

## DESAFIOS E OPORTUNIDADES PARA O VAREJO ONLINE: ESTUDO DE MODA NO SETOR DE PASSOS (MG)

*CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR ONLINE RETAIL: FASHION STUDY IN THE PASSOS SECTOR (MG) TÍTULO EM INGLÊS*

*Carlos José Mendes<sup>1</sup>*  
IFSULDEMINAS

*Gustavo Clemente Valadares<sup>2</sup>*  
IFSULDEMINAS

*João Francisco Sarno Carvalho<sup>3</sup>*  
IFSULDEMINAS

### RESUMO

A fim de conhecer e entender como o setor de moda do vestuário de Passos (MG) tem se preparado para enfrentar o atual momento de instabilidade no ambiente de vendas online, foi proposto um estudo de caso com três empresas varejistas de vestuário que confeccionam suas peças na cidade. A proposta teve o objetivo de identificar os desafios e oportunidades para o setor, considerando que a cidade é um polo industrial do vestuário e abriga marcas conhecidas dentro e fora do país. A pesquisa foi realizada a partir de entrevistas com representantes do comércio *online* de três empresas, teve caráter qualitativo e envolveu empresas de grande, médio e pequeno porte. Foram analisados os canais de vendas, a operação do comércio eletrônico e os desafios e oportunidades para o comércio eletrônico, buscando entender de forma ampla como o setor do vestuário na cidade está convivendo neste novo ambiente tecnológico. As evidências encontradas demonstraram os principais desafios a serem superados e as oportunidades a serem aproveitadas para o desenvolvimento do *e-commerce* no setor de moda do vestuário de Passos (MG).

**Palavras-Chave:** Varejo. Varejo online. Setor de moda.

### ABSTRACT

In order to know and understand how the clothing fashion sector in Passos (MG) has been preparing to face this moment of instability in the online sales environment, a case study was proposed with three clothing retailers that manufacture their pieces in the city. The proposal aimed to identify the challenges and opportunities for the sector, considering that the city is an industrial center for clothing and is home to well-known brands inside and outside the country. The research was carried out based on interviews with online commerce representatives from three companies, it was qualitative in nature and involved large, medium and small companies. The sales channels, the operation of electronic commerce and the challenges and opportunities for electronic

<sup>1</sup> Bacharel em Administração pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS, *campus* Passos/MG). E-mail: [carlos.mendes@alunos.ifsuldeminas.edu.br](mailto:carlos.mendes@alunos.ifsuldeminas.edu.br). OrcID: <https://orcid.org/0000-0003-0967-491X>.

<sup>2</sup> Doutorando em Administração (UFLA), mestre em Administração (UFLA) e bacharel em Administração (UFLA). Professor do IFSULDEMINAS *campus* Passos. E-mail: [gustavo.valadares@ifsuldeminas.edu.br](mailto:gustavo.valadares@ifsuldeminas.edu.br). OrcID: <https://orcid.org/0000-0002-7990-4226>.

<sup>3</sup> Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS) *campus* Passos (MG). Doutor em Inovação Tecnológica pelo ICEX/UFMG (2020). E-mail: [joao.sarno@ifsuldeminas.edu.br](mailto:joao.sarno@ifsuldeminas.edu.br). OrcID: <https://orcid.org/0000-0001-8815-4773>.

commerce were analyzed, seeking to understand in a broad way how the clothing sector in the city is living in this new technological environment. The evidence found demonstrated the main challenges to be overcome and the opportunities to be seized for the development of e-commerce in the clothing fashion sector in Passos (MG).

**Keywords:** Retail. Online retail. Fashion sector.

## 1 INTRODUÇÃO

O mundo passa por sérias crises econômicas, sociais e sanitárias e, dentro de um contexto de redução no consumo, as empresas varejistas precisam ampliar seus canais de distribuição no intuito de chegar a um número maior de consumidores.

Com o avanço tecnológico, o varejo *online* vem evoluindo com indicadores que superam os canais tradicionais de vendas. Em 2020, 38% da população brasileira realizou compras em lojas virtuais gerando um faturamento de R\$ 87,4 bilhões, em especial um canal de compras se destacou, com a ascensão dos aparelhos móveis impulsionando o *m-commerce* (*mobile-commerce*) esta tecnologia foi responsável por 53% do faturamento do *e-commerce* naquele ano (EBIT/NIELSEN, 2021).

Com a velocidade de expansão do comércio eletrônico, o marketing evoluiu do tradicional para o digital (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017), ditando novas formas de interações entre empresas e clientes, produtos com maior valor agregado, preços estabelecidos a partir da lógica do cliente, comunicação assertiva e vendas através de multicanais, demandaram o uso da tecnologia e transformaram o mix do marketing.

O planejamento direcionado a resultados, através da geração de valor para empresas e clientes, se tornou fundamental no ambiente de negócios. Enquanto empresas estão apresentando quedas no número de clientes em suas lojas físicas o *e-commerce* emergiu como uma alternativa significativa na alavancagem das vendas, chegando a clientes dentro de uma maior área geográfica (LIRA; DIAS; ARAUJO, 2004), também, reconduzindo-os às lojas físicas através da integração entre os canais de vendas.

Neste contexto, com o intuito de identificar quais são os desafios e oportunidades que o setor de moda da cidade possui no varejo *online*, este trabalho apresenta a seguinte pergunta-problematizadora: *como ocorre a operacionalização do varejo online no setor de moda da cidade de Passos (MG)?*

Sendo assim, temos como objetivo geral da pesquisa "descrever a prática da operacionalização do varejo online no Setor de Moda da cidade de Passos (MG)". Como objetivos específicos, traçou-se ainda: a) Identificar e descrever os principais canais de

vendas online; b) Descrever a operação do comércio eletrônico nas empresas; e c) Identificar os fatores positivos e negativos para a implantação e operacionalização do comércio eletrônico.

Para galgar os objetivos propostos, este trabalho está estruturado para além desta introdução com o referencial teórico que serve de alicerce para a discussão aqui proposta; seguido da metodologia de pesquisa e das análises de dados e, por fim, as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 VAREJO DE MODA NO BRASIL

Dinâmico e de grande importância para a economia do país, o vestuário enfrenta desafios e demanda estratégias adequadas aos contextos de mercado. Em meados do século XX e na década de 20, o setor era o terceiro maior do Brasil em importância econômica (CARVALHINA, 2006).

Em um contexto de economia dinâmica, que oscila entre crescimento e estagnação, as empresas brasileiras devem se manter atentas ao cenário para desenvolver estratégias e tomar decisões eficazes no desenvolvimento de seu negócio. O segmento de varejo de moda é um dos mais sensíveis à economia, o que demanda mais atenção dos empresários (SEBRAE, 2019). Ainda de acordo com o Sebrae, as despesas com vestuário correspondem a 4,68% do total das despesas médias das famílias brasileiras, o que corresponde a R\$ 83,21 por mês e R\$ 998,52 por ano. O comércio varejista do vestuário está distribuído em número de estabelecimentos por regiões conforme a Tabela 1, a seguir.

**Tabela 1-** Comércio varejista do vestuário por região

| <b>Região</b>       | <b>Nº de estabelecimentos</b> |
|---------------------|-------------------------------|
| Centro-oeste        | 97.746                        |
| Nordeste            | 220.428                       |
| Norte               | 68.688                        |
| Sudeste             | 514.296                       |
| Sul                 | 203.269                       |
| <b>Total Brasil</b> | <b>1.104.427</b>              |

Fonte: elaborado pelos autores a partir do portal DataSebrae (2020).

Em 2011 o comércio varejista apresentou seu melhor resultado de crescimento em vendas nas principais datas comemorativas comparados a 2010, já em 2016 os números

se mostraram adversos, demonstrando quedas de vendas em relação ao ano anterior, o que apontou preocupações para os momentos aos quais ocorrem os maiores volumes de vendas, conforme Tabela 2, a seguir.

**Tabela 2** – Queda nas vendas do comércio varejista – datas comemorativas

| <b>Data comemorativa</b> | <b>Crescimento 2011</b> | <b>Crescimento 2016</b> |
|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Dia das Mães             | 12,4%                   | -8,4%                   |
| Dia dos Namorados        | 8,6%                    | -9,5%                   |
| Dia dos Pais             | 8,8%                    | 5,1%                    |
| Dia das Crianças         | 5,8%                    | -4,7%                   |
| Natal                    | 2,8%                    | -6,4%                   |

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de SEBRAE (2019, p. 5).

As principais tendências de comportamentos dos consumidores de moda, conforme o Sebrae (2019), podem ser observadas em seus principais aspectos no Quadro 1, a seguir.

**Quadro 1** – Tendência de comportamentos dos consumidores de moda

| <b>Novas gerações</b>   | <b>Mídia e comunicação</b>   | <b>Pessoas reais e influenciadoras</b>  |
|---|--|---|
| As gerações Y e Z correspondem a 68,8 milhões de brasileiros, que são, em sua maioria, economicamente ativos e consomem a moda. | O teor das notícias econômicas impacta o comportamento de compra, além de influenciar o consumo de artigos de moda | Com a popularização de canais de comunicação, como YouTube, surgem formadores de opiniões e tendências no segmento. |

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Sebrae (2019, p. 10).

A tecnologia implementada nas vendas se coloca como um fator favorável para o segmento de varejo online de moda no Brasil, o que possibilitou uma evolução de 41% no faturamento de 2020 comparado a 2019 (EBIT NIELSEN, 2021).

A situação ideal para o segmento de varejo de moda é de amplo acesso à tecnologia, uso simplificado e que facilita o consumo. O ideal é que a tecnologia facilite os processos de compra e escolha de produtos. Neste cenário, a tecnologia favorável amplia o acesso a informações e formas de adquirir o produto, o que tende a gerar um aumento do consumo no varejo. Além disso, o empreendedor poderá utilizar as ferramentas para divulgar e solidificar sua presença no mercado (SEBRAE, 2019).

O varejo do vestuário tem se sobressaído diante dos diversos desafios enfrentados, em um contexto macroeconômico adverso e com forte pressão econômica, o acesso à tecnologia da informação nas empresas acende como um aliado na geração de valor para as marcas e com isso um conseqüente aumento no consumo. A valorização dos produtos do vestuário brasileiro depende de processos produtivos e de distribuição enxutos com foco em diferenciação no mercado e impulsionamento de marcas.

## 2.2 Comércio eletrônico

A tecnologia da informação tem alterado cenários mercadológicos a todo momento e as empresas precisam estar atentas às mudanças tecnológicas que vêm afetando o ambiente de negócios no intuito de aproveitar as oportunidades emergentes. Na era do conhecimento, o comércio eletrônico surge após a popularização da internet, como uma estratégia de vendas dinâmica e vem crescendo vigorosamente como um novo canal de vendas.

A concorrência por produtos e serviços vem aumentando a partir de novos modelos de interação entre clientes e empresas (ALDAY; PINOCHET, 2002). Segundo Lastres e Albagli (1999), a internet veio para facilitar e multiplicar a comunicação entre pessoas e instituições em um mundo globalizado, introduziu entre muitas formas de interações de interesse econômico o comércio eletrônico, uma aplicação da tecnologia da informação que apoia processos produtivos em transações de bens e serviços. Ainda para estes autores, “O chamado *e-commerce* permite fortalecer a rede global de produção, comércio e tecnologia e os vínculos internos das corporações em uma ampla gama de situações (LASTRES; ALBAGLI, 1999, p. 84).”

Atualmente os consumidores buscam múltiplos canais de vendas e as empresas precisam ser capazes de direcionar suas estratégias para atender as demandas destes compradores. “A conectividade é possivelmente o mais importante agente de mudança na história do marketing. Embora não possa mais ser considerada novidade, vem mudando muitas facetas do mercado e não mostra sinais de desaceleração” (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017, p. 34).

Empresas inseridas em ambientes cada vez mais complexos, tecnológicos e escassos de recursos se vêm em cenários desafiadores com uma crescente exigência de identificar as necessidades e desejos dos clientes, buscando novas estratégias de

prospecção e fidelização através do marketing. Deste modo, é necessário conquistar o compromisso do consumidor com a marca, elaborando estratégias de prospecção e fidelização proporcionando uma melhor experiência para o cliente. Do marketing surge o onicanal onde a empresa busca estar onipresente em todos os canais de vendas físicos e virtuais.

Aumentar o compromisso do consumidor envolve o marketing onicanal, que fornece uma experiência *on-line/off-line* integrada aos consumidores independentemente dos pontos de contato. Pode incluir a experiência do cliente em uma loja física, um site, um aplicativo para celular, uma central de atendimento ou outro canal. O segredo não está apenas em cercar os consumidores com muitas opções de ponto de contato, mas fornecer uma experiência contínua à medida que eles passam de um canal para outro. É importante observar que os consumidores são, na verdade, indiferentes quanto ao canal. Eles não agem pensando no canal, mas esperam uma experiência coerente e contínua ao longo de seu caminho até a compra. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017, p. 108)

Segundo Ortiz (2013) uma sociedade mais plural e que aspira voz própria para cada um de seus integrantes, individualizada e ao mesmo tempo mais coletiva, com ecos em qualquer lugar do mundo em tempo real, é a fonte de novos públicos e desafios para o profissional de marketing. Deste modo, Ortiz (2013) ensina que culturas e subculturas que antes não possuíam uma voz audível agora podem ser escutadas, negando ou conflitando com os pontos de vista antes considerados centrais.

### 3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Esta pesquisa possui caráter qualitativa-descritiva uma vez que busca interpretar um fenômeno e aproximar do problema observando, analisando, correlacionando e descrevendo os fenômenos. Koche (2011, p. 47) ensina que a pesquisa qualitativa é baseada no "pensamento epistemológico descrito pelo método aristotélico, que consiste em analisar a realidade através das partes que podem ser observadas, para, em seguida, postular seus princípios universais, expressos na forma de juízos, encadeados logicamente entre si" (KOCHE, 2011, p. 47).

Utilizando o método de estudo de caso foram escolhidas três empresas de *e-commerce* misto (que comercializam produtos através de lojas físicas e *online*) do setor de moda do vestuário em Passos (MG). Respeitando os cuidados éticos para a pesquisa

em empresas, este estudo trata as organizações pelos nomes de Empresa A, Empresa B e Empresa C.

Objetivou-se descrever e identificar a prática e a operacionalização do comércio eletrônico no setor de moda do vestuário da cidade. Yin (2001) lembra que os estudos de caso contribuem para a compreensão de fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos.

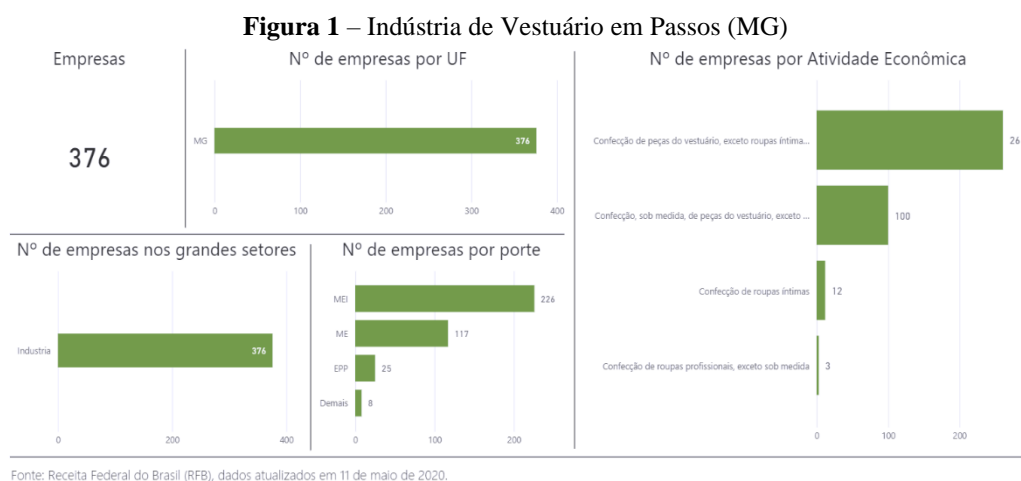
Ainda em Yin (2001) é visto que o estudo de caso é uma estratégia que responde às questões de pesquisa “como” e “por que” e focaliza acontecimentos contemporâneos. O processo de coleta de dados foi realizado em três empresas de *e-commerce* misto (vendas online e presencial) do setor de moda do vestuário de Passos (MG). Foram aplicados roteiros de entrevistas aos entrevistados. A análise de dados foi realizada a partir da utilização da técnica de análise de conteúdo. Seguiu-se as sugestões de Mozzato e Grzyvodka (2011) para a sistematização dos dados. Realizou-se categorização em três itens: canais de vendas, operação do comércio eletrônico e desafios e oportunidades para o comércio eletrônico. A próxima seção do artigo apresenta as análises dos dados coletados.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Passos é um município do interior de Minas Gerais com população estimada em 115.970 habitantes (IBGE, 2021) e se encontra entre os quatro municípios mais populosos da região Sul/Sudoeste de Minas Gerais (IFSULDEMINAS, 2015).

Conforme o Painel de empresas do DataSebrae - SEBRAE (2021) o município possui um total de 376 indústrias do vestuário registradas pela Receita Federal, englobando a confecção de peças do vestuário, roupas íntimas, confecção de vestuário sob medida e confecção de roupas profissionais, este setor é formado, principalmente, por empresas de micro, pequeno e médio porte, a grande maioria, 261, são registradas como microempreendedores individuais. A figura 01, a seguir, ilustra a indústria de vestuário da cidade de Passos (MG).





Fonte: DataSebrae (2021).

Pela resolução N° 049/2015 de 01 de setembro de 2015, o Instituto Federal de Educação, Ciência e tecnologia do Sul de Minas Gerais, aprovou a criação do projeto pedagógico do Curso Superior de Tecnologia em Design de Moda, a partir de uma demanda municipal ancorada no desenvolvimento regional e no importante pólo de moda ao que se inclui o município Passense (IFSULDEMINAS, 2015).

O setor confeccionista lançou seu Arranjo Produtivo Local (APL) no dia 10 de dezembro de 2010. Resultado da parceria entre o Banco do Brasil, a Associação Passense das Indústrias de Confeção (Apicon), o Sebrae-MG, Associação Comercial e Industrial de Passos/Câmara dos Dirigentes Lojistas (ACIP/CDL), Sindicato do Vestuário (Sindvest) e a Secretaria Municipal de Indústria, Comércio e Turismo (Sictur) (IFSULDEMINAS, 2015).

O vestuário Passense possui marcas de reconhecimento local, nacional e internacional, com design e qualidade, atraindo compradores, fomentando o comércio local e a geração de emprego e renda, além de levar, além de suas fronteiras, a moda produzida em Passos por representantes comerciais, lojas físicas e o *e-commerce*.

Os resultados partiram de dados coletados durante as entrevistas realizadas com uma auxiliar de *e-commerce*, uma gerente de *e-commerce* e uma empresária, representantes das empresas A, B e C. Foram confrontados os resultados com a literatura e o contexto atual pelo qual vivenciam as empresas de *e-commerce* na cidade de Passos. E, para uma melhor construção da análise, os resultados foram distribuídos por três subitens, tais como: Canais de vendas, Operação do comércio eletrônico e Desafios e Oportunidades para o comércio eletrônico.



#### 4.1 Canais de vendas

Atualmente os consumidores estão gradativamente mais conectados e as empresas precisam ter a capacidade de buscar novas estratégias de vendas para atender as demandas desses clientes. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 34) lembram que “A conectividade é possivelmente o mais importante agente de mudança na história do marketing. Embora não possa mais ser considerada novidade, vem mudando muitas facetas do mercado e não mostra sinais de desaceleração”.

A evolução tecnológica vem favorecendo o comércio eletrônico tanto para empresas quanto consumidores, enquanto derruba limites mercadológicos para as empresas, também favorece ao consumidor que possui maior amplitude de escolhas.

Nos novos tempos, tem-se vivenciado a consolidação do varejo eletrônico como um importante canal de vendas. A partir da tecnologia da informação, os limites estão sendo derrubados, principalmente por meio da internet, onde o consumidor vem ampliando as alternativas de escolha e decisões. Facilidades como o acesso a estes recursos, a qualquer hora, eliminam o incômodo de se deslocar de casa para efetuar tais transações eletrônicas (ALDAY, 2002).

Com o advento do comércio eletrônico como nova estratégia de vendas para atender a um novo perfil de consumo, a diversificação de canais tem proporcionado uma maior conectividade com o cliente sendo necessário entendê-lo e proporcioná-lo experiências únicas.

Aumentar o compromisso do consumidor envolve o marketing onicanal, que fornece uma experiência *on-line/off-line* integrada aos consumidores independentemente dos pontos de contato. Pode incluir a experiência do cliente em uma loja física, um site, um aplicativo para celular, uma central de atendimento ou outro canal. O segredo não está apenas em cercar os consumidores com muitas opções de ponto de contato, mas em fornecer uma experiência contínua à medida que eles passam de um canal para outro. É importante observar que os consumidores são, na verdade, indiferentes quanto ao canal. Eles não agem pensando no canal, mas esperam uma experiência coerente e contínua ao longo de seu caminho até a compra (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

Corroborando com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) e Alday (2002) os resultados demonstraram a utilização da conectividade por meio de instrumentos tecnológicos, ampliação da área geográfica de abrangência da marca, além do

direcionamento das empresas em ampliar seus canais de vendas com o comércio eletrônico, melhorando a experiência de compra dos clientes, conforme pode ser verificado no Quadro 2, a seguir.

**Quadro 2** – Canais de vendas

| <b>Empresa</b> | <b>Canais de vendas</b>                                       | <b>Resposta</b>  |
|----------------|---|--|
| A              | Loja física<br>Representante Comercial<br>Comércio eletrônico | “A gente trabalha com B2B e B2C, o consumidor final diretamente pelo e-commerce e temos também três lojas. E a gente trabalha também o B2B, através de representação. Então nós temos representação no Brasil todo e representação na Argentina também. (sic)” |
| B              | Loja física<br>Representante Comercial<br>Comércio eletrônico | “Hoje a Empresa B atua no canal físico, ela tem lojas físicas em 2 estados, Minas e São Paulo, e tem a loja online, o varejo online. (sic)”  |
| C              | Loja física<br>Representante Comercial<br>Comércio eletrônico | “A gente tem a loja, tem revenda através de revendedores, e têm virtual, mas sem ser site próprio. Vendo pelo <i>Instagram</i> , <i>WhatsApp</i> , e eu vendo também no site da Dafit, que é uma terceirizada. (sic)”  |

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

As respostas do quadro 6 apontam que todas as empresas analisadas estão engajadas em ampliar seus canais de vendas e já possuem vendas online. Importante destacar que o canal de vendas presencial é o principal nas três unidades de varejo, porém, o comércio eletrônico aparece como mais um caminho para o aumento das vendas e na conquista de clientes e consumidores, cada vez mais, abertos a experiências de compra no ambiente digital.

Segundo o Sebrae (2016) as principais plataformas utilizadas para as transações B2C (*Business-to-Consumer*) no Brasil são as plataformas alugadas, redes sociais, plataformas próprias e os *marketplaces*. Os resultados do estudo corroboram com os dados do Sebrae identificando que as redes sociais estão presentes nas operações das três empresas. Entretanto, foram encontradas evidências que indicam que a empresa A não utiliza Marketplace e a empresa C que não possui plataforma de comércio eletrônico própria ou alugada, conforme o quadro 7.

Conforme a EbitNielsen (2021), os sites de buscas e redes sociais são os principais caminhos para os consumidores chegarem até as lojas online, o que não é diferente para o setor de vestuário, enquanto 15% dos consumidores utilizam sites de busca, 29% dos

consumidores utilizam as redes sociais, tornando as redes sociais as principais impulsionadoras de vendas para o vestuário. As respostas transcritas no quadro 7, demonstraram que as empresas pesquisadas, estão utilizando principalmente as redes sociais para impulsionar suas vendas e estão em consonância com o atual contexto mercadológico.

Ficou demonstrado no Quadro 3 que entre as três empresas, duas utilizam *marketplace*, e que a utilização de plataformas de *marketplaces* por parte delas, ratifica a tendência apontada pela pesquisa “O Perfil do E-Commerce Brasileiro” (BIGDATA CORP. 2020), indicando cada vez maior a migração do varejo online para diversos *marketplaces* como alternativa a um maior volume de vendas.

**Quadro 3 – Plataformas utilizadas para o comércio online**

| <b>Empresa</b> | <b>Plataformas</b>  | <b>Entrevistado</b>   |
|----------------|---|---|
| A              | Plataforma própria<br>Redes sociais                       | “Hoje a nossa maior é o Facebook”; “... hoje a gente não está em nenhum marketplace, hoje é só a nossa loja online mesmo, ...”; “... por e-mail, por WhatsApp, hoje cresceu muito o atendimento pelo WhatsApp, tirar dúvida, ajudar o cliente a comprar (sic)”.   |
| B              | Plataforma alugada<br><i>Marketplace</i><br>Redes Sociais | “É a nossa operação, ela é feita através da plataforma Tray, então a loja é toda concentrada nela... (sic)”.<br>“...a gente tem a Dafit, o Mercado Livre a Magazine Luiza, e por último, agora a gente entrou na Shopee (sic)”.<br>“Os nossos principais canais digitais são a própria loja virtual, é o tráfego pago feito pelo Google e os anúncios nas redes sociais (sic)”. |
| C              | <i>Marketplace</i><br>Redes Sociais                       | “Vendo pelo Instagram, WhatsApp, e eu vendo também no site da Dafit, que é uma terceirizada (sic)”.   |

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

A utilização das redes sociais, sempre reafirmado pelas entrevistadas durante a coleta de dados, tem uma grande importância no impulsionamento das vendas, seja pelo marketing digital, venda online ou interação com o cliente. Além disso, as empresas aqui estudadas dedicam-se ao gerenciamento das redes sociais e os sujeitos entrevistados afirmaram que a utilização das redes sociais tem respondido de forma positiva aos anseios dos negócios que outrora realizavam apenas vendas presenciais.

Quanto a presença em *marketplace*, observou-se que as características destas plataformas, apresentadas na literatura, alta concorrência, preços baixos e contato indireto com os compradores são conhecidas pelas empresas e que os principais objetivos em

participarem destas plataformas está no aumento do volume de vendas e redução do estoque das coleções anteriores, sendo que as novas coleções têm sua vitrine em outras plataformas como as lojas virtuais e redes sociais.

Conforme identificado pela Ebit-Nielsen (2021) todas as regiões do Brasil apresentaram evolução substancial no varejo online. Em 2020 a região sudeste continuou na liderança com 52,6 % de participação e um crescimento de 44,1%. O que corrobora com os dados coletados junto às empresas que foram unânimes em apontar São Paulo, o mais populoso estado do sudeste, como o principal destino de suas vendas.

Quando questionadas às entrevistadas: “Qual região que concentra o maior volume de compras da sua loja?” foram recebidas as seguintes respostas:

Empresa A: É São Paulo. (P.R.V)

Empresa B: Ah, sem dúvidas é São Paulo, São Paulo é sempre o maior número. (R.A.N)

Empresa C: São Paulo. (F.F.C)

Apesar do principal destino ser o estado de São Paulo, a venda para outras regiões é ponto de interesse das empresas, elas têm consciência que para terem um maior alcance da marca e continuarem ampliando suas vendas é preciso entender que no comércio online não se escolhe para quem vende e sim é escolhida por quem compra.

#### 4.2 Operações do comércio eletrônico

A otimização da operacionalização no comércio eletrônico é essencial para um bom desempenho do negócio. Segundo Lastres e Albagli (1999) se tem verificado novas práticas de comercialização e consumo de bens, uma maior cooperação e competição entre as empresas, a partir da maior informação e conhecimento dos processos, apoiados em novos saberes e competências, em novos aparatos e instrumentais tecnológicos, novas formas de inovar e organizar o processo produtivo, ensejando a necessidade de novas abordagens na teoria econômica e de valor.

A partir dos dados coletados não foi possível identificar padrões de processos de vendas no comércio eletrônico destas empresas, devido às suas características duas possuem sua área dedicada ao varejo online e uma tem toda a operação do comércio eletrônico centralizada pela proprietária que atua através de interações em redes sociais e vendas em plataforma de *marketplace*. Mesmo entre aquelas que possuem uma estrutura

dedicada ao comércio eletrônico, não foi possível identificar um processo sistêmico a partir das respostas das entrevistadas, conforme o Quadro 4, a seguir.

**Quadro 4** – Descrição da operação no varejo online pelas entrevistadas

| Empresa | Entrevistadas   |
|---------|---|
| A       | “[...]pegar os pedidos da nossa plataforma, né, passar esses pedidos para expedição, como a gente tem estoques diferentes, é juntar todas as peças do pedido no mesmo local, porque aí, eu tenho que ver de onde que é a peça, de qual loja que é a peça e fazer a solicitação dessa peça, e o atendimento direto ao cliente, por e-mail, por WhatsApp (sic)” (P.R.V)   |
| B       | “[...] através da plataforma Tray, então a loja é toda concentrada nela, ela tem um layout simples e limpo para loja, então é fácil de navegar ali dentro. Tem as funções essenciais de marketing, pagamentos por cartão, boleto ou transferência, então ela é muito simples. As opções de envio são feitas pelos Correios ou transportadoras, o cliente escolhe na hora de finalizar a compra, qual que ele prefere. E a gente usa um outro sistema que chama Bling para poder gerenciar os estoques, porque a gente tem peças em marketplace também, então tem um lugar só para gerenciar os estoques de vários lugares que vende, que é a Dafiti, o Mercado Livre, a loja virtual que a gente chama que é a Tray, a própria plataforma Tray (sic)” (R.A.N) |
| C       | “[...] Instagram, por exemplo, a pessoa manda mensagem, a gente pega o telefone, o WhatsApp e entra em contato no WhatsApp. Aí às vezes ela manda foto da peça que ela quer ou a gente manda foto do que a gente tem, ela conversa fala o tamanho, a cor, e tal, aí a gente passa o valor, a forma de pagamento, aí ela efetua a compra e depois a gente manda (sic).” (F.F.C)  |

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Apesar de não serem identificados processos sistêmicos no varejo online destas empresas por falta de informações de outros departamentos da organização, observou-se a percepção da necessidade em terem uma melhor integração entre as áreas da empresa, principalmente aquelas em que o setor de *e-commerce* se coloca dependente, como as áreas de marketing e financeiro, responsáveis por etapas importantes do processo.

As empresas A, B e C, possuem como principal canal de vendas as lojas físicas, porém, o comércio eletrônico está em constante aprimoramento com implementação de novas tecnologias. Entre essas tecnologias pôde-se observar os processos de integração de estoques na empresa A e de pré e pós-venda online nas empresas A, B e C.

Segundo Pereira, Petroll e Fiates (2020) a utilização do Omnichannel, uma estratégia que busca fornecer uma melhor experiência ao cliente, vem, cada vez mais, sendo utilizada no mercado, a utilização de multicanais integrados e direcionados a gerar

valor para o cliente, se caracteriza em empresas buscar estar onipresente nos diversos canais de distribuição.

*“[...] as lojas daqui mesmo, de Passos, o sistema, todo o estoque dela é integrado no meu site, então, se tiver aparecendo no site o produto disponível, pode ser que ele esteja no estoque do e-commerce aqui, ou no estoque das lojas.” (P.R.V)*

Não alinhadas com estudos de Pereira, Petroll e Fiates (2020) nenhuma das empresas apresentaram uma operação integrada como omnichannel, apesar de possuírem multicanais, a única que apresentou integração entre os canais foi a empresa A, tendo somente a integração do estoque com as lojas locais, o que não configura uma integração suficiente para proporcionar uma experiência positiva para seus clientes, que esperam ter suas necessidades atendidas pela empresa em qualquer tempo ou lugar, e isso não é somente a disponibilidade de estoque é a empresa estar onipresente em todos canais, um complementando o outro.

As fases de pré-venda e pós-venda foram identificadas nas três empresas pesquisadas, utilizando e-mail, redes sociais e SAC, o que corrobora com Ferreira (2013) que, considerando estudos de fidelização de consumidores do comércio eletrônico, a tendência é que quando estes têm uma experiência online positiva tendem a fidelizar a marca.

*“[...]o pré-venda conta com estratégias de marketing, então quando tem promoção, são as divulgações dos anúncios, né, das promoções, novas coleções e aí a pessoa vai até o site a partir daquele momento, se ela tem alguma dúvida, ela entra em contato com o SAC e o SAC direciona ajuda, tira dúvida (sic)” (R.A.N).*

*“A pré-venda é o contato que a gente tem com o cliente, [...], a gente conversa no telefone, via WhatsApp, ou até no Instagram mesmo, e o pós-venda [...] a gente não entra em contato, assim, com todos os clientes que compra, [...] a gente dá um suporte, [...], a gente já conhece aqueles que já compraram, sabe, tem uma proximidade maior, conversa mais. Eles enviam as fotos, tipo quando tem novidade, a gente vai enviando as fotos.” (F.F.C).*

As respostas sobre a pré e pós-venda mostraram que as entrevistadas possuem conhecimento e utilizam as principais ferramentas tecnológicas do marketing digital. As fases que antecedem e precedem a venda se mostraram incorporadas ao negócio e, pela experiência destas empresas no processo de venda presencial, ficou facilitada a adaptação para o meio digital.

Um ponto importante foi a interação humanizada com os clientes, mesmo estando em um ambiente digital existe a percepção destas empresas que do outro lado tem um cliente e não uma máquina, os clientes não precisam somente de anúncios, precisam de esclarecimentos e muitas vezes, não basta uma interação digital, precisam de contato humano para ter atendidos seus anseios, o que torna a experiência de compra positiva, uma oportunidade de fidelização do cliente e, muitas vezes, a conquista de novos promotores da marca.

#### 4.3 Desafios e Oportunidades para o Comércio Eletrônico

Os desafios identificados nos dados coletados estão entre a logística, valorização da marca, marketing digital e integração comercial entre os canais físico e digital, setores em que as entrevistadas apontaram suas percepções dos pontos de inflexão.

Corroborando com Bornia, Donadel e Lorandi (2006) a logística passou a ser um importante indicador de desempenho dos negócios das empresas no mercado, sendo assim, a logística é um fator de sobrevivência para o negócio, o que foi enfatizado como um desafio, mesmo com a melhora do setor nos últimos tempos, o preço e prazo para o consumidor ainda é um fator decisivo de compra, o que pode ser verificado pela resposta da entrevistada P.R.V.

*“[...]hoje eu acho que um dos principais desafios é a logística. Pelo, tanto, por dois fatores: preço e prazo.” (P.R.V)*

A logística tem suas características regionais o que influencia o *e-commerce* em cidades do interior, a exemplo de Passos, a disponibilidade de empresas logísticas é menor e, com menor oferta de serviços, os varejistas do comércio online sofrem grandes influências nos preços e prazos dos fretes, o que diminui a capacidade de enfrentar concorrentes localizados em capitais ou regiões metropolitanas, para vencer estes obstáculos são necessárias melhores estratégias de vendas para atuação no mercado.

Conforme dados do Sebrae (2019), em um cenário de tecnologia favorável, é ampliado o acesso a informações e formas de adquirir produtos e as empresas, utilizando das ferramentas tecnológicas disponíveis, podem aproveitar para divulgar e solidificar sua presença no mercado.



O marketing digital se torna uma ferramenta importante para a definição de estratégias para o varejo online e a otimização de recursos disponíveis para as empresas atuarem no mercado.

O marketing digital pode ser definido como o conjunto de estratégias e ações realizadas pela coordenação da campanha utilizando os recursos que hoje disponibilizam a tecnologia da informação e da comunicação, tendo como objetivo uma maior eficácia na busca de novos caminhos para se comunicar e realizar as trocas desejadas com os diversos segmentos ou público-alvo (ORTIZ, 2012),

Os resultados apontam uma preocupação com a estratégia de preços, conforme enfatiza a entrevistada:

*“[...]eu acho que em geral, um desafio também do, da venda online, é você conciliar em valorização da marca, porque hoje quando você fala em e-commerce as pessoas já pensam direto em desconto (sic)”. (P.R.V)*

Os consumidores com mais informações, principalmente aquelas relacionadas ao preço, podem ser influenciados em sua decisão de compra. As empresas do varejo online precisam de uma maior eficácia nas estratégias de preço a partir da valorização de seus produtos para se diferenciar no mercado.

Lastres e Albagli (1999) dizem que em uma análise econômica verificam-se novas práticas de produção, comercialização e consumo de bens, o que leva a cooperação entre os agentes com maior utilização de ferramentas tecnológicas, com novos padrões de atuação, inovação na busca de novas abordagens junto aos agentes de valor, o que determina uma nova forma de relacionamento entre os pares dentro de uma organização.

A empresa A acredita que:

*“[...] creio que indicar o site, hoje, isto é um problema para nós, o lojista, o nosso lojista, vê o site como um concorrente... (sic)” (P.R.V)*

Um desafio que as empresas ainda enfrentam com seus parceiros na integração dos seus canais de vendas aponta para a necessidade de novas abordagens em que todos saiam ganhando no relacionamento empresarial.

Segundo Ortiz (2012) uma sociedade mais plural e que aspira voz própria para cada um de seus integrantes, individualizada e ao mesmo tempo mais coletiva, com ecos

em qualquer lugar do mundo em tempo real, é a fonte de novos públicos e desafios para o profissional de marketing. O desafio para as empresas em encontrar um bom profissional de marketing digital pôde ser observado no relato da empresa C

*“[...]acho que as de marketing ainda é, ainda está bem, assim, atrasado, as da cidade[...]. (sic)” (FFC)*

Ter um profissional de marketing digital, muitas vezes, pode ser tratado como uma solução milagrosa para o comércio eletrônico, considerando que não basta somente ter um profissional, boas estratégias e decisões acertadas são essenciais para a definição dos tipos de ações de marketing colocadas em prática. Existem no mercado inúmeros profissionais capazes de pôr em prática as ferramentas do marketing. Estes profissionais não, necessariamente, precisam estar localizados na mesma cidade, podendo atuar de forma remota tendo em mãos informações suficientes do negócio.

As oportunidades se mostraram como um ponto de concordância entre as entrevistadas que pontuaram o aumento da área de atuação geográfica, a ascensão do varejo online e a busca pelo canal de vendas do varejo online que, a cada dia, recebe mais usuários.

Conforme Galinari *et al.* (2015), entre os benefícios que o comércio eletrônico proporciona às empresas destaca-se o aumento da área geográfica de atuação, enquanto uma loja física geralmente concentra suas vendas em áreas próximas, uma loja online pode ofertar seus produtos para todo o país ou até mesmo para outros países durante 24 horas por dia.

Corroborando com Galinari *et al.* (2015) os resultados demonstraram que as empresas pesquisadas percebem as oportunidades que o varejo online pode proporcionar com a amplitude da área geográfica, o que pode ser observado nos relatos da empresa A.

*“[...]as oportunidades, eu acho, que elas se encontram no poder de alcance, [...], o que a gente talvez não consiga alcançar só com o porta-a-porta. (sic)” (P.R.V)*

O aumento da área geográfica mostrou-se uma oportunidade para as empresas pesquisadas, que nos últimos anos viram uma queda de clientes em suas lojas físicas, recuperar a capacidade de vendas outrora conquistada pode ser primordial para que estas

empresas continuem no mercado. Os compradores do varejo online estão em todos os lugares, o que os diferencia dos compradores das lojas físicas que são limitados a região onde está localizada a loja.

Alday (2002) disse que nos novos tempos, tem-se vivenciado a consolidação do varejo eletrônico como um importante canal de vendas. Corroborando com esta afirmação, a entrevistada reforça a sua percepção de crescimento das vendas online e da tendência de consolidação deste crescimento:

*“Com a crescente, né, hoje, todo mundo sabe que cada vez mais o, a venda online, a tendência dela é crescer (sic)” (P.R.V)*

Com a população do Brasil estimada em 211,8 milhões de habitantes (IBGE, 2020) o varejo online agregou em 2020, 79,7 milhões de consumidores do e-commerce, ou seja, 38% da população utilizou o comércio eletrônico, 13,2 milhões foram novos consumidores, representando 17% dos e-consumidores no período registrando o melhor ano de crescimento da série (EBIT-NIELSEN, 2021).

Durante a coleta de dados, conforme resposta transcrita abaixo, foi identificado a percepção por parte das entrevistadas deste aumento de novos consumidores no varejo online e que esta oportunidade pode ser um diferencial para o varejo online do setor do vestuário, o que pode ser validado pelos dados da Ebit-Nielsen (2021).

*“As pessoas perderam o medo de comprar online, ... ..as pessoas que nunca imaginou que ia estar nas redes sociais, hoje elas estão, né, eu conheço várias pessoas já de certa idade, que eu jamais imaginava que ia tá e tá nas redes sociais, e tá comprando através das redes sociais, então a gente só tem a crescer. (sic)” (P.R.V)*

As oportunidades se mostraram em consonância com a literatura e com o contexto atual do comércio eletrônico, saber aproveitar estas oportunidades está em tomadas de decisões tempestivas para que no momento adequado elas possam ser um diferencial no desenvolvimento do comércio online destas empresas. O quadro 9, a seguir, ilustra os desafios e as oportunidades das empresas aqui estudadas.

Quadro 9 – Desafios e Oportunidades

| Empresa | Desafios   | Oportunidades   |
|---------|--|---|
| A       | <p>“[...]hoje eu acho que um dos principais desafios é a logística. Pelo, tanto, por dois fatores: preço e prazo. (sic)”</p> <p>“[...] eu acho que em geral, um desafio também do, da venda online, é você conciliar em valorização da marca, porque hoje quando você fala em e-commerce as pessoas já pensam direto em desconto. (sic)”</p> <p>“Mas eu creio que indicar o site, hoje isto é um problema para nós, o lojista, o nosso lojista, vê o site como um concorrente [...] (sic)”</p> | <p>Pandemia: “vários clientes que tinham medo de comprar pelo site a única opção que eles tinham com todas as lojas fechadas era comprar pelo site, então acho que isso fez o cliente ver que não é um bicho de sete cabeças (sic)”.</p> <p>“Eu acho que é mais no sentido de geração de emprego [...] precisar de um funcionário de logística, mas eu vou precisar de um funcionário para fazer atendimento ao cliente, porque quanto mais cresce, mais, mais demanda eu tenho, [...] (sic)”.</p> <p>“Com a crescente, né, hoje, todo mundo sabe que cada vez mais o, a venda online, a tendência dela é crescer (sic)”.</p>   |
| B       |  | <p>“Olha acho que não só para Passos, mas para o mercado em geral, a perspectiva é de crescimento, é, a pandemia foi professora, né, nessa área do consumo. (sic)”</p> <p>“As pessoas perderam o medo de comprar online, [...] as pessoas que nunca imaginou que ia estar nas redes sociais, hoje elas estão, né, eu conheço várias pessoas já de certa idade, que eu jamais imaginava que ia tá e tá nas redes sociais, e tá comprando através das redes sociais, então a gente só tem a crescer, as oportunidades, eu acho que elas se encontram no poder de alcance, né, o que a gente talvez não consiga alcançar só com o “porta a porta”(sic).</p> <p>“[...]viu uma oportunidade de crescimento e expansão da marca, [...] (sic)”</p> <p>” O varejo online de moda ele só tende a crescer[...] (sic)”</p> <p>“dar oportunidade para profissionais da área de tecnologia[...] (sic)”</p> <p>“[...]eu acho que vai trazer alcance. (sic)”</p> <p>“[...]quando elas descobriram o e-commerce elas retornaram como cliente da Talento. (sic)”</p> |
| C       | <p>“[...]acho que as de marketing ainda é, ainda está bem, assim, atrasado as da cidade né. (sic)”</p> <p>“[...] a minha empresa é pequena, eu não consigo manter o e-commerce, [...] (sic)”</p>   | <p>“Cliente da loja, que compra tudo praticamente online. Eles não estão vindo mais até a loja. E assim eu acho que a tendência é sempre aumentar. (sic)”</p>   |

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

O varejo online vinha apresentando indicadores de crescimento acima do varejo tradicional a alguns anos, este crescimento acentuou-se com a pandemia de COVID-19,

com a busca por alternativas ao atendimento presencial, muitos consumidores tiveram a necessidade de acessar o comércio online para realizar suas compras. Diante deste fato, surgiram oportunidades para que as empresas, até então limitadas às vendas presenciais, passassem a atuar no comércio online para não terem suas vendas prejudicadas. Não foi diferente para o setor de moda do vestuário de Passos, quando as empresas aproveitaram, este momento delicado para os negócios, para impulsionar o comércio eletrônico no setor.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas no Brasil vivenciam um momento de grande incerteza econômica, com quedas no consumo de bens que vêm ocorrendo nos últimos anos exigindo reduções relevantes dos custos e inovações na atuação mercadológica. E isso não é diferente no setor do vestuário que é suscetível a receber grande influência do ambiente macroeconômico, o que demanda às empresas do setor maior capacidade estratégica e decisória diante de cenários desfavoráveis em um mercado altamente competitivo.

Sob essa perspectiva, as empresas estudadas perceberam nos últimos anos que inovar é, também, aumentar as possibilidades de escoar sua produção, iniciando um novo processo de ampliação de seus canais de vendas, viram no ambiente virtual oportunidades para ampliar suas áreas de atuação e buscaram maiores conhecimentos a fim de implementar em seus processos novas ferramentas tecnológicas e aumentar seus lucros. A partir do investimento em marketing digital, reavaliação de suas cadeias produtivas e percepção das novas tendências no comércio de artigos do vestuário, passaram a introduzir o comércio eletrônico como um canal de vendas capaz de aumentar o alcance da marca e suprir a ausência de lojas presenciais que, por ajustes nos custos, se fez necessário encerrar as atividades presenciais.

Um dos objetivos propostos por este estudo foi identificar os principais canais de vendas online utilizados pelo setor de moda do vestuário em Passos (MG), a partir dos resultados pôde-se identificar a utilização de diversas ferramentas a fim de conectar o cliente com o varejo online das empresas, que se mostraram conscientes da importância da utilização destas ferramentas para proporcionar uma experiência positiva para os clientes.

A diversificação dos canais de vendas passou a incluir o comércio online com uma maior importância, apesar de terem como seu principal canal as lojas físicas. Foram

identificadas as principais plataformas online utilizadas, redes sociais, loja virtual e os *marketplaces*, o último mostrou-se uma oportunidade tempestiva para impulsionar o volume de vendas do varejo online. Também foi possível identificar o principal destino das vendas, São Paulo, que está de acordo com as pesquisas mais atuais do *e-commerce* no Brasil.

Identificar como é realizada a operação do comércio eletrônico no setor foi um desafio devido às empresas terem características distintas, sem padrões pré-estabelecidos, além de portes diferentes, porém, os básicos como a pré-venda, processo de venda, integração de estoques, logística de distribuição e pós-venda foram identificados. Os canais de vendas do comércio online não são integrados com o canal físico o que impede uma experiência original para os clientes.

Os desafios identificados foram os habituais do e-commerce, como a dificuldade na logística, valorização da marca versus estratégia de preços, dificuldade em ter um marketing digital adequado ao setor, além do desafio de integração de todos os envolvidos na cadeia produtiva do varejo online.

As oportunidades foram identificadas a partir de análise de conteúdo dos dados coletados e estão em consonância com a literatura. O aumento da área geográfica, o crescimento do comércio eletrônico nos últimos anos e a busca, cada vez maior, por consumidores pelo varejo online foram as oportunidades de negócio de consenso entre as empresas.

Este estudo de caso atingiu o objetivo de identificar os principais desafios e oportunidades para o varejo online no setor de moda de passos, porém teria um resultado mais abrangente se fossem realizadas entrevistas com outros setores envolvidos com o comércio eletrônico principalmente nas empresas que possuem maior estrutura composta por departamentos de marketing e financeiro.

A limitações do estudo se deram, primeiramente, pelo fato de ter ocorrido em um momento de restrições sanitárias como o isolamento social pelo momento pandêmico, impedindo que o pesquisador atuasse durante um maior período dentro das empresas pesquisadas. Com a COVID-19 direcionando a economia para um contexto de pessimismo, o inverso ocorreu com o comércio eletrônico, que se posicionou-se em um contexto otimista com um crescimento em 2022 acima do esperado pela série histórica, o

que pode ter elevado os resultados para patamares acima do esperado em um ambiente macroeconômico normal.

Para novas pesquisas faz-se interessante uma abordagem também quantitativa, para que se possa medir o crescimento do comércio eletrônico no setor de moda do vestuário de Passos em um determinado espaço temporal, levando em consideração quantidades de vendas e retorno financeiro, a fim de se ter uma visão ampla dos resultados que o varejo online possa proporcionar para o aumento das vendas e a lucratividade das empresas do setor.

## REFERÊNCIAS

ALDAY, Hernan Edgardo Contreras, PINOCHET, Luiz Hernan Contreras. A tecnologia e-Commerce como estratégia determinante no setor supermercadista. **Revista da F.A.E**, Curitiba, v. 5, n. 3, p. 11-21, set. 2002.

BIGDATA CORP. **O Perfil do E-Commerce Brasileiro**. 2020. Disponível em: <<https://newsroom.br.paypal-corp.com/pesquisa-perfil-do-e-commerce-brasileiro-2020-ritmo-de-expansao-do-total-de-lojas-online-no-brasil-e-superior-a-40-porcento-ao-ano>> Acesso em: abr. 2021.

BORNIA, Antônio Cezar; DONADEL, Cristian Mendes; LORANDI, Joisse Antônio. **A logística do comércio eletrônico do B2C (business to consumer)**. 2006. 8 p. XXVI ENEGEP, Associação Brasileira de Engenharia de produção, ABEPRO, Fortaleza/CE, 2006.

CARVALHINHA, Marília Piccinini da. **O Setor do Vestuário: Uma análise sobre as possibilidades estratégicas das empresas do vestuário no Brasil**. 2006. 149 p. Dissertação (Mestrado) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, Sao Paulo, 2006.

EBIT | NIELSEN. 43ª ed. Webshoppers: Versão Free. 2021. Disponível em: <<https://www.ebit.com.br/webshoppers>> Acesso em: abr. 2021.

GALINARI, Rangel et al. **Comércio eletrônico, tecnologias móveis e mídias sociais no Brasil**. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 41, p. 135-180, mar. 2015.

IFSULDEMINAS. Resolução, Nº 049/2015, 01 de setembro de 2015. Dispõe sobre a aprovação do Projeto Pedagógico e da criação do Curso Superior de



Tecnologia em Design de Moda – Campus Passos. Disponível em: <[https://portal.pas.ifsuldeminas.edu.br/images/1\\_Campus\\_Passos/2018/1Cursos/Prod\\_Moda/resolucao\\_49-2015.pdf](https://portal.pas.ifsuldeminas.edu.br/images/1_Campus_Passos/2018/1Cursos/Prod_Moda/resolucao_49-2015.pdf)>. Acesso em: abr. 2021.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. **Cidades**. 2021. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/passos/panorama>> Acesso em: nov. 2021.

KOCHÊ, José Carlos. **Fundamentos de Metodologia Científica**: teoria da ciência e iniciação científica. Petrópolis, RJ. Vozes: 2011.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0**: do tradicional ao digital. Tradução Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Ed. Sextante, 2017, 208p.

LASTRES, Helena; ALBAGLI, Sarita. **Informação e Globalização na era do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999. 163 p.

LIRA, Waleska Silveira; DIAS, Virginia Motta Aguiar; ARAÚJO, Geraldo Maciel de. O Comércio Eletrônico: uma perspectiva de sucesso para as Organizações na sociedade da informação. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, Faculdade Cenecista de Campo Largo Paraná, v.3, n.1, maio de 2004.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D.. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 731–747, jul. 2011.

ORTIZ, Felipe Chibás. Ciclo do Marketing Digital: tática e estratégia blended. **ENIAC Pesquisa**, Guarulhos, p. 64 a 76, v.2, n.1, jan-jun, 2013.

PAYPAL NEWSROOM. **Pesquisa "Perfil do E-commerce Brasileiro 2020"**: ritmo de expansão do total de lojas online no Brasil é superior a 40% ao ano. 2020. Disponível em: <<https://newsroom.br.paypal-corp.com/pesquisa-perfil-do-e-commerce-brasileiro-2020-ritmo-de-expansao-do-total-de-lojas-online-no-brasil-e-superior-a-40-porcento-ao-ano>> Acesso em: abr. 2021.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **3ª Pesquisa Nacional de Varejo Online**. 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/3%C2%BA%20Pesquisa%20do%20Varejo%20Online%20>>

%20VERSA%CC%82O%20FINAL%20SEBRAE%20(1).pdf>. Acesso em: abr. 2021.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **DataSebrae**. 2020.. Disponível em: <<https://datasebrae.com.br/totaldeempresas-11-05-2020/>>. Acesso em: abr. 2021.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Comércio varejo de moda**. 2019. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/011e25fbc3eb382604afbcc7c96629cb/\\$File/7485.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/011e25fbc3eb382604afbcc7c96629cb/$File/7485.pdf)>. Acesso em: abr. 2021.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Tradução de Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2001, 2ª ed, 205 p.



**APÊNDICE**  
Roteiro para entrevista

1. Qual o tipo de empresa?
2. Dentro do setor de moda qual é o segmento da empresa?
3. Em quais canais de vendas a empresa atua?
4. Em que contexto estes canais foram desenvolvidos?  
Como estes canais foram integrados?
5. Quais são as facilidades e dificuldades em se atuar no varejo online de moda em Passos?
6. Diante da pandemia do coronavírus quais são as suas perspectivas?
7. Como você vê o varejo online para o setor de moda em Passos, quais são as oportunidades e desafios enfrentados por esse canal?
8. Quais os motivos que te levaram a investir no varejo online?
9. Descreva a sua operação no varejo online?
10. Você utiliza plataformas de marketplace para realizar suas vendas? Quais? E se não utiliza, qual o motivo?
11. Quais os principais diferenciais da sua marca no e-commerce?
12. Qual a sua expectativa para o varejo online de moda?
13. Quais são os principais canais digitais que impulsionam suas vendas?
14. Quais estratégias de marketing você utiliza?
15. Como é realizada a pré-venda e o pós-venda?
16. Você possui alguma estratégia de fidelização?
17. Qual a região que concentra o maior volume de compras de sua loja?
18. Como o varejo online pode contribuir para o setor de moda em Passos?
19. Qual foi o impacto do varejo online nas suas vendas?
20. Deseja acrescentar mais alguma informação?