



Congresso Internacional de Administração
ADM 2021

Administração Ágil
Inovação e Trabalho Remoto

25 a 27
de outubro

Ponta Grossa - Paraná - Brasil

DESAFIOS DO SETOR VAREJISTA DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19 : UM ESTUDO DE CASO EM SÃO JOÃO DEL- REI/MG

CHALLENGES OF THE RETAILING DURING THE COVID-19 PANDEMIC: A CASE STUDY IN SÃO JOÃO DEL- REI/MG

ÁREA TEMÁTICA: MARKETING - GESTÃO DO VAREJO E DE CANAIS DE MARKETING

Natália Vale Portella, Universidade Federal de São João del Rei – UFSJ, Brasil, nataliavportella@hotmail.com

Flávia Tuane Ferreira Moraes, Universidade Federal de Itajubá - Unifei, Brasil, flaviatuane@unifei.edu.br

Sther de Oliveira Calsavara, Universidade Federal de São João del Rei - UFSJ, Brasil,
sthercalsavara.oliveira@gmail.com

Roberta Alves, Universidade Federal de São João del Rei – UFSJ, Brasil, robertaalves@ufsjs.edu.br

Bernadete Oliveira Sidney Viana Dias – UFSJ, Brasil, bernadete@ufsjs.edu.br

Resumo

O varejo é fundamental para a economia brasileira, até 2019 o setor empregava cerca de 26% dos trabalhadores formais do país. A pandemia de COVID-19 impactou diretamente os varejistas trazendo novos desafios e acelerando mudanças já previstas pelo setor. Dentre tais mudanças encontram-se: o aumento do comércio *online*, a redução da utilização do dinheiro físico, a entrega via *delivery* e a concorrência com grandes varejistas. Também surgiram novos desafios como: o fechamento de lojas físicas, adoção de medidas de proteção para atendimento ao público, novos modos de relação com o consumidor, o surgimento de demanda por novos produtos e o aumento do desemprego. Neste cenário, entender como os varejistas estão se adaptando de maneira rápida e buscando soluções para esta crise é importante neste momento incerto e instável. O presente trabalho tem como objetivo entender o comércio varejista do município de São João del- Rei, Minas Gerais durante a pandemia. Para tanto, foi aplicado um questionário a 53 estabelecimentos comerciais do município. Este questionário buscava identificar a situação do empreendimento antes e depois da pandemia e as principais medidas adotadas pelos comerciantes para se manterem competitivos. Os resultados indicam que os varejistas de São João del- Rei foram impactados com o fechamento do comércio, muitas vezes foram obrigados a demitir colaboradores, tiveram de se adaptar à vendas *online* e entregas domiciliares. Porém, mesmo no ambiente virtual, os varejistas do município enfrentam desafios como, por exemplo, a concorrência com grandes varejistas.

Palavras-chave: Pandemia; COVID-19, Setor de varejo; Adaptação do varejo;

Abstract

Retail is fundamental to the Brazilian economy; until 2019, this sector employed around 26% of the formal workers of the country. The COVID-19 pandemic directly impacted the sector, bringing new challenges and accelerating changes already foreseen by the sector. The changes accelerated by the pandemic are the increase in e-commerce, the reduction of the use of physical money, the increase in home deliveries and competition with large retailers. Also, new challenges emerged, such as: closing physical stores, adopting protective measures to serve the public, new ways of relating to the consumer, the demand for new products and rising unemployment. In this way, understanding how retailers adapt and seek solutions for this crisis is essential in this uncertain and unstable period. This work aims to understand the retail trade in the city of São João del- Rei, Minas Gerais, during the pandemic. Therefore, a questionnaire was applied to 53 commercial establishments in the city. This questionnaire sought to identify the actual situation of the retail enterprises before and after the pandemic and identify the main measures

taken by merchants to remain competitive. The results indicate that the closing of stores impacted retailers in São João del- Rei; they were often forced to lay off employees and adapt to online sales and home delivery. However, even in the virtual environment, retailers in the municipality face challenges such as, for example, competition with big retail companies.

Keywords: *Pandemic; COVID-19; Retail sector; Retail adaptation.*

1. INTRODUÇÃO

O varejo brasileiro se destaca na economia do país e é dos segmentos que mais impulsiona o PIB. Juntamente com o comércio atacadista, o setor varejista gera cerca de 8,5 milhões de postos de trabalho, o que representa 26% dos trabalhadores formais brasileiros, conforme aponta a *Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo* (SBVC, 2021). Desde o ano de 2014, o setor passou por uma desaceleração atribuída a crise econômica vivida pelo Brasil. Esta crise foi agravada pela a pandemia de COVID-19, as restrições de circulação de pessoas, o fechamento do comércio não essencial e o medo de contrair a doença fez do varejo um dos setores mais afetados pela pandemia. A crise causada pela pandemia do coronavírus trouxe novos desafios para o setor que passou a se relacionar de maneira diferente com o consumidor que desenvolveu novos hábitos de consumo (SBVC, 2021).

Dentre as mudanças de hábitos dos consumidores causadas pela pandemia de COVID-19 encontra-se o aumento de compras online. Vendas online já eram tendência para o varejo mundial, porém foi acelerada devido a situação causada pelo coronavírus. Diante da nova realidade, comprar pela internet passou a ser uma necessidade e não apenas mera comodidade para os consumidores (Nascimento, Prado e Cunha, 2021). Outras mudanças aceleradas pela pandemia foram: demandas por novos produtos, necessidade de entrega em casa dos produtos comprados, aceleração da eliminação do dinheiro físico e aumento do desemprego no setor do varejo (Roggeveen e Sethuraman, 2020).

Este cenário instável e incerto, fez com que os varejistas fossem obrigados a se adaptarem de maneira rápida e se reinventarem. Foram necessárias a implementação de medidas de proteção contra a propagação da doença, adaptação ao comércio eletrônico (fechando lojas físicas ou inserindo vendas online), adaptação do modelo de negócio e busca para encontrarem o seu diferencial competitivo (Nascimento, Prado e Cunha, 2021). Responder a estas mudanças e continuar competitivo é ainda mais desafiador para o pequeno varejista. Além das consequências da pandemia, o varejo local passou a enfrentar a concorrência de grandes companhias já estruturadas no comércio virtual.

Neste sentido, o presente trabalho busca compreender como os varejistas se adaptaram as demandas trazidas pela COVID – 19 . Para tanto, foi aplicado um questionário com o objetivo de identificar quais foram as mudanças e qual a percepção dos mesmos sobre seus desafios atuais e futuros. O trabalho também identifica algumas estratégias para que os varejistas do município possam contornar a crise causada pela pandemia.

2. O VAREJO NA ECONOMIA BRASILEIRA E O IMPACTO DA PANDEMIA

Segundo Parente (2000), entende-se como varejo todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender a um consumidor final. O autor explica que

comércio varejista é aquele que tem por finalidade a venda ou prestação de serviço para quem irá utilizar o produto ou serviço. Já Kotler (2012), expande esta definição e diz que a venda deve acontecer para o uso pessoal deste consumidor.

A SBVC (2021), classifica o varejo em: varejo restrito e varejo ampliado. O varejo restrito é composto por hipermercados, supermercados, vendas de produtos alimentícios, bebidas e fumo, tecidos, vestuário, calçados, móveis, eletrodomésticos, artigos farmacêuticos, médicos, ortopédicos, perfumaria, livros, jornais, revistas, papelaria, equipamentos e material para escritório, itens de informática e outros artigos de uso pessoal e doméstico. Já o varejo ampliado, por sua vez, compreende, além do varejo restrito, veículos, motos, partes e peças, material de construção e combustíveis e lubrificantes. Outra classificação existente e utilizada pela SBVC (2021), divide o varejo entre: varejo de bens e consumo geral, varejo de carros e combustíveis e varejo de serviços, sendo esta classificação mais utilizada em diversos países.

Durante a pandemia de COVID-19 o setor varejista vem sendo dividido entre essencial e não essencial. O varejo essencial é composto por lojas de produtos essenciais como, por exemplo, supermercados, farmácias e pet shops. Este ramo varejista representa aproximadamente 41% do Varejo Restrito, com um volume de aproximadamente R\$ 580 bilhões em 2018 (SBVC, 2021). Já o varejo não essencial engloba aquelas unidades varejistas que não são considerados serviços indispensáveis ao atendimento das necessidades da população.

Nos picos da pandemia, o comércio não essencial, foi duramente afetado pela restrição à circulação de pessoas e o fechamento de lojas físicas, o que resultou em uma drástica queda em seu faturamento, conforme explica Fiz e Cunha (2020). Mesmo após a reabertura do comércio não essencial, estudos indicam que o consumo de bens e serviços não voltam de imediato, devido ao receio de contágio por parte dos consumidores conforme explicam Bernardes, Silva e Lima (2020).

Nesse cenário, a mudança de comportamento dos consumidores levou ao aumento significativo do comércio *online*. Um estudo da SBVC (2020) sobre as mudanças de hábitos de consumo durante a pandemia, mostrou que 94% dos consumidores entrevistados já realizaram compras *online*. Deste total, 14% compraram pela *internet* pela primeira vez no período da quarentena, o que evidencia a migração dos consumidores para o *e-commerce*. A pesquisa também indicou que as compras virtuais estão atendendo as novas necessidades dos consumidores, uma vez que 91% dos entrevistados disseram estar satisfeitos com suas experiências de compras *online*.

Desde o início da pandemia no Brasil, o comércio sofre com oscilações entre abertura e fechamento das lojas físicas de acordo com a situação epidemiológicas das regiões e cidades. No entanto, a pesquisa da SBVC (2020) mostrou que, mesmo com a abertura do comércio, 67% dos entrevistados continuaram comprando pela *internet*, o que levou muitos varejistas a se reinventarem e continuarem a migração das lojas física para espaços virtuais (Silva, 2020). Para muitos, a compra *online* deixou de ser vista como comodidade e facilidade e se tornou algo necessário diante da nova realidade (Nascimento, Prado e Cunha, 2021).

Seguindo esta tendência, o varejo essencial registrou grande crescimento da demanda de serviços a domicílio. Desde então, este setor está enfrentando novos desafios relacionados ao estoque, gestão de produtos e *delivery*. Por outro lado, o varejo não essencial vem enfrentando

a queda nas vendas e a necessidade de se reinventarem, criando novos serviços e diversificando seus canais de venda. Os consumidores, por sua vez estão gastando cada vez menos em produtos não essenciais, cada vez mais as pessoas se sentem culpadas em gastar dinheiro em produtos desnecessários (Roggeveen e Sethuraman, 2020).

Para o pequeno varejo, a situação é ainda mais complicada. Segundo Kraus et al. (2020), as empresas familiares são as que mais enfrentam dificuldades no gerenciamento de crise, uma vez que faltam conhecimentos técnicos para responderem rapidamente as novas demandas. O apego emocional ao negócio dificulta a aplicação de novas práticas necessárias em momentos de crise. Além disso, tais empresas muitas vezes vivem a insegurança sobre a entrada capital e, conseqüentemente, apresentam menores investimentos (Nascimento, Prado e Cunha, 2021).

Segundo SBVC (2020), a migração para o consumo *online* ficou evidente em lojas de alimentos, bebidas para consumo imediato e em supermercados. Nestes estabelecimentos, 53% dos consumidores não frequentam as lojas físicas da mesma maneira que frequentavam antes da pandemia e 55% compram pelo menos uma vez ao mês seus produtos usando a internet. Os serviços de *Drive Thru* também foram muito utilizados durante a pandemia, 54% dos entrevistados pela SBVC afirmaram que consumiam em estabelecimentos disponibilizava sistemas de Drive Thru.

A forma de pagamento dos consumidores também mudou com a pandemia, cartões de crédito e aplicativos de pagamento ganharam destaque. Segundo a SBV (2020), 58% dos consumidores alteraram a forma de pagamento que utilizavam em lojas físicas após a reabertura do comércio. Os dados indicam que 35% dos consumidores que antes da pandemia utilizavam dinheiro em espécie, agora preferem pagar com cartão de crédito ou débito.

Neste sentido, os varejistas que buscam investir em mudanças, devem entender os novos hábitos dos consumidores. Entender o que seus clientes consideram como essencial e o que é considerado como luxo desnecessárias, identificar quais experiências serão valorizadas pelos consumidores no período pós-pandêmico pode garantir o sucesso do negócio. Investir no bem estar dos funcionários e ter um ambiente de trabalho seguro é essencial para atrair os clientes as lojas físicas (Roggeveen e Sethuraman, 2020). O investimento no comércio *online* também e a adoção de novas formas de pagamento devem ser priorizadas pelo varejo, visto que são tendências que devem continuar.

3. METODOLOGIA

Para realização do presente estudo, foi feita uma pesquisa de caráter exploratório, com uma abordagem quali-quantitativa. Foi utilizado um questionário, *online* como instrumento para a coleta de dados e informações a respeito das empresas participantes da entrevista.

As empresas estudadas estão instaladas no município de São João del- Rei. O município se localiza no estado de Minas Gerais (MG), na região do Campo das Vertentes, sudeste do estado. A cidade está à 473 km da cidade de São Paulo, a 335 km do Rio de Janeiro e a 180 km de Belo Horizonte. A população do município é de 84.469 habitantes, e sua área total é de 1.452.002 km² (IBGE, 2010). São João del- Rei é um município histórico e universitário, que se destaca como cidade polo do Sul e Sudeste de MG. A economia é baseada nas atividades agrícolas,

industriais e comerciais. O varejo de São João del-Rei atrai consumidores de cidades vizinhas, tornando o município um centro comercial da região. Tais fatos, justificam a escolha deste município como objeto de estudo do presente trabalho.



Figura 1 – Localização de São João del-Rei

Fonte: Abreu (2006).

As empresas entrevistadas eram do setor de artigos de vestuário e acessórios, produtos alimentícios, peças e acessórios novos para veículos automotores, materiais de construção em geral, produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas, móveis, bebidas, entre outras. Após a coleta de dados, as informações foram transferidas para o software *Excel da Microsoft* para tabulação e análises. Os principais dados coletados são apresentados na Tabela 1.

PERFIL DOS ENTREVISTADOS	Cargo do entrevistado
DADOS DA EMPRESA	Porte da empresa
	Categoria do estabelecimento
	O empreendimento familiar ou não
	Os empreendedores possuem outra fonte de renda
	Produtos que são comercializados
	Planejamento financeiro da empresa
SITUAÇÃO DURANTE A PANDEMIA DO COVI-19	Abertura do estabelecimento durante a pandemia
	Alterações no estabelecimento durante a pandemia
	Investimento durante a pandemia
	Fornecimento de mercadorias durante a pandemia
	Disponibilidade de produtos
	Preço dos produtos
	Produto que sofreu maior aumento de preço
	Adaptações necessárias para abertura durante a pandemia
	Recebimento de apoio/parceria durante a pandemia
	Solicitação de empréstimos durante a pandemia
	Mudanças que serão mantidas no pós-pandemia
	Cogitou o fechamento do estabelecimento ou mudar de ramo de atividade
	Opinião sobre por quanto tempo a pandemia vai afetar o comércio

	Utilização de redes sociais durante a pandemia
	Concorrência com grandes varejistas
	Ações tomadas pela empresa em relação a prevenção da COVID-19 no estabelecimento
	Variação na demanda de clientes
	Mudança estratégica da empresa
	Cancelamento de compras durante a pandemia
	Investimentos em novas tecnologias

Tabela 1 – Resumo das informações solicitadas aos entrevistados.

No total, 53 empresas varejistas do município responderam ao questionário. Os resultados obtidos foram usados para compreender como o comércio de São João del-Rei vem enfrentando a pandemia de COVID-19. Com os dados obtidos, foi possível identificar as principais dificuldades enfrentadas pelos varejistas além das soluções encontradas por eles para manter o negócio competitivo.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir da aplicação dos questionários obteve-se o seguinte perfil amostral:

Variável	Categoria	Frequência	Frequência relativa
Cargo	Empresário	32	60,4%
	Empregado	12	22,6%
	Sócio	9	17%
Porte	Microempresa (até 09 empregados)	39	73,6%
	Pequeno porte (de 10 a 49 empregados)	10	18,9%
	Médio porte (de 50 a 99 empregados)	0	0%
	Grande empresa (100 ou mais empregados)	4	7,5%
Categoria	Essencial	20	37,7%
	Não essencial	32	60,3%
Empreendimento	Familiar	28	52,8%
	Não familiar	24	45,3%
Produto comercializado	Artigo de vestuário e acessórios	18	33,9%
	Produtos alimentícios	13	24,5%
	Peças e acessórios para veículos automotores	2	3,8%
	Materiais de construção	3	5,7%
	Produtos farmacêuticos	3	5,7%
	Moveis	4	7,5%
	Bebidas	6	11,3%
	Papelaria	3	5,7%
	Equipamentos de academia	1	1,9%
	Beleza e estética	2	3,7%

	Informática e tecnologia	2	3,7%
	Peças utilitárias e decorativas	3	5,7%
	Presentes	1	1,9%
	Prestação de serviços	1	1,9%
	Outros	13	24,5%

Tabela 2 - Perfil da amostra

Dentre os varejistas respondentes, 73,6% são microempresas e 18,9% são empresas de pequeno porte. De acordo com a Fundação Getúlio Vargas - FGV (2021), as micro e pequenas empresas são as mais afetadas pela crise causada pela pandemia, ainda segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae (2020), o faturamento destes varejistas registraram drástica queda em 2020. Para o Sebrae estes varejistas para se manterem competitivos em momentos de crise necessitam de apoio e buscar seu diferencial de mercado. Porém, muitas vezes faltam conhecimentos técnicos e apoio financeiro para se manterem abertos, conforme sugere Kraus et al. (2020).

Os resultados dos questionários aplicados em São João del- Rei, identificaram que 37,7% dos varejistas compunham empreendimentos classificados como essenciais e 60,3% eram classificados como não essenciais. Assim, a maior parte dos entrevistados foi obrigado a fechar nas fases mais restritivas do Plano Minas Consciente (Minas Gerais, 2020).

Em momentos de crise, itens não essenciais não são priorizados pelos consumidores, que, muitas vezes reduzem esse consumo tidos como não essenciais (Anacleto et al., 2020; Roggeveen e Sethuraman, 2020). A atividade econômica mais representativa na pesquisa foram artigos de vestuário e acessórios (33,9%), o que indica que o varejo de São João del- Rei enfrenta grandes desafios para atrair o consumidor, visto que o consumidor prioriza a compra de produtos essenciais como, por exemplo, produtos alimentícios (que representou 24,5% dos respondentes da pesquisa).

Dos estabelecimentos entrevistados, 52,8% são familiares. Em relação a fonte de renda, 73,6% declararam não possuir outra fonte de renda, enquanto 26,4% disseram possuir outra fonte. Micro e pequenas empresas familiares, que garantem o sustento dos empresários e seus familiares, são fundamentais para o sistema socio-econômico de São João del- Rei, fato também discutido por Xu et al. (2020).

A dependência financeira destas famílias indica que é necessário criar soluções para manter estes negócios. Porém, estas empresas são as mais vulneráveis (Nascimento, Prado e Cunha, 2021). Uma das coisas que pode ajudar a manutenção dos estabelecimentos familiares é o planejamento financeiro, porém 25% dos entrevistados afirmam não utilizar esta ferramenta, o que os dificultaram a criar soluções para a crise e buscar novas alternativas para continuarem operando.

Essa situação dificultou o trabalho de muitos comerciantes e a sobrevivência de seus negócios. Quando perguntado aos varejistas se receberam apoio e/ou assessoria de algum órgão no período, apenas 15,1% declararam ter recebido algum apoio para se manter operando e 84,3% declararam não ter recebido nenhum tipo de apoio ou assessoria para continuar funcionando..

O Governo Federal em 2020 instituiu o Pronampe (*Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte*) por meio da Lei nº 13.999, um programa para auxiliar o desenvolvimento e o fortalecimento dos pequenos negócios, cujo o propósito é estabelecer condições especiais para micro e pequenas empresas acessarem crédito. Porém, os investimentos do Pronampe não chegaram a todos os varejistas de São João del-Rei. Em relação a solicitação de empréstimos, 39,6% relataram essa aquisição.

O presente estudo mostrou que a maioria dos estabelecimentos teve alguma alteração no número de funcionários: 64,2% entre os que responderam afirmaram essa mudança e, dentre esses mesmos que especificaram a quantidade, 78,6% tiveram variação negativa, ou seja demitiram seus colaboradores. O que confirma os dados apresentados pela International Labour Organization - ILO (2020), que mostrou que as medidas de bloqueio total ou parcial afetaram quase 2,7 bilhões de trabalhadores, representando cerca de 81% da força de trabalho mundial. A figura 2 mostra a variação no quadro de funcionários depois do início da pandemia.

Quando questionados se houve alteração em seus produtos e fornecedores, a maior parte dos empreendedores (70%) relataram que houve falta de mercadorias a serem comercializadas, sendo matéria prima a maior carência considerada por eles. De acordo com Cavalcante e Gomes (2021) o setor mais prejudicado no Brasil foi a indústria da transformação, isto é, a transformação de matéria prima em produto final. Problemas de fornecimento na indústria de transformação pode estar relacionado a falta de mercadorias como a relatada pelos varejistas de São João del-Rei.

Quando perguntados sobre a alteração no preço das mercadorias 90% dos comerciantes responderam que houve aumento, 6% que se manteve e 4% que houve redução dos valores. O aumento relatado pelos varejistas de São João del-Rei se relaciona a altas taxas de inflações que vem ocorrendo no Brasil, somente no ano de 2020 a inflação foi de 4,52% (IBGE, 2021).

A demanda de clientes e sua satisfação durante o período pandêmico também foi levantada no questionário. Como pode ser observado na figura 2, a demanda diminuiu pouco (redução de menos de 50%) para 38% dos entrevistados, para 28,3% dos entrevistados a demanda diminuiu muito (mais de 50%) e para 18,9% a demanda que se manteve. Em relação a reclamações por parte dos clientes 67,3% disseram, que mesmo neste cenário, as reclamações se mantiveram constante. Tal fato demonstra que apesar das inúmeras dificuldades os comerciantes estão atendendo de maneira satisfatória a maior parte dos consumidores.

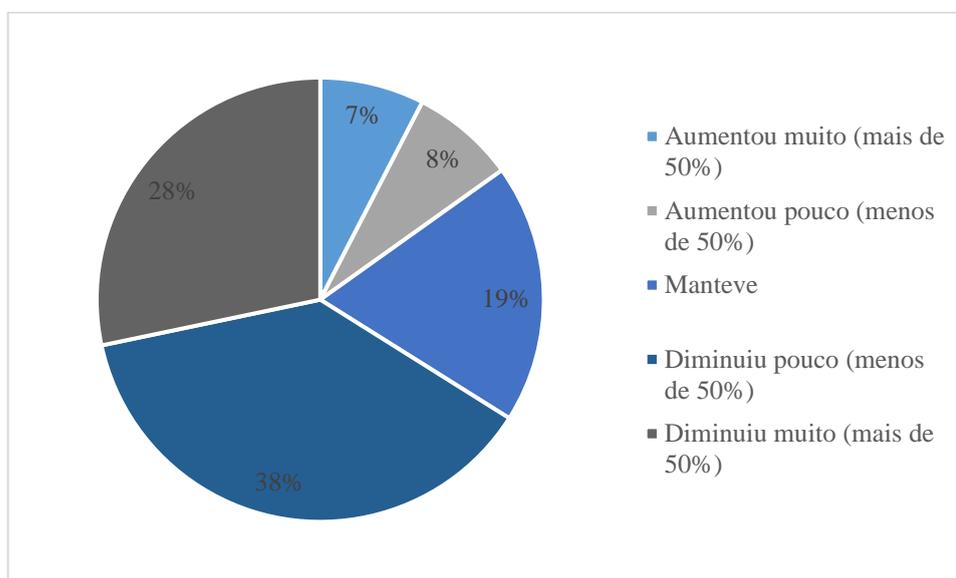


Figura 2 - Demanda de clientes na pandemia.

Em relação a frequência de cancelamento de compras devido a pandemia, 32,7% dos respondentes disseram ter percebido o cancelamento de compras, mas que estas foram pouco frequentes, 28,8% disseram que o cancelamento de compras foi frequente e também declararam que raramente houve cancelamento de compras devido a pandemia. Apenas 9,6% dos varejistas nunca perceberam o cancelamento de compras devido a pandemia. Estes resultados mostram que a pandemia fez com que muitas compras fossem canceladas no comércio varejista de São João del- Rei.

Para que os comércios essenciais se mantivessem abertos e para a reabertura dos empreendimentos não essenciais, algumas alterações foram feitas pelos entrevistados. As principais mudanças são apresentadas na figura 3, mostrando que as mudanças nas estratégias de *marketing* e nas redes sociais foram as mais citadas pelos varejistas. Estratégias de *marketing* e redes sociais foram relatadas por Anacleto et al. (2020), como possíveis soluções para impulsionar as vendas. Mudanças no quadro de colaboradores e nas formas de entrega também foram relatadas. Tais tendências foram antecipadas por Roggeveen e Sethuraman (2020).

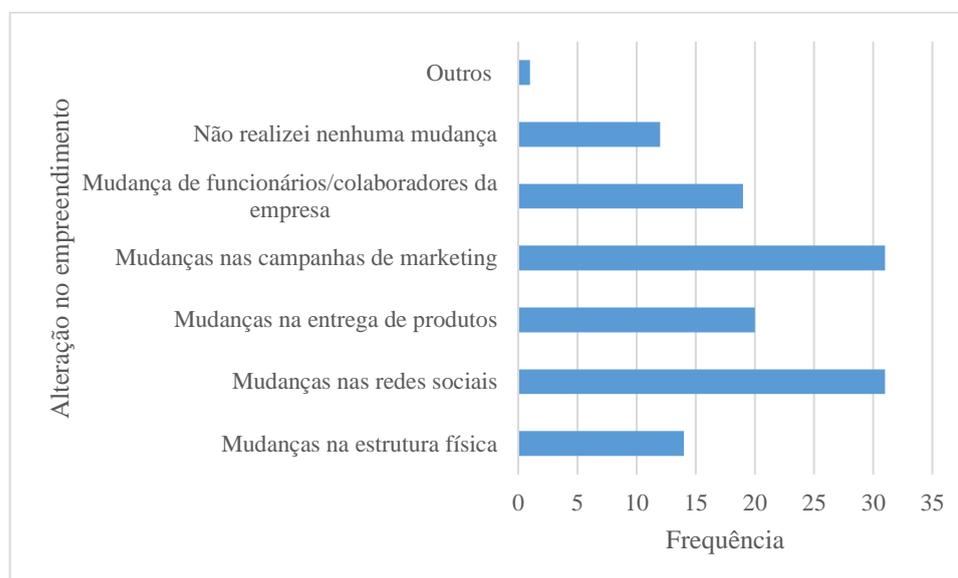


Figura 3 – Alterações no empreendimento após o início da pandemia

Quando questionados sobre investimentos no período pandêmico, 49,1% afirmaram terem feito algum. A tabela 3 mostra quais tipos de investimento foram feitos pelo comércio. É possível perceber que os investimentos foram feitos para adequar o empreendimento aos protocolos sanitários vigentes em São João del-Rei, ou para introduzir o negócio nas redes sociais em busca de aumentar as vendas com auxílio da *internet*.

Tipo de investimento	Frequência Relativa (%)
Estrutura física	26,9%
Investimento em redes sociais	36,5%
Investimento para entregas	23,1%
Investimento em treinamento para funcionários sobre protocolos de saúde	13,5%

Tabela 3 – Tipo de investimento executado

A *Organização Mundial da Saúde* - OMS propõe medidas de proteção contra a disseminação do vírus da COVID-19. As principais medidas foram: distanciamento físico, uso de máscara e higiene das mãos. Quanto aos cuidados das empresas em relação ao contágio, o questionário propôs que os respondentes selecionassem as adaptações que tiveram de implementar em seu ambiente, como também, medidas e ações devido a pandemia. Como mostrado na tabela 4, as adaptações mais aplicadas para a abertura do empreendimento durante a pandemia foram a utilização de álcool em gel, disponibilização de máscara para funcionários e fixação de cartazes.

Adaptações foram necessárias para a abertura do empreendimento	Frequência Relativa
Acrílico	9,6%
Álcool Gel	90,4%
Faixas	23,1%
Cartazes	57,7%

Balcão	26,9%
Disponibilização de máscaras para funcionários	78,8%
Totem de álcool gel com pedal	1,9%
Não responderam	3,8%

Tabela 4 – Adaptações para reabertura do comércio

Outro ponto levantando ainda sobre alterações foi se as empresas pretendem manter alguma mudança realizada durante o período de pandemia para o período pós-pandêmico, 58,5% responderam que “sim”. Os principais tipos mudanças que elas afirmam manter foram no *marketing* digital/atendimento *online*, hábitos de higienização e *delivery*, confirmando as previsões feitas por Roggeveen e Sethuraman, (2020).

González-Varona et al. (2020) expõe que a taxa de crescimento global do *e-commerce* prevista para 2020 era de 20,7%, porém a pandemia levou a um aumento acima da expectativa. O estudo realizado em São João del- Rei evidenciou o aumento no seguimento de compra *online*. Devido a medidas de distanciamento social foi perceptível uma tendência de crescimento do comércio eletrônico e medidas para adaptar ao método de compra. Para impulsionar as vendas durante a pandemia, 73% dos respondentes do varejo de São João del- Rei utilizaram plataformas sociais ou aplicativos e as utilizadas com mais frequências foram *Instagram*, *Whatsapp* e *Facebook* respectivamente.

Com a inserção da *internet* como canal de vendas, os varejistas de São João del- Rei passaram a concorrer diretamente com grandes empresas. Esta concorrência foi percebida por 80,8% dos entrevistados. Os grandes varejistas que vendem *online*, conseguem oferecer menores preços e entrega rápida, o que torna a concorrência desleal. Neste sentido, é sugerido que o município e associações comerciais do município criem campanhas incentivando a compra no comércio local. Também é sugerido a criação de uma plataforma *online* (*marketing place*), nos quais os empreendimentos do município possam anunciar seus produtos.

Para concluir foi perguntado aos varejistas se gostariam de acrescentar algum comentário. Ressaltaram a necessidade dos microempreendedores de aderirem a vendas *online* e que mudanças que aconteceram no período de pandemia vieram para ficar. Também disseram que o comércio de São João del- Rei pode não resistir a mais períodos fechado e acentuaram a necessidade de vacinação.

Conclusões

O presente trabalho teve como objetivo compreender como os varejistas se adaptaram as demandas trazidas pela COVID – 19. Com a aplicação do questionário a 53 varejistas do município, foi possível identificar a situação dos empreendimentos. Os resultados mostraram que 92,5% dos comerciantes participantes do estudo eram micro ou pequenas empresas. Destas 52,8% eram familiares e 73,6% destes tinham as vendas deste como a única fonte de renda da família.

Dentre os empreendimentos participantes do estudo, 79,2% permaneceram fechados durante os picos da pandemia, pois estes eram classificados como não essenciais. Após a reabertura para o funcionamento do comércio essencial, os entrevistados relataram diversas adaptações que foram

necessárias. Entre elas foram citadas: a instalação de barreiras de acrílico, faixas, cartazes de conscientização, disponibilização de álcool em gel, além de máscaras para funcionários.

Os resultados da pesquisa mostraram que os varejistas de São João del Rei seguem tendências do varejo mundial que foram aceleradas pela pandemia. Os entrevistados mostraram que estão investindo em vendas *online*, utilizando redes sociais e *marketing* digital para se manterem competitivos neste momento de crise. O aumento das entregas dos produtos a domicílio também foi identificada em São João del- Rei.

A crise causada pela pandemia, levou muitos varejistas de São João del- Rei a reduzirem os custos, a demitirem funcionários e a realizarem investimentos em seus empreendimentos, sendo os mais comuns medidas para atender aos protocolos sanitários, a utilização de redes sociais e novas formas de entrega de seus produtos.

As vendas *online*, que parece ser uma das soluções mais viáveis para o aumento do faturamento do varejo de São João del- Rei, apresenta seus desafios, como, por exemplo, a concorrência com grandes varejistas. Desta forma, o presente estudo sugere que o município e as associações comerciais criem campanhas incentivando a compra no comércio local e a criação de uma plataforma *online* para venda de produtos de pequenos varejistas do município.

Referências

- Abreu, L. A. (2006). Mapa de São João del Rei (available at https://pt.wikipedia.org/wiki/S%C3%A3o_Jo%C3%A3o_del-Rei#/media/Ficheiro:MinasGerais_Municip_SaoJoaoDelRei.svg)
- Anacleto, A. et al. (2020). Between flowers and fears: the new coronavirus pandemic (COVID-19) and the flower retail trade. *Ornamental Horticulture*, 27, 26-32.
- Bernardes, J. R., Silva, B. L. S., Lima, T. C. (2020). Os impactos financeiros da Covid-19 nos negócios. *Revista da FAESF*, 4, 43-47.
- Cavalcante, R., Gomes, L. R. (2021). Os impactos no processo de compras durante o período da pandemia (COVID-19): uma investigação sobre a rotina dos profissionais de compras. *Observatorio de la Economía Latinamericana*, 1-19. available at <https://www.eumed.net/uploads/articulos/01d23381b6feb075a9c4e41e434b14a6.pdf>.
- Fiz, P. F. R., Cunha, P. H. B. (2020). O Desafio da Comunicação Organizacional frente a pandemia do COVID-19 sob a ótica de uma empresa do varejo. *Revista Boletim do Gerenciamento*, 17, 51-61.
- Fundação Getúlio Vargas - FGV (2021). O impacto da pandemia de coronavírus nos Pequenos Negócios. (available at https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/info_impacto_10_2.pdf).
- González-Varona, J. M.; Villafañez, F.; Acebes F., Redondo, A.; Poza, D. (2020). Reusing Newspaper Kiosks for Last-Mile Delivery in Urban Areas. *Sustainability*. 12(22):9770.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2010). Censo Demográfico 2010. (available at <https://www.ibge.gov.br>).

- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2021). Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo. (available at [https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/29871-inflacao-acelera-em-dezembro-e-chega-a-4-52-em-2020-a-maior-alta-desde-2016#:~:text=A%20infla%C3%A7%C3%A3o%20fechou%202020%20com,hoje%20\(12\)%20pelo%20IBGE](https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/29871-inflacao-acelera-em-dezembro-e-chega-a-4-52-em-2020-a-maior-alta-desde-2016#:~:text=A%20infla%C3%A7%C3%A3o%20fechou%202020%20com,hoje%20(12)%20pelo%20IBGE)).
- International Labour Organization - ILO (2020). ILO Monitor: Covid-19 and the world of work. Second Edition. Updated estimates and analysis. Genebra, Switzerland (available at https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_740877.pdf)
- Kotler, P. (2012). Administração de Marketing: a edição do novo milênio. 14. ed. São Paulo: Prentice Hall.
- Kraus, S., et al. (2020). The economics of covid-19: Initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 1-26.
- LEI Nº 13.999, DE 18 DE MAIO DE 2020, 18 maio 2020. Institui o Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Pronampe) (available at http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/L13999.htm#view).
- Minas Gerais (2020). Minas Consciente. (available at <https://www.mg.gov.br/minasconsciente/entenda-o-programa>)
- Nascimento, A. C., Prado, N. B, Cunha, C. F (2021). COVID-19 e modelos de gestão nas micro e pequenas empresas: qual a melhor saída? Revista Expectativa, 20, 50-72. (available at <https://doi.org/10.48075/revex.v20i1.26442>).
- Organização Mundial de Saúde – OMS (2020). Recomendações sobre o uso de máscaras no contexto da COVID-19. (available at https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332293/WHO-2019-nCov-IPC_Masks-2020.4-por.pdf).
- Parente, J. (2000). Varejo no Brasil. São Paulo: Atlas.
- Roggeveen, A. L., Sethuraman, R. (2020). How the COVID-19 Pandemic May Change the World of Retailing. Journal of Retailing, 96, 169-171.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2020). O Impacto da pandemia de corona vírus nos Pequenos Negócios – 2ª edição. (available at [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Imagens%20SebraeNA/Pesquisa%20O%20impacto%20do%20Coronav%20nos%20pequenos%20neg%C3%B3cios%20-%20Pesquisa%20completa%20n%C2%BA2%20\(09042020\).pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Imagens%20SebraeNA/Pesquisa%20O%20impacto%20do%20Coronav%20nos%20pequenos%20neg%C3%B3cios%20-%20Pesquisa%20completa%20n%C2%BA2%20(09042020).pdf)).
- Silva, G. L. (2020). Varejo e COVID-19: Uma análise da Covid 19 e seus impactos no varejo de Varginha. [Trabalho de Conclusão de Curso]. Centro Universitário do Sul de Minas - UNIS/MG.
- Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo – SBVC (2020). Era da Experiência Relações com COVID-19. p. 30. (available at <http://sbvc.com.br/estudo-era-da-experiencia-relacoes-com-covid-19-sbvc-2020>).
- Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo – SBVC (2021). O Papel do Varejo na Economia Brasileira 2021. p. 135. (available at <http://sbvc.com.br/estudo-o-papel-do-varejo-na-economia-brasileira-atualizacao-2021-sbvc/>)

XU, B. et al. (2020). Financial support for micro and small enterprises: Economic benefit or social responsibility? *Journal of Business Research*, 115, 266-271.