa, os principais pontos abordados foram: focar na qualidade do atendimento, investir em Marketing Digital e Redes Sociais, inovar para manter a competitividade e buscar o conhecimento sobre o mercado e o seguimento em que atua. Além disso, muitos reforçaram a importância de se ter perseverança e esperança para continuar enfrentando a crise, de forma a incentivar e mostrar que com muita força e coragem é possível seguir em frente, mesmo diante dos desafios.

Assim, é possível afirmar que o estudo alcançou o objetivo proposto e contribui com os comerciantes ao explicitar a importância da inovação por meio do marketing digital e estratégias tomadas por outros empreendedores. Contribui também com entidades de ensino, associações comerciais e órgão governamentais que poderão formar parcerias e oferecer cursos de capacitação aos empresários locais. Além disso, contribui com profissionais voltados para marketing digital e tecnologias da inovação, tais como especialistas em redes sociais e influencers digitais ao evidenciar um nicho de mercado ainda pouco explorado pelos comerciantes do município.

Embora a pesquisa forneça dados para o auxílio dos empreendedores e comunidade, o estudo conta com a limitação referente ao baixo número de respondentes e amostragem não probabilística impossibilitando generalizar os resultados. Apesar disso, os dados podem servir de base para pesquisas futuras, visto que os recursos tecnológicos e de internet se apresentam como uma ferramenta propulsora para o crescimento do varejo nos próximos anos.

## Referências

- ABREU, F. F. de; ALVES D. de C. Marketing de conteúdo e setor alimentício: apropriações do mercado em tempos de pandemia do novo coronavírus. *Revista Interim*. Rio de Janeiro: v.26, n. 1, p. 47-70, jan. /jun. 2021.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO. Empresas inovadoras e a pandemia da Covid-19. Belo Horizonte: FDC; ANPEI, p.27, abr. 2020. Disponível em: <https://www.fdc.org.br/conhecimento/publicacoes/relatorio-de-pesquisa-35070>. Acesso em: 07 maio 2021.
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. Dictionary. Chicago: AMA 2014. Disponível em: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>. Acesso em: 09 abr. 2021.
- ARAÚJO, I. P.; FERREIRA, L. B.; LISBOA, E. de F.; GAGLIARDI, M. A Gestão da Inovação em Empresas Varejista: um estudo de múltiplos casos com empresários MPEs de São Paulo. São Paulo: XX SEMEAD, p.1-17, nov. 2017.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Edições 70. Lisboa. Portugal, 2011.
- BOTELHO, D.; GUISSONI, L. Varejo: competitividade e inovação. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, v. 56, n. 6, p. 596-599, 2016.
- \_\_\_\_\_. Experiência e engajamento do cliente. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, v. 60, n. 1, jan./ fev., p.3-6, 2020.
- BRYNJOLFSSON, E.; HU, Y. J.; RAHMAN, M. S. Competing in the age of omnichannel retailing. Cambridge, MA: MIT, 2013.
- CABRAL, H. F. Estratégias de Marketing Digital [recurso eletrônico]. Curitiba: Contentus, 2020.
- CAMPOS, c. J. G. Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. *Rev Bras Enfermagem*, Brasília (DF) v. 57, n. 5, p. 611-614, set/out, 2004.
- CONTO, S. M. de; ANTUNES JÚNIOR, J. A. V.; VACCARO, G. L. R. A inovação como fator de vantagem competitiva: estudo de uma cooperativa produtora de suco e vinho orgânicos. *Gestão & Produção*, v. 23, n. 2, p. 397-407, 2016.
- CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- FRANCO, R. de S.; MAIA, L. C. de C. A Mudança de Multicanal para Omnichannel em uma Empresa Atacadista: Um Estudo de Caso. *Revista Gestão em Análise*, v. 10, n. 1, p. 196-213, 2021.
- FARIA, M. D. de; SERPA, D. A. F.; CARVALHO, J. L. F. A tecnologia da informação como vantagem competitiva em marketing direto na internet: uma experiência no contexto brasileiro. *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, v. 4, 2007.

FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos). Manual de Oslo: Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2005.

GABRIEL, M. Marketing na Era Digital: Conceitos, Plataformas e Estratégias. São Paulo: Editora Novatec Ltda v.1, p. 73-346, 2010.

GEORGE, G.; LAKHANI, K. R.; PURANAM, P. What has changed? The impact of Covid pandemic on the technology and innovation management research agenda. *Journal of Management Studies*, v. 57, n. 8, p. 1754, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1111/joms.12634>

GIL, A.C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRÜTZMANN, A.; ZAMBALDE A. L., BERMEJO, P. H. S.. Inovação, Desenvolvimento de Novos Produtos e as Tecnologias Internet: estudo em empresas brasileiras. *Gestão & Produção*, v. 26, n.1 2019.

GUIDOLIN, S. M.; COSTA, A. C. R. da; NUNES, B. F. Conectando indústria e consumidor: desafios do varejo brasileiro no mercado global. 2009.

GUIMARÃES JÚNIOR, D. S., et al. Efeitos da pandemia do COVID-19 na transformação digital de pequenos negócios. *Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada*, v. 5, n.4, p. 1-10, 2020. DOI: <https://doi.org/10.25286/repa.v5i4.1455>.

HWANG, E. H.; NAGESWARAN, L.; Cho, Soo-Haeng, Impact of COVID-19 on Omnichannel Retail: Drivers of Online Sales during Pandemic, Jul. 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3657827>

INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO DO VAREJO. Varejo em números: Evolução do varejo brasileiro e regional. IDV. Dez. 2016. Disponível em: <https://www.idv.org.br/varejo-em-numeros/varejo-brasileiro>. Acesso em: 14 mar. 2021.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. Marketing 4.0: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LAS CASAS, A. L. L.; GARCIA, M. T. Estratégias de marketing para varejo: inovações e diferenciações estratégicas que fazem a diferença no marketing de varejo. São Paulo: Novatec Editora, 2007.

LI, Xingguang et al. Transmission dynamics and evolutionary history of 2019-nCoV. *Journal of medical virology*, v. 92, n. 5, p. 501-511, 2020.

MORGADO, M. Inovação no varejo. *GV EXECUTIVO*, v. 7, n. 5, p. 60-65, 2008.

\_\_\_\_\_. Três grandes desafios para o varejo do futuro. *GV EXECUTIVO*, v. 16, n. 1, p. 32-35, 2017.

PALACIOS, L. B. V.; GAMBOA POVEDA, J. E.; MACÍAS CHUTO, E. M. Estratégias de marketing ante pandemias. *E-IDEA JOURNAL OF BUSINESS SCIENCES*, v. 2, n. 6, p. 41-50, 30 abr. 2020.

PASCHOARELLI, L. C.; MEDOLA, F. O.; BONFIM, G. H. C. Características Qualitativas, Quantitativas e Quali-quantitativas de Abordagens Científicas: estudos de caso na subárea do Design Ergonômico. *Revista de Design, Tecnologia e Sociedade*, v. 2, n. 1, p. 65-78, 2015.

REIS, E. A.; REIS, I. A. Análise descritiva de dados. Relatório Técnico do Departamento de Estatística da UFMG, v. 1, 2002.

REZENDE, A. A. de; MARCELINO, J. A.; MIYAJI, M. A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de covid-19. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, v. 2, n. 6, p. 53-69, 2020.

RODRIGUES, F. G.; BRAMBILLA, F. R. Influência do Marketing Digital no Resultado da Empresa Pausa para um Café. In: CLAV 2020. 2020.

ROGERS, D. L. Transformação digital: repensando o seu negócio para a era digital. Autêntica Business, 2017.

SAYYIDA, S. et al. The impact of the covid-19 pandemic on retail consumer behavior. *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, v. 5, n. 1, p. 79-88, 2021. DOI: 10.33050 / atm.v5i1.1497

SEBRAE. Comércio: varejo de moda. SIM (Sistema de Inteligência de Mercado). p. 1-29, set. 2016. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/011e25fbc3eb382604af-bcc7c96629cb/\\$File/7485.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/011e25fbc3eb382604af-bcc7c96629cb/$File/7485.pdf). Acesso em: 07 maio 2021.

\_\_\_\_\_. O Impacto da pandemia de corona vírus nos Pequenos Negócios Resultados Nacionais. 2a ed. 2020a. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-impacto-da-pandemia-de-coronavirus-nos-pequenos-negocios,192da538c1be1710VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso em: 17 maio 2021.

\_\_\_\_\_. O Impacto da pandemia de corona vírus nos Pequenos Negócios. Resumo Executivo; 6º edição, 18 ago. 2020b. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/ab9bb501c8904a780096e107a93aeace/\\$File/19680.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/ab9bb501c8904a780096e107a93aeace/$File/19680.pdf). Acesso em: 01 set. 2020.

\_\_\_\_\_. O Impacto da pandemia de corona vírus nos Pequenos Negócios. Pesquisa SEBRAE; 6º edição, 18 jul. 2020c. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/66f7bd74636e1af739448dab1fb686e6/\\$File/19730.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/66f7bd74636e1af739448dab1fb686e6/$File/19730.pdf). Acesso em: 01 abr. 2021.

\_\_\_\_\_. Pesquisas 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>. Acesso em: 06 fev. 2021.

SERBULLOVA, N.; MORGUNOVA, T.; PERSIYANOVA, G.. Innovations during COVID-19 pandemic: trends, technologies, prospects. In: E3S Web of Conferences. EDP Sciences, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202021002005>

SILVA, E. L. da. MENEZES, E. M. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. v.4, 2005.

TIGRE, P. B. Gestão da Inovação: a economia da tecnologia do Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

TOME, L. M. Comércio Varejista. Caderno Setorial ETENE. Ano 5, n.119, jul. 2020. Disponível em: [https://www.bnb.gov.br/documents/80223/7517365/2020\\_CDS\\_119.pdf/72616b84-22d2-f42e-502e-c1e4a013cf85](https://www.bnb.gov.br/documents/80223/7517365/2020_CDS_119.pdf/72616b84-22d2-f42e-502e-c1e4a013cf85). Acesso em: 06 mar. 2020.

TORRES, C. A Bíblia do Marketing Digital: Tudo o que você queria saber sobre Marketing e Publicidade na Internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo: Novatec Editora Ltda, 2, 2009.

VAJA, Mr Bankim R. Retail management. International Journal of Research and Analytics Reviews, v. 2, n. 1, p. 22-28, 2015. Disponível em: [http://ijrar.com/upload\\_issue/ijrar\\_issue\\_139.pdf](http://ijrar.com/upload_issue/ijrar_issue_139.pdf). Acesso em: 14 jun. 2021.

VALÉRIO NETTO, A. Gestão das pequenas e médias empresas de base tecnológica. Minha editora, 2006.