

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MAICON TREVISOL CANDIOTTO

**IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS DO E-COMMERCE NAS EMPRESAS
LOCALIZADAS EM JACINTO MACHADO (SC)**

CRICIÚMA

2025

MAICON TREVISOL CANDIOTTO

**IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS DO E-COMMERCE NAS EMPRESAS
LOCALIZADAS EM JACINTO MACHADO (SC)**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de bacharelado no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador(a): Prof. Me. Manoel Vilsonei Menegali

CRICIÚMA

2025



MAICON TREVISOL CANDIOTTO

**IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS DO E-COMMERCE NAS EMPRESAS
LOCALIZADAS EM JACINTO MACHADO (SC)**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Criciúma, 01 de dezembro de 2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Manoel Vilsonei Menegali – Mestre – UNESC – Orientador

Prof. Sérgio Mendonça da Silva - Mestre – UNESC

Prof. Eduardo Tramontin Castanha - Doutor – UNESC

AGRADECIMENTOS

Empreender um sonho é muito mais do que acreditar em uma ideia, é acreditar em si mesmo. Nesta caminhada, descobri que cada passo só ganha sentido quando há pessoas que iluminam o caminho. Agradeço profundamente ao meu irmão, à minha mãe e ao meu pai, pilares da minha vida, por serem os pontos-chaves deste trabalho e de tantos outros sonhos. O incentivo constante, a fé em mim e a força que sempre me ofereceram foram o combustível que manteve acesa a chama da persistência.

Agradeço também aos meus amigos, que se tornaram o meu ponto de equilíbrio e confiança nos momentos em que a jornada exigiu serenidade e coragem. São eles que me lembram, todos os dias, que a vida é feita de risadas, apoio e conexões verdadeiras, e que sonhar vale a pena quando se tem pessoas que acreditam junto.

A presença de Deus foi e sempre será a base de tudo. Em cada desafio, em cada decisão e em cada vitória, sinto que ele esteve comigo, guiando meus passos com sabedoria e amor. A ele, toda a minha gratidão, pois é dele que vem a força que move meu propósito e dá sentido às minhas conquistas.

Estendo meus agradecimentos aos professores do curso de Ciências Contábeis da UNESC, que foram essenciais para a construção deste trabalho e da minha formação pessoal e profissional. Em especial, ao professor Manoel Vilsonei Menegali, por ter abraçado minhas ideias, acreditado no potencial delas e contribuído com orientações e conversas que moldaram minha visão e minhas decisões para o futuro.

Sou grato a todos que fizeram parte desta história e deixaram sua marca em meu caminho. Cada etapa foi um aprendizado, cada desafio, um impulso. Este não é o fim, é apenas o começo de algo maior. Porque, no fundo, eu ainda não acabei, estou apenas começando.

IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS DO E-COMMERCE NAS EMPRESAS LOCALIZADAS EM JACINTO MACHADO (SC)

Maicon Trevisol Candiotto ¹

Manoel Vilsonei Menegali ²

RESUMO: O progresso da digitalização e o crescimento do e-commerce transformaram profundamente a dinâmica empresarial, exigindo das organizações estratégias voltadas à inovação e à competitividade. Neste contexto, o objetivo desta pesquisa foi analisar as implicações estratégicas decorrentes da adoção do comércio eletrônico nas empresas de Jacinto Machado (SC). A pesquisa, de caráter descritivo e abordagem qualitativa, evidenciou que o e-commerce tem se consolidado como um importante instrumento de fortalecimento competitivo e modernização dos negócios locais. Os resultados demonstraram que 66,7% dos respondentes reconhecem o comércio eletrônico como um fator de vantagem estratégica, contribuindo para o aumento da base de clientes, expansão de mercado e fortalecimento da imagem da marca. Apesar disso, desafios como a falta de mão de obra qualificada (50%) e os custos com tecnologia (40%) ainda dificultam o avanço digital de parte das empresas. Observou-se, contudo, que a maioria dos respondentes demonstra interesse em investir em estratégias online, o que reforça o potencial do e-commerce como diferencial estratégico para o crescimento e a sustentabilidade dos negócios em um mercado cada vez mais dinâmico e competitivo.

PALAVRAS – CHAVE: E-commerce. Gestão estratégica. Competitividade local. B2B, B2C e C2C.

ÁREA TEMÁTICA: Tema 06 – Contabilidade Gerencial.

1 INTRODUÇÃO

O comércio eletrônico, conhecido como *e-commerce*, tem se consolidado como uma das forças mais transformadoras da economia contemporânea, impulsionado pelas tendências de digitalização, o setor experimentou uma aceleração sem precedentes durante a pandemia de Covid-19, quando as medidas de distanciamento social forçaram uma migração em massa para o ambiente digital. Esse movimento foi favorecido pelo avanço tecnológico e pela ampliação do acesso à internet, resultando em uma reconfiguração das práticas comerciais tradicionais e gerando, ao mesmo tempo, desafios e oportunidades para as economias locais em todo o mundo (Uchôa Júnior, 2024). No Brasil, o comércio eletrônico cresce ano após ano, oferecendo diferentes canais de venda. Com o auxílio da internet, os consumidores pesquisam produtos e serviços, consultam avaliações, comparam preços e realizam compras em poucos cliques, de qualquer lugar (ABCOMM, 2020).

¹ Acadêmico do curso de Ciências Contábeis da UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

² Mestre, UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

Nos últimos anos, as empresas têm enfrentado o desafio constante de se manterem ativas em um mercado cada vez mais competitivo. A concorrência não vem apenas de negócios locais que oferecem produtos ou serviços semelhantes, mas também da globalização, que ampliou o acesso dos consumidores a uma vasta gama de opções disponíveis com apenas um clique. Paralelamente, o comportamento do consumidor passou por transformações significativas, e as compras online se tornaram cada vez mais frequentes (Rondinelli, 2020). A conveniência de adquirir e receber produtos em casa, somada à facilidade de comparar preços de forma rápida e eficiente, tem impulsionado essa mudança. Nesse cenário, a adaptação ao *e-commerce* reflete o crescente desejo dos consumidores por praticidade e agilidade no processo de compra (SEBRAE, 2023).

Essas transformações também podem ser observadas nos resultados financeiros do setor. No Brasil, embora toda a receita obtida a partir do comércio eletrônico não seja completamente reportada, estima-se que, em 2021, as vendas online tenham registrado um crescimento de 26,9% em relação ao ano anterior, alcançando um faturamento médio de R\$ 161 bilhões (E-commerce Brasil, 2021). Em 2023, já em um contexto de retorno à normalidade após a pandemia, a receita média do setor manteve-se em alta, atingindo cerca de R\$ 185,7 bilhões (ABCOMM, 2023). No ano seguinte, o faturamento do *e-commerce* brasileiro ultrapassou R\$ 200 bilhões, com uma projeção de R\$ 234 bilhões para 2025, consolidando-se como um dos mais dinâmicos da economia nacional (Neiva, 2025).

Analisando esse contexto, surge a seguinte questão de pesquisa: De que forma a adoção do comércio eletrônico gera implicações estratégicas nas empresas do município de Jacinto Machado (SC)? Para responder a essa questão de pesquisa, este estudo tem como objetivo geral analisar as implicações estratégicas decorrentes da adoção do comércio eletrônico nas empresas de Jacinto Machado (SC). Para atingir esse objetivo, foram delineados os seguintes objetivos específicos: A) Mapear o nível de adoção do comércio eletrônico pelas empresas de Jacinto Machado (SC), considerando canais utilizados; B) Identificar e descrever as mudanças estratégicas associadas à adoção do *e-commerce*. C) Investigar interface contextuais que podem moderar a relação entre adoção de *e-commerce* e mudanças estratégicas.

As interfaces digitais, especialmente as plataformas, assumem papel central ao possibilitar que os usuários alcancem seus objetivos por meio de interações bem projetadas, com conteúdo e funcionalidades que promovem jornadas satisfatórias nos pontos de contato físicos e digitais com as organizações (Preece; Rogers; Sharp, 2015). Tais transformações têm levado as empresas a explorar características da tecnologia digital para reduzir custos de transação, flexibilizar o trabalho e aperfeiçoar a comunicação com clientes, delineando estratégias que favoreçam sua fixação e crescimento. Esses fenômenos reforçam a necessidade de investigar, no âmbito geral, como a adoção do *e-commerce* se traduz em escolhas estratégicas concretas (Prieto, 2020).

Esse artigo está estruturado em cinco seções, são essas: introdução, fundamentação teórica, procedimentos metodológicos, análise de dados e consideração final. No final do artigo consta o referencial teórico.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica tem como objetivo apresentar os principais conceitos e estudos relacionados ao *e-commerce*, destacando sua relevância no contexto atual e suas implicações estratégicas para as empresas locais. Nos tópicos a seguir, serão abordados os fundamentos do *e-commerce*, as categorias de negócios digitais e os impactos locais decorrentes dessa transformação tecnológica.

2.1 COMÉRCIO ELETRÔNICO

O comércio eletrônico pode ser compreendido como uma consequência direta do aperfeiçoamento da internet, que possibilitou novas formas de transações comerciais mediadas por plataformas digitais (Andrade; Silva, 2017). Essa modalidade, conhecida como *e-commerce*, envolve um conjunto de relações de compra e venda realizadas no ambiente virtual e tem se consolidado como um importante instrumento de crescimento para empresas e de estímulo ao desenvolvimento econômico, independentemente do nível de desenvolvimento dos países (Parpet, 2021).

Segundo Sampaio (2019), o *e-commerce*, ou comércio eletrônico, surgiu como uma plataforma estratégica voltada a auxiliar empresas e organizações na ampliação de seus canais de vendas, na melhoria da qualidade dos serviços e na oferta de produtos que atendam às necessidades dos clientes. O autor complementa que essa prática contribui diretamente para o aumento dos lucros e rendimentos das empresas.

O *e-commerce* tem ampliado a capacidade de realizar transações sem fronteiras geográficas, oferecendo maior comodidade aos consumidores e modificando seus comportamentos de compra. O termo refere-se à compra e venda de produtos ou serviços pela internet, atividade cuja popularização decorre da adoção crescente de tecnologias digitais no cotidiano das pessoas (Novais, 2017; Laudon; Traver, 2017).

2.2 CATEGORIAS E ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS DIGITAIS

A estratégia empresarial deve ser clara, objetiva e comunicada a todos os envolvidos, exigindo da organização a definição de prioridades e escolhas estratégicas. Essa clareza permite que o cliente compreenda tanto o que a empresa oferece quanto o que não oferece. Organizações sem foco tendem a agir sem direção, aumentando o risco de decisões frágeis e de insucesso no mercado digital (Pereira, 2010).

No comércio eletrônico, as empresas podem adotar diferentes modelos de negócio, de acordo com o perfil do comprador e o tipo de transação realizada. Entre os principais, destacam-se: o B2B (*Business-to-Business*), em que as transações ocorrem entre empresas; o B2C (*Business-to-Consumer*), modelo no qual a empresa comercializa produtos ou serviços diretamente ao consumidor final; e o C2C (*Consumer-to-Consumer*), caracterizado por transações realizadas entre consumidores (Silva; Gomes, 2020). Esses modelos serão detalhados no Quadro 01,

que apresenta suas principais características, impactos, estratégias e implicações para as organizações digitais.

Quadro 01 - Categorias de Negócios Digitais

(continua)

Integração Digital	Descrição dos Modelos	
B2C	Características	A relação empresa–consumidor (<i>B2C</i>) caracteriza-se pela compra de produtos ou serviços diretamente pela internet, sendo típica de grandes varejistas digitais, como <i>Amazon</i> e <i>Submarino</i> , entre outros (Silva, 2024).
	Objetivos	O modelo <i>B2C</i> consiste em transações diretas entre empresas e consumidores finais, realizadas por meio de plataformas digitais. Ele permite que os clientes pesquisem produtos, comparem preços e realizem compras de forma prática e rápida. Além disso, fortalece o relacionamento entre empresa e consumidor no ambiente online (Chafey, 2019; Kotler; Keller, 2012).
	Impactos	O impacto do comércio eletrônico <i>B2C</i> foi responsável por 4,87 trilhões de dólares apenas em 2019 e as 20 maiores economias totalizam quantidade superior a 1 bilhão e 300 milhões de consumidores online no mundo (UNCTAD, 2021).
	Estratégias	No modelo <i>B2C</i> , as empresas adotam estratégias voltadas à otimização da experiência do cliente, investindo em interfaces intuitivas, processos de compra eficientes, métodos de pagamento seguros e atendimento ágil, com o objetivo de aumentar a conversão, fidelizar clientes e fortalecer sua presença no mercado digital (Turban et al., 2015).
B2B	Características	O modelo <i>B2B</i> é caracterizado por transações entre empresas, envolvendo relações comerciais complexas e estratégicas (Kotler e Armstrong, 2021).
	Objetivos	No modelo <i>B2B</i> (<i>Business-to-Business</i>), as transações de comércio eletrônico ocorrem entre empresas, envolvendo a compra e venda de produtos ou serviços e estabelecendo relações comerciais diretas entre organizações (Almeida; Alves, 2014).
	Impactos	O modelo <i>B2B</i> impacta as empresas ao exigir processos de prospecção e negociação mais complexos, qualificação da equipe e soluções sob medida para necessidades organizacionais, resultando em eficiência operacional e relacionamentos de longo prazo (SEBRAE, 2024).
	Estratégias	As empresas no modelo <i>B2B</i> implementam estratégias voltadas à construção de relacionamentos comerciais duradouros, baseados em confiança, qualidade, acordos contratuais e compromissos de fornecimento. Essas práticas estratégicas permitem negociações em larga escala, otimização de custos e fortalecimento da posição competitiva no mercado (Almeida; Alves, 2014).

(conclusão)

C2C	Características	Caracteriza-se por ser uma modalidade de comércio eletrônico em que as transações ocorrem diretamente entre os próprios consumidores, sem a necessidade de intermediários comerciais (Andrade; Costa, 2013).
	Objetivos	No contexto do comércio C2C, observa-se o fortalecimento das interações diretas entre consumidores, que passam a atuar também como vendedores. Esse modelo possibilita a comercialização de produtos usados ou novos por meio de plataformas digitais, como <i>marketplaces</i> , sites de anúncios e leilões online, ampliando as oportunidades de troca e consumo colaborativo (Andrade; Costa, 2013).
	Impactos	As interações C2C exercem impacto significativo na criação de valor dentro dos ambientes de consumo, pois permitem o compartilhamento de recursos sociais, econômicos e de conhecimento entre os indivíduos. Essas trocas contribuem para fortalecer vínculos, gerar confiança e ampliar a rede de relacionamentos, independentemente de ocorrerem entre conhecidos ou estranhos (McAlexander et al., 2002; Baron; Harris, 2010).
	Estratégias	O modelo C2C surgiu como estratégia voltada para comunidades de consumidores, especialmente estudantes universitários, que valorizam o custo-benefício nas trocas diretas (Sturmer, 2013).

Fonte: Adaptado pelo autor (2025).

Conclui-se que os modelos B2B, B2C e C2C representam diferentes estratégias de atuação no comércio eletrônico, exigindo das empresas uma gestão orientada ao planejamento e à inovação. A compreensão dessas modalidades permite definir ações estratégicas mais eficazes, fortalecer o relacionamento com o cliente e ampliar a competitividade no ambiente digital (SEBRAE, 2023).

2.3 IMPACTOS LOCAIS E IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS

A expansão do *e-commerce* tem transformado de forma significativa as dinâmicas de consumo e o posicionamento estratégico das empresas. Apesar do crescimento expressivo das transações virtuais, parcela dos consumidores ainda demonstra preferência pelas lojas físicas, em razão da insegurança quanto ao fornecimento de dados pessoais e financeiros. Tal comportamento evidencia desafios estratégicos para os empreendedores locais, que precisam adotar ações voltadas à construção de confiança e fidelização do cliente (Andrade; Silva, 2017).

Durante o período pandêmico, o *e-commerce* assumiu papel fundamental na mitigação dos impactos econômicos decorrentes do fechamento das lojas físicas, contribuindo para a manutenção das vendas e captação de novos consumidores. Contudo, questões como a vulnerabilidade a ataques virtuais e a insuficiência de regulamentações específicas impõem riscos que exigem planejamento estratégico por parte das empresas locais (Cavalcante, 2021).

A inserção competitiva no ambiente digital requer capacitação, preparo e uma cultura organizacional voltada à inovação. Nesse contexto, o *e-commerce* não se limita a uma ferramenta de vendas, mas representa um instrumento estratégico de transformação e fortalecimento das empresas locais diante das novas demandas do mercado (Silva, 2023).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção expõe o enquadramento metodológico da pesquisa, bem como os procedimentos adotados para a coleta e análise dos dados obtidos no estudo.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Este estudo adotou uma abordagem qualitativa, detalhando procedimentos que podem envolver diferentes métodos, como fenomenologia, teoria fundamentada, etnografia, estudos de caso e pesquisa narrativa (Creswell, 2007). Quanto aos objetivos, a pesquisa é classificada como descritiva, utilizando análises que permitem relatar o comportamento de variáveis em uma população ou subpopulação, com o apoio de instrumentos estatísticos (Contandriopoulos *et al.*, 1994).

Optou-se pela realização de uma pesquisa de levantamento, método adequado para coletar informações diretamente com os respondentes e identificar percepções, comportamentos e tendências em um determinado contexto (Gil, 2008). Essa abordagem foi escolhida para investigar as implicações estratégicas do comércio eletrônico nas empresas de Jacinto Machado, permitindo reunir dados sistematizados sobre o uso do e-commerce e seus efeitos na gestão e no desempenho organizacional.

3.2 PROCEDIMENTO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta de dados foi conduzida por meio de uma pesquisa de levantamento aplicada com um formulário semiestruturado direcionado a profissionais vinculados a empresas do município de Jacinto Machado (SC), com o objetivo de compreender de que maneira a adoção do e-commerce impacta estrategicamente os negócios locais. O entrevistador ficou encarregado de organizar e sistematizar as informações obtidas, realizando a classificação dos registros, a organização em categorias e a ordenação conforme critérios coerentes com os propósitos do estudo, conforme orientado por Martins (2000). Para ampliar o nível de detalhamento das informações, o instrumento contemplou perguntas que valorizavam as percepções aprofundadas dos participantes, bem como questões fechadas destinadas a compor um panorama contextual adicional.

Adotou-se uma abordagem essencialmente qualitativa, em que as respostas abertas foram codificadas e agrupadas por temas para identificar padrões e transformações estratégicas, enquanto as questões fechadas auxiliaram na interpretação dos achados. Reconheceu-se o caráter informal da aplicação ao discutir suas limitações e o alcance das inferências. Optou-se pela entrevista semiestruturada como técnica de coleta por sua adaptabilidade, por seguir um roteiro, mas também possibilitar o aprofundamento de novos assuntos ao longo da conversa. Ademais, as entrevistas foram compreendidas não apenas como mecanismo de obtenção de dados, mas também como uma forma de interação social e construção de conhecimento (Qu; Dumay, 2011).

Procurou-se embasamento sobre as variáveis da pesquisa para que as conclusões relativas à população ficassem bem delineadas, ainda que de caráter exploratório. O questionário foi aplicado via *Google Forms* e direcionado às empresas

do município de Jacinto Machado registradas na Associação Empresarial de Jacinto Machado (ACIJAM), que conta com 89 empresas associadas. As empresas participantes abrangem diversos segmentos como indústria, serviço e comércio, o que assegurou agilidade, acessibilidade e eficiência na coleta dos dados. Considerando o amplo escopo de atuação e as atribuições discrepantes entre os estabelecimentos, a população estudada revelou-se altamente heterogênea, o que reforça o caráter exploratório da investigação e exige cautela na generalização dos resultados.

Dessa forma, o fato de não haver um número total que represente a população dificulta o cálculo de uma amostra que represente de maneira confiável. Assim, dadas as limitações em se cumprir os requisitos para a definição de uma amostra probabilística, nesta pesquisa optou-se pela amostra não probabilística intencional, ou seja, sem aleatoriedade para a escolha dos elementos da população e dirigida a um grupo específico.

Em estudo semelhante, foram analisadas percepções de um grupo reduzido de respondentes sobre as práticas de *e-commerce* em um contexto local, o que permitiu identificar limitações entre alguns profissionais e evidenciar a necessidade de aprimoramento nas práticas empresariais (Vasconcelos *et al.*, 2017). Nesse sentido, o questionário mostra-se um instrumento adequado para a coleta de informações específicas, pois consiste em um conjunto estruturado de questões voltadas à mensuração de variáveis e à compreensão do contexto investigado (Richardson, 2009).

Considera-se válido o uso de questionários para atingir o objetivo proposto, mesmo com número restrito de respondentes, desde que as limitações da amostra sejam reconhecidas na interpretação dos achados; o instrumento investigou informações demográficas da empresa e do entrevistado, dados comerciais, nível de adoção do comércio eletrônico e a relação entre *e-commerce*, estratégia de negócios e vantagem competitiva, com o propósito de identificar como a incorporação do comércio eletrônico tem implicado nos processos e nos resultados das empresas de Jacinto Machado (SC).

Foram elaboradas questões sobre percepções, cujas respostas obedeciam à escala Likert de concordância de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”, permitindo mensurar atitudes e avaliar a intensidade das opiniões dos respondentes. Conforme Richardson (2009), a escala Likert é adequada para quantificar variáveis relativas a um grupo social e para classificar as respostas em avaliações favoráveis ou desfavoráveis ao objeto de estudo, possibilitando análise comparativa e interpretação dos posicionamentos manifestados.

No Quadro 2 apresentam-se as questões do questionário aplicado aos profissionais por meio de plataforma online, com garantia de sigilo das respostas e anonimato dos participantes; nesse mesmo quadro constam as nomenclaturas (variáveis) atribuídas a cada item para fins de codificação, organização e facilitação da tabulação e interpretação dos resultados.

Quadro 2 – Questões contidas no questionário aplicado e sua nomenclatura como variável

(continua)

Nº	Questão	Variável
1	Qual é o seu cargo na empresa?	Cargo_respondente
2	Qual é o setor de atuação principal da empresa?	Atuação_principal
3	Há quantos anos a empresa está em operação?	Tempo_operação
4	Quantos funcionários a empresa possui atualmente?	Nº_funcionarios
5	Qual a sua formação acadêmica?	Formação_acadêmica
6	Qual o seu tempo de experiência na sua trajetória profissional (tempo total de trabalho)?	Tempo_experiência
7	A empresa possui alguma forma de presença online (site próprio, redes sociais, marketplaces)?	Presença_online
7.1	Se sim, quais? (Marque todas que se aplicam)	Presença_online
8	Há quanto tempo a empresa utiliza plataformas ou estratégias de comércio eletrônico?	Tempo_uso_e-commerce
9	Qual a porcentagem aproximada das vendas totais da empresa que são realizadas atualmente através do comércio eletrônico?	Pct_vendas_online
10	A empresa investe em estratégias para promover suas vendas online?	Investe_online
11	A empresa possui uma equipe ou pessoa dedicada exclusivamente à gestão do comércio eletrônico?	Equipe_e-commerce
12	Como o comércio eletrônico impactou as principais estratégias de negócio da sua empresa nos seguintes aspectos?	
12.1	Aumento da base de clientes (alcance de novos mercados/regiões).	Aumento_clientes
12.2	Melhoria no relacionamento com clientes e parceiros (exemplo: <i>feedback</i> ou suporte 24h).	Relacionamento_clientes
12.3	Redução de custos operacionais (exemplo: com loja física, pessoal de vendas).	Custos_operacionais
12.4	Aumento do volume de vendas e receitas.	Vendas_receitas
12.5	Melhoria da imagem e reconhecimento da marca.	Melhoria_marca
12.6	Inovação em produtos/serviços ou modelos de negócio.	Inovação_negócio
12.7	Melhoria da competitividade no mercado.	Competitividade_mercado
13	O <i>e-commerce</i> fortaleceu significativamente o relacionamento da sua empresa com clientes e parceiros?	RCP – Relacionamento com o cliente
14	O foco no uso da tecnologia da informação (TI) e no <i>e-commerce</i> é um elemento central no planejamento estratégico da sua empresa?	UTI - Uso de TI
15	O <i>e-commerce</i> tem contribuído diretamente para o aumento substancial das vendas e receitas da sua empresa?	AVR - Aumento de Vendas e Receitas
16	Sua empresa adaptou o planejamento futuro em função das rápidas mudanças e desenvolvimentos na tecnologia da informação relacionados ao <i>e-commerce</i> ?	MDTI - Mudanças Dinâmicas na TI
17	O <i>e-commerce</i> influenciou a maneira como sua empresa elabora seu planejamento estratégico de longo prazo?	PLP - Planejamento de Longo Prazo
18	A adoção do <i>e-commerce</i> permitiu que sua empresa entrasse ou explorasse novos mercados geográficos ou segmentos de clientes?	ENM - Entrada em Novos Mercados
19	Você acredita que a adoção do <i>e-commerce</i> gerou uma vantagem competitiva significativa para sua empresa em relação aos concorrentes?	VC - Vantagem Competitiva

(conclusão)

20	Quais foram os principais desafios enfrentados pela empresa na integração do comércio eletrônico (site próprio, redes sociais, marketplaces e plataformas de delivery)?	Principais_desafios
21	Quais oportunidades sua empresa identificou com o <i>e-commerce</i> , além do aumento de vendas?	Oportunidade_e-commerce
22	Como a empresa avalia o retorno sobre o investimento (ROI) realizado em comércio eletrônico?	Retorno_investimento
23	Quais são as perspectivas futuras da sua empresa em relação ao comércio eletrônico?	Perspectivas_futuras

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

Após o envio do questionário aos grupos de contato, foram obtidas 30 respostas válidas. Muitos participantes optaram por não responder, alegando não atuar com *e-commerce* ou não possuir conhecimento suficiente sobre o tema. A coleta de dados, realizada entre 13 de setembro e 15 de outubro de 2025, utilizou um questionário com perguntas abertas e fechadas, possibilitando reunir informações relevantes para a análise do estudo. O instrumento foi encaminhado às empresas registradas na Associação Empresarial de Jacinto Machado (ACIJAM), que possui 89 empresas cadastradas; ao todo, foram enviados 86 questionários para empresas ativas e com endereço válidos, dos quais 30 retornaram respondidos, representando uma taxa de resposta de 34,88%.

Assim, com base nas respostas obtidas, este estudo realizou a Análise Exploratória dos Dados (AED) e o cruzamento das informações coletadas, com o objetivo de identificar e discutir aspectos relevantes observados nas percepções dos participantes sobre as implicações estratégicas do *e-commerce* nas empresas de Jacinto Machado (SC) e em seus processos de execução.

A AED tem como finalidade examinar e organizar as informações coletadas, identificando suas principais características. Trata-se de uma etapa inicial que visa sintetizar os dados, permitindo ao pesquisador familiarizar-se com eles e compreender seu comportamento de forma mais ampla (Triola, 2008).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A presente seção tem como objetivo apresentar e analisar os resultados obtidos por meio da aplicação do questionário, que abordou aspectos relacionados ao perfil dos entrevistados, informações comerciais das empresas, adoção do comércio eletrônico e sua relação com as estratégias de negócios. Além disso, contempla a análise dos fatores moderadores que influenciam o uso do *e-commerce*.

Os dados coletados permitem compreender de forma mais ampla o comportamento das empresas diante das transformações digitais e dos desafios impostos pelo ambiente competitivo atual. A análise busca, portanto, identificar padrões, tendências e percepções relevantes que contribuam para uma melhor interpretação dos resultados e para o alcance dos objetivos deste estudo.

4.1 INFORMAÇÕES DOS ENTREVISTADOS

Neste tópico, apresentam-se os resultados obtidos por meio do questionário aplicado, que abordou informações pessoais e profissionais dos respondentes, assim como suas percepções sobre as implicações estratégicas do *e-commerce* nas empresas de Jacinto Machado (SC). Foram investigadas experiências relacionadas à utilização do comércio eletrônico nos processos, trabalhos e resultados da área. A Tabela 1 sintetiza os dados coletados, apresentando a frequência percentual das respostas para cada questão, incluindo exemplos como: cargo na empresa, setor de atuação principal, tempo de operação da empresa, número de funcionários, formação acadêmica e tempo total de experiência profissional.

Tabela 1 – Resumo dos resultados dos questionários (em %)

Questionamento	Categorias				
1 Cargo_respondente	Sócio	53,3%			
	Diretor	3,3%			
	Gerente	20%			
	Coordenador	0%			
	Analista	13,3%			
	Vendedor	3,3%			
	Outros	6,7%			
2 Atuação_principal	Comércio	Indústria	Serviços	Agricultura	Outros
	70%	3,3%	13,3%	3,3%	9,9%
3 Tempo_operação	1 anos	1 a 5 anos	6 a 10 anos	10 a 20 anos	> de 20 anos
	3,3%	10%	20%	30%	36,7%
4 Nº_funcionários	1 a 9	10 a 49	50 a 99	100 a 249	> de 250
	70%	20%	6,7%	0%	3,3%
5 Formação_acadêmica	Médio	Superior incompleto	Superior	Pós-graduação	Mestrado ou doutorado
	26,7%	33,3%	33,3%	6,7%	0%
6 Tempo_experiência	5 anos	5 a 10 anos	10 a 15 anos	> de 15 anos	
	13,3%	26,7%	20%	40%	

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A análise dos dados coletados revela que a maioria dos participantes ocupa cargos de sócio (53,3%) e gerente (20%), o que indica um perfil de respondentes com poder de decisão dentro das empresas. Essa predominância reforça a credibilidade das informações, pois são profissionais diretamente envolvidos nas estratégias de negócios. Outros cargos, como diretor (3,3%), analista (13,3%) e vendedor (3,3%), também aparecem, oferecendo uma visão mais ampla sobre como diferentes níveis hierárquicos percebem o *e-commerce* em Jacinto Machado (SC).

Quanto ao setor de atuação, destaca-se o comércio (70%), seguido pelos serviços (13,3%) e pela indústria (3,3%), refletindo o perfil econômico do município, formado majoritariamente por pequenos e médios negócios voltados ao varejo. A predominância do comércio demonstra que o *e-commerce* tem maior aderência entre empresas que atuam diretamente com o consumidor final, reforçando seu papel como canal estratégico de competitividade local.

Em relação ao tempo de operação e ao porte das empresas, nota-se que 36,7% estão há mais de 20 anos no mercado e 30% entre 10 e 20 anos, revelando uma base consolidada de empresas que vêm se adaptando gradualmente ao ambiente digital. Além disso, 70% possuem de 1 a 9 funcionários, evidenciando o predomínio de

microempresas na amostra. Esse cenário reforça a importância do *e-commerce* como ferramenta acessível e de baixo custo para expansão de mercado, especialmente para pequenos empreendedores locais. Segundo o Sebrae (2023), 99% dos negócios existentes no país equivalem a Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP).

Por fim, observa-se que 33,3% dos respondentes possuem ensino superior completo, 33,3% superior incompleto e 26,7% ensino médio, indicando um público com boa qualificação. Em termos de experiência profissional, 40% atuam há mais de 15 anos e 26,7% entre 5 e 10 anos, demonstrando que o comércio eletrônico tem sido incorporado por gestores experientes, capazes de compreender suas implicações estratégicas e aplicá-las de forma consciente para o crescimento dos negócios.

4.2 INFORMAÇÕES COMERCIAIS E ADOÇÃO DE COMÉRCIO ELETRÔNICO

A Tabela 2 apresenta um panorama sobre a adoção do comércio eletrônico pelas empresas participantes da pesquisa, evidenciando o nível de digitalização e o comportamento estratégico no ambiente online. Nela, estão dispostas as variáveis relacionadas à presença digital, tempo de uso do *e-commerce*, percentual de vendas realizadas por meios eletrônicos, investimentos em marketing digital e estrutura de gestão dedicada ao comércio eletrônico.

Tabela 2 – Resumo dos resultados dos questionários (em %)

Questionamento	Categorias					
7 Presença_ online	Sim	Não				
	100%	0%				
7.1 Presença_ online	Site Próprio	Redes Sociais	Marketplaces	Plataformas de Delivery		
	20%	96,7%	20%	13,3%		
8 Tempo_ uso_ e-commerce	Não utiliza	Menos de 1 ano	1 a 3 anos	4 a 6 anos	> de 6 anos	
	10%	6,7%	16,7%	26,7%	40%	
9 Pct_ vendas_ online	Nenhum	Até 10%	11% a 25%	26% a 50%	50 a 75%	>75%
	13,3%	13,3%	30%	20%	13,3%	10%
10 Investe_ online	Sim, em campanhas de marketing digital pagas	Sim, em estratégias orgânicas	Sim, em ambos	Não investe		
	13,3%	50%	20%	16,7%		
11 Equipe_ e-commerce	Sim	Não	Apenas terceiriza			
	36,7%	50%	13,3%			

Fonte: resultados da pesquisa (2025).

Os resultados evidenciam um cenário expressivo quanto ao comportamento digital das empresas de Jacinto Machado (SC). Observa-se que a maior parte das respostas afirmaram possuir alguma forma de presença online, demonstrando adesão total ao ambiente digital. Esse dado reflete o reconhecimento, por parte dos empreendedores locais, da importância da visibilidade online como fator essencial para a competitividade. Entre os canais mais utilizados, destacam-se as redes sociais

(96,7%), consolidando-se como o principal meio de divulgação e relacionamento com o público.

Constata-se ainda que 40% das empresas atuam há mais de seis anos no comércio eletrônico, enquanto 26,7% possuem experiência entre quatro e seis anos, indicando maturidade crescente no uso de ferramentas digitais. Além disso, 30% realizam entre 11% e 25% de suas vendas online, e 20% já alcançam de 26% a 50%, revelando avanços consistentes na integração entre os canais físico e digital. Esse movimento corrobora Müller (2014), ao afirmar que o aumento da complexidade do mercado demanda gestão orientada pela estratégia e pelo controle, capaz de garantir a competitividade organizacional em um ambiente dinâmico.

Apesar do progresso observado, alguns pontos de atenção permanecem. Apenas 36,7% das empresas possuem equipe exclusiva para o *e-commerce*, enquanto 50% não contam com essa estrutura e 13,3% terceirizam a gestão. Embora 83,3% invistam em estratégias online, a maioria (50%) concentra esforços em ações orgânicas, com menor uso de campanhas pagas, o que pode limitar o alcance e o impacto das vendas. Conclui-se, portanto, que o cenário é positivo e em constante evolução, mas ainda requer maior profissionalização e investimento estratégico para fortalecer de maneira sustentável a presença digital das empresas locais.

4.3 RELAÇÃO ENTRE COMÉRCIO ELETRÔNICO E ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS.

A Tabela 03 apresenta, de forma sistemática, os resultados da pesquisa relativos aos impactos do comércio eletrônico em dimensões estratégicas, aumento da base de clientes, relacionamento com clientes, redução de custos, volume de vendas, imagem da marca, inovação e competitividade, exibindo percentuais e frequências que permitem comparação imediata e suporte à análise das implicações estratégicas discutidas no texto.

Quadro 3 – Resumo dos resultados dos questionários (em %)

Questionamento	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
12.1 Aumento_clientes	60%	26,7%	10%	0%	3,3%
12.2 Relacionamento_clientes	40%	40%	10%	6,7%	3,3%
12.3 Custos_operacionais	16,7%	30%	40%	0%	13,3%
12.4 Vendas_receitas	46,7%	40%	6,7%	3,3%	3,3%
12.5 Melhoria_marca	63,3%	33,3%	0%	0%	3,3%
12.6 Inovação_negócio	56,7%	33,3%	6,7%	0%	3,3%
12.7 Competitividade_mercado	43,3%	46,7%	6,7%	0%	3,3%

Fonte: resultados da pesquisa (2025).

A análise dos dados revela que o comércio eletrônico tem exercido um impacto bastante positivo nas empresas de Jacinto Machado (SC), especialmente no que diz respeito ao aumento das vendas e alcance de novos clientes. Cerca de 60% dos respondentes afirmaram que o *e-commerce* contribuiu para ampliar a base de clientes, permitindo atingir novos mercados e regiões. Esse é um indicativo claro de que a

presença digital está rompendo barreiras geográficas e possibilitando que pequenos negócios alcancem consumidores antes inacessíveis. Além disso, 46,7% dos respondentes afirmaram que as vendas e receitas cresceram com o uso do comércio eletrônico, consolidando a ideia de que as plataformas digitais se tornaram um canal estratégico de expansão comercial.

Outro ponto bastante expressivo foi o impacto positivo na imagem e no reconhecimento das marcas locais: 63,3% dos respondentes concordaram totalmente que o *e-commerce* fortaleceu a marca, enquanto os demais também demonstraram concordância parcial. Esse resultado mostra que, além de vender mais, as empresas estão conseguindo construir maior visibilidade e credibilidade no ambiente digital, algo essencial para competir em um mercado cada vez mais dinâmico. Esse fortalecimento da marca é um reflexo da presença online constante e do relacionamento mais direto com o público.

Entretanto, nem todos os efeitos foram igualmente percebidos. Quando se trata da redução de custos operacionais, apenas 16,7% concordaram totalmente e 30% parcialmente, enquanto 40% permaneceram neutros. Isso sugere que, embora o comércio eletrônico traga eficiência em alguns processos, nem todas as empresas conseguem traduzir isso em economia imediata, talvez devido a gastos com plataformas, logística ou por estarem em uma cidade com alta demanda no presencial ainda. É um ponto de atenção, indicando que a digitalização exige investimento e adaptação antes de gerar retorno financeiro concreto.

Por fim, chama atenção o equilíbrio nas respostas sobre relacionamento com clientes e competitividade de mercado. Em ambos os casos, a maioria reconhece melhorias (40% a 46,7% de concordância total ou parcial), o que mostra que o comércio eletrônico não apenas amplia as vendas, mas aproxima o consumidor e eleva o padrão competitivo local. Curiosamente, o percentual de respostas neutras e parciais revela que ainda há um caminho de amadurecimento digital a percorrer, seja no uso de ferramentas de relacionamento, seja na inovação constante dos modelos de negócio. Mesmo assim, os resultados indicam uma tendência positiva e consolidada: o *e-commerce* vem se tornando um dos pilares estratégicos mais relevantes para o crescimento empresarial no município.

4.4 FATORES MODERADORES DO COMÉRCIO ELETRÔNICO

A adoção do comércio eletrônico requer uma abordagem estratégica eficaz que considere fatores como preço, velocidade da internet, privacidade e segurança, aspectos essenciais para o sucesso das empresas no ambiente digital. Esses elementos tornam-se fundamentais para que os negócios possam se inserir de forma competitiva no mercado online e aproveitar adequadamente os recursos tecnológicos disponíveis (Grandon; Pearson, 2004).

De acordo com Al-Bakri e Katsioloudes (2015), o sucesso do *e-commerce* depende de prontidão tecnológica, percepção gerencial e alinhamento estratégico. A seguir, são apresentadas tabelas com as respostas e porcentagens das empresas de Jacinto Machado, evidenciando como o comércio eletrônico tem impactado sua gestão, relacionamento com clientes e desempenho organizacional.

Fatores moderadores são elementos do contexto organizacional que influenciam a forma como o e-commerce impacta as estratégias da empresa, podendo fortalecer, enfraquecer ou alterar essa relação. No caso das empresas de Jacinto Machado (SC), aspectos como prontidão tecnológica, relacionamento com clientes, uso de TI, capacidade de planejamento e busca por novos mercados funcionam como moderadores. Eles explicam por que o comércio eletrônico gera efeitos estratégicos diferentes entre as empresas, ajudando a compreender como e em que intensidade o e-commerce transforma a gestão e o desempenho organizacional.

Quadro 4 – Resumo dos resultados dos questionários (em %) (continua)

Fator Moderador	Questionamento	Achados
RCP – Relacionamento Com o Cliente.	13 - O <i>e-commerce</i> fortaleceu significativamente o relacionamento da sua empresa com clientes e parceiros?	A maioria (76,7%) afirmou que o <i>e-commerce</i> fortaleceu o relacionamento, enquanto 13,3% disseram que não.
UTI - Uso de TI.	14 - O foco no uso da tecnologia da informação (TI) e no <i>e-commerce</i> é um elemento central no planejamento estratégico da sua empresa?	Cerca de 66,6% das empresas reconhecem a TI e o <i>e-commerce</i> no planejamento (total ou em parte), enquanto 26,7% ainda não os priorizam.
AVR - Aumento de Vendas e Receitas.	15 - O <i>e-commerce</i> tem contribuído diretamente para o aumento substancial das vendas e receitas da sua empresa?	A maioria (56,7%) afirma que o <i>e-commerce</i> aumentou as vendas, enquanto 33,3% não percebem esse impacto e 10% consideram difícil mensurar.
MDTI - Mudanças Dinâmicas na TI.	16 - Sua empresa adaptou o planejamento futuro em função das rápidas mudanças e desenvolvimentos na tecnologia da informação relacionados ao <i>e-commerce</i> ?	A maioria (60%) não adapta o planejamento às mudanças do <i>e-commerce</i> , enquanto apenas 20% fazem isso com frequência e 16,7% apenas ocasionalmente.
PLP - Planejamento de Longo Prazo.	17 - O <i>e-commerce</i> influenciou a maneira como sua empresa elabora seu planejamento estratégico de longo prazo?	Para 70% das empresas, o <i>e-commerce</i> influencia o planejamento de longo prazo, enquanto 20% não veem esse impacto.
ENM - Entrada em Novos Mercados.	18 - A adoção do <i>e-commerce</i> permitiu que sua empresa entrasse ou explorasse novos mercados geográficos ou segmentos de clientes?	A maioria (66,7%) afirma que o <i>e-commerce</i> abriu novos mercados, enquanto 26,7% não perceberam essa expansão.

(conclusão)

VC - Vantagem Competitiva.	19 - Você acredita que a adoção do <i>e-commerce</i> gerou uma vantagem competitiva significativa para sua empresa em relação aos concorrentes?	Cerca de 66,7% veem no <i>e-commerce</i> uma vantagem competitiva, enquanto 23,3% percebem apenas parcialmente e 10% não enxergam esse ganho.
	20 - Quais foram os principais desafios enfrentados pela empresa na integração do comércio eletrônico (Site próprio, Redes Sociais, <i>Marketplaces</i> e Plataformas de <i>Delivery</i>)	As principais dificuldades na integração do comércio eletrônico foram a falta de mão de obra qualificada (50%), concorrência acirrada (43,3%) e custos com tecnologia (40%), seguidas por logística (33,3%).
	21 - Quais oportunidades sua empresa identificou com o <i>e-commerce</i> , além do aumento de vendas?	As principais oportunidades identificadas com o <i>e-commerce</i> foram maior personalização e proximidade com o cliente (60%) e expansão da marca para novos mercados (43,3%), seguidas pelo uso de dados (20%).
	22 - Como a empresa avalia o retorno sobre o investimento (ROI) realizado em comércio eletrônico?	A maioria das empresas avaliou o ROI do <i>e-commerce</i> como positivo (53,3%), enquanto 23,3% consideraram neutro, 13,3% não mensuraram e apenas 10% relataram retorno muito positivo.
	23 - Quais são as perspectivas futuras da sua empresa em relação ao comércio eletrônico?	A maioria das empresas pretende expandir os investimentos em <i>e-commerce</i> (70%), enquanto 26,7% desejam manter o nível atual e apenas 3,3% planejam reduzir ou descontinuar.

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

Com base nos resultados apresentados, o estudo “*E-commerce* e implicações estratégicas nas empresas de Jacinto Machado (SC)” evidencia que o comércio eletrônico tem sido um importante instrumento de fortalecimento competitivo e de modernização da gestão empresarial. A maioria das empresas relatou avanços significativos em relacionamento com clientes (76,7%), planejamento estratégico (70%) e entrada em novos mercados (66,7%), demonstrando que o *e-commerce* tem impulsionado tanto o crescimento quanto a inovação. Apesar disso, persistem desafios como falta de mão de obra qualificada e custos tecnológicos, o que mostra a necessidade de maior capacitação e investimento em infraestrutura digital. Em síntese, os dados revelam um cenário de otimismo e expansão, em que o comércio eletrônico se consolida como um fator essencial para o posicionamento estratégico e competitivo das empresas locais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise do *e-commerce* e de suas implicações estratégicas nas empresas mostrou-se essencial para compreender como a transformação digital tem impactado os negócios locais e redefinido suas estratégias competitivas. Em um cenário em que a conectividade e as tecnologias digitais moldam as relações comerciais, tornou-se indispensável investigar de que forma as empresas estão se adaptando a esse novo contexto. Assim, este estudo buscou responder à seguinte questão: De que forma a

adoção do comércio eletrônico gera implicações estratégicas nas empresas do município de Jacinto Machado (SC)?

A partir dessa problemática, procurou-se identificar como o *e-commerce* influencia os processos internos, o alcance de mercado e o desempenho competitivo das organizações. O presente estudo teve como objetivo investigar implicações estratégicas decorrentes da adoção do comércio eletrônico nas empresas de Jacinto Machado (SC). Com base na análise dos resultados, conclui-se que o objetivo foi plenamente alcançado, uma vez que os dados evidenciaram que o *e-commerce* tem se consolidado como um importante aliado na modernização dos processos comerciais e na ampliação das oportunidades de mercado para as empresas locais.

Verificou-se que, embora muitas organizações ainda apresentem conhecimentos básicos sobre o comércio eletrônico, há uma clara percepção de que ele representa uma ferramenta essencial para o crescimento e para o reposicionamento estratégico das empresas diante das transformações digitais. Essa compreensão reforça a importância de as empresas buscarem capacitação e adaptação a novas tecnologias, para poderem competir de forma mais eficiente.

Contudo, observou-se que o comércio eletrônico ainda não é amplamente explorado na cidade, principalmente por se tratar de um município de pequeno porte, onde grande parte dos clientes é local e mantém o hábito de comprar presencialmente. Essa característica faz com que muitos empreendedores não priorizem investimentos no ambiente digital, o que retarda o avanço das vendas online e a integração de ferramentas tecnológicas na rotina empresarial. Mesmo diante desse cenário, a pesquisa indicou que os respondentes reconhecem o aumento de clientes e a melhoria no alcance de mercado quando utilizam plataformas digitais. Isso reforça a ideia de que o *e-commerce* é um caminho inevitável para o fortalecimento da competitividade local, exigindo das empresas maior preparo técnico, planejamento estratégico e disposição para inovar e acompanhar as tendências do mercado digital.

Ainda assim, constatou-se certa resistência cultural e operacional em relação à adoção de práticas digitais, reflexo de uma mentalidade conservadora que prevalece nas pequenas cidades. Essa resistência pode gerar defasagem em relação à economia digital, comprometendo a agilidade dos processos e a capacidade de adaptação às novas exigências do mercado, o que reforça a necessidade de políticas de incentivo e de qualificação tecnológica voltadas às micro e pequenas empresas.

Recomenda-se que estudos futuros sejam conduzidos com amostras mais amplas ou que abordem empresas de diferentes regiões, a fim de permitir comparações entre contextos diversos. Além disso, sugere-se a realização de pesquisas que aprofundem aspectos operacionais, de marketing digital e de comportamento do consumidor, possibilitando um olhar mais detalhado sobre o impacto estratégico do *e-commerce* nas organizações. Ressalta-se que a dificuldade em obter respostas durante a pesquisa, devido ao envolvimento dos participantes em suas empresas, direcionou o estudo a um enfoque mais estratégico, sem comprometer a relevância das conclusões apresentadas.

REFERÊNCIAS

- AL-BAKRI, A. A.; KATSIOLONDES, M. I. **Os fatores que afetam a adoção do e-commerce pelas PMEs jordanianas.** *Management Research Review*, v. 38, n. 7, p. 726-749, 2015.
- ALMEIDA, E. M.; ALVES, M. C. **Comércio eletrônico B2B: uma abordagem exploratória sobre as práticas adotadas pelas empresas brasileiras.** *Anais do Encontro de Produção Científica e Tecnológica em Administração*, v. 8, n. 1, p. 1-17, 2014.
- ANDRADE, M. C. F.; SILVA, N. T. G. **O comércio eletrônico (e-commerce): um estudo com consumidores.** *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, João Pessoa, v. 7, n. 1, p. 98-111, jan./jun. 2017. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc>. Acesso em: 13 out. 2025.
- ANDRADE, C.; COSTA, F. **Comércio eletrônico: modelos, aspectos e contribuições de sua aplicação.** São Paulo: Atlas, 2013.
- BARON, S.; HARRIS, K. **Toward an understanding of consumer perspectives on experiences.** *Journal of Services Marketing*, v. 24, n. 7, p. 518-531, 2010.
- CAVALCANTE, I. C. S. **Análise do comércio eletrônico para o empreendedorismo na pandemia da Covid-19.** *Revista Brasileira de Administração Científica*, v. 12, n. 3, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2021.003.0001>. Acesso em: 13 out. 2025.
- CONTANDRIOPOULOS, André-Pierre; BROUSSELLE, Astrid; CHAMPAGNE, François; HARTZ, Zulmira (orgs.). **Saber preparar uma pesquisa: definição, estrutura, financiamento.** São Paulo: Hucitec; Rio de Janeiro: ABRASCO, 1997. 215p
- CHAFEY, D. **Digital business and e-commerce management: strategy, implementation and practice.** Harlow: Pearson Education, 2019.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 2. ed. São Paulo: Artmed; Bookman, 2007.
- E-COMMERCE BRASIL. **Após descobrirem e-commerce na pandemia, 94% querem manter hábito de compra.** São Paulo, 30 dez. 2020. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/ecommerce-manter-habito-coronavirus/>. Acesso em: 21 set. 2025.
- E-COMMERCE BRASIL. **E-commerce brasileiro cresce 27% e fatura R\$ 161 bilhões em 2021.** 2021. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/neotrust-e-commerce-fatura-2021>. Acesso em: 23 set. 2025.

Gil, A. C. (2008). **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas.

GRANDON, E.; PEARSON, J. M. **Adoção do comércio eletrônico: um estudo empírico de pequenas e médias empresas dos EUA**. *Information & Management*, v. 42, n. 1, p. 197-216, 2004.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: *Pearson Education*, 2012.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Principles of Marketing**. 17. ed. Harlow: *Pearson*, 2021.

LAUDON, K. C.; TRAVER, C. G. **E-commerce: business, technology, society**. *Pearson*, 2016.

MARTINS, G. A. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

McALEXANDER, J. H.; SCHOUTEN, J. W.; KOENIG, H. F. **Marketplace communities: a broader view of brand community**. *Journal of Marketing*, v. 66, n. 1, p. 38-54, jan. 2002.

MULLER, C. J. **Planejamento estratégico, indicadores e processos: uma interação necessária**. São Paulo: Atlas, 2014.

NEIVA, A. C. **E-commerce no Brasil: dados de um mercado em expansão**. *Edrone*, 11 abr. 2025. Disponível em: <https://edrone.me/pt/blog/dados-ecommerce-brasil>. Acesso em: 11 out. 2025.

NOVAIS, F. **Portugal e Brasil na crise do Antigo Sistema Colonial (1777-1808)**. São Paulo: Paz e Terra, 2017.

PARPET, M. F. G. **Mercados e praças de mercado: Karl Polanyi e o capitalismo contemporâneo**. *Sociologia & Antropologia*, v. 11, p. 123-147, 2021.

PEREIRA, M. F. **Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos**. São Paulo: Atlas, 2010.

PREECE, J.; ROGERS, Y.; SHARP, H. **Interaction design: beyond human-computer interaction**. 4. ed. Hoboken, NJ: *Wiley*, 2015.

PRIETO, E. **Empreendedorismo virtual (e-business) nas empresas brasileiras: uma análise do setor de comércio e serviços**. *Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação*, v. 4, n. 1, p. 55-66, 20 fev. 2020.

QU, S. Q.; DUMAY, J. **The qualitative research interview**. *Qualitative Research in Accounting & Management*, v. 8, n. 3, p. 238-264, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1108/11766091111162070>.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: método e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RONDINELLI, L. **Transformações digitais e o novo comércio eletrônico**. [S.l.]: Editora XYZ, 2020.

SAMPAIO, D. **O que é e-commerce? Tudo o que você precisa saber para ter uma loja virtual de sucesso!** *Rock Content*, 9 out. 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/e-commerce-guia/>. Acesso em: 13 out. 2025.

SILVA, L. L. **Fatores determinantes para a adoção do e-commerce como estratégia impulsionadora de vendas**. 2024. 29 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2024.

SILVA, A. B.; GOMES, C. M. **Os impactos do marketplace no comércio eletrônico: uma análise exploratória**. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação*, v. 7, n. 1, p. 132-150, 2020.

SILVA, C. G. **Inovação como estratégia de competitividade**. 2023. 24 f. Trabalho de Graduação (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial) – Faculdade de Tecnologia Estudante Rafael Almeida Camarinha, Marília, 2023.

SEBRAE. **O que é comércio varejista? Descubra seus tipos e tendências para 2023**. Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/conteudo_uf/o-que-e-comercio-varejista-descubra-seus-tipos-e-tendencias-para-2023,a8b65ddcb6c88810VgnVCM1000001b00320aRCRD. Acesso em: 21 set. 2025.

SEBRAE. **O que é preciso saber sobre o mercado B2B**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-preciso-saber-sobre-o-mercado-b2b,3572f388f62a5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 11 out. 2025.

SEBRAE. **Modelo de negócio: B2B ou B2C?** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/modelo-de-negocio-b2b-ou-b2c,24d28fd1286c5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 20 out. 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Quem é o microempresário brasileiro**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/quem-e-o-microempresario-brasileiro,f1d31ba1aab36810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 9 nov. 2025.

STURMER, L. B. **E-Commerce C2C na China: análise estratégica do Taobao e dos seus concorrentes**. 2013. 106 f. Trabalho de Conclusão do Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

TRIOLA, M. F. **Introdução à estatística**. 10. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2008.

TURBAN, E.; OUTLAND, J.; KING, D.; LEE, J.; LIANG, T. **Electronic commerce: a managerial and social networks perspective**. Cham: Springer, 2015.

UNCTAD. **Estimates of global e-commerce 2019 and preliminary assessment of COVID-19 impact on online retail**. Geneva: UNCTAD, 2021. Disponível em: https://unctad.org/system/files/officialdocument/tn_unctad_ict4d18en.pdf. Acesso em: 21 set. 2025.

UCHÔA JÚNIOR, A. M. S. et al. **Impacto do comércio eletrônico na economia local: transformações, desafios e oportunidades**. 2024.

VASCONCELOS, V. L.; CRUZ, V. L.; SANTOS, R. R.; AMORIM, K. A. F. **As práticas de auditoria interna em uma cooperativa de crédito sob a perspectiva do COSO II**. Revista Sociedade, Contabilidade e Gestão, v. 12, n. 2, p. 113-130, 2017.