

EMPRESAS DIGITAIS: oportunidade em tempos de pandemia

DIGITAL COMPANIES: opportunity in times of pandemic

Rhuan Gustavo Gava dos Santos¹ - UEMASUL
Iracema Rocha da Silva² - UEMASUL

RESUMO

Este artigo apresenta aos seus leitores como a transformação digital, que vinha se mostrando um processo natural dentro das organizações tornou-se a principal estratégia de sobrevivência e ampliação de mercados, impulsionada pelos impactos da pandemia de *Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)*, além disso, discute quais as perspectivas para o período pós- pandemia. Através de extensa revisão bibliográfica, aliada ao processo de análise e modelagem de diversos bancos de dados, foi possível perceber que de fato o mercado digital possuía excelentes índices de crescimento e que tais números progrediram exponencialmente à medida que o comércio tradicional sofreu sanções oriundas das medidas de isolamento social implementadas para contenção do vírus. Identificou-se também que apesar da inevitável volta à normalidade, as mudanças nas relações entre empresas e consumidores ocorridas nesse período, serão em grande parte, irreversíveis.

PALAVRAS-CHAVE: Pandemia; Tecnologia; Transformação digital

ABSTRACT

This article presents to their readers how digital transformation, which has been shown to be a natural process within organizations, becomes the main survival and market expansion strategy driven by the impacts of the Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) pandemic, besides it discusses the perspectives for the post-pandemic period. Through an extensive literature review allied to the process of databases modeling it was possible to see that the digital market had excellent growth rates and that such numbers advance exponentially as traditional commerce suffered sanctions arising from the implemented social isolation measures for virus containment. It was also identified that despite the inevitable return to normality the changes in relationships between companies and consumers during this period, will be largely irreversible.

KEYWORDS: Pandemic; Technology; Digital transformation

DOI: 10.21920/recei72022826411426
<http://dx.doi.org/10.21920/recei72022826411426>

¹Graduando em Administração. Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL). E-mail: rhuanasantos.201701955@uemasul.edu.br / ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3525-445X>.

²Doutoranda em andamento em Ciência e Tecnologia Ambiental. Graduação em Administração de Sistemas de Informação Gerencial. Mestrado em Gestão de Desenvolvimento Regional. Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL). E-mail: iracemarocha@uemasul.edu.br / ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3213-9325>.

INTRODUÇÃO

A transformação digital possui naturalmente caráter disruptivo devido à dimensão de seus impactos tanto nas relações sociais quanto organizacionais. Armstrong (2019) destaca que a revolução digital e a convergência de tecnologias resultam em um mundo menor e mais conectado, esse novo mundo é povoado por uma geração de consumidores com hábitos cada vez mais dinâmicos. É nele que, conforme descreve Rogers (2017), surge o conceito de redes de clientes em contraponto aos decadentes mercados de massa, o que impacta diretamente nos modelos de negócios tradicionais, pressionando empresas a mudarem a fim de atender o novo perfil de consumidor.

No ano de 2020, em meio ao processo de mudança natural, uma variável macroambiental imprevisível foi adicionada à equação, o surgimento da crise sanitária imposta pela COVID-19, conforme relata Bernardes, Silva e Lima (2020), forçou governos a adotarem medidas para frear a disseminação do vírus, especialmente ações relacionadas a manutenção do isolamento social. Essas medidas “[...] afetaram, diretamente o mundo dos negócios, fazendo com que as empresas que possuem atividades não essenciais tivessem suas portas fechadas” (BERNARDES; SILVA; LIMA, 2020 p. 2).

A imprevisibilidade e a agressividade do surto resultaram em um ambiente caótico para as empresas que repentinamente viram-se diante da necessidade de rápida mudança. Senhem *et al.* (2021) destaca que nesse momento surgiram diversos questionamentos relacionados às ações necessárias para adaptação ao contexto. Como ser resiliente nesse período? Quais as principais medidas a serem adotadas inicialmente?

Frente a esse cenário faz-se uma análise da naturalidade do desenvolvimento da transformação digital nas organizações e como a pandemia tornou-se um catalisador para esse processo, acelerando as mudanças e antecipando a disrupção à medida que os impedimentos físicos fomentaram os consumidores a buscarem soluções no mundo digital.

Dessa forma, a partir de extensa pesquisa bibliográfica, aliada a construção de indicadores relevantes obtidos a partir de análise e modelagem de bancos de dados, objetiva-se de forma geral demonstrar as oportunidades de negócios com a transformação digital das empresas como fator de sobrevivência e ampliação de mercado em tempos de pandemia. E de forma específica pretende-se verificar o impacto da pandemia nas empresas tradicionais e analisar a importância da transformação digital das organizações durante esse período.

Por fim, apesar de tratar-se de um fenômeno ainda em curso, a pesquisa demonstra quais as perspectivas para o momento pós-pandemia e qual a tendência de manutenção das mudanças provocadas por esse período nos hábitos de consumo e nas estratégias organizacionais.

DIGITALIZAÇÃO: processo inevitável nas organizações

A sociedade moderna habituou-se ao uso cotidiano da tecnologia. Conversar, chamar um táxi, pedir comida, comprar, receber, vender, estudar. Tudo está literalmente na palma da mão. O grau de integração entre o homem e a máquina chegou a níveis concorrentes às melhores histórias de ficção científica. As evoluções tecnológicas oferecem quase que diariamente novos equipamentos e serviços que passam a ser essenciais assim que são apresentados ao público.

Conforme relata Cunha *et al.* (2016), o processo da revolução digital é um estimulante de mudanças em todos os aspectos econômicos e sociais. As ferramentas oriundas do advento

tecnológico proporcionam um alto nível de conexão e integração entre o ser humano e os objetos, o que resulta em novos modelos de captação e criação de valor.

Sobreviver em um cenário em constante transformação é tarefa bastante árdua para as organizações, independente de porte ou segmento. Ao considerar um contexto em que há uma disrupção em curso, a adaptação torna-se ação obrigatória para manutenção da continuidade das atividades.

O fenômeno da transformação digital

A transformação digital é um movimento tão relevante e significativo no cenário global que Medke (2019, p. 29) afirma que “se a eletricidade foi a roda motriz da transformação no século XIX ao transformar todo um modelo de negócio da época, o impacto da transformação digital será exponencialmente maior e mais veloz nesta década”.

Diversas são as definições encontradas para conceituar o fenômeno da transformação digital. Rabelo (2020) a retrata como uma mudança estrutural, especialmente no papel da tecnologia dentro do contexto organizacional. Já Fia (2021) a coloca como uma mudança de mentalidade em busca de modernização e Duarte e Ebert (2018) consideram-na adoção de tecnologias disruptivas em busca do aumento da geração de valor e da produtividade.

Cada um desses conceitos expressa uma visão a partir de um ponto de vista específico e de certa forma complementam-se em uma abordagem holística, porém, a definição que talvez consiga explicar a transformação digital de maneira mais objetiva, seja a do executivo Juliano Braz, da Take Blip, presente na obra de Rogers (2017, p. 1) e que diz: “[...] Hoje, a transformação digital é a escolha de uma empresa entre sobreviver ou não”.

Esse fenômeno, de acordo com Rodrigues (2017, p. 8), “Não deve ser visto mais como uma aposta, e sim uma realidade”. Os recursos tecnológicos desvincularam-se do papel apenas de suporte e assumiram o protagonismo como agentes de mudança dentro das organizações (FRANCISCO; KUGLER; LARIEIRA, 2017).

Com relação a sua abrangência, ela é ampla e atinge praticamente todos os aspectos das práticas organizacionais. Medke (2019, p.17) destaca que “em todos os setores de atividade, a difusão de novas tecnologias digitais e o surgimento de novas ameaças disruptivas estão transformando modelos e processos de negócios”.

Torna-se claro, nesse ponto, que a transformação digital deve ser encarada pelas organizações como oportunidade de mudança, pois assim é de fato. A transformação digital substitui o tradicional pelo novo, trocando, dessa forma, o analógico pelo tecnológico, pelo digital.

Os novos hábitos de consumo

O homem contemporâneo habituou-se a ser digital e essa transformação “não é somente uma mudança tecnológica, mas é, principalmente, uma mudança de cultura, de mindset [...]” (MEDKE, 2019, p. 20). Essa nova geração é aquela que, segundo Fernandes (2019, p. 12), “[...] compartilha know-how, que critica, avalia, vê valor na imagem digital [...] que faz antes de aprender e impulsiona a indústria a atender a este gosto”.

Rogers (2017) destaca a mudança no perfil do cliente na era digital, onde a passividade abre espaço para a pró-atividade, a interação dos consumidores alicerça a construção e a consolidação de novas marcas e novos mercados. Os recursos disponíveis mudam a forma como os usuários acessam os produtos e se conectam com as empresas. Os mercados de

massa transferem seu protagonismo para as dinâmicas redes de clientes, o que permite a construção de uma relação mais próxima, oferecendo como consequência a oportunidade de criação de valor em conjunto para consumidores e organizações.

A mudança é ainda mais significativa considerando os mais jovens, a geração que nasceu digital é exigente, conectada, sabe e entende das principais tendências (CERETTA; FROEMMING, 2011).

Nesse cenário, Rogers (2017, p. 21) afirma que “a única prevenção segura em um contexto de negócios em mutação é escolher o caminho da evolução constante, considerando todas as tecnologias como maneira de estender e melhorar a proposta de valor aos clientes”.

A transformação natural

Seguindo um movimento natural, as organizações têm se tornado cada vez mais digitais, afinal, é preciso se fazer presente onde estão os consumidores. Se as demandas de outrora migraram para o mundo virtual, é fundamental, evidentemente, que se migrem também as ofertas.

Os resultados dos relatórios de evolução do e-commerce e do varejo nacional no período pré-pandemia ilustram essa situação. Conforme mostra a tabela 1, entre os anos de 2016 a 2019 o crescimento médio do faturamento do e-commerce no Brasil foi de 10,7%. Resultado expressivo considerando o encolhimento na média do faturamento do comércio varejista nacional em 0,15% no mesmo período.

Tabela 1 - Crescimento percentual do faturamento e-commerce e varejo - Brasil - 2016 - 2019

Ano	E-commerce	Varejo
2016	7,50%	-6,20%
2017	7,43%	2,10%
2018	11,53%	2,30%
2019	16,35%	1,20%
Média	10,70%	-0,15%

Fonte: E-BIT NIELSEN e IBGE - adaptado pelo autor (2021).

Por outro lado, há uma grande preocupação das empresas com a inserção da digitalização em suas estratégias. Os relatórios, *Digital Transformation Index I e II* produzidos pela Vanson Bourne (2016, 2018), permitem uma análise da maturidade digital das empresas. Essa maturidade é medida a partir do nível de investimento e planejamento digitais reportados pelos entrevistados. O grupo de participantes contempla um total de 4000 empresas em 2016 e 4600 em 2018 estabelecidas no mundo todo.

A escala percorre 5 níveis, partindo dos que não possuem planos para digitalização e finalizando com aqueles que possuem a transformação digital fortemente enraizada em suas companhias.

Os níveis supracitados são organizados da seguinte maneira:

1. Retardatários Digitais: Não possuem um planejamento digital, as iniciativas e investimentos são ausentes ou extremamente limitados;
2. Seguidores Digitais: O planejamento digital é provisório, ainda não consolidado, os investimentos apesar de existentes são tímidos;
3. Avaliadores Digitais: Existe um projeto de implementação gradual da

transformação digital e um planejamento sólido com investimentos definidos para o futuro;

4. **Adotantes Digitais:** O planejamento digital possui alto nível de maturidade, os investimentos e as inovações já foram realizados em parte;

5. **Líderes Digitais:** A transformação digital está enraizada no DNA da organização.

Ao analisar a tabela 2, percebe-se uma redução de 15% para 9% no número de retardatários digitais, enquanto o volume de empresas no nível de adotantes digitais passou de 14% para 23%. Esses números indicam uma tendência crescente na implementação de estratégias digitais, ainda que os percentuais nos níveis de maturidade entendidos como seguidores e avaliadores do relatório de 2018 tenham sido menores que em 2016, nesse período o número de entrevistados é 15% maior em relação ao período anterior, portanto, em números absolutos, mais empresas estão em cada um dos níveis onde já existe ao menos um planejamento digital provisório em curso.

Tabela 2 - Percentual de empresas por nível de maturidade digital - Mundo - 2016/2018

An	Retardatá	Seguid	Avaliado	Adotan	Líd
20	15%	32%	34%	14%	5%
20	9%	30%	33%	23%	5%

Fonte: VANSON BOURNE - adaptado pelo autor (2021).

Esse processo, até então natural, sofreu uma ruptura abrupta em seu fluxo. Rapidamente o surto de uma doença desconhecida tomou proporções inimagináveis, mudando completamente toda dinâmica envolvida nas relações entre empresas e consumidores.

O impacto da pandemia nas empresas

Se o mercado atual em seu funcionamento normal exige criatividade para inovações constantes por parte das empresas, em momentos de crise as estratégias devem ser ainda mais inteligentes.

As consequências, em longo prazo, do surto do novo coronavírus ainda são incógnitas às organizações. Conforme descreve Baldwin e Mauro (2020), os reflexos da pandemia no crescimento global e regional permanecem incertos, porém as perspectivas iniciais sugerem grandes perdas. Por esse motivo, as decisões tomadas durante a pandemia são extremamente importantes, não apenas para manutenção imediata da sustentabilidade operacional, mas para criação de uma base forte que possa suportar as intempéries futuras.

A crise sanitária

A crise sanitária deflagrada pela instauração da pandemia do novo coronavírus gerou consequências sem precedentes para a sociedade de forma geral. Conforme relata Bausch *et al.* (2021, p. 2), “Em pouco tempo, a pandemia de COVID-19 transformou o comportamento das pessoas, gerando abalos nas empresas, no comércio e na economia global”.

Com uma velocidade de transmissão alta, aliada ao desconhecimento sobre a nova doença a pandemia mostrou-se “um dos maiores desafios sanitários em escala global deste século” (WERNECK; CARVALHO, 2020, p. 1).

Para combater a doença os governos globais foram obrigados a adotar medidas que conforme relata Ashraf (2020), incluíam ações emergenciais como lockdowns, restrições de viagens, testagens, quarentenas obrigatórias e a criação de pacotes de garantias e incentivos

econômicos. O propósito dessas medidas era garantir, por um lado, a manutenção do distanciamento social, tido como principal forma de contenção do rápido contágio, e por outro, minimizar os impactos econômicos adversos que seriam consequência certa das restrições impostas.

O reflexo nas empresas tradicionais

O aumento nas restrições à circulação de pessoas para contenção do vírus rapidamente refletiu nos resultados financeiros, como afirmam Manteu, Monteiro e Sequeira (2020, p. 2), “[...] O impacto negativo da paralisação da economia atingiu uma magnitude sem precedente histórico e foi transversal a empresas de todas as dimensões e setores de atividade”.

Apenas 12 dias após a elevação pela Organização Mundial da Saúde (OMS) do nível da crise para o status de pandemia dados do Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE, 2020a) mostram que no universo das micro e pequenas empresas brasileiras, 89,2% tiveram seu faturamento reduzido, em 63,4% dos casos essa queda foi de percentuais superiores a 50%.

Entre as grandes empresas de capital aberto a oscilação do Índice da Bolsa de Valores de São Paulo (IBOVESPA) em março de 2020 confirma a dimensão dos impactos negativos. Conforme se observa no gráfico 1, há uma queda acentuada do índice no início do mês, seguida de persistentes quedas nos dias subsequentes, totalizando perdas de 31,5% no acumulado de pontos referentes ao fechamento do período.

Gráfico 1 - Variação da pontuação de fechamento do IBOVESPA - março de 2020



Fonte: BOVESPA - adaptado pelo autor (2021).

Em uma análise mais próxima, considerando o valor de abertura das ações em 02/03/2020 e fechamento em 31/03/2020, dos 8 principais ativos na composição do IBOVESPA desse período, se identifica, conforme mostrado na tabela 3, que 6 deles sustentaram reduções em seu valor de mercado acima da casa dos 20%.

Tabela 3 – Variação percentual do valor por ação dos 8 principais ativos do IBOVESPA – Brasil – mar 2020

Código	Ativo	Abertura 02/03	Fechamento 31/03	Variação (%)
ITUB4	ITAUUNIBANCO	R\$ 30,95	R\$ 22,40	-27,63%
VALE3	VALE	R\$ 40,49	R\$ 38,99	-3,70%
BBDC4	BRADESCO	R\$ 23,97	R\$ 16,31	-31,96%
PETR4	PETROBRAS	R\$ 23,29	R\$ 12,78	-45,13%
B3SA3	B3	R\$ 15,14	R\$ 11,39	-24,77%
PETR3	PETROBRAS	R\$ 24,57	R\$ 12,80	-47,90%
ABEV3	AMBEV S/A	R\$ 14,15	R\$ 11,56	-18,30%

Fonte: BOVESPA – adaptado pelo autor (2021).

Indubitavelmente os números ruins oferecem uma prévia do início de um período conturbado, onde seria necessário um plano de ação rápido e assertivo para mitigar os impactos negativos.

Digitalização como estratégia fundamental

Ao compreender o movimento natural da transformação digital, as mudanças nos hábitos de consumo e como a pandemia de COVID-19 impactou as organizações, torna-se evidente que a digitalização tenha assumido rápido protagonismo nas estratégias empresariais.

Silva et al. (2021, p.2) destaca que “a pandemia tem funcionado como um acelerador de “futuros”, pois a crise sanitária antecipou estratégias no mercado e na sociedade”. A migração para o digital implica não somente em mudanças nos canais de atendimento ao consumidor, mas sim na incorporação dos recursos tecnológicos em suas atividades de forma geral.

Conforme descreve Jiménez (2016), a empresa digital não é aquela que se limita apenas a vender na internet, mas sim que faz do uso da tecnologia como uma ferramenta para alcançar objetivos tangíveis como melhores resultados de vendas e maior lucratividade. Nesse mesmo sentido Dörner e Edelman (2015) entendem que o digital no contexto das organizações não é uma coisa específica, mas sim uma forma de fazer as coisas, é um método que envolve criação de valor em novas divisas e em novos núcleos de negócios.

A oportunidade digital

Em questão de meses um processo que naturalmente levaria alguns anos precisou ser implementado. Adotar estratégias digitais tornou-se imperativo, fundamental para todas as organizações, especialmente àquelas mais frágeis financeiramente.

Segundo informações do SEBRAE (2018), considerando-se que o mercado brasileiro é composto por 99% de micro e pequenas empresas (MPE) e que estas, por sua vez, têm caixa para suportar em média apenas 23 dias fechadas (SEBRAE, 2020b), o tempo de reação para essa mudança deveria ser o menor possível.

A tabela 4 retrata a situação, em valores médios, no segundo trimestre de 2020, 44,25% das MPE estavam com seu funcionamento totalmente interrompido devido às

restrições sanitárias e 44,5% funcionavam com algum tipo de mudança, incorrendo em uma redução média no faturamento do período de 59%.

Tabela 4 - Percentual de micro e pequenas empresas fechadas ou parcialmente interrompidas e percentual de queda média de faturamento - Brasil - abr-jun 2020

Período	Sem Funcionamento	Funcionamento Modificado	Queda Média Faturamento
03	- 59%	31%	70%
30/04	- 46%	43%	60%
29/05	- 43%	45%	55%
25	- 29%	59%	51%
Média	44,25%	44,50%	59,00%

Fonte: SEBRAE - adaptado pelo autor (2021).

Se para as empresas tradicionais o momento representava uma ameaça, no cenário digital os números eram extremamente positivos. O Movimento Compre e Confie (MCC) em seu relatório NeoTrust 4^a ed. (2020) destaca que apesar do caos instaurado na economia brasileira o mercado virtual experimentou um movimento contrário, com projeções positivas e taxas inéditas de crescimento.

A tabela 5 valida essa afirmação ao demonstrar que o número de pedidos do comércio eletrônico nacional, no segundo trimestre de 2020 aumentou 119,2% em relação ao mesmo período do ano anterior, alcançando expressivos 85,5 milhões, elevando conseqüentemente o faturamento, que registrou percentual de crescimento na ordem de 108,64% frente ao mesmo trimestre de 2019, totalizando R\$ 33,8 bilhões.

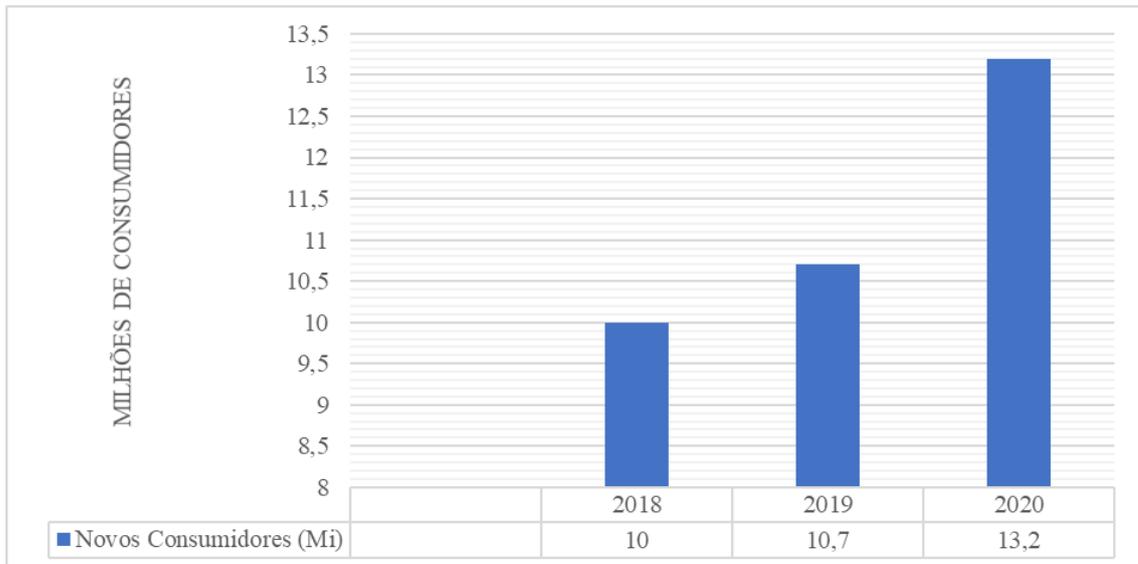
Tabela 5 - Variação percentual do volume de pedidos e faturamento do e-commerce - Brasil - abr-jun 2019 / abr-jun 2020.

Período	Pedidos	Variação	Faturamento	Variação
2T19	39	-	16,2	-
2T20	85,5	119,23%	33,8	108,64%

Fonte: MCC NeoTrust - adaptado pelo autor (2021).

Outro dado relevante diz respeito ao volume de novos consumidores no mercado eletrônico brasileiro, conforme mostra o gráfico 2 somente no ano 2020 esse número representou 13,2 milhões de clientes, 23,3% acima do ano anterior, um aumento expressivo impulsionado pelas medidas de isolamento implementadas.

Gráfico 2 - Milhões de novos consumidores para o e-commerce - Brasil - 2018-2020



Fonte: E-BIT NIELSEN - adaptado pelo autor (2021).

Além de oferecer caminho para que as empresas possam se manter, a adoção de estratégias digitais implica na abertura de um novo campo de possibilidades. Ao optarem por atuar nesse ambiente essas organizações conseguem ampliar seus mercados, afinal o mundo digital, conforme afirmam Castro e Parrilla (2019, p. 21 - tradução nossa), “[...] não conhece fronteiras, ou melhor dizendo as cruza com facilidade e rapidez até há pouco inimagináveis”.

A oportunidade digital, dessa forma, representa mais do que perspectiva de sobrevivência imediata, ou seja, aderir a esse modelo de negócio permite que as empresas se mantenham na vanguarda das estratégias frente ao “novo normal” eminente do ainda turvo período pós-pandemia.

As ferramentas digitais

Para que as estratégias digitais sejam bem-sucedidas é fundamental que as organizações tenham conhecimento dos recursos tecnológicos disponíveis. Frequentemente novos instrumentos são disponibilizados a fim de atender à crescente demanda e a ferramenta correta, quando bem aplicada, é capaz de impulsionar resultados extremamente positivos.

Como afirma Medke (2019), a transformação digital afeta os canais de venda utilizados pelas empresas, as abordagens na divulgação dos produtos, como os consumidores são atraídos e qual o tipo de linguagem utilizada, isso porque os clientes estão imersos no mundo virtual e sentem-se bem assim. Dessa forma o foco das estratégias organizacionais não é apenas venda e lucro, mas sim geração de novas experiências.

Cunha *et al.* (2016) destaca como principais propulsores da mudança digital as mídias sociais, a mobilidade, a inteligência analítica e a big data, entre outros. Isoladamente, esses recursos já estão disponíveis há algum tempo, porém, conforme relata Kotler (2017 p. 68), “[...] seu impacto atingiu o ponto máximo apenas recentemente, alimentado pela convergência de tecnologias múltiplas”.

Essa convergência de tecnologias é o que permite, por exemplo, que após um consumidor realizar uma pesquisa sobre determinado assunto de interesse, produtos relacionados àquele assunto passem a ser oferecidos pelos serviços de propaganda online nas diversas páginas da internet. Na prática, isso é resultado de uma análise das informações geradas pelas interações do consumidor (inteligência analítica de big data), apresentada de forma específica no Facebook ou Instagram (mídias sociais) que, na maioria das vezes, foi acessado através do smartphone (mobilidade).

Por ser a interface de integração entre ferramenta e usuário e por seu alto índice de penetração, as mídias sociais possuem destaque em meio às estratégias digitais. Dados do relatório Digital 2021: Global Overview produzido por Kemp (2021) demonstram a dimensão do alcance desse recurso. Em janeiro desse ano, 53,6% da população do mundo, cerca de 4.20 bilhões de pessoas utilizavam ativamente alguma mídia social.

De acordo com a 6ª edição do relatório anual de e-commerce produzido pela Nuvemshop (2020), considerando as vendas somente de sua base de clientes no Brasil, do total de 6.176.642 vendas realizadas, 34% tiveram origem nas redes sociais (Facebook e Instagram). Em relação ao ano anterior esse dado demonstra um crescimento de 12% apenas nas vendas através desses dois canais.

Além das mídias sociais é fundamental que as organizações estabeleçam um bom posicionamento nos demais canais disponíveis. As diversas opções de marketplaces (Mercado Livre, Shopee, Amazon, Magalu, B2W, Via Varejo, etc) ainda são os maiores impulsionadores de vendas, conforme demonstra o relatório Webshoppers 43ª ed. Produzido pela E-BIT NIELSEN (2020b), essas plataformas detêm uma participação de 78% no volume total de vendas o e-commerce nacional.

Apesar de utilizarem o conceito de redes de clientes para conhecerem as empresas, em relação ao atendimento, “o consumidor de hoje quer que as organizações os tratem como indivíduos únicos, que conheçam suas preferências pessoais e histórico de compras” (MEDKE, 2019, p.84). Esse objetivo é alcançado a partir do uso dessas ferramentas, pois elas permitem que a empresa esteja em diversos lugares ao mesmo tempo através dos marketplaces, e mesmo assim continue sempre próxima ao consumidor, independente da distância física. As mídias sociais tornam-se mais do que uma página para propaganda e venda, em conjunto com a inteligência analítica da big data, elas agem como interface de interação direta e personalizada com cada cliente.

O novo normal e as perspectivas pós-pandemia

Conforme citado, anteriormente, as consequências da pandemia de forma geral ainda são turvas, porém é possível neste momento perceber que muitas das mudanças provocadas por ela serão irreversíveis. Ícaro (2021) afirma que mesmo após o final da crise sanitária, as transformações na rotina provocadas pela pandemia, especialmente àquelas relacionadas ao hábito de compra pela internet, trabalho e estudos remotos dificilmente deixarão de ser adotadas.

Analisando o consumidor, um estudo realizado no Brasil, pela EY Parthenon (2020), mostra que 74% dos entrevistados concordam que farão mais compras pela internet, 57% concordam que farão menos uso de dinheiro vivo, evidenciando, dessa forma, a tendência à manutenção de práticas adquiridas por muitos no período pandêmico.

Pelo lado das empresas, de acordo com o *Digital Transformation Index III* produzido pela Vanson Bourne (2020), 79% das empresas pesquisadas afirmam estar reinventando seu modelo de negócios em função da pandemia. Com relação à abertura de novos canais digitais

para os clientes, 43% já implementaram essa estratégia, enquanto 34% estão em processo de execução

Ao revisitar os índices de execução de estratégias digitais, agora com os números atualizados de 2020, o mesmo relatório demonstra maior preocupação das empresas nesse sentido. Observando a tabela 6, o número de organizações que não possuíam nenhum planejamento digital foi reduzido a apenas 3%, enquanto os níveis de avaliadores e adotantes digitais subiram para 39% em ambos os casos.

Tabela 6 - Percentual de empresas por nível de maturidade digital - Mundo - 2016/2020

Ano	Retardatári	Seguidore	Avaliadores	Adotante	Líd
2016	15%	32%	34%	14%	5%
2018	9%	30%	33%	23%	5%
2020	3%	13%	39%	39%	6%

Fonte: VANSON BOURNE - adaptado pelo autor (2021).

Com base nesses dados é possível perceber que de fato a pandemia além de agir como catalisador, representou uma mudança de mentalidade em relação à importância da digitalização dentro das organizações. A consolidação do “novo normal” implica em novos desafios e novas oportunidades, as capacidades de adaptação e inovação serão cada vez mais importantes para que as organizações consigam alcançar seus objetivos.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Gil (2018), a pesquisa é o método lógico e ordenado para obtenção de respostas aos problemas apresentados. Ela é indispensável quando o conhecimento necessário para resolução desses problemas ou é insuficiente ou não está devidamente indexado de forma que seja possível utilizá-lo para tal finalidade.

Para o desenvolvimento deste artigo, a fim de buscar resultados coerentes com os objetivos propostos, a metodologia utilizada será o modelo de pesquisa bibliográfica, que conforme afirmam, Lakatos e Marconi (2021b), pretende aproximar o pesquisador do tema escolhido, através da busca em todo material disponível, independentemente do tipo ou meio em que foi publicado.

Tal método, segundo Lakatos e Marconi (2021a), não configura apenas repetição do que já foi exposto sobre o tema, mas atua como fonte de informações para o desenvolvimento de análise sobre uma nova perspectiva, podendo, dessa forma, resultar em conclusões distintas daquelas já expostas anteriormente.

Para Gil (2018, p. 28) “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica é o fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”. Lakatos e Marconi (2021a) afirmam, ainda, que o tipo bibliográfico além de oferecer por si só solução para determinados tipos de problemas, serve como ponto de partida para eventuais pesquisas futuras, sejam elas laboratoriais ou de campo.

Em relação aos propósitos gerais, este trabalho pode ser caracterizado como descritivo, que de acordo com Gil (2018) objetiva a descrição de um determinado objeto de estudo e também pode buscar a identificação das possíveis relações entre determinadas variáveis.

Através da manipulação de bancos de dados relevantes como: SEBRAE: O impacto da pandemia nas MPE, edições 1 a 10 - 2020, IBGE: PMC 2018, 2019, 2020 e primeiro semestre 2021, MCC Neotrust: Edições 1 a 7 - 2019, 2020 e primeiro semestre 2021, Vanson Bourne: *Digital Transformation Index* 2016, 2018 e 2020, Ebit/Nielsen: Webshoppers 2018, 2019, 2020 e primeiro semestre 2021, pretende-se construir gráficos e tabelas que facilitem a análise dos fenômenos estudados.

Essa abordagem faz com que a pesquisa em questão possua características quantitativas, que de acordo com Lakatos e Marconi (2021b, p. 44) “apóia em um modelo de conhecimento chamado positivista, em que prevalece a preocupação estatístico-matemática e tem a pretensão de ter acesso racional à essência dos objetos e fenômenos examinados”.

Com relação as fontes de pesquisa, serão priorizados livros com temática relevante, artigos científicos, teses, dissertações, estudos, banco de dados provenientes de instituições fidedignas e pesquisas de mercado. Como fontes secundárias, serão analisadas reportagens, vídeos, podcasts e publicações na internet, desde que, provenientes de instituições com histórico e reputação condizentes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os fatos descritos nesse artigo demonstram, de forma clara, como a transformação digital seguia um caminho de implementação natural dentro das organizações, motivado especialmente pelas mudanças nos hábitos de consumo.

Esses novos hábitos caracterizam-se como fenômeno típico do mundo contemporâneo, impulsionados pela democratização das ferramentas tecnológicas e do acesso à informação os consumidores tendem a tornarem-se cada vez mais exigentes e colaborativos, não mais atuando como indivíduos, mas sim em estruturas fundamentadas em redes de relacionamentos.

Observou-se também que a pandemia de COVID-19, ao impor restrições de circulação e contato físico agiu como catalisador na aceleração do processo de digitalização, impactando diretamente os modelos de negócios tradicionais ao forçar empresas e consumidores a migrarem para o universo digital.

Ao impor o rompimento prematuro dessa barreira, a crise do coronavírus apesar de extremamente nociva foi também importante, pois permitiu o surgimento de um novo mundo de possibilidades para as empresas, um mercado amplo, sem fronteiras, e com enorme potencial de expansão, evidenciando que o processo de transformação digital, nesse período, proporcionou além da manutenção da sobrevivência das empresas, a identificação de diversas novas oportunidades.

A aceleração do movimento disruptivo certamente provocou e ainda provoca mudanças que serão experimentadas e entendidas durante os próximos anos. Mesmo no momento atual, onde a sociedade recebe sinais de que a volta à normalidade está próxima, os impactos em longo prazo da COVID-19 nas relações sociais e organizacionais ainda são incógnitos, permitindo por enquanto apenas a formulação de conjecturas.

Conforme a normalidade se reestabelece, novos estudos se fazem necessários para validar empiricamente as consequências reais desse período, as análises dos resultados obtidos pelas organizações no ambiente digital, bem como, de que forma as novas estratégias têm se mostrado efetivamente eficientes, são fundamentais não apenas para complementar o tema aqui abordado, mas para criação e manutenção de fontes bibliográficas fidedignas e contemporâneas aos fatos.

REFERÊNCIAS

- ARMSTRONG, P. Dominando as tecnologias disruptivas: aprenda a compreender, avaliar, e tomar as melhores decisões sobre qualquer tecnologia disruptiva que impactar seu negócio. Tradução Afonso Celso da Cunha Serra. São Paulo: Autêntica Business 2019. 281 p. e-book.
- ASHRAF, B. N. Economic Impact of Government Actions to Control COVID- 19 Pandemic: Evidence from Financial Markets. Nanchang: Jiangxi University of Finance and Economics, 2020. 25 p.
- BALDWIN, R.; MAURO, B. W. Economics in the time os COVID-19. [S.l.]: CEPR Press, 2020. 115 p.
- BAUSCH, C.; MILAN, G. S.; GRACIOLA, A. P.; EBERLE, L. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON NETWORK ENTERPRISES & LOGISTICS MANAGEMENT. O Impacto da Pandemia pelo COVID-19 nos Hábitos e no Comportamento do Consumidor. São Paulo: 2 mai., 2021.
- BERNARDES, J. R.; SILVA, B. L. S.; LIMA, T. C. F. Os impactos financeiros da Covid-19 nos negócios. Revista da FAESF, v. 4, n. especial, p. 43-47, jun. 2020.
- BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO. Índice da Bolsa de Valores de São Paulo IBOVESPA. São Paulo: BOVESPA, 2020. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/cotacoes/ibovespa/historico/>>. Acesso em: 19 mar. 2021.
- CASTRO, P. C.; PARRILLA, J. A. C. (dir.). El mercado digital em la Unión Europea. Madrid: Reus, 2019.
- CERETTA, S. B.; FROEMMING, L. M. Geração Z: Compreendendo os hábitos de consumo da geração emergente. Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar, Natal, v. 3, n. 2, p. 15-24, 2011.
- CUNHA, M. A.; PRZEYBILOVICZERICO, P.; MACAYA, J. F. M.; SANTOS, F. B. P. Smart Cities: transformação digital de cidades. São Paulo: PGPC, 2016. 161 p.
- DÖRNER, Karel. EDELMAN, David. What ‘digital’ really means. [S.l.]: Mckinsey & Company, 2015. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/what-digital-really-means>. Acesso em: 03 set. 2021.
- EBERT, Christof. DUARTE, Carlos Henrique C. Digital Transformation. IEEE Software. [S. l.]. v. 35, n. 4, 16-21, jul./ago. 2018
- EY PARTHENON. Consumo e pandemia: As mudanças de hábitos e padrões de comportamento provocadas pelo novo coronavírus. [S.l.]: Veja Insights, 2020.
- E-BIT NIELSEN. Relatório Webshoppers. 39ª ed. [S.l.]: 2018. Disponível em: <https://www.ebit.com.br/webshoppers>. Acesso em: 03 set. 2021.

. Relatório Webshoppers. 41^a ed. [S.l.]: 2020a. Disponível em:
<https://www.ebit.com.br/webshoppers>. Acesso em: 03 set. 2021.

. Relatório Webshoppers. 43^a ed. [S.l.]: 2020b. Disponível em:
<https://www.ebit.com.br/webshoppers>. Acesso em: 04 set. 2021.

FERNANDES, Caíque. Por dentro da transformação digital e novos modelos de gestão e trabalho: Guia completo e jamais definitivo sobre as transformações promovidas pelo avanço tecnológico. Rio de Janeiro: Amazon Kindle, 2019. 213 p. E-book.

FRANCISCO, Eduardo de Rezende; KUGLER, José Luiz; LARIEIRA, Cláudio Luís Carvalho. Líderes da Transformação Digital. GV Executivo. [S. l.], v. 16. n. 2. p. 22-27, mar./abr. 2017.

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO. Transformação Digital: O que é, Principais Causas e Impactos. [S. l.]: FIA, 2021.

GIL, Antônio C. Como elaborar projetos de pesquisa. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018. 173 p.

ÍCARO, Pedro. “Novo Normal” veio para ficar e brasileiro deve adotar hábitos caseiros no pós pandemia. Correio Braziliense. Brasília, 26 de jul. 2021. Disponível em:
<https://www.correiobraziliense.com.br/economia/2021/07/4939717-novo-normal-veio-para-ficar-e-brasileiro-deve-adotar-habitos-caseiros-no-pos-pandemia.html>. Acesso em: 05 set. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa Mensal de Comércio. [S.l.]: IBGE, dez. 2019

JIMÉNEZ, Carlos. La empresa digital. Debates IESA, Caracas, v. 21, n. 1, p. 90-91. ene./mar. 2016.

KEMP, Simon. Digital 2021: Global Overview Report. [S.l.], Datareportal, 2021. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>. Acesso em: 30 ago. 2021.

KOTLER, Philip. Marketing 4.0. Tradução Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. 242 p. e-book.

LAKATOS, Eva Maria.; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos da metodologia científica. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021a; 353 p.

LAKATOS, Eva Maria.; MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia do trabalho científico: projetos de pesquisa, pesquisa bibliográfica, teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos de conclusão de curso. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021b; 246 p.

MANTEU, Cristina. MONTEIRO, Nuno. SEQUEIRA, Ana. O Impacto de curto prazo da pandemia de COVID-19 nas empresas portuguesas. Lisboa: Banco de Portugal, 2020. 30 p.

MEDKE, Roger. Transformação digital disruptiva: criando um novo mindset. Joinville: Areia, 2019. 332 p.

MOVIMENTO COMPRE E CONFIE. Neotrust. 4^a ed. [S.l.]: MCC, 2020.

NUVEMSHOP. Relatório anual do e-commerce em 2020 e tendências para 2021. 6^a ed. [S.l.]: Nuvemshop, 2020.

RABELO, Agnes. Transformação digital e Marketing. [S. l.]: Rockcontent, 2020. 45 p. e- book.

RODRIGUES, Mauricio de Paula; Transformação Digital. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (MBA em Gestão Estratégica de TI) - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2017.

ROGERS, David L. Transformação digital: repensando seu negócio para a era digital. Tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. São Paulo: Autêntica Business, 2017. 363 p.

SEHNEM, Simone et al. Capacidade de adaptação das empresas em um cenário de crise. Revista Gestão Organizacional. Chapecó, v. 14, n. 1, p. 33-53, jan./abr.2021.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Boletim de impactos e tendências da COVID-19 nos pequenos negócios. 4^a ed. [S.l.]: SEBRAE, 2020b.

. O Impacto da pandemia de corona vírus nos Pequenos Negócios 19 a 23/03. [S. l.]: SEBRAE, 2020a.

. O Impacto da pandemia de corona vírus nos Pequenos Negócios Série Histórica. [S. l.]: SEBRAE, 2021.

. Pequenos negócios em números. [S.l.]: SEBRAE, 2018. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 28 ago. 2021.

SILVA, Walyson Monteiro da. et al. Marketing digital, E-commerce e pandemia: uma revisão bibliográfica sobre o panorama brasileiro. Research Society and Development, [S.l.], v. 10, n. 5, p. e45210515054, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i5.15054. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/15054>. Acesso em: 03 set. 2021.

VANSON BOURNE. Digital Transformation Index 2020. [S.l.], 2020. Disponível em: <<https://www.delltechnologies.com/pt-br/perspectives/digital-transformation-index.htm#pdf-overlay=/www.delltechnologies.com/asset/pt-br/solutions/business-solutions/briefs-summaries/dt-index-2020-full-findings-report.pdf>>. Acesso em 10 jul 2021.

. Digital Transformation Index I. [S.l.], 2016. Disponível em: www.delltechnologies.com/content/dam/delltechnologies/assets/promotions/resources/Digital_Future_Research.pdf. Acesso em 12 jun 2021.

. Digital Transformation Index II. [S.l.], 2018. Disponível em: <https://www.delltechnologies.com/asset/en-ae/solutions/business-solutions/industry->

market/dell_technologies_digital_transformation_index_ii_full_findings_report.pdf. Acesso em 11 jul 2021.

WERNECK, Guilherme Loureiro. CARVALHO, Marília Sá. A pandemia de COVID-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 36, n. 5, abr. 2020. Disponível em: <http://cadernos.ensp.fiocruz.br/csp/artigo/1036/a-pandemia-de-covid-19-no-brasil-cronica-de-uma-crise-sanitaria-anunciada>. Acesso em 24 ago. 2021.

Submetido em: fevereiro de 2022

Aprovado em: maio de 2022