O Boletim de Conjuntura (BOCA) publica ensaios, artigos de revisão, artigos teóricos e empíricos, resenhas e vídeos relacionados às temáticas de políticas públicas.

O periódico tem como escopo a publicação de trabalhos inéditos e originais, nacionais ou internacionais que versem sobre Políticas Públicas, resultantes de pesquisas científicas e reflexões teóricas e empíricas.

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona maior democratizacão mundial do conhecimento.



BOLETIM DE CONJUNTURA

BOCA

Ano II | Volume 2 | Nº 6 | Boa Vista | 2020

http://revista.ufrr.br/boca

ISSN: 2675-1488

BOLETIM DE CONJUNTURA

www.revista.ufrr.br/boca

A REINVENÇÃO DAS VENDAS: AS ESTRATÉGIAS DAS EMPRESAS BRASILEIRAS PARA GERAR RECEITAS NA PANDEMIA DE COVID-19

Adriano Alves de Rezende[1]

José Antônio Marcelino[2]

Mauren Miyaji[3]

Resumo

A entrada da Covid-19 no país desencadeou uma série de efeitos sobre os setores produtivos e a economia. O isolamento social trouxe incerteza quanto ao futuro fez com que as pessoas a repensassem toda sua forma de consumir (quanto, onde, como e por quê). Isso gerou reflexos nas vendas e no faturamento das empresas que tiveram que buscar novas estratégias para comercializar seus produtos e garantir renda para a manutenção de seus negócios durante e após a pandemia. O objetivo deste trabalho é discutir estas estratégias mediante as limitações impostas pelo isolamento social. Para tal, foi realizada uma análise qualitativa utilizando a pesquisa bibliográfica e documental para subsidiar o estudo. Identificou-se um crescimento acima da média de novos usuários do e-commerce e do uso de estratégias colaborativas entre os pequenos empresários e as grandes redes de varejo virtual para auxiliar alavancar as vendas de ambos nesse período de pandemia. Caso a estratégia se mantenha vantajosa, como tem se mostrado até o momento, existe forte tendência de manutenção destas colaborações no período pós-pandemia.

Palavras chave: Covid-19; estratégias de vendas; gestão.

Abstract

Covid-19's entry into the country triggered a series of effects on the productive sectors and the economy. Social isolation brought uncertainty about the future and made people rethink their entire way of consuming (how much, where, how and why). This fact has been generating repercussions on sales and revenues for companies that had to seek new strategies to market their products and guarantee income for maintaining their businesses during and after the pandemic. The aim of this paper is to discuss these strategies through the limitations imposed by social isolation. Thus, a qualitative analysis was performed using bibliographic and documentary research to support the study. An above-average growth of new e-commerce users and the use of collaborative strategies between small business owners and large virtual retail chains was identified to help boost sales for both in this pandemic period. If the strategy remains advantageous, as has been shown so far, there is a strong tendency to maintain these collaborations in the post-pandemic period.

Keywords: Covid-19; management; sales strategies.

INTRODUÇÃO

A humanidade enfrenta um dos piores momentos de sua história. Com a disseminação do SARsCov-2 (Novo Coronavírus ou Covid-19) em escala mundial, as expectativas de crescimento mais acelerado no Brasil e no mundo, que vigoravam até o final de 2019, foram substituídas de maneira

1 Doutorando em Educação e professor do Departamento de Ciências Humanas, Educação e Linguagem da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (DCHEL/UESB). E-mail para contato: adriano.rezende@uesb.edu.br

2 Doutorando em Educação. Professor do Centro de Ciências Sociais Aplicadas do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP). E-mail para contato: josemarcelino@uenp.edu.br

3 Mestre em Engenharia de Alimentos e professora do Departamento de Tecnologia Rural e Animal da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (DTRA/UESB-IT). E-mail para contato: mauren@uesb.edu.br

patente por um cenário extremamente atribulado e repleto de incertezas que tende a arrastar a economia mundial a um processo de recessão (MATOS; MIRANDA, 2020).

Ressalta-se que, mesmo com os avanços da ciência, em particular da medicina, não foi possível compreender e combater os efeitos nocivos da Covid-19. A ciência não estava preparada para isso, tampouco as pessoas e muito menos a economia.

Diante da severidade da doença e da impotência até mesmo das grandes economias mundiais em conter seu avanço, o *lockdown* de cidades e regiões bem como fechamento de grande parte dos setores produtivos e atividades considerada como não essenciais que geravam aglomeração de pessoas tornou-se a alternativa mais eficiente, ao menos no curto prazo, para minimizar as contaminações e diminuir o crescimento da curva de contaminação. Todavia para Alvarez *et al.* (2020), essa alternativa depende da fração de infectados, da parcela da população suscetível à contaminação, bem como, da disponibilidade de recursos para manter estes setores fechados, com garantia de manutenção de empregos e suspensão de impostos, durante determinado período.

Em consequência limitação de oferta de produtos e serviços ocasionada pela conjuntura atual levou a todos os agentes sociais e econômicos (indivíduos, empresas e governos) a modificarem seu comportamento de consumo. No atual contexto, o consumidor, em particular os indivíduos que são os agentes principais do processo econômico e de manutenção do fluxo comercial e financeiro, tendem a mudar seu comportamento perante situações adversas, principalmente aquelas que atentam contra sua vida, que é o caso desta pandemia, dado que vai de encontro ao instinto básico de sobrevivência.

Diante disso, a proposta deste artigo é discutir as alternativas encontradas pelos empresários brasileiros durante esse momento de crise para manter seus negócios em operação até que sejam reestabelecidos o comércio e a circulação de pessoas pelo país. Não é propósito deste trabalho aprofundar no estudo dos impactos de Covid-19 sobre a humanidade, mas sim, observar o efeito da pandemia, em particular do isolamento social e da impossibilidade de abertura de lojas e indústrias tidas como não essenciais, sobre as novas estratégias de venda desenvolvidas pelas empresas para a manutenção de suas receitas.

Assim, este artigo está dividido em quatro seções. Na introdução ou Seção 1, foi descrita a problemática, sendo apresentados o tema, os objetivos e o aporte teórico necessário. Na Seção 2 encontra-se descrita a metodologia utilizada. Na Seção 3, estão a análise e discussão dos resultados dentro da perspectiva de manutenção das empresas por meio do desenvolvimento de estratégias de vendas arrojadas e condizentes com a nova realidade da economia brasileira. A Seção 4 traz as conclusões deste estudo com os limites e desafios para as empresas. No final, estão pontuadas as referências utilizadas para este estudo.

O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E AS ESTRATÉGIAS DE VENDA

O comportamento do Consumidor

O comportamento do consumidor individual, segundo a Teoria Econômica, baseia-se em um conjunto de variáveis que normalmente afetam suas escolhas. São elas: *i*. o preço do bem; *ii*. a renda do consumidor; *iii*. o preço dos bens substitutos; *iv*. o preço dos bens complementares; *v*. as preferências do consumidor e propaganda; *vi*. as expectativas do consumidor quanto aos preços no futuro; e, *vii*. a tradição e os hábitos culturais (O'SULLIVAN; SHEFFRIN; NISHIJIMA, 2004). Todavia, quaisquer mudanças no comportamento dos consumidores tendem a provocar oscilações na demanda de quaisquer tipos de bens (produtos ou serviços) (Quadro 1). Estimular a demanda de modo a mantê-la em nível satisfatório, bem como fidelizar este consumidor é o grande desafio das empresas ao construírem suas estratégias de vendas.

Deve-se destacar que é necessário que a empresa trabalhe um conjunto das variáveis que aumentam a demanda (Quadro 1), e não apenas uma, para que seu produto ou serviço permaneça com um elevado *marketshare*. Logo, se há um aumento da renda, mas as empresas não tem uma campanha publicitária adequada para estimular as vendas, essa elevação da renda terá efeito quase nulo sobre o crescimento de vendas e consequentemente de aumento de receitas.

Quadro 1 – Fatores que ocasionam variações na demanda por bens

Aumentos na demanda	Diminuição na demanda
➢ Aumento na renda; ➢ Aumento no preço do bem substituto[1]; ➢ Redução no preço de um bem complementar[2]; ➢ Aumento da população; ➢ Alteração nas preferências do consumidor; ➢ Propaganda favorável; ➢ Expectativa de preços futuros mais elevados.	➢ Redução na renda; ➢ Diminuição no preço de um bem substituto; ➢ Aumento no preço do bem complementar; ➢ Diminuição da população; ➢ Mudança nas preferências do consumidor; ➢ Expectativas de queda de preços no futuro.

[1] Bem substituto ou sucedâneo é um bem que possa ser consumido em substituição a outro.
[2] Bem complementar é um bem que deve ser consumido com outro bem.
Fonte: Elaboração própria. Adaptada de O'sullivan, Sheffrin, e Nishijima, 2004

No caso de pandemia que a humanidade enfrenta agora, as variáveis primordiais que determinam o consumo ainda perduram, o que muda é o perfil de bens demandados. As pessoas passam a buscar bens que lhes proporcionem uma situação de segurança frente ao problema. No caso, seriam principalmente produtos de higiene e limpeza, alimentos ou quaisquer outros que lhes permitam ter a sensação de segurança e proteção a vida.

Diante de eventos peculiares, como a pandemia de Covid-19, que condicionam os indivíduos a agirem de forma um pouco distinta da usual, o grupo *Nielsen Company* (2020b) desenvolveu um modelo de comportamento dos consumidores nesse tipo de situação, com base em dados coletados em outras crises sanitárias como a de H1N1 e SARs. Algumas características que merecem ser destacadas e encontram-se descritas no Quadro 2.

Quadro 2 – Seis Etapas Nielsen do comportamento do consumidor

1 Compras proativas para saúde	**2 Gestão de saúde reativa**	**3 Preparação da despensa**	**4 Preparação para a vida em distanciamento Social**	**5 Vida restrita**	**6 Vivendo uma nova normalidade**
Mudança nos hábitos dos consumidores					
Cresce o interesse por produtos de manutenção geral da saúde e do bem-estar.	Dar prioridade aos produtos essenciais para a contenção do vírus, saúde e segurança pública.	Armazenamento de alimentos e uma vasta gama de produtos de saúde.	Aumento das compras on-line e diminuição das visitas à lojas.	Viagens de compras restritas, preocupação com o aumento do preço	Pessoas retomam as rotinas diárias, mas operam com cautela renovada sobre a saúde
Eventos relacionados ao Covid-19					
Casos localizados mínimos de Covid-19 geralmente ligados a chegada de um outro país infectado	Primeira transmissão local sem ligação a outro local + primeiras mortes relacionadas ao Covid-19.	Casos múltiplos de transmissão local e mortes múltiplas relacionadas ao Covid-19.	Ações de emergência localizadas de Covid-19. A porcentagem de pessoas contaminadas continua a aumentar	Casos massivos de Covid-19. As comunidades são obrigadas a se fecharem.	As quarentenas de Covid-19 são cumpridas e a vida começa a voltar ao normal

Fonte: *Nielsen Company* (2020b).

Sabe-se ao certo que a economia brasileira vinha, aos poucos, demonstrando melhora tímida em seus indicadores econômicos e sociais, mas, estava longe de ter estrutura capaz de suportar um impacto tão grande como o decorrente do isolamento social visto na maioria do país. Nesse sentido, houve a necessidade de se criar estratégias e alternativas para a manutenção do fluxo de comércio (vendas) considerando as limitações de locomoção e queda na renda das pessoas nesse período.

As Estratégias de Vendas

Besanko et al. (2006) definem estratégia não como sendo respostas de adaptação às mudanças no ambiente onde operam e, sim, como os princípios das empresas em relação ao ambiente que as cerca. Todavia, os autores enfatizam que uma estratégia bem-sucedida é resultado da aplicação destes

princípios, que sempre devem ser consistentes, às condições empresariais que estão em permanente mutação (FERNANDES *et al*., 2015; BESANKO *et al*., 2006).

A estratégia bem-sucedida, dado seu caráter inovador, denomina-se como estratégia emergente. Mintzberg *et al.* (2010) a caracteriza como sendo aquela na qual a gestão se apresenta como um desafio na administração estratégica dos dias atuais, visto que, quando emerge a necessidade de reorientação na empresa, torna-se um ímpeto sair de um cenário seguro para um futuro não tão bem definido, em que muitas das antigas ações não se aplicam mais.

É neste momento de escolha (*trade-off*) que os gestores abandonam suas crenças, sejam elas raízes de seus sucessos passados e desenvolvem novas habilidades e atitudes, situação exigente para um estrategista (MINTZBERG *et al*., 2010). Todavia, Rodrigues (2016) salienta que a estratégia emergente é essencialmente reativa, nascendo das respostas e ameaças competitivas, onde a rapidez de adequação das mesmas irá sustentar a agilidade competitiva, tal como a que o mundo enfrenta com a Covid-19 nos dias atuais.

Portanto, tais estratégias passam pelo processo de criação de novas configurações entre as organizações e seus ambientes e comporta o paradoxo de uma visão revolucionária ou evolucionária de mudança (PEREIRA *et. al*., 2017). As vendas e comercialização de produtos e serviços que anteriormente eram realizadas majoritariamente em lojas com pessoas atendendo aos clientes (meio físico) teve que migrar para o ambiente virtual valendo-se de sites próprios (*marketplace*[4]), redes sociais e *Whatsapp* quase instantaneamente.

Diante de um melhor acesso e disponibilidade da internet e da WEB 2.0 diversos canais de comercialização, além do próprio site das empresas, se apresentaram como alternativas integradas ao *e-commerce*, como Google AdWords, *e-mail marketing* e Facebook no aspecto de prospecção de clientes.

Muitos negócios que já possuíam sites, no entanto estes eram inicialmente de informação e propaganda, mas tiveram que ser readequados para suportar as vendas virtuais. De acordo com Maia *et al* (2019, p. 45):

> As empresas *business-to-business* (B2B) estão se adaptando com muito esforço a este novo cenário. A internet e canais de comunicação eram vistos como meios informativos com os clientes, sobretudo pelo fato de as compras nesse mercado serem muitas vezes individualizadas e as negociações serem específicas para cada comprador e fornecedor *business-to-consumer* (B2C).

[4] *Marketplace* oferece uma plataforma comum para que várias empresas vendam seus produtos. Essa plataforma intermedeia o processo de cobrança e, em muitos casos, também assume uma certa parcela da responsabilidade sobre a garantia da entrega e da qualidade do produto vendido. Ex: OLX, Mercado Livre, Bom Negócio e Elo7 (SAMPAIO, 2020).

Essa nova situação impõe a todos estes atores do processo a repensarem sobre as estratégias mais eficientes para manter as engrenagens da economia em funcionamento. Ou seja, inovar, desenvolver e ampliar canais que permitam realizar vendas de forma eficiente, cômoda e segura aos consumidores para que fluxo financeiro mantenha-se e garanta a existência das empresas no período pós-pandemia.

Logo, o choque produzido pela pandemia do Covid-19 sobre toda a humanidade e, em particular sobre a população brasileira obrigou as empresas de todos os portes, bem como, negócios de todos os tipos, a se ajustarem de forma muito rápida à nova realidade imposta por esse vírus.

Então, inovar torna-se imprescindível nesse cenário. Principalmente em um momento de crise como o atual tem um caráter estratégico, pois "a inovação depende, em grande parte, de nossa capacidade de encontrar novas maneiras de fazer as coisas, bom como de obter vantagem estratégica – dessa forma haverá novas oportunidades para ganhar e manter a vantagem (TIDD; BESSANT, 2015, p. 15).

METODOLOGIA

Esse é um estudo longitudinal, empírico, descritivo e de natureza qualitativa. É também um estudo de caso, pois trata da observação do comportamento das empresas brasileiras, de todos os portes e formalmente constituídas. Gomes (2006) entende estudo de caso como uma descrição intensiva, holística de uma situação singular e real do mundo, experimentado por uma determinada unidade social em um certo momento envolvendo um problema, uma decisão ou um desafio a ser considerado por alguém. Os estudos de caso têm características particulares, são descritivos heurísticos e baseiam-se em raciocínio indutivo para manejar fontes de dados variados (PÉREZ SERRANO, 2008). Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa baseando-se em pesquisa bibliográfica de documental e coleta de dados secundários.

Para tentar elucidar as indagações trazidas nesse trabalho foram utilizadas como métodos de coleta de dados e informações de fontes oficiais fidedignas a pesquisa bibliográfica e documental (TATSCH; VOLPATO, 2002). Cabe, ainda, ponderar que a pesquisa biográfica dentro de "um determinado contexto histórico e sociocultural é necessariamente o limite e a base em que todo pesquisador transforma a realidade fatual em ideal, isto é, torna-a objeto de investigação científica a partir dos conhecimentos e instrumentos de que dispõe" (PIMENTEL, 2001, p. 193-194).

Contudo, sabe-se que todas as informações relacionadas de forma direta ou indireta sobre a Covid-19 encontram-se em construção e evolução. Isso implica em dados que podem posteriormente

sofrer alterações pois o isolamento social imposto no país tem dificultado que a informação gerando distorções e subnotificações de dados.

Essas distorções nos dados decorrem da existência de um *gap* temporal entre as ações, ou seja, entre tomar ciência da gravidade da pandemia sobre a sociedade como um todo (pessoas, emprego, economia, entre outros) e agir de forma preventiva para minimizar seus efeitos demora algum tempo. Logo, os setores produtivos e econômicos envolvidos tendem a se organizar e a ajustar suas expectativas ao longo desse tempo, que a depender do setor pode ser mais ágil ou não.

Assim, foram consultados diversos periódicos científicos, livros, legislação pertinente e vigente, associações representativas de classe, bem como, sites de entidades governamentais e associações de classe que monitoram o comércio eletrônico no país como a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico – ABCOMM e o EBit e demais fontes que tragam contribuições pertinentes.

Após a coleta dos dados foram construídas duas situações conjunturais para o Brasil. Uma pré-pandemia e outra pós-pandemia. Na conjuntura pré-pandemia demonstra a situação do *e-commerce* antes do ponto de *cut-off* definido como sendo 26 de fevereiro de 2020, a data da confirmação oficial do primeiro caso no país. A conjuntura pós-pandemia retrata os efeitos financeiros e comerciais decorrentes do aumento de casos no país e as políticas de reclusão social ou auto confinamento indicadas pelos órgãos de saúde brasileiros e mundial.

Por se tratar de um estudo longitudinal, o qual se destinam-se a estudar um processo ao longo do tempo e refletir uma sequência de fatos por meio dessa linha temporal, espera-se ser possível captar as oscilações nas estratégias de vendas ao longo dos últimos meses. A partir daí, espera-se ser possível inferir sobre alternativas ou soluções realmente factíveis e assertivas para a manutenção das vendas e por conseguinte, da sobrevivência destas empresas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A evolução das estratégias de vendas e as tendências do e-commerce antes da pandemia

Tradicionalmente a comercialização de produtos e serviços tende a ser feita em lojas físicas, onde o cliente tem a possibilidade de experimentar um produto ou serviço tendendo a torná-lo um consumidor fiel, caso a experiência supere suas expectativas.

Parte dos consumidores tende a ser fiel a uma marca com referência de qualidade. O estabelecimento da imagem de uma marca pode ser entendido como um contrato de confiança entre

produtores e consumidores ou clientes que é construído ao longo do tempo, garantindo um nível de qualidade de práticas e de produtos (ALMEIDA; LOSEKANN, 2013).

Uma modalidade denominada de *Omnichannel* tem sido opção de muitos consumidores que utilizam a internet como modal de compra. *Omnichannel* significa a existência de um canal integrado e híbrido de vendas (*online* e *offline*). Ele integra lojas físicas, canais virtuais (site, redes sociais, *call center*, catálogo, entre outros) e compradores trazendo consigo um conceito de convergência, sendo uma evolução do conceito de multicanal e completamente focada na experiência do consumidor (SEBRAE, 2020a).

Todavia, ainda perduram os canais tradicionais de venda paralelamente aos virtuais. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2020b) os canais de comercialização de produtos podem ser tradicionais (físicos) ou digitais (ou virtuais - atingem um público ainda mais amplo e geograficamente distante), conforme demonstrado no Quadro 3.

Quadro 3 – Canais de comercialização

Canal Tradicional (Físico)	
Loja Física	Um dos mais tradicionais canais de venda do varejo, necessitam de estratégias de marketing específicas para alcançar o público.
Franquias	Quando uma empresa obtém sucesso, ela repete as estratégias de venda e distribuição em novos locais, mantendo suas características.
Televendas	Cria-se uma central de atendimento telefônica para estimular as vendas. O público-alvo é composto por pessoas que não utilizam tecnologia mais avançada, como a internet.
Rede de consultores	Oferece um tipo de venda personalizada e intimista aos clientes
Canais Digitais ou Virtuais de Vendas	
F-commerce (Facebook Commerce)	A rede social é útil na hora de reunir os consumidores de uma marca e também de medir seu perfil e suas necessidades.
E-commerce (Eletronic Commerce)	Funciona como uma loja virtual onde os produtos são apresentados e as vendas são realizadas online.
M-commerce (Mobile Commerce)	São aplicativos para smartphones que servem como opção para conhecer e adquirir produtos e serviços.
E-marketplace (Shopping Center Online)	Trata-se de um canal que reúne produtos de diferentes empresas.

Fonte: Elaboração própria. Adaptada de SEBRAE (2020b).

Não apenas os canais de comunicação e de vendas se modificaram, mas também os consumidores. De acordo com Kotler *et al.* (2017), o novo tipo de consumidor se distingue de outros mercados pela sua forte tendência à mobilidade. Para esses consumidores tudo deve ser instantâneo e poupar tempo dado a dinâmica de sua rotina. Apesar de conectados e versados na internet ainda mantém o costume de experimentar as coisas fisicamente sempre que possível, e quando não é, pesquisam *on-line* rapidamente para tomar uma decisão quanto à compra do bem (KOTLER *et al.*, 2017). Ao menos esse era o comportamento antes das limitações de circulação de pessoas e do fechamento de estabelecimentos comerciais e shoppings em todo o mundo.

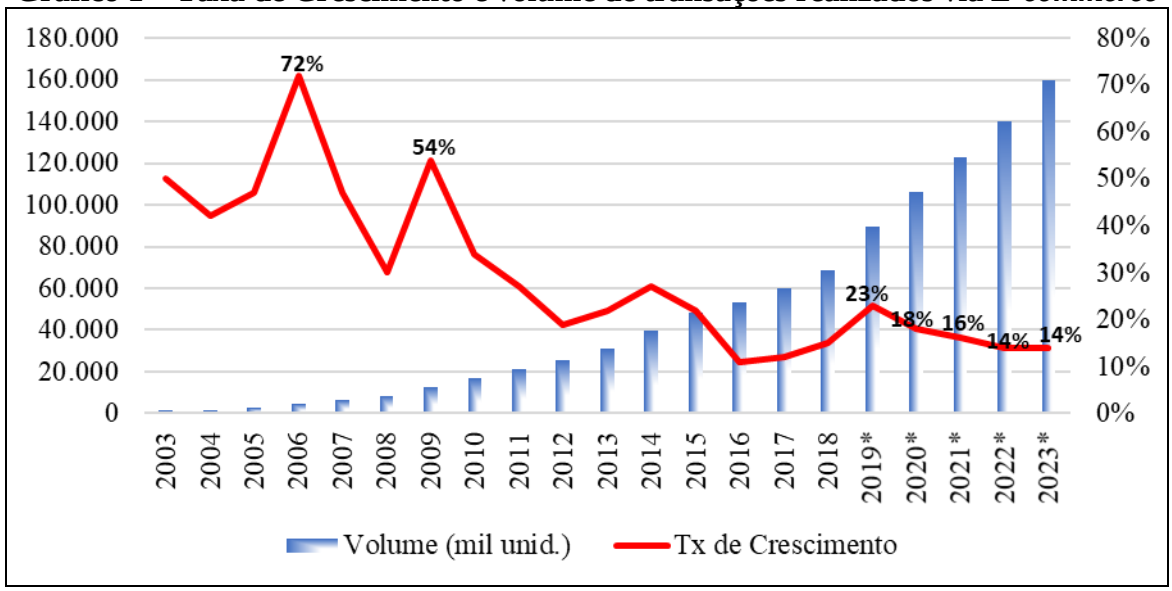
O cerceamento do direito constitucional de ir e vir trouxe, por um lado, limitações físicas à realização de vendas e à geração de receita para as empresas, mas, por outro, alavancou a expansão do *e-commerce* que já apresentava uma trajetória de crescimento ao longo dos últimos 5 anos.

Segundo os dados levantados por um estudo conduzido pelo Comitê Gestor de Internet - CGI, o Brasil atingiu em 2019 um total de 126,9 milhões de usuários de internet o que percentualmente representa 70% da população brasileira. Esse percentual, se considerada apenas a zona rural, é de 49% e sobe para 74% nos centros urbanos (CHAPCHAP, 2020). Isso reforça o potencial do e-commerce nos tempos atuais.

Estimativas apresentadas pelo Portal G1 (2020) com base em estudo da consultoria *NeoTrust*, o comércio eletrônico no país movimentou R$75,1 bilhões em 2019. Já em 14 de fevereiro de 2020 a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABCOMM, 2020) publicou a estimativa de crescimento de 18% para o e-commerce movimentando aproximadamente R$ 106 bilhões no país em 2020. Entretanto, não houve nessa estimativa a inserção da variável "pandemia de Covid19" o que pode ter deixado esse valor subestimado.

Ao se observar as previsões para o setor (Gráfico 1) é perceptível que o volume de transações comerciais realizadas pela internet vem crescendo a cada ano. Isso decorre da característica mais comum dos produtos comercializados que são bens de consumo em movimento rápido (*Fast-Moving Consumer Goods* – FMCG ou *Consumer Packege Goods* - CPG).

Gráfico 1 – Taxa de Crescimento e volume de transações realizados via *E-commerce*



Fonte: Elaboração própria. Base de dados: ABCOMM (2020).

Todavia, a taxa de crescimento das transações vem em sentido contrário. Isso, demonstrava antes da pandemia de Covid-19, um crescimento do volume de transações a taxas decrescentes. Porém,

independentemente de qualquer avaliação visual que possa ser realizada por meio do Gráfico 1, o que se pode ter como certo é que estas previsões foram subavaliadas com a limitação de mobilidade imposta pelo novo coronavírus levando a uma tendência de aumento das compras *on-line*.

Por sua vez, deve-se retomar a discussão sobre FMCG que, dado às peculiaridades e ao volume de vendas deste tipo de negócio já é considerado um segmento econômico dos mais prósperos, principalmente por utilizar quase exclusivamente canais digitais de Venda. O FMCG transaciona produtos de venda rápida e a um custo relativamente baixo que incluem alimentos embalados, produtos de higiene pessoal, bebidas, artigos de papelaria, medicamentos de venda livre, produtos de limpeza e lavanderia, artigos de plástico, produtos de cuidados pessoais, além de produtos eletrônicos de consumo, incluindo telefones celulares e fones de ouvido (CORPORATE FINANCE INSTITUTE, 2020).

Conforme pode ser visto no Quadro 3, o setor de FMCG implica a gestão de grandes volumes e fortes taxas de rotatividade para seus clientes. Parte destes bens comercializados são altamente perecíveis, como carne, laticínios, produtos de panificação, frutas e legumes o que implica em uma logística eficiente. O setor de FMCG sofrem influência dos descontos oferecidos pelas lojas, feriados e outros períodos de sazonalidade que podem deslocar a demanda de alguma forma Compras de alta frequência, volumes flutuantes e evolução constante em um setor exigem, portanto, a implementação de uma cadeia de abastecimento adaptável a cada momento (CORPORATE FINANCE INSTITUTE, 2020, GEODIS, 2020).

Quadro 3 – Principais Características dos *Fast-Moving Consumer Goods* – FMCG

Do ponto de vista do consumidor	Do ponto de vista do profissional de marketing
➢ Compras realizadas frequentemente ➢ Comparação de preços em relação à compra *on-line* pelo cliente ➢ Preços baixos ➢ Prazo de validade curto ➢ Baixo envolvimento do consumidor no ato da compra (pouco ou nenhum esforço para escolher o item) ➢ Consumo rápido ou imediato	➢ Volumes altos de produtos comercializados ➢ Baixas margens de contribuição (percentual de lucratividade por unidade vendida baixo) ➢ Logística de distribuição extensa e complexa ➢ Alta rotatividade de estoque

Fonte: Elaboração própria. Adaptada de Majundar (2004).

O segmento de *food service*, que engloba serviços de alimentos consumidos fora de casa, para dar maior comodidade e rapidez desejada pelos consumidores houve também o crescimento dos serviços de *delivery*.

Além dos *motoboys*, que já são parte indissociável da logística de entrega desse segmento bem como de diversos outros. Esse é um mercado extremamente competitivo, onde grandes empresas que se tornaram alternativas para serviços de entrega diferenciando seus serviços, como *Uber Eats*, *iFood*,

Apptite e Rappi. Os dois primeiros, *Uber Eats* e *iFood*, centram suas atividades na entrega de alimentos prontos comercializados por bares, restaurantes e similares. A Apptite é uma empresa paulista que proporciona aos usuários de seu aplicativo uma experiência única, com comidas diferenciadas, feitas por *chefs*, com foco em personalização e diversidade (FORBES, 2019). Já o Rappi, uma startup colombiana que atua em diversos países da américa latina, diferencia tem como diferencial se tratar de um serviço de entrega sobre demanda de qualquer produto, não apenas *food servisse* (GATTIS, 2020).

As estimativas de crescimento do comércio eletrônico de maneira geral era que ele movimentasse USD[5] 2,91 trilhões em 2020 e USD 3,56 trilhões em 2021 (PLUGG.TO, 2019). Todavia, esse crescimento só se concretizará se for acompanhado de melhoria nos canais de pagamento.

As lojas virtuais tendem a oferecer em média três opções de pagamento, sendo que duas são tradicionais (cartão de crédito e boleto bancário) e uma terceira que, normalmente é um serviço de pagamento móvel. Isso lhes dá maior agilidade na conclusão do negócio e proporciona ao cliente maior comodidade na transação.

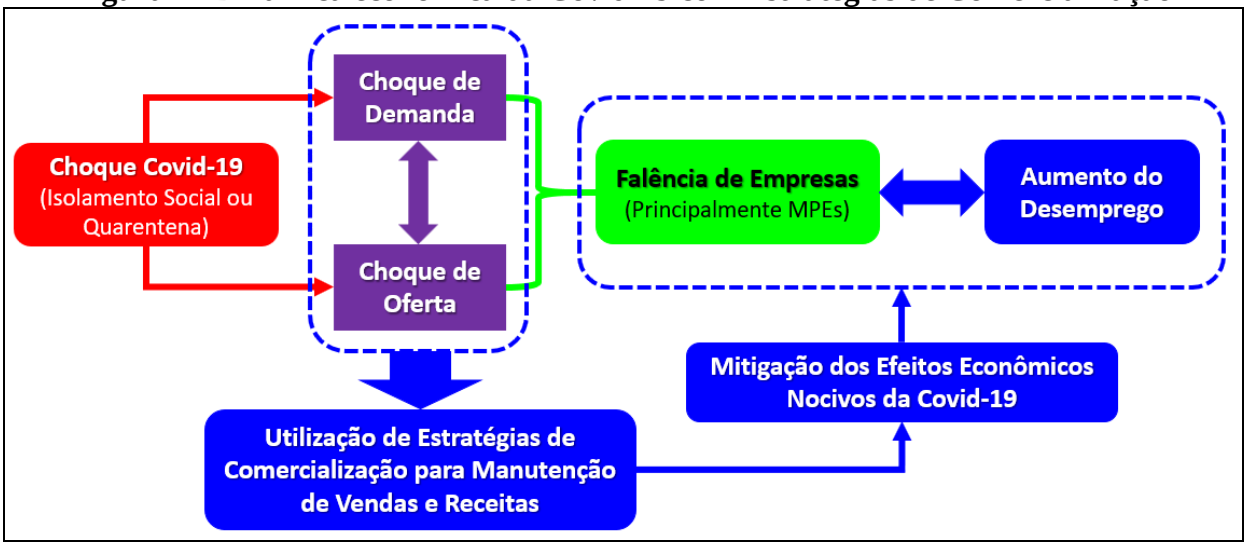
Acompanhando essa tendência as empresas que prestam serviços de pagamento móvel como PayPal, Pic Pay, Android Pay, Apple Pay, Sansung Pay, Mercado Pago e Pag Seguro tem melhorado, facilitado e ampliado seus serviços, o que elevou as relações de comércio a um novo patamar onde as transações financeiras são rápidas, otimizadas e sem envolver dinheiro físico tornaram-se determinantes para a efetivação de compra.

Estratégias de vendas e comercialização pós-pandemia

Como já mencionado, a economia brasileira encontrava-se em um processo lento de retomada do crescimento, com sinais tímidos de crescimento do Produto Interno Bruto e queda da taxa de desemprego. Mas, as pessoas em sua maioria e diante de suas possibilidades, optaram em ficar recolhidos em suas casas, atendendo os pedidos das autoridades. Isso gerou um efeito dominó, impactando diretamente na demanda (choque de demanda) por bens e serviços. Se não há compradores a oferta se reduz, entretanto, por condição de segurança sanitária, as atividades produtivas também foram obrigadas a parar (SENHORAS, 2020), acelerando a degeneração financeira das empresas. Isso tende a acarretar fechamento e falência de empresas e aumento do desemprego (Figura 1).

[5] USD – *United State Dollar* ou dólar dos Estados Unidos.

Figura 1– Dinâmica econômica da Covid-19 com Estratégias de Comercialização

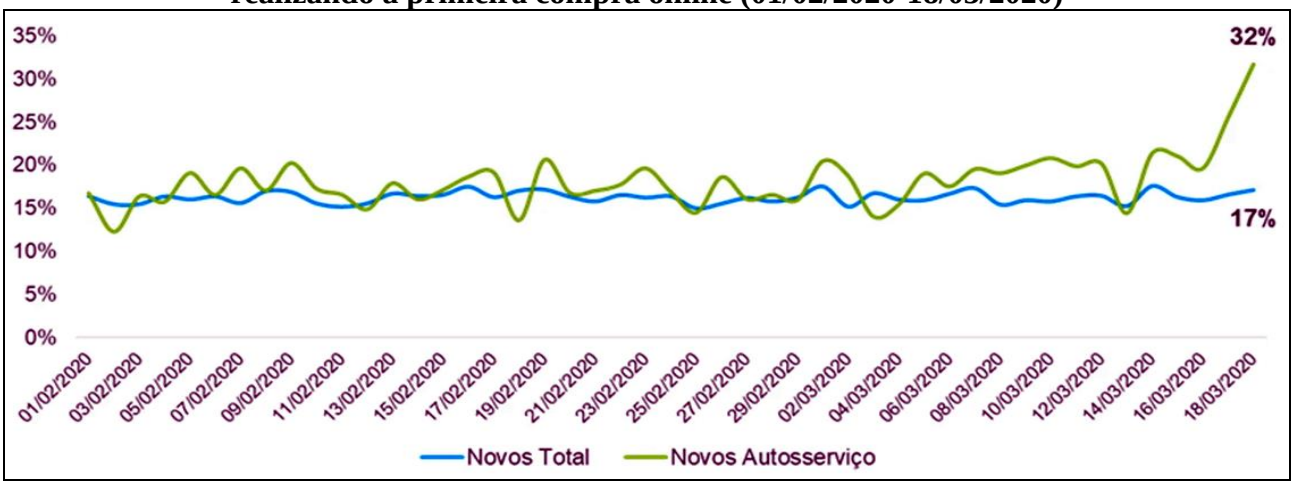


Fonte: Organização própria. Adaptada de Ferreira Júnior e Santa Rita (2020, p. 466).

Nesse momento surgiram estratégias emergentes para as vendas de produtos no intuito de manter minimamente a comercialização de bens para a geração de receita nas empresas. Estratégias bem sucedidas tendem a mitigar os efeitos econômicos e financeiros decorrentes da interrupção das atividades produtivas e dar algum fôlego a estas empresas, dado que o futuro ainda está repleto de incertezas (Figura 1).

Além das estimativas conservadoras, o que se observa com os dados mais recentes disponibilizados pelo Ebit | Nielsen Company (2020) é que após a confirmação do primeiro caso da Covid-19 no Brasil houve um crescimento maior do que a média em relação aos novos consumidores do *e-commerce* brasileiro, ou seja, aqueles que realizaram pela primeira vez uma compra *on-line* (identificados na Figura 2 como Novos Autosserviço).

Figura 2 – Percentual (%) de consumidores realizando a primeira compra online (01/02/2020-18/03/2020)



Fonte: Ebit | Nielsen Company Online Sales (2020).

Nesse período de reclusão social a estratégia de varejo *omnichannel* ganhou mais força com a demanda de FMCG. De acordo com a Ebit | Nielsen Company (2020), de janeiro a março deste ano os produtos como a maior demanda nos canais de vendas *on-line* foram de higiene, limpeza caseira, produtos para bebê e mercearia. Dentre estas categorias tiveram produtos que deram um choque positivo da demanda, ou seja, elevaram sua procura via *e-commerce* no comparativo entre janeiro e fevereiro de 2020, são eles: álcool em gel (+310%), energético (+25%), papinha para bebê (+51%), termômetro (+45%), água sanitária (+41), fraldas descartáveis para bebês (+26%), álcool de limpeza (+65%), desinfetante (+14%), lenço umedecido para bebê (+10%) e enlatados e conservas (+10%) (EBIT | NIELSEN COMPANY (2020).

As vendas de grandes redes de varejo brasileiras como Americanas, Magazine Luíza, entre outras, que atuam no formato de loja física e *e-marketplace*, se solidarizaram e cederam espaço em suas plataformas de venda para que pequenos produtores e comerciantes pudessem ofertar seu produto. As redes de varejo se beneficiam ao manter a ampliar seu portfólio de produtos ao mesmo tempo em que veem suas vendas *on-line* crescerem exponencialmente. Além disso, reforçaram suas imagens de empresas cidadãs e socialmente responsáveis. De outro lado, os pequenos produtores e comerciantes conseguem escoar seus produtos, mantendo suas vendas e receitas, se beneficiando de toda estrutura de vendas e logística de entrega das grandes redes.

Os consumidores, pelo distanciamento social, vêm evitando as lojas físicas, bares e restaurantes. Estes por sua vez, estão sofrendo as consequências das restrições ao funcionamento e a queda nas vendas. Como resultado, o mercado de *delivery* vem crescendo para equalizar esta situação.

Em entrevista à Agência Brasil, o presidente da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes - Abrasel, Paulo Solmucci, disse que o setor de bares e restaurantes já começou a ser afetado, mas que a queda média ainda não chega a 15% (PODER360, 2020).

Serviços de delivery de alimentos como *Uber Eats, ifood* e Rappi cresceram acima da média. Segundo a Rappi, o mercado latino-americano cresceu 30% no primeiro bimestre de 2020 se comparado ao mesmo período de 2019 impulsionado por pedidos em farmácias, restaurantes e supermercados. Já o *ifood* e o *Uber Eats* informaram ser cedo para fazer estimativas do efeito da Covid-19 sobre suas operações (EXAME, 2020; GATTIS, 2020; PODER360, 2020).

O *iFood* começou a testar um serviço de entregas sem contato entre cliente e entregador e criou um fundo de R$ 1 milhão para os colaboradores em quarentena. Já o *Uber Eats* informou que oferecerá, por até 14 dias, auxílio financeiro aos motoristas e ciclistas diagnosticados com a Covid-19 (EXAME, 2020; PODER360, 2020).

CONCLUSÃO

Diante da grave situação que a humanidade vem enfrentando por causa do novo coronavírus o instinto mais primitivo do homem, que é o de sobrevivência, aflorou. Outro sentimento particularmente observado nos humanos também ganhou projeção nesse período, a solidariedade. Isso pode ser observado em todas as partes do mundo e não é diferente no Brasil e espalhou-se por toda a sociedade, indo de trabalhadores autônomos a grandes empresas.

Mas em tempos onde o isolamento social é essencial, o *e-commerce*, que já apresentava uma trajetória de crescimento no Brasil e no mundo, vem ampliando sua importância durante a pandemia Covid-19 e certamente deverá manter-se em ascensão no período posterior a ela. Dessa forma, é fundamental a estas empresas construir uma estratégia adequada para este canal de negócios, de modo a aproveitar todas as oportunidades que se emergem no atual panorama. As empresas devem ainda se atentar ao eminente aumento da utilização de Serviços de Atendimento, tendo em vista o maior volume de consumidores iniciantes no mercado virtual pois eles devem apresentar mais dúvidas e dificuldades no processo de compra.

Além disso, tanto lojas virtuais como as empresas que prestam serviços de pagamento móvel devem trabalhar conjuntamente para tornar o ato de consumir cada vez mais amigável ao usuário e fácil. A diversificação das opções de pagamento, bem com parcelamento das mesmas constitui também uma estratégia e um diferencial para concretizar vendas.

Após o fim da pandemia espera-se que esses canais de comercialização se consolidem e permitam aos pequenos empresários acesso grandes mercados e novos clientes. Estratégias como *e-marketplace e omnichannel*, uma vez que tem o perfil colaborativo, deverão ganhar maior notoriedade e adesões além de evoluir enquanto conceito de negócio. Isso poderia acelerar a retomada de crescimento econômico brasileira e todos têm a ganhar com isso.

Espera-se que com a maior disponibilidade de dados futuramente seja possível estimar os efeitos reais desses canais de comercialização e das estratégias de comercialização sobre o nível de desemprego e taxa de mortalidade das empresas. Todavia, isso dependerá de dados que, no momento, ainda se encontram escassos.

REFERÊNCIAS

ABCOMM - Associação Brasileira de Comércio Eletrônico. **Portal Eletrônico da ABCOMM** [2020]. Disponível em: <www.abcomm.org>. Acesso em 25/04/2020.

ALMEIDA, E. L. F.; LOSEKANN, L. “Estratégias de Propaganda e Marketing” *In*: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (orgs.) **Economia Industrial**: fundamentos teóricos e práticas no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

ALVAREZ, F. E.; ARGENTE, D.; LIPPI, F. **Um simples problema de planejamento para o bloqueio da covid-19.** Bureau Nacional de Pesquisa Econômica, 2020.

BESSANKO, D.; DRANOVE, D.; SHANLEY, M.; SCHAEFER, S. **A Economia da Estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

CHAPCHAP. G. “Mais usuários de internet no Brasil: mais oportunidades para o e-commerce”. **ECommerce Brasil** [24/01/2020]. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/maisusuarios-internet-mais-oportunidades/>. Acesso em: 24/04/2020.

CFI - Corporate Finance Institute. “Fast-Moving Consumer Goods (FMCG)”. **CFI Website** [2020]. Disponível em: < https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/fast-movingconsumer-goods-fmcg/>. Acesso em: 25/04/2020.

EBIT. **Portal Eletrônico EBIT** [2020]. Disponível em: <https://www.ebit.com.br/empresa>. Acesso em: 24/04/2020. EXAME. “Crise do coronavírus impulsiona aplicativos de entregas no Brasil”. **Exame** [17/03/2020]. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/negocios/crise-do-coronavirus-impulsiona-aplicativos-deentregas-no-brasil/>. Acesso em: 24/04/2020.

FERNANDES, I. G. M.; FIGUEIREDO, H. M.; COSTA JÚNIOR, H. L.; SANCHES, S.G.; BRASIL, A. “Planejamento estratégico: análise SWOT”. **Revista Conexão Eletrônica das Faculdades Integradas de Três Lagoas**, vol. 8, n. 01, 2015.

FERREIRA JÚNIOR, R. R.; SANTA RITA, L. P. “Impactos da Covid-19 na Economia: limites, desafios e políticas”. **Cadernos de Prospecção**, vol. 13, n. 2, 2020.

FORBES. “Conheça o bilionário mercado de entregas de comida”. **Forbes** [30/06/2019]. Disponível em: <https://forbes.com.br/negocios/2019/06/conheca-o-bilionario-mercado-de-entregas-de-comida/>. Acesso em 24/04/2020.

GATTIS, N. “**Serviços de entrega são impulsionados pela pandemia do coronavírus”**. **Olhar Digital** [17/03/2020]. Disponível em: <https://olhardigital.com.br/coronavirus/noticia/servicos-de-entrega-saoimpulsionados-pela-pandemia-do-coronavirus/98167>. Acesso em 24/04/2020.

GEODIS. “FMCG (Fast Moving Consumer Goods)”. **Portal Eletrônico GEODIS** [2020]. Disponível em: <https://geodis.com/br/mercado-vertical/fmcg>. Acesso em 26/04/2020.

G1. “**Comércio eletrônico fatura R$ 75 bilhões no Brasil em 2019”**. **G1** [13/02/2020]. Disponível de: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/02/13/comercio-eletronico-fatura-r-75-bilhoes-no-brasilem-2019.ghtml>. Acesso em: 26/04/2020.

GILBERT, M.; DEWATRIPONT, M.; MURAILLE, E.; PLATTEAU, J. P.; GOLDMAN, M. Preparing for a responsible lockdown exit strategy. **Nature Medicine** [2020]. Disponível em: <https://doi.org/10.1038/s41591-020-0871-y>. Acesso em: 23/04/2020.

GOMES, J. S. **Método de Estudo de Caso Aplicado à Negócios**. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

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

MAIA, B. I.; OLIVEIRA, M. A.; FUTAMI, A. H. "Inovação nos Canais de Comunicação como Forma de Comercialização". **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**, vol. 11, n. 4, 2019.

MAJUNDAR, R. **Product Management in India**. India: Prentice Hall India Pvt., Limited, 2004.

MATOS, S.; MIRANDA, L. "Em Foco IBRE: Cenários para o crescimento para o PIB do Brasil em 2020. **IBRE. Boletim Macro**, março, 2020.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári da estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2010.

NIELSEN COMPANY. "A Covid-19: comportamento das vendas *on-line* no Brasil". **Portal Eletrônico da Nielsen** [2020a]. Disponível em: <https://www.nielsen.com/br/pt/insights/report/2020/covid-19-comportamento-das-vendas-online-no-brasil/>. Acesso em: 26/04/2020.

NIELSEN COMPANY. "Como o brasileiro se prepara para vida restritiva imposta pela Covid-19". **Portal Eletrônico da Nielsen** [2020b]. Disponível em: <https://www.nielsen.com/br/pt/insights/article/2020/como-o-brasileiro-se-prepara-para-vida-restritivaimposta-pela-covid-19/>. Acesso em: 26/04/2020b.

PEREIRA, R. M.; BORINI, F.; FISCHMANN, A. A. "Estilo cognitivo e as dimensões do processo de estratégia em micro e pequenas empresas". **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, vol. 6, n. 3, 2017.

PÉREZ SERRANO, G. **Investigación Cualitativa**: Retos e Interrogantes. Madri: Muralla, 2008.

PIMENTEL, A. "O Método da Análise Documental: seu uso numa pesquisa historiográfica". **Cadernos de Pesquisa**, n. 114, novembro, 2001.

PLUGG.TO. "Tendência para o e-commerce em 2020: o que esperar e como se preparar". **Portal Eletrônico PLUGG.TO** [2020]. Disponível em: <https://plugg.to/tendencias-do-e-commerce-para-2020-o-que-esperar-e-como-se-preparar/>. Acesso em: 18/05/2020.

PODER360. "Isolamento e medo de sair de casa fazem delivery crescer durante pandemia". **Poder360** [17/03/2020]. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/tecnologia/isolamento-e-medo-de-sair-decasa-fazem-delivery-crescer-durante-pandemia/>. Acesso em: 24/04/2020.

SAMPAIO, D. "O que é E-commerce? Tudo o que você precisa saber para ter uma loja virtual de sucesso!" **Rock Contente Website** [27/03/2020]. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/ecommerce-guia/>. Acesso em: 27/04/2020.

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. "O que é *omnichannel*?". **Portal Eletrônico do SEBRAE** [2020a]. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/integre-seus-canais-de-vendas-a-partir-doconceito-de-omni-channel,87426f65a8f3a410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 25/04/2020.

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. “Dicas e Estratégias para vendas multicanais”. **Portal Eletrônico do SEBRAE** [2020b]. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/dicas-e-estrategias-para-vendasmulticanais,0d944cd7eb34f410VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 26/04/2020.

SENHORAS, E. M. “Novo Coronavírus e seus impactos econômicos no mundo”. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, vol. 1, n. 2, 2020.

O'SULLIVAN, A.; SHEFFRIN, S. M; NISHIJIMA, M. **Introdução à economia**: princípios e ferramentas. São Paulo: Pearson Education Prentice Hall, 2004.

TATSCH, A. L.; VOLPATO, S. M. B. “Como fazer uma pesquisa bibliográfica e organizar sua documentação”. *In*: BÊRNI, D. de A. (org.) **Técnicas de Pesquisa em Economia –** Transformando Curiosidade em Conhecimento. São Paulo: Saraiva, 2002.



BOLETIM DE CONJUNTURA (BOCA)

Ano II | Volume 2 | Nº 6| Boa Vista |2020

http://revista.ufrr.br/boca

Editor chefe:

Elói Martins Senhoras

Conselho Editorial

Antonio Ozai da Silva, Universidade Estadual de Maringá

Vitor Stuart Gabriel de Pieri, Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Charles Pennaforte, Universidade Federal de Pelotas

Elói Martins Senhoras, Universidade Federal de Roraima

Julio Burdman, Universidad de Buenos Aires, Argentina

Patrícia Nasser de Carvalho, Universidade Federal de Minas Gerais

Conselho Científico

Claudete de Castro Silva Vitte, Universidade Estadual de Campinas

Fabiano de Araújo Moreira, Universidade de São Paulo

Flávia Carolina de Resende Fagundes, Universidade Feevale

Hudson do Vale de Oliveira, Instituto Federal de Roraima

Laodicéia Amorim Weersma, Universidade de Fortaleza

Marcos Antônio Fávaro Martins, Universidade Paulista

Marcos Leandro Mondardo, Universidade Federal da Grande Dourados

Reinaldo Miranda de Sá Teles, Universidade de São Paulo

Rozane Pereira Ignácio, Universidade Estadual de Roraima