



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – DCSA
COORDENAÇÃO DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CAMPUS IV - LITORAL NORTE**

PAULO MARTINS DE LIMA NETO

**PERCEPÇÕES E ESTRATÉGIAS DE ADAPTAÇÃO DOS PEQUENOS
COMÉRCIOS DIANTE DA EXPANSÃO DO E-COMMERCE**

**Mamanguape – PB
2026**

PAULO MARTINS DE LIMA NETO

**PERCEPÇÕES E ESTRATÉGIAS DE ADAPTAÇÃO DOS PEQUENOS
COMÉRCIOS DIANTE DA EXPANSÃO DO E-COMMERCE**

**Artigo Científico apresentado ao Curso de
Graduação em Ciências Contábeis da
Universidade Federal da Paraíba – Campus
IV, como requisito parcial para a obtenção
do Título de Bacharel em Ciências
Contábeis.**

Orientador (a): Prof. Dr. Augusto Cezar Cunha Silva Filho

**Mamanguape – PB
2026**

PAULO MARTINS DE LIMA NETO

**PERCEPÇÕES E ESTRATÉGIAS DE ADAPTAÇÃO DOS PEQUENOS
COMÉRCIOS DIANTE DA EXPANSÃO DO E-COMMERCE**

Este Artigo Científico de autoria de PAULO MARTINS DE LIMA NETO apresentado como requisito parcial para a obtenção do Título de Bacharel em Ciências Contábeis foi julgado adequado e aprovado pela Banca Examinadora designada pela Comissão de Coordenação de Trabalho de Conclusão de Curso do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba – Campus IV, abaixo assinada:

AUGUSTO CEZAR CUNHA SILVA FILHO
Orientador
Presidente

JOSICARLA SOARES SANTIAGO
Ciências Contábeis – CCAE/UFPB
Membro Interno

YARA MAGALY ALBANO SOARES
Ciências Contábeis – CCAE/UFPB
Membro Interno

Mamanguape, 31 de Março de 2026

Percepções e Estratégias de Adaptação dos Pequenos Comércio diante da Expansão do E-Commerce

Contabilidade Gerencial

Resumo

O comércio eletrônico cresceu muito nos últimos anos, e isso mudou a forma como as pessoas consomem. Nessa situação, os pequenos negócios locais, por vezes, têm dificuldade em competir com as grandes plataformas digitais (Shopify, Nuvem Shop, JET Commerce, Wix Commerce, entre outros), lidar com problemas financeiros e acompanhar as novas tecnologias. Este estudo teve como objetivo analisar as estratégias de adaptação dos pequenos comércio locais diante da expansão do *e-commerce*, enfatizando os principais desafios enfrentados e as oportunidades criadas por esse cenário emergente na visão dos pequenos comerciantes do município de Itapororoca-PB. O estudo, caracterizado por uma metodologia descritiva que emprega técnicas qualitativas e quantitativas, foi conduzido por meio de uma revisão bibliográfica, seguido da aplicação de um questionário. Os resultados mostram que a maioria dos empresários entendem que, o comércio eletrônico está tornando o mercado mais competitivo, mas também reconhece que essa modalidade de atividade é uma forma importante de se manter competitivo. Conclui-se que, de acordo com a percepção desses respondentes, a combinação do comércio físico e digital, associado ao uso de ferramentas como mídias sociais, marketing digital e estratégias de relacionamento com o cliente, é uma boa tática para as pequenas empresas se manterem competitivas.

Palavras-chave: Vendas online. Pequenas empresas. Microempreendedor. Comércio local.

Abstract

E-commerce has grown significantly in recent years, changing how people consume. In this context, small local businesses sometimes struggle to compete with large digital platforms (Shopify, Nuvem Shop, JET Commerce, Wix Commerce, among others), cope with financial challenges, and keep up with new technologies. This study aimed to analyze the adaptation strategies of small local businesses in the face of e-commerce expansion, emphasizing the main challenges faced and the opportunities created by this emerging scenario from the perspective of small business owners in the municipality of Itapororoca-PB. The study, characterized by a descriptive methodology employing qualitative and quantitative techniques, was conducted through a literature review followed by the application of a questionnaire. The results show that most business owners understand that e-commerce is making the market more competitive, but also recognize that this type of activity is an important way to remain competitive. It is concluded that, according to the perception of these respondents, the combination of physical and digital commerce, associated with the use of tools such as social media, digital marketing, and customer relationship strategies, is a good tactic for small businesses to remain competitive.

Keywords: Online sales. Small businesses. Microentrepreneur. Local commerce.

SUMÁRIO

1	Introdução	2
2	Fundamentação Teórica	3
2.1	O avanço do e-commerce e a transformação do varejo	3
2.2	A importância dos pequenos comércios para a economia local	4
2.3	Desafios enfrentados pelos pequenos comércios diante da expansão do e-commerce	5
2.4	Estratégias de adaptação e integração entre o comércio físico e o digital	6
3	Procedimentos metodológicos	7
4	Apresentação e análise dos resultados	8
5	Considerações finais	14
	Referências	15

1 Introdução

Nos últimos anos, a intensificação do uso da internet e o avanço das tecnologias digitais têm promovido profundas transformações nas dinâmicas sociais e econômicas, alterando significativamente a forma como indivíduos e organizações se relacionam. Nesse contexto, destaca-se a expansão do comércio eletrônico (*e-commerce*), que se consolidou como uma das principais modalidades de comercialização contemporânea. Essa forma de consumo permite que os usuários realizem compras por meio de plataformas digitais, sem a necessidade de deslocamento físico. Sendo amplamente reconhecida pela praticidade, rapidez e acessibilidade, fatores que contribuem para a ruptura de modelos tradicionais de venda (Romero; Santos, 2022; Bezerra et al., 2022).

No Brasil, o crescimento do *e-commerce* tem sido expressivo e contínuo, especialmente a partir do período pandêmico da Covid-19, que impulsionou a digitalização das atividades comerciais. Mesmo após esse período, o setor manteve-se em expansão, consolidando-se como uma importante alternativa de consumo e registrando resultados expressivos em vendas (Amorim; Barbosa, 2023; Almeida; Marques; Batista, 2024). Tal cenário evidencia que o comércio eletrônico deixou de ser uma tendência para se tornar uma realidade estruturante do mercado, influenciando diretamente as práticas comerciais em âmbito global.

No entanto, com a ascensão do *e-commerce*, os pequenos comércios locais passaram a enfrentar novos desafios competitivos, sobretudo em relação às grandes empresas que operam no ambiente digital. Essas organizações dispõem de vantagens como escala de produção, sistemas logísticos avançados, estratégias robustas de marketing e amplo alcance de mercado, fatores que ampliam significativamente sua competitividade (Silverio; Monteiro; Sievers Junior, 2022).

Nesse contexto, a adaptação ao ambiente digital impõe barreiras consideráveis aos pequenos empreendedores, que frequentemente enfrentam limitações estruturais e financeiras. Entre as principais dificuldades, destacam-se a elevada carga tributária, os custos operacionais, a burocracia para regularização e a insuficiência de recursos para investimento em tecnologias digitais (Régis; Gomes; Siqueira, 2024). Esses fatores contribuem para a perda de competitividade, redução das vendas e, em casos mais críticos, inviabilizam a continuidade das atividades comerciais.

Por outro lado, o avanço do *e-commerce* não deve ser compreendido exclusivamente como uma ameaça, mas também como uma oportunidade de inovação e crescimento. Pequenos

empreendedores que conseguem integrar estratégias digitais ao seu modelo de negócio, como o uso de redes sociais para divulgação, parcerias com aplicativos de delivery, implementação de vendas online e fortalecimento do relacionamento com clientes, tendem a ampliar sua presença no mercado e melhorar seu desempenho competitivo. Nesse sentido, a integração entre o comércio físico e o digital (modelo híbrido) configura-se como uma alternativa viável e estratégica para a sustentabilidade desses negócios (Pessoa; Efig, 2024).

Dessa forma, o estudo das estratégias de adaptação dos pequenos comércios frente à expansão do *e-commerce* revela-se relevante tanto no âmbito acadêmico quanto no contexto prático. Sob a perspectiva teórica, contribui para a compreensão dos impactos da transformação digital no varejo tradicional. Já no campo aplicado, oferece subsídios para a formulação de estratégias que possibilitem aos pequenos empreendedores atuar de maneira mais competitiva em um mercado cada vez mais digitalizado.

Sob a perspectiva acadêmica, a pesquisa contribui para ampliar o debate acerca dos efeitos da digitalização no setor varejista, oferecendo uma análise contextualizada da realidade dos pequenos comércios. No campo prático, os resultados podem subsidiar a formulação de estratégias mais eficientes de gestão e adaptação, auxiliando empreendedores na tomada de decisão em um ambiente cada vez mais competitivo e tecnológico.

Dessa forma, justifica-se a realização deste estudo pela necessidade de compreender como os pequenos negócios podem se reinventar diante das transformações digitais, garantindo sua sustentabilidade, competitividade e contribuição para o desenvolvimento socioeconômico local.

Diante das transformações provocadas pela expansão do comércio eletrônico e seus impactos sobre o varejo tradicional, especialmente no contexto dos pequenos negócios, torna-se necessário compreender como esses empreendimentos estão lidando com esse novo cenário competitivo. Nesse sentido, o presente estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: Como os pequenos comércios locais estão se adaptando à expansão do *e-commerce* e quais estratégias têm sido utilizadas para manter sua competitividade no mercado?

Assim, o presente trabalho pretende identificar percepções, desafios e estratégias de adaptação dos pequenos comerciantes diante da expansão do *e-commerce*. Ressalta-se, ainda, como objetivos específicos: identificar os principais desafios enfrentados pelos pequenos comerciantes no contexto da transformação digital; verificar quais ferramentas digitais estão sendo utilizadas na adaptação desses negócios; avaliar a importância da integração entre comércio físico e digital como estratégia de competitividade.

2 Fundamentação Teórica

2.1 O avanço do *e-commerce* e a transformação do varejo

O comércio eletrônico tem se consolidado como um dos principais vetores de transformação do setor varejista contemporâneo, promovendo mudanças significativas não apenas nas estratégias de comercialização, mas também na forma como os consumidores se relacionam com o consumo. No contexto brasileiro, esse crescimento ocorre de maneira consistente e está diretamente associado à incorporação de tecnologias digitais, à ampliação do acesso à internet e à necessidade de adaptação das empresas a um mercado cada vez mais conectado e dinâmico (Veiga et al., 2024; Goulart et al., 2024).

A digitalização do varejo, nesse sentido, ultrapassa a simples adoção de canais online, configurando-se como uma transformação estrutural que envolve processos logísticos, estratégias de marketing e modelos de relacionamento com o cliente. A evolução tecnológica,

intensificada no âmbito da chamada Indústria 4.0, tem impulsionado a adoção de soluções inovadoras, como automação, inteligência artificial e análise de dados, que contribuem para a melhoria da eficiência operacional e da experiência do consumidor (Efigênio; Padula, 2025).

Nesse cenário, a possibilidade de realizar compras a qualquer hora e em qualquer lugar redefiniu a dinâmica tradicional do varejo físico. O consumidor contemporâneo passou a valorizar atributos como conveniência, agilidade e personalização, aspectos que se tornaram ainda mais evidentes durante a pandemia da Covid-19, período em que houve uma intensificação significativa das compras online e mudanças nos padrões de consumo (Cunha et al., 2023). A experiência de compra, portanto, passou a ocupar papel central na construção de vantagem competitiva no ambiente digital.

Além disso, fatores como confiabilidade das plataformas, cumprimento de prazos de entrega e qualidade no atendimento tornaram-se determinantes para a fidelização dos clientes no comércio eletrônico. Nesse sentido, a eficiência logística e a capacidade de resposta das empresas são elementos fundamentais para a manutenção da confiança do consumidor e para o fortalecimento das relações de consumo no ambiente digital (Rodrigues; Patah, 2025).

Apesar das oportunidades proporcionadas pelo *e-commerce*, sua expansão também impõe desafios relevantes, especialmente para os pequenos negócios. Muitos empreendedores enfrentam dificuldades relacionadas à adoção de tecnologias digitais, à limitação de recursos financeiros e à intensa concorrência com grandes marketplaces, que possuem maior capacidade de investimento e alcance de mercado. Ademais, aspectos como a resistência à mudança organizacional e a falta de capacitação técnica também se configuram como barreiras importantes no processo de transformação digital (Breviário et al., 2025).

Por outro lado, estudos apontam que a utilização estratégica de ferramentas digitais, especialmente as mídias sociais e o “boca a boca” eletrônico (eWOM), pode contribuir significativamente para a competitividade dos pequenos negócios. A presença ativa nas redes sociais, aliada à construção de relacionamento com os clientes, favorece a tomada de decisão de compra e fortalece a visibilidade das empresas no ambiente digital (Silva et al., 2024; Machado et al., 2025).

Nesse contexto, observa-se que a transformação do varejo não implica necessariamente a substituição do modelo físico pelo digital, mas sim a integração entre esses canais. Modelos híbridos, que combinam estratégias online e offline, têm se mostrado eficazes na ampliação do alcance de mercado e na melhoria da experiência do consumidor. O caso do Magazine Luiza exemplifica essa tendência, evidenciando que a integração entre comércio tradicional e eletrônico pode representar um caminho viável e estratégico para a adaptação das empresas às novas demandas do mercado (Pires; Caldana; Fonseca, 2024).

Diante desse cenário, torna-se fundamental analisar os impactos do avanço do *e-commerce* sobre o pequeno comércio brasileiro, considerando não apenas os desafios enfrentados, mas também as oportunidades de inserção, adaptação e permanência no ambiente digital. Essa compreensão é essencial para o desenvolvimento de estratégias que promovam a competitividade e a sustentabilidade dos pequenos negócios em um contexto de transformação digital contínua.

2.2 A importância dos pequenos comércios para a economia local

O comércio local desempenha papel estratégico no desenvolvimento econômico dos municípios, especialmente aqueles de pequeno e médio porte, ao contribuir de forma significativa para a geração de emprego, renda e dinamização da economia regional. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), por meio da Pesquisa Anual de Comércio (PAC), as micro e pequenas empresas representam a maior parte dos

estabelecimentos comerciais do país, evidenciando sua relevância estrutural para o funcionamento da economia brasileira. Além disso, esses empreendimentos exercem papel fundamental na circulação de recursos financeiros dentro do próprio território, fortalecendo a base econômica local e ampliando a arrecadação tributária municipal.

Sob essa perspectiva, Souza e Almeida (2019) destacam que os pequenos comércios contribuem diretamente para a sustentabilidade econômica local ao reterem o capital no território, estimulando cadeias produtivas regionais e favorecendo a atuação de microprodutores e fornecedores locais. Esse fenômeno é reforçado pelo chamado “efeito multiplicador local”, descrito por Fischer e Reiner (2021), segundo o qual cada valor investido em negócios locais tende a gerar impactos econômicos mais amplos na própria comunidade, quando comparado ao consumo em grandes redes ou plataformas digitais.

A proximidade entre comerciante e consumidor, é uma característica típica e muito importante dos pequenos negócios. Essa relação favorece o conhecimento aprofundado das preferências e necessidades do público local, possibilitando a oferta de produtos e serviços mais alinhados às demandas específicas da comunidade. Nesse sentido, estudos indicam que a interação direta e o vínculo interpessoal contribuem para o aumento da confiança e da fidelização dos clientes (Garcia; Lopes, 2020). Silva e Moreira (2021) complementam que esse atendimento personalizado configura-se como um diferencial competitivo importante, especialmente frente aos grandes varejistas digitais, que operam de forma mais padronizada e impessoal.

Apesar desse cenário desafiador, os pequenos comércios locais possuem vantagens competitivas relevantes que não devem ser negligenciadas. A proximidade com o cliente, o atendimento personalizado, a construção de relações de confiança e a credibilidade adquirida ao longo do tempo configuram-se como ativos estratégicos importantes. Quando associados à incorporação de ferramentas digitais e à adoção de estratégias de integração entre canais físicos e virtuais, esses elementos podem favorecer não apenas a permanência, mas também o crescimento sustentável desses empreendimentos no mercado local.

2.3 Desafios enfrentados pelos pequenos comércios diante da expansão do *e-commerce*

A expansão do comércio eletrônico tem promovido mudanças profundas na dinâmica competitiva do varejo, impondo desafios estruturais significativos aos pequenos negócios. O crescimento acelerado das vendas online intensifica a concorrência digital e exige dos empreendedores maior capacidade de adaptação, especialmente no que se refere a investimentos em marketing digital, logística e experiência do consumidor. De acordo com relatório da Nuvemshop (2025), esses fatores tornaram-se elementos centrais para a competitividade no ambiente digital, ao mesmo tempo em que ampliam os custos operacionais, sobretudo para micro e pequenas empresas que atuam com menor escala.

Nesse contexto, despesas relacionadas a frete, taxas de plataformas digitais e meios de pagamento impactam diretamente a margem de lucro desses empreendimentos, dificultando sua permanência em mercados altamente competitivos. Além disso, dados da Ebit Nielsen (2023) indicam que o comércio eletrônico brasileiro mantém crescimento contínuo, impulsionado principalmente pela conveniência e pela ampliação do acesso à internet. Esse cenário favorece grandes marketplaces, que dispõem de infraestrutura logística consolidada e maior poder de negociação com fornecedores, o que lhes permite oferecer condições mais vantajosas ao consumidor e ampliar sua participação de mercado (Almeida; Marques; Batista, 2024; Silverio; Monteiro; Sievers Junior, 2022).

Ademais, destacam-se as limitações de recursos financeiros e de capital humano especializado enfrentadas pelos pequenos empreendedores. A implementação de soluções

tecnológicas, como sistemas integrados de gestão (ERP), plataformas de *e-commerce* e estratégias de marketing digital, exige investimentos financeiros e capacitação técnica que, muitas vezes, não estão ao alcance desses negócios. Tal realidade evidencia uma desigualdade estrutural no acesso às ferramentas digitais, impactando diretamente a competitividade dos pequenos comércios (Breviário et al., 2025; Goulart et al., 2024).

Sob a perspectiva teórica, Castells (2018) destaca que, na denominada “sociedade em rede”, o domínio da informação, da tecnologia e da conectividade constitui elemento central para a competitividade econômica. Nesse sentido, empresas que não conseguem se inserir adequadamente nos ambientes digitais tendem a perder visibilidade, relevância e participação no mercado, reforçando a necessidade de adaptação contínua às transformações tecnológicas. Ademais, o uso de tecnologias como inteligência artificial e análise de dados no *e-commerce* amplia ainda mais essa assimetria competitiva, ao permitir personalização da experiência de consumo e maior eficiência nas estratégias de mercado (Pessoa; Efig, 2024).

Assim, o enfrentamento das barreiras impostas pelo *e-commerce* está diretamente relacionado à capacidade de inovação, ao aprendizado contínuo e à integração estratégica dos pequenos comércios ao ambiente digital contemporâneo.

2.4 Estratégias de adaptação e integração entre o comércio físico e o digital

A intensificação do uso das tecnologias digitais tem promovido transformações significativas na estrutura do varejo, exigindo que os pequenos comércios revisem seus modelos de atuação e adotem estratégias mais flexíveis e integradas. Nesse cenário, a articulação entre os canais físico e digital deixa de ser apenas uma tendência e passa a constituir uma necessidade competitiva, especialmente diante das novas exigências do comportamento do consumidor contemporâneo. A estratégia omnichannel, ao integrar diferentes pontos de contato ao longo da jornada de compra, contribui para a construção de uma experiência mais fluida, consistente e centrada no cliente (Verhoef et al., 2021).

Sob essa perspectiva, Kumar et al. (2021) destacam que o modelo omnichannel possibilita melhor aproveitamento de recursos organizacionais e maior personalização da oferta, aspectos fundamentais para o aumento da competitividade, sobretudo para pequenos negócios. De forma complementar, Chaffey e Ellis-Chadwick (2023) ressaltam que estratégias digitais eficazes devem considerar o comportamento do consumidor em múltiplos canais, promovendo a integração entre tecnologia, comunicação e relacionamento.

No contexto dos pequenos comércios, a adoção de estratégias digitais ocorre, em grande parte, de forma gradual e adaptativa, considerando limitações estruturais e financeiras. Ainda assim, estudos recentes apontam que a incorporação de ferramentas digitais acessíveis, como redes sociais e aplicativos de mensagens, pode gerar impactos positivos na visibilidade e no relacionamento com os clientes (Silva et al., 2024; Machado et al., 2025). Além disso, a utilização de plataformas digitais amplia o alcance de mercado e possibilita novas formas de interação e fidelização.

A literatura também evidencia que a integração entre canais físicos e digitais não implica a substituição do modelo tradicional, mas sim sua reconfiguração estratégica. Nesse sentido, o varejo contemporâneo tende a operar de forma híbrida, combinando presença física com atuação digital, de modo a potencializar vantagens competitivas e melhorar a experiência do consumidor (Pires; Caldana; Fonseca, 2024; Goulart et al., 2024).

3 Procedimentos metodológicos

A pesquisa é considerada descritiva em relação aos objetivos, uma vez que se propõe a identificar, analisar e descrever as características do fenômeno em questão, sem a pretensão de causar qualquer interferência na realidade observada (Gil, 2008). Quanto à abordagem, a pesquisa é quali-quantitativa, pois mescla dados estatísticos com a interpretação das opiniões dos participantes, o que possibilita uma compreensão mais abrangente do objeto de estudo (Minayo; Gerriero, 2014).

No que se refere aos procedimentos técnicos, a pesquisa é bibliográfica, documental e de campo. A pesquisa bibliográfica se baseou em fontes já publicadas, incluindo artigos científicos e livros, enquanto a pesquisa documental fez uso de dados secundários. A pesquisa de campo, por sua vez, foi realizada com a coleta de dados diretamente junto aos investigados, o que permitiu uma aproximação maior da realidade em estudo (Marconi; Lakatos, 2015).

A população da pesquisa foi composta por pequenos comerciantes do município de Itapororoca – PB, considerando empreendimentos de pequeno porte atuantes no comércio local. A amostra foi do tipo não probabilística, por conveniência, sendo constituída pelos comerciantes que aceitaram participar da pesquisa e responder ao questionário aplicado. Ao todo, participaram do estudo 13 empreendedores. Os critérios para inclusão foram: (i) ser proprietário ou administrador de um pequeno comércio local; (ii) estar em operação no município durante a pesquisa; e (iii) concordar em participar voluntariamente.

Os participantes foram abordados de forma direta, por meio de contato presencial nos estabelecimentos comerciais do município de Itapororoca – PB, bem como por meio de contato digital, utilizando aplicativos de mensagens, conforme a disponibilidade dos empreendedores. Inicialmente, foi realizada uma breve apresentação dos objetivos da pesquisa, seguida do convite para participação voluntária.

A coleta de dados ocorreu no período de janeiro a fevereiro de 2026, respeitando a disponibilidade dos participantes e garantindo o tempo necessário para a obtenção das respostas. No que se refere à taxa de resposta, foram convidados 40 comerciantes, dos quais 13 aceitaram participar e responderam ao questionário, resultando em uma taxa de resposta de aproximadamente (32,5%). Esse índice é considerado adequado para pesquisas de campo com pequenos empreendedores, especialmente em estudos de natureza exploratória (Gil, 2010).

O instrumento de coleta de dados consistiu em um questionário estruturado, composto por perguntas fechadas e abertas, organizadas em blocos temáticos alinhados aos objetivos da pesquisa, usando a escala Likert de Frequência. A elaboração do questionário foi fundamentada na literatura sobre comércio eletrônico, transformação digital e estratégias de adaptação dos pequenos negócios, tomando como base estudos que abordam o uso de tecnologias digitais no varejo e o comportamento do consumidor no ambiente online (Almeida; Marques; Batista, 2024; Silva et al., 2024; Goulart et al., 2024).

Além disso, foram considerados referenciais teóricos que discutem a competitividade no comércio digital e a necessidade de integração entre canais físicos e virtuais, especialmente no contexto das micro e pequenas empresas (Verhoef et al., 2021; Chaffey; Ellis-Chadwick, 2023). Dessa forma, o instrumento foi estruturado de modo a refletir as principais variáveis discutidas na literatura, garantindo maior consistência teórica à coleta de dados.

Foram empregadas técnicas de análise descritiva e interpretativa para examinar os dados coletados. Os dados quantitativos foram organizados em tabelas e gráficos, possibilitando a identificação de frequências, padrões e tendências entre as respostas.

Já os dados qualitativos foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2011), seguindo as etapas de pré-análise, exploração do material

e tratamento dos resultados. Inicialmente, realizou-se a leitura flutuante das respostas abertas, com o objetivo de identificar ideias recorrentes e unidades de sentido.

A partir desse processo, foram definidas categorias temáticas de análise, tais como: (i) estratégias de adaptação digital, (ii) desafios enfrentados, (iii) diferenciais competitivos e (iv) percepção sobre o impacto do e-commerce. Em seguida, procedeu-se à codificação das respostas, agrupando trechos com significados semelhantes dentro dessas categorias.

A categorização foi realizada de forma sistemática, considerando a recorrência e a relevância das respostas, o que permitiu identificar padrões de comportamento e percepção entre os participantes. Como evidência desse processo, observou-se, por exemplo, a frequência de menções ao uso de redes sociais como estratégia de adaptação, bem como a recorrência do atendimento personalizado como principal diferencial competitivo.

Dessa forma, a análise qualitativa possibilitou não apenas a descrição dos dados, mas também a interpretação das percepções dos empreendedores, contribuindo para uma compreensão mais aprofundada do fenômeno estudado.

4 Apresentação e análise dos resultados

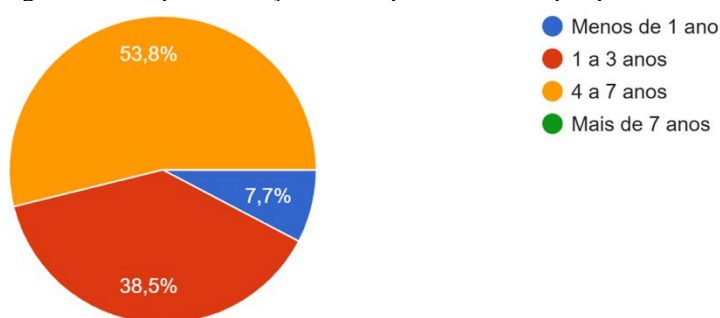
Nesta seção, serão apresentados e discutidos os dados coletados através do questionário aplicado aos pequenos comerciantes da cidade de Itapororoca - PB, com o intuito de identificar como esses negócios estão se ajustando à crescente influência do comércio eletrônico. A apresentação dos resultados foi organizada de maneira a atender aos objetivos da pesquisa, possibilitando a caracterização do público, seu nível de integração no ambiente digital, os efeitos sentidos do *e-commerce* e as ações que vêm sendo implementadas para permanecer competitivos.

Foram obtidas 13 respostas válidas, e os resultados mostram que os pequenos comércios locais estão inseridos em um cenário de transformação digital já estabelecido, onde estar online não é mais uma opção, mas uma estratégia crucial para a sobrevivência e expansão dos negócios.

Portanto, a análise dos dados foi estruturada em quatro eixos centrais: (i) perfil dos empreendimentos estudados; (ii) digitalização dos pequenos comércios; (iii) efeitos do *e-commerce* sobre a competitividade; e (iv) estratégias de adaptação implementadas pelos empresários.

De acordo com os resultados obtidos, 53,8% dos empreendedores afirmaram que seus negócios possuem entre 4 e 7 anos de funcionamento, enquanto 38,5% atuam entre 1 e 3 anos no mercado. Além disso, 7,7% dos respondentes indicaram possuir menos de 1 ano de atividade, conforme apresentado no gráfico da Figura 1.

Figura 1 - Tempo de atuação dos empreendimentos pesquisados



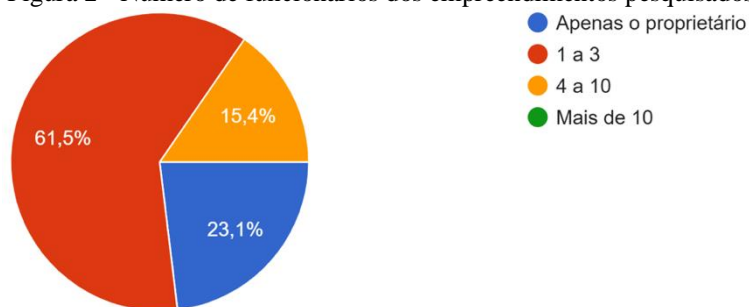
Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Esses dados indicam que a maior parte das empresas participantes possui entre 4 e 7 anos de atuação, o que representa um período relevante de permanência no mercado. Esse tempo de funcionamento sugere que esses empreendimentos já passaram por diferentes fases do ambiente econômico e comercial, incluindo o processo de expansão do comércio eletrônico no Brasil. Os negócios que permanecem mais tempo no mercado geralmente têm mais experiência na gestão e conhecem melhor o comportamento dos consumidores, o que os leva a adotar estratégias de adaptação às mudanças do mercado (Goulart et al., 2024).

Por outro lado, a presença de empresas mais novas no mercado indica que o comércio local está em constante mudança, com novos negócios que já fazem parte de um cenário onde a digitalização é um fator determinante. Isso tudo indica que os novos empreendimentos provavelmente surgirão mais alinhados ao ambiente digital, integrando desde o início práticas relacionadas ao uso de redes sociais e canais online (Silva et al., 2024).

Em seguida, a pesquisa revelou que 61,5% das empresas têm de 1 a 3 funcionários, e 23,1% são geridas apenas pelo proprietário, sem colaboradores. Ademais, 15,4% das empresas têm de 4 a 10 colaboradores, como mostra o gráfico da Figura 2.

Figura 2 - Número de funcionários dos empreendimentos pesquisados



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

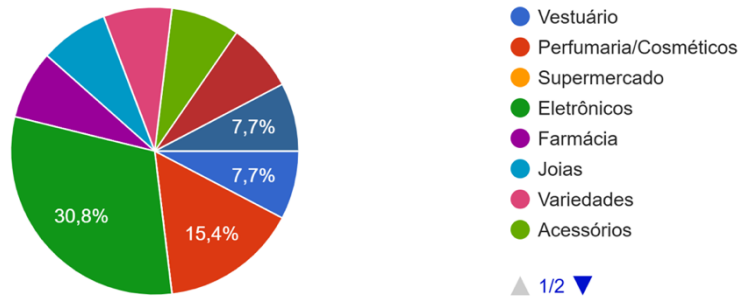
Sob essa perspectiva, os dados indicam que a maior parte dos negócios investigados possui uma estrutura enxuta, o que é comum em micro e pequenas empresas. Isto é, a grande maioria dessas empresas não consegue operar sem que o empreendedor esteja diretamente envolvido em tarefas como atendimento ao cliente, administração e controle financeiro.

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae, 2023), essa estrutura simples e informal é uma marca registrada dos pequenos negócios no Brasil, o que pode ser uma vantagem, já que permite mais flexibilidade e proximidade com o cliente, mas também pode ser um empecilho, principalmente no que diz respeito à capacidade de investimento em tecnologia e inovação.

Os resultados, portanto, indicam que os empreendimentos analisados, em sua maioria, se classificam como micro e pequenas empresas, o que implica que a centralização das atividades nas mãos do proprietário pode afetar diretamente a maneira como esses negócios lidam com os desafios trazidos pelo crescimento do comércio eletrônico.

A análise das respostas do questionário revelou, também, que os participantes exercem suas atividades em vários ramos do comércio, o que demonstra a variedade de segmentos entre os pequenos negócios da região. Entre os segmentos principais, podem ser citados os setores de comércio de produtos de beleza, vestuário, alimentos e outros varejos, conforme exibido no gráfico da Figura 3.

Figura 3 - Segmento de atuação dos empreendimentos pesquisados



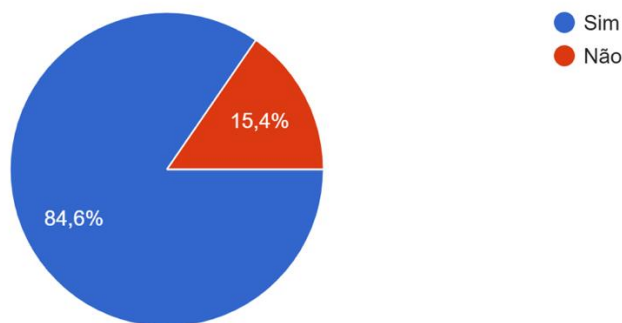
Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Essa variedade de setores ilustra que o comércio eletrônico não afeta apenas um tipo de negócio, mas sim várias áreas do varejo. Contudo, há setores que tendem a sentir esse efeito de maneira mais acentuada, particularmente aqueles que vendem produtos facilmente encontrados em plataformas online, onde os consumidores podem comparar preços de forma rápida e simples.

Nesse sentido, Kalakota e Robinson (2018) ressaltam que o ambiente digital não apenas aumenta a transparência dos preços, mas também eleva o nível de competição entre as empresas, especialmente nos setores onde os produtos são bastante padronizados. Portanto, a segmentação revela que os pequenos empreendedores enfrentam desafios significativos devido à crescente força do *e-commerce*, e isso requer a implementação de estratégias que priorizem a inovação, a presença online e um relacionamento mais sólido com os clientes.

Nesse tópico, serão explorados outros aspectos, como a presença das empresas no ambiente físico e digital. Os resultados indicam que 84,6% dos negócios possuem loja física, enquanto 15,4% não possuem estabelecimento físico, conforme apresentado no gráfico da Figura 4.

Figura 4 - Presença de loja física dos empreendimentos pesquisados



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A presença marcante de lojas físicas demonstra que o comércio tradicional ainda é o modelo principal na região, especialmente em cidades menores, onde a proximidade e o contato pessoal ajudam a manter os clientes fiéis. Nesse contexto, os pequenos negócios têm a vantagem de proporcionar uma experiência de compra mais próxima e personalizada, que vem do contato direto com o consumidor (Silva; Barros; Paula, 2025).

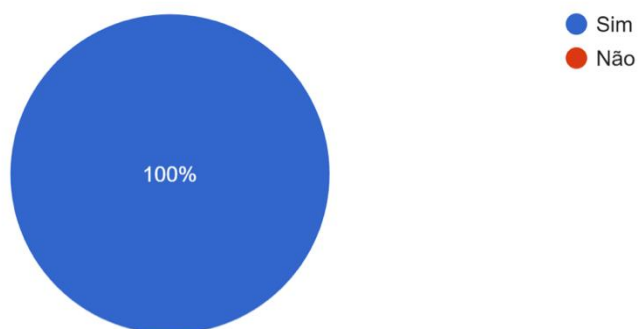
Garcia e Lopes (2020) afirmam que essa proximidade possibilita a criação de laços de confiança e lealdade, que são diferenciais importantes no comparativo com as grandes plataformas digitais, que costumam atuar de maneira mais padronizada e impessoal. Portanto,

manter a loja física não é apenas perpetuar um modelo tradicional, mas sim uma estratégia relevante de diferenciação no mercado.

Dessa forma, os resultados apontam que, mesmo o comércio físico ainda sendo a maior parte entre os pequenos negócios investigados, é crucial que esses negócios se ajustem às novas dinâmicas de mercado, incorporando práticas digitais para se manterem competitivos.

Continuando com a análise dos dados, é possível notar que 100% dos empreendimentos que participaram da pesquisa afirmou ter algum tipo de presença no comércio digital, seja em redes sociais, aplicativos de mensagens ou plataformas de vendas online, como mostrado no gráfico da Figura 5.

Figura 5 - Presença dos empreendimentos no comércio digital



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

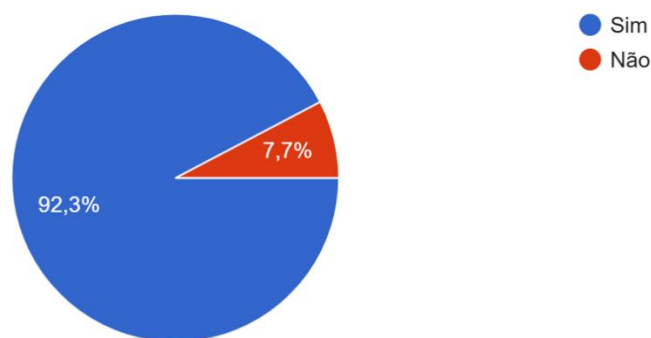
Esse resultado demonstra que os pequenos empreendedores já perceberam a relevância do meio digital como um recurso estratégico para promover e vender seus produtos. Ter presença online é algo que deixa de ser um diferencial e se torna uma necessidade para não ser eliminado do mercado, especialmente em um cenário onde a digitalização do consumo está em ascensão.

Chaffey e Ellis-Chadwick (2023) afirmam que operar em diversos canais ajuda a alcançar mais mercados e a nutrir melhor os relacionamentos com os clientes, o que torna as empresas mais competitivas. Além disso, pesquisas apontam que o uso de redes sociais e aplicativos de comunicação é uma das principais maneiras de os pequenos negócios se inserirem no ambiente digital, uma vez que são de baixo custo e simples de usar (Silva et al., 2024).

Portanto, é possível afirmar que os comércios físico e digital estão juntos, criando um modelo de negócios híbrido. Esse modelo possibilita que os pequenos negócios unam o melhor do atendimento presencial com o potencial das ferramentas digitais, aumentando sua competitividade no mercado atual (Verhoef et al., 2021; Pires; Caldana; Fonseca, 2024).

Quando questionados sobre o aumento da concorrência após o crescimento do comércio eletrônico, 92,3% dos entrevistados afirmaram perceber um aumento significativo, enquanto apenas 7,7% indicaram não observar esse impacto, conforme apresentado no gráfico da Figura 6.

Figura 6 - Percepção do aumento da concorrência após a expansão do *e-commerce*

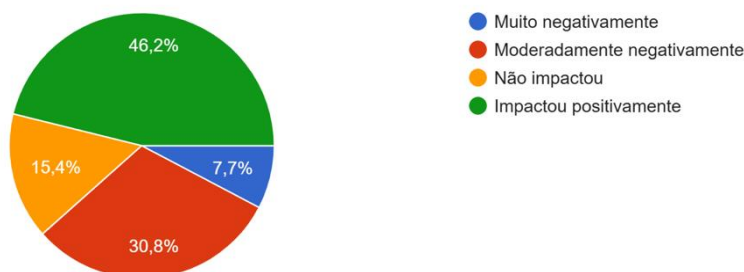


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

O crescimento do *e-commerce*, conforme evidenciado por este resultado, tem causado impactos significativos na dinâmica competitiva que os pequenos comerciantes enfrentam, especialmente devido à ação de grandes players digitais. A variedade de produtos, junto com preços baixos e maior conveniência, faz com que a competição por clientes aumente e pressione ainda mais os negócios locais.

Quando se trata do efeito do comércio eletrônico sobre o faturamento das empresas, os resultados revelam uma variedade de percepções: 46,2% dos entrevistados indicaram que o *e-commerce* teve um impacto positivo em seu faturamento; 30,8% relataram um efeito moderadamente negativo; 15,4% disseram que não houve um impacto significativo; e 7,7% mencionaram um efeito muito negativo, conforme ilustrado no gráfico da Figura 7:

Figura 7 - Impacto do *e-commerce* no faturamento dos empreendimentos



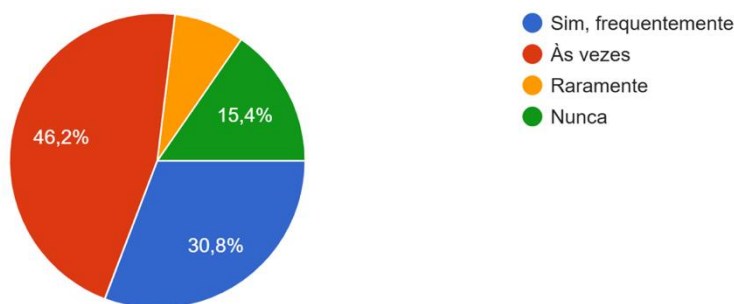
Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Esses dados indicam que o impacto do *e-commerce* não é uniforme entre os pequenos comércios. Enquanto alguns empreendedores conseguiram aproveitar as oportunidades que o ambiente digital trouxe, aumentando suas vendas e alcance, outros ainda têm dificuldades para competir com grandes plataformas online.

Isso vai de encontro à literatura, que afirma que o comércio eletrônico pode ser uma oportunidade ou uma ameaça, de acordo com o quanto o negócio se adapta às novas tecnologias e estratégias digitais (Amorim; Barbosa, 2023). Empresas que apostam na internet, no marketing digital e no relacionamento com o cliente costumam se sair melhor financeiramente do que as que ainda seguem o modelo tradicional, que têm mais dificuldade para competir no mercado.

Quanto à perda de clientes para grandes plataformas digitais (Mercado Livre, Shopee ou Amazon), os resultados indicaram que 46,2% dos empreendedores perderam clientes para *e-commerces* de forma ocasional, enquanto 30,8% afirmaram que isso acontece frequentemente. Além disso, 7,7% disseram que isso acontece raramente, enquanto 15,4% não notaram nenhuma perda de clientes, como mostrado no gráfico da Figura 8.

Figura 8 - Frequência de perda de clientes para plataformas digitais



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Esses dados mostram que muitos pequenos negócios já sentem os efeitos diretos da disputa com grandes plataformas digitais. Competidores como Amazon, Shopee e Mercado Livre têm diferenças significativas de competitividade, como maior escala, maior variedade de produtos e políticas de preços mais agressivas, que afetam diretamente as escolhas dos consumidores.

Além disso, a conveniência das plataformas digitais, que permitem comprar sem sair de casa, comparar preços de forma rápida e receber produtos em casa, tem influenciado o comportamento do consumidor. De acordo com Kalakota e Robinson (2018), o novo ambiente digital reconfigura as relações de consumo, priorizando a conveniência, a rapidez e o custo-benefício, o que tende a favorecer o comércio eletrônico em relação ao tradicional.

Assim, a perda de clientes para grandes plataformas digitais se torna uma realidade alarmante para os pequenos comércios, e essa situação tende a se agravar nos próximos anos. Isto evidencia a urgência de traçar estratégias que minimizem o impacto e que fortaleçam a competitividade dos negócios locais.

A partir dos resultados obtidos, foi possível notar que os empreendedores apontaram diversas estratégias para atrair clientes para o ponto de venda físico. Segundo eles, os principais fatores que os diferenciam incluem atendimento personalizado, proximidade com o cliente, qualidade dos produtos, preços competitivos e a confiança que construíram ao longo dos anos.

O atendimento personalizado foi um dos pontos mais citados pelos entrevistados, mostrando que o relacionamento direto com o cliente ainda é um grande diferencial competitivo para os pequenos negócios. Ao contrário das interações nas plataformas digitais, que tendem a ser mais impessoais, as lojas físicas oferecem um relacionamento mais próximo e, conseqüentemente, uma melhor compreensão das necessidades do consumidor.

Segundo Garcia e Lopes (2020), a proximidade propicia a criação de laços de confiança e fidelização, que são fundamentais para manter os clientes em um mercado onde a concorrência é intensa. Com isso, o contato humano se estabelece como uma vantagem estratégica dos pequenos empreendimentos em comparação às grandes plataformas digitais. Dessa forma, fica claro que, apesar do crescimento do *e-commerce*, os pequenos negócios ainda têm características importantes no ponto de venda físico, principalmente no que diz respeito à experiência do cliente e ao atendimento.

No entanto, é fundamental buscar novas abordagens, e os participantes foram indagados sobre quais métodos estavam empregando para se tornarem mais competitivos em relação ao *e-commerce*. As questões foram abertas, permitindo que os participantes expressassem livremente suas opiniões e práticas nesse domínio. De acordo com as respostas do questionário, os empreendedores têm utilizado várias táticas para reforçar seus negócios e lidar com a concorrência das plataformas digitais. Dentre as principais estratégias apontadas estão o foco no atendimento ao cliente, a utilização de redes sociais para divulgação e vendas, a realização

de promoções e ofertas, além da busca por diferenciais no relacionamento com os consumidores.

Usar as redes sociais é uma das melhores estratégias que os empreendedores podem adotar para aumentar sua visibilidade, conquistar novos clientes e se comunicar de forma mais direta com o público. Pesquisas que destacam as mídias sociais como essenciais para a inclusão digital de pequenos empreendimentos, principalmente por serem de baixo custo e fáceis de utilizar (Silva et al., 2024).

Além disso, cultivar um bom relacionamento com o cliente e prestar um atendimento de qualidade só reforça a relevância de uma estratégia focada no consumidor. Verhoef et al. (2021) afirmam que a experiência do cliente em sua jornada de compra é um dos principais responsáveis pela fidelização e competitividade das empresas hoje em dia.

A proposta e os resultados claros indicam que os pequenos comércios estão mesclando o que é tradicional com o digital, criando um formato de atuação híbrido. Esse alinhamento entre o físico e o digital é um passo crucial para aumentar a competitividade, expandir o mercado e assegurar a sustentabilidade dos negócios na atualidade (Pires; Caldana; Fonseca, 2024).

5 Considerações finais

Diante dos resultados obtidos e da literatura revisada, fica evidente que a ascensão do *e-commerce* tem gerado transformações importantes no comércio, afetando de maneira direta a realidade dos pequenos empreendimentos. Os resultados demonstraram um aumento significativo da concorrência, principalmente em decorrência da presença das grandes plataformas digitais, que oferecem comodidade, uma vasta gama de produtos e preços atrativos, moldando o comportamento do consumidor e elevando a rivalidade entre os players do mercado.

Por outro lado, os pequenos negócios também não estão em uma situação tão negativa assim. A pesquisa mostrou que os empresários estão se adaptando a essa nova realidade, especialmente utilizando redes sociais, aplicativos de mensagens e outras ferramentas digitais, aumentando sua presença online e melhorando a comunicação com os clientes. Este resultado se confirma ao mostrar que todos os empreendimentos pesquisados já estão, de alguma forma, inseridos no comércio digital.

Os dados também indicaram que as características do comércio local, como o atendimento personalizado, a proximidade com o cliente e a confiança adquirida ao longo do tempo, ainda são considerados diferenciais competitivos importantes. Esses fatores, junto com a presença digital, ajudam a criar estratégias de fidelização e retenção de clientes mais eficazes.

Também foi identificado na pesquisa que o comércio físico e o digital coexistem, o que evidencia a consolidação de um modelo híbrido de atuação. A junção desses dois mundos tem se revelado um caminho estratégico para os pequenos negócios, possibilitando que os empreendedores desfrutem do melhor do contato presencial e, ao mesmo tempo, ampliem seu alcance com o uso das ferramentas digitais.

Logo, é possível afirmar que a adequação ao meio digital não pode ser vista apenas como uma opção, mas sim como uma obrigação para que pequenos negócios consigam sobreviver e prosperar nos dias de hoje. Os negócios que conseguirem se adaptar, inovar e reforçar o vínculo com seus clientes estarão em uma posição mais competitiva, apesar dos desafios que o crescimento do *e-commerce* traz.

Referências

- ALMEIDA, João Victor Merlini de; MARQUES, Lucas Felipe de Sa; BATISTA, Victor João. **Crescimento do e-commerce no Brasil**: fatores exponenciais para o crescimento do e-commerce na pós pandemia, 2023. Trabalho de conclusão de curso (Curso Superior de Tecnologia Logística) - Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes, Mogi das Cruzes, 2024.
- AMORIM, Ângela Rodrigues; BARBOSA, Claudia Kauffmann. O crescimento do e-commerce no Brasil durante a pandemia Covid-19. **UNILUS Ensino e Pesquisa**, v. 19, n. 57, p. 73-84, 2023.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011, 229 p.
- BEZERRA, Ana Clara Fernandes; SANTOS, Daiane Rodrigues dos; MATSUZAKI, Izabel Cristina Corrêa Saldanha; NÓBREGA, Justino Sanson Wanderley da; MOTA, Rafael Oliveira. **O desenvolvimento do e-commerce no Brasil**: um estudo pré, durante e perspectivas pós pandemia do COVID-19. In: X SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 10., 2022. Anais [...]. Rio de Janeiro: Universidade Veiga de Almeida, 2022. ISSN: 2318-9258. Disponível em: <https://dspace.sti.ufcg.edu.br/handle/riufcg/32788>.
- BREVIÁRIO, Álaze Gabriel do et al. A influência das metodologias ágeis na transformação digital de empresas do setor de varejo. **Revista Eletrônica Multidisciplinar de Investigação Científica** | Vol, v. 4, n. 21, p. 129, 2025.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2018.
- CHAFFEY, Dave; ELLIS-CHADWICK, Fiona. **Digital marketing**: strategy, implementation and practice. 8. ed. Harlow: Pearson, 2023.
- CUNHA, Beatriz Moschetta; LETTIERI, Carolina Kato; CADENA, Giulia Wiltenburg; PEREIRA, Veridiana Rotondaro. Analyzing the influence of COVID-19 on the e-commerce customer's retail experience in the supermarket industry: Insights from Brazil. **Logistics**, v. 7, n. 3, art. 53, 14 ago. 2023. DOI: 10.3390/logistics7030053. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2305-6290/7/3/53>. Acesso em: 26 fev. 2026.
- EBIT NIELSEN. **Webshoppers 2023**. São Paulo: Ebit Nielsen, 2023.
- FIGÊNIO, Sabrina Mel; PADULA, Roberto Sanches. Transformação digital no varejo: uma análise baseada na experiência da Amazon Go. **Revista Delos**, v. 18, n. 63, p. e3869-e3869, 2025.
- FISCHER, T.; REINER, P. Efeito multiplicador local e economias regionais. **Revista Economia e Desenvolvimento**, v. 9, n. 2, p. 101-120, 2021.
- GARCIA, A.; LOPES, F. Comportamento do consumidor no varejo local. **Journal of Retail Studies**, v. 15, n. 1, p. 29-47, 2020.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GOULART, Diocélio Dornela et al. Estratégias para a Transformação Digital do Varejo: um estudo de caso de uma grande rede de lojas de calçados. **Revista Ibero-Americana De Estratégia**, v. 23, n. 2, p. e25705-e25705, 2024.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Pesquisa anual de comércio: 2022**. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/>. Acesso em: 26 fev. 2026.

- KALAKOTA, R.; ROBINSON, M. **E-Commerce 2028**: Estratégias e evolução do comércio digital. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.
- MACHADO, Marina Leonel D.'Alessandro et al. Transformação digital no varejo: estratégias de engajamento e desafios no atendimento ao cliente da Jazminmais nas redes sociais. **Revista da FAE**, v. 28, 2025.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza; GUERRIERO, Iara Coelho Zito. Reflexividade como éthos da pesquisa qualitativa. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 19, p. 1103-1112, 2014.
- NUVEMSHOP. **Relatório NuvemCommerce 2025**. São Paulo: Nuvemshop, 2025.
- PESSOA, Rodrigo Montefusco Mendes; EFING, Antonio Carlos. Análise jurídica do uso da inteligência artificial para perfilamento de consumidores no e-commerce no Brasil. **Quaestio Iuris (QI)**, v. 17, n. 4, 2024.
- PIRES, Nayara; CALDANA, Valter; FONSECA, Thaís Pinto. A transformação digital do Magazine Luiza: um case de sucesso no varejo. **International Journal of Scientific Management and Tourism**, v. 10, n. 6, p. e1219-e1219, 2024.
- REGIS, Adão Maximiliano de Souza; GOMES, Sérgio Castro; SIQUEIRA, Tayná Lisboa B. de. Transformação digital e desempenho nas Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPME) brasileiras: barreiras e estratégias de adoção. **CODS-Colóquio Organizações, Desenvolvimento e Sustentabilidade**, v. 15, 2024.
- RODRIGUES, Roni Stefanuto; PATAH, Leandro Alves. Customer loyalty in e-commerce: a case study on deadline compliance in Brazilian retail during the Covid-19 pandemic. **ReMark – Revista Brasileira de Marketing**, 2025. DOI: 10.5585/2025.29256. Disponível em: <https://uninove.emnuvens.com.br/remark/article/view/29256>. Acesso em: 26 fev. 2026.
- ROMERO, Nathan; DOS SANTOS, Benevenuto. O surgimento da internet e do e-commerce no Brasil, suas vantagens e desvantagens para o consumidor. **Revista Direito & Consciência**, v. 1, n. 2, 2022.
- SCHIVINSKI, Bruno; DĄBROWSKI, Dariusz. The effect of social media communication on consumer perceptions of brands. **Psychology & Marketing**, v. 38, n. 1, p. 78–93, 2021.
- SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). **Transformação digital nos pequenos negócios**. Brasília: SEBRAE, 2023. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 02 mar. 2026.
- SILVA, Patrícia Leite da et al. A transformação digital no varejo dos pequenos negócios: o papel das mídias sociais, dos influenciadores e do boca-a-boca eletrônico (eWOM) nas decisões de compra das mulheres. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 18, n. 1, p. 5-21, 2024.
- SILVA, R.; MOREIRA, P. Fatores influentes na fidelização de clientes no varejo local. **Revista Gestão & Sociedade**, v. 10, n. 4, p. 58-76, 2021.
- DA SILVA, Ian Joseph Santos; BARROS, Maria de Nazaré dos Anjos; PAULA, Tatiana Alves de. Os impactos da concentração de grandes redes varejistas sobre os pequenos comércios em São Luís/MA. **ARACÊ**, v. 7, n. 7, p. 35733-35748, 2025.

SILVERIO, Carol Ramos; MONTEIRO, Fernanda; SIEVERS JUNIOR, Fretz. O papel da logística no crescimento do e-commerce no Brasil: estudo de caso em uma empresa de transportes. **FATEC Mauá/SP-Brasil**, v. 10, 2022.

SOUZA, L.; ALMEIDA, J. Economia local e desenvolvimento sustentável. **Revista Econômica Regional**, v. 7, n. 1, p. 15-34, 2019.

VEIGA, Claudimar Pereira da; VEIGA, Cássia Rita Pereira da; MICHEL, Júlia de Souza Silva; DI IORIO, Leandro Ferreira; SU, Zhaohui. E-Commerce in Brazil: An in-depth analysis of digital growth and strategic approaches for online retail. **Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research**, v. 19, n. 2, p. 1559-1579, jun. 2024. DOI: 10.3390/jtaer19020076. Disponível em: <https://www.mdpi.com/0718-1876/19/2/76>. Acesso em: 26 fev. 2026.

VERHOEF, Peter C. et al. Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. **Journal of Retailing**, v. 97, n. 1, p. 3–20, 2021.