

## ***METANARRATIVA SOBRE E-COMMERCE NO BRASIL: INSIGHTS NA PERSPECTIVA DA GESTÃO***

### ***A METANARRATIVE ABOUT E-COMMERCE IN BRAZIL: INSIGHTS IN THE MANAGEMENT PERSPECTIVE***

Área temática: Marketing

MICHEL, Júlia  
UFPR<sup>1</sup>

DA VEIGA, Claudimar  
UFPR<sup>2</sup>

DA VEIGA, Cássia Rita  
UFPR<sup>3</sup>

#### **RESUMO**

O propósito deste artigo é conduzir uma revisão metanarrativa na base Web of Science para avaliar qualitativamente as principais áreas temáticas que compõem as pesquisas de e-commerce no Brasil, bem como buscar insights que possam ser utilizados na gestão estratégica das compras online. A metanarrativa foi norteada pelo rigor metodológico e validada pela literatura, direcionada em três etapas: (i) identificação, (ii) seleção e (iii) matriz de convergência, para responder a questão de pesquisa: "Quais os insights a literatura pode oferecer para o comércio eletrônico no Brasil do ponto de vista de gestão?". Este artigo apresenta três principais contribuições para a área, com destaque para a classificação da revisão em subtemas formando a matriz de codificação: (i) comportamento do consumidor, (ii) estrutura do e-commerce, (iii) distribuição do produto, (iv) sustentabilidade ambiental. Este é o primeiro artigo a explorar a temática à luz de uma metanarrativa para analisar o comércio eletrônico brasileiro.

**Palavras-chave:** e-commerce, gestão, compra online.

#### **ABSTRACT**

The purpose of this article is to conduct a metanarrative review on the Web of Science base to qualitatively assess the main thematic areas that compose e-commerce research in Brazil, as well as to seek insights that can be used in the strategic management of online purchases.

The metanarrative was guided by methodological rigor and validated by the literature, directed in three stages: (i) identification, (ii) selection and (iii) convergence matrix, to answer the research question: What insights the literature can offer for the e-commerce in Brazil from a

<sup>1</sup> Mestranda do PPGOLD, UFPR. Contato: juliadessilva@gmail.com

<sup>2</sup> Professor orientador. UFPR. Contato: claudimar.veiga@gmail.com

<sup>3</sup> Professora coorientadora. UFPR. Contato: cassia.veig@gmail.com

management point of view? ”. This article presents three main contributions to the area, with emphasis on the classification of the review into sub-themes forming the coding matrix: (i) consumer behavior, (ii) e-commerce structure, (iii) product distribution, (iv) environmental sustainability. This is the first article to explore the subject in the light of a metanarrative to analyze Brazilian electronic commerce.

**Keywords:** e-commerce, management, online shop.

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, as vendas podem ser realizadas por diversos canais e o comércio eletrônico tem crescido ano a ano no Brasil. Com a disseminação do uso da internet, consumidores passaram a pesquisar sobre os produtos e serviços ofertados pelas empresas. Em poucos cliques e onde estiver, o consumidor consegue encontrar avaliações, comparar preços e efetuar a compra de um produto (ABCComm, 2020).

O Brasil é o quarto maior mercado de internet no mundo, com 150 milhões de usuários. Representa cerca de 42% de todo o comércio eletrônico direcionado à vendas aos clientes finais (B2C) da América Latina (eMarketer, 2019).

Em 2020 a população iniciou um período de isolamento social devido à pandemia causada pelo Novo Coronavírus COVID-19. Frente a essa realidade, 56% dos consumidores passaram a comprar produtos de forma online, sendo que 7% são novos clientes virtuais. 46% dos brasileiros que já eram clientes de comércio eletrônico aumentaram seus números de compras. Há evidências de que 59% dos novos e-shoppers continuam comprando online após a primeira compra (E Commerce Brasil, 2020).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste estudo foi selecionada a revisão metanarrativa por ser considerado o método mais adequado para estudar áreas temáticas conceituadas diferentemente e analisadas por grupos divergentes (Wong et al., 2013; Veiga et al., 2019). A metanarrativa identifica e compreende as diferentes realizações de pesquisa relevantes, relacionadas a um tema específico. A base de uma metanarrativa apresenta (i) fontes de dados, (ii) identificação e (iii) critérios de seleção e elegibilidade (Wong et al., 2013).

Neste estudo as etapas foram construídas de forma sistemática para orientar a replicabilidade. Essa construção permitiu responder a questão de pesquisa “Quais insights a literatura pode oferecer para o comércio eletrônico no Brasil do ponto de vista de gestão?”.

## 3 METODOLOGIA

A análise foi realizada de forma descritiva, com destaque para insights analíticos para auxiliar na contribuição da teoria no campo (Greenhalgh et al., 2005; Veiga et al., 2019). Este artigo teve a finalidade de avaliar qualitativamente as áreas temáticas que compõem as pesquisas de e-commerce no Brasil, bem como buscar os insights que podem ser utilizados na gestão estratégica das compras online (Wong et al., 2013). Esta metanarrativa é composta por três etapas: (i) identificação, (ii) seleção e (iii) matriz de convergência.

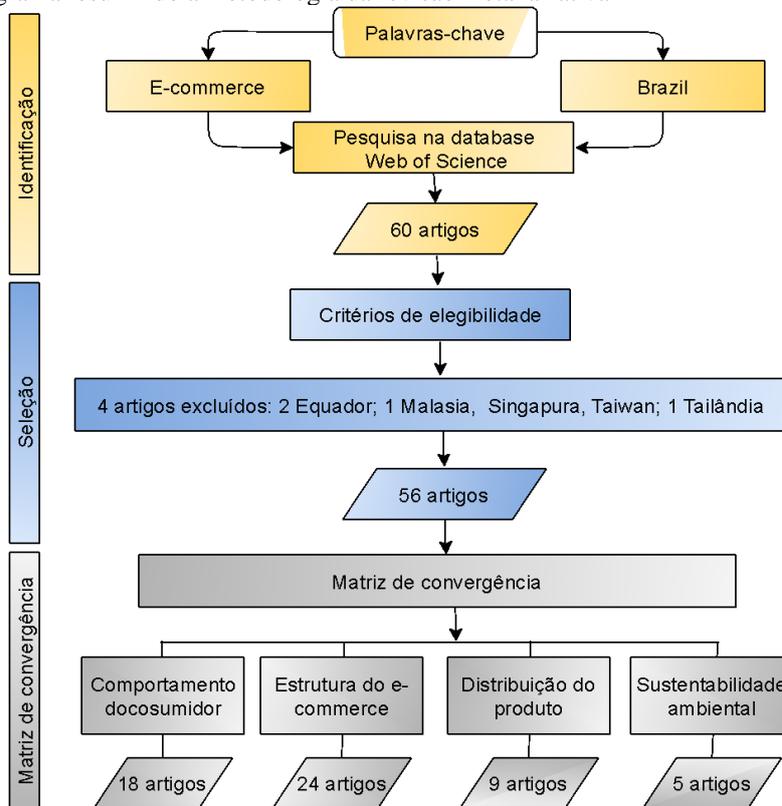
### 3.1 Fontes de dados e critérios de seleção e elegibilidade

A metanarrativa esboça o conhecimento acerca do e-commerce brasileiro. Os artigos utilizados nesta metanarrativa foram selecionados na base de dados Web of Science (WoS) devido à abrangência desta no campo das ciências sociais, em especial econometria e ciência da decisão (Andalia et al., 2015; Falagas et al., 2008). Foram selecionados artigos que apresentassem as palavras-chave “e-commerce” e “Brazil” em qualquer área de trabalho científico por um período ilimitado de tempo. A pesquisa foi realizada em fevereiro de 2021.

### 3.2 Matriz de codificação de convergência

Após a seleção dos artigos, a pesquisa procedeu à análise de codificação de convergência, uma fase predominantemente descritiva, com potencial analítico e construção de percepções (Greenhalgh et al., 2005). Os temas centrais de cada artigo foram analisados para criar uma lista unificada de subtemáticas que possibilitassem comparar a presença e frequência, significado e exemplos de uma imagem multifacetada do tema central da pesquisa. Um diagrama resumido da metodologia de revisão é mostrado no diagrama da Figura 1.

Figura 1: Diagrama resumindo a metodologia da revisão metanarrativa



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Em cada subtema da matriz de codificação foram analisados insights que pudessem contribuir para a literatura acadêmica na perspectiva da gestão do comércio eletrônico no

Brasil. Foram identificados quatro subtemas: (i) comportamento do consumidor, (ii) estrutura do e-commerce, (iii) distribuição do produto, (iv) sustentabilidade ambiental.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

### 4.1 Fontes de dados e critérios de seleção e elegibilidade

A busca na WoS resultou em um total de 60 artigos. Os artigos selecionados foram revisados por título, resumo e palavras-chave para identificar a correlação entre os termos de busca utilizados para seleção. Dois revisores independentes analisaram os artigos e avaliaram os critérios de elegibilidade. Foram excluídos apenas os artigos que não tratavam de pesquisa relacionada ao Brasil na segunda triagem. A pesquisa permaneceu com 56 artigos, de 2009 a 2021, com pico de publicações entre 2018 e 2019.

Nos estudos analisados, existe uma dispersão de autoria de forma que sete autores se destacam com a publicação de apenas dois artigos sobre a temática em estudo. Não existe concentração das publicações em periódicos específicos.

É importante ressaltar que muitos dos artigos envolvem pesquisa comparativa de aspectos relacionados ao e-commerce no Brasil e em outros países, tais como Portugal (CURTH et al. 2020), países da América do Sul (dos REIS, MACHADO, 2020; CRUEZ, 2019), países que compõem o denominado BRICs (WEBER, BADENHORST-WEISS, 2018), entre outros.

### 4.2 Resultados da matriz de codificação de convergência

Após verificar os critérios de seleção e elegibilidade, os artigos foram reavaliados a fim de identificar os principais trabalhos e criar uma única lista de temas. Nesta fase, destaca-se a análise da codificação com base na discussão dos dois revisores. O propósito desta discussão foi chegar a um consenso. Posteriormente, devido ao grande número de artigos e temas analisados, optou-se por elencar subclassificações para ilustrar os achados teóricos. As análises foram feitas de forma qualitativa, verificando apenas os conceitos abordados pela pesquisa.

#### 4.2.1 Artigos classificados na subtemática “comportamento do consumidor”

Dentre os 56 artigos selecionados, 18 foram classificados na subtemática “comportamento do consumidor”. Estes trabalhos trazem três diferentes tipos de insights do ponto de vista gerencial no e-commerce no Brasil: (i) Fatores que podem influenciar ou servirem de barreira ao comportamento do consumidor digital; (ii) Produtos e serviços específicos que trazem desafios adicionais ao e-commerce e; (iii) Questões gerais ligadas à condução da pesquisa de comportamento do consumidor digital.

##### *(i) Fatores que podem influenciar ou servirem de barreira ao comportamento do consumidor digital*

Os resultados destes artigos indicam que os principais fatores que podem influenciar no comportamento de compra de consumidores do e-commerce são: questões relacionadas ao website, preço e reputação da marca e/ou da loja (SORDI, CASAROTTO, SORDI, 2009). Primeiramente, os trabalhos mostram uma necessidade de suporte para a aceitação e uso da tecnologia e confiabilidade nos websites (CURTH et al., 2020). A qualidade do site influencia

as diferentes dimensões da confiança do consumidor, enquanto a satisfação influencia na confiança ao fornecedor e esta influencia na lealdade (CURTH et al., 2020). A adaptação cultural de sites internacionais afeta a atitude e a intenção de compra de consumidores e é uma variável explicativa importante que deve ser incluída no modelo de aceitação da tecnologia ao explorar questões interculturais. O contexto cultural diferente (OLIVEIRA, HUERTAS, LIN, 2016) é fundamental na explicação entre as similaridades e dissimilaridades existentes no comportamento do consumidor online no Brasil e em outros países como Portugal (CURTH et al., 2020), Espanha (MONTEIRO et al., 2019), EUA, Rússia (LI, YAO, WU, 2018) e outros países do BRICs (WEBER, BADENHORST-WEISS, 2018). Porém, as características culturais dos países ainda estão pouco representadas nos sites B2C e o website não representa uma barreira para o crescimento do varejo online de alimentos nas economias emergentes (WEBER, BADENHORST-WEISS, 2018).

A utilização de práticas transacionais, a baixa diferenciação entre os produtos e a ênfase na promoção de preço na web parecem aumentar a sensibilidade ao preço por parte dos consumidores, principalmente daqueles que compram com maior frequência. O preço baixo, a grande variedade de produtos e o frete gratuito justificam o crescente uso dos websites chineses pelos consumidores brasileiros (KRAUS, DOS SANTOS, 2018).

A competição por preços é ainda maior em um ambiente de e-marketplace, onde o preço premium é influenciado pelas características do vendedor (reputação, tamanho e localização), da propaganda (uso de recursos multimídia, divulgação, opções de pagamento e entrega, serviço e histórico de anúncios) e do produto (condição e tipo) (VAN DER LINDEN, SOUZA, 2018). A rentabilidade das transações oriundas de clientes esporádicos pode ser maior do que aquela derivada de compradores frequentes.

Os artigos selecionados enfatizam que empresas atuantes no e-commerce ou novos entrantes devem investir na construção e no fortalecimento da marca e/ou do website, precisam apresentar preços competitivos que agregam valor ao consumidor, ao mesmo tempo que proporcionam uma estrutura de segurança nas plataformas de compra digital adequadas às necessidades dos clientes (SORDI CASAROTTO, SORDI, 2009) e analisam os conceitos atribuídos pelos consumidores ao uso de tecnologia no ambiente digital, principalmente em pequenas e médias empresas, que poderão se utilizar desta informação para desenvolver estratégias para melhorar o engajamento com seu público-alvo por meio de revisão estratégica contínua (MONTEIRO et al., 2019).

Também é importante enfatizar que os benefícios da retenção do consumidor na web só parecem ser vantajosos para as empresas digitais centradas no cliente, que podem interagir com esses consumidores. O engajamento do usuário tem sido o foco de atenção dos planejadores de marketing que desejam capturar as oportunidades oferecidas pelas mídias sociais. As empresas digitais precisam promover o envolvimento do usuário com a mídia social da marca de forma a engajá-los e incentivá-los à intenção de compra (OLIVEIRA, HUERTAS, LIN, 2016). Além do engajamento direto, a confiança e a lealdade em terceiros, promovida ou não por mídias sociais, têm um impacto significativo na promoção boca a boca de uma marca/website no Brasil (CURTH et al., 2020), principalmente porque o comprador online brasileiro confia na família, mas não nas instituições (BARRICHELLO et al., 2016).

O Brasil apresenta pessoas abertas ao uso da tecnologia, mas ainda existem questões de desconfiança relacionadas ao comércio eletrônico. Apesar da desconfiança, um estudo realizado com cidadãos do Rio de Janeiro mostra que a falta de segurança física é uma motivação para o e-commerce e para a popularidade das entregas em domicílio e no ambiente de trabalho (AU-YONG-OLIVEIRA et al., 2018). As preocupações dos clientes sobre questões de segurança e confiança também são críticas na taxa de adoção do mobile banking (MB). A

divulgação da segurança MB em sites de bancos pode ser uma forma de minimizar a percepção de risco dos clientes e aumentar a confiança nessa tecnologia. A divulgação de informações sobre a segurança do MB em sites de bancos tem relação positiva com a confiança em usar o aplicativo, mas essa relação é significativa apenas para os consumidores que já visitaram o site de seus bancos para obter informações sobre segurança MB, o que traz informações relevantes sobre a jornada de experiência e adoção do consumidor (MALAQUIAS, HWANG, 2016).

### *(ii) Produtos e serviços específicos que trazem desafios adicionais ao e-commerce*

Para alguns produtos específicos, o e-commerce traz desafios adicionais. Para roupas e acessórios, por exemplo, as pessoas ainda sentem necessidade de ter um contato direto com o produto porque os atributos não são facilmente comunicados digitalmente e existe uma falta de padronização de tamanhos na indústria brasileira de confecções. Independentemente se foi utilizado uma consulta via smartphone ou um computador, os atributos costumam ser mal comunicados digitalmente e geram impacto negativo na experiência do consumidor do e-commerce (BOZZI E MONT'ALVAO, 2020). Para consumidores de vestidos de noiva e de festa, ainda é preciso classificar o consumidor e avaliar a tendência da transação e o desempenho sazonal do e-commerce (LI, YAO, WU, 2018).

Outro exemplo é o consumidor de serviços de governo eletrônico, os quais devem apresentar as seguintes competências para uso da tecnologia digital: uso de e-mail, e-commerce (busca de bens e serviços) e serviços financeiros (consultas). Essas competências são favorecidas pelo acesso à Internet em casa e no trabalho, percursos preferenciais a outras alternativas, como cibercafés (centros públicos de acesso gratuito) e telecentros (centros públicos de acesso gratuito) (de ARAUJO, REINHARD, 2015)

A confiabilidade na tecnologia e nas autoridades eleitorais também são capazes de promover uma atitude positiva em relação ao voto eletrônico desde a década de 1990 e mantém essa confiança na condução das eleições brasileiras desde então (AVGEROU, 2013).

### *(iii) Questões gerais ligadas à condução da pesquisa de comportamento do consumidor digital*

Por fim, os artigos classificados na subtemática de “comportamento do consumidor”, mostram questões gerais ligadas à condução da pesquisa em si. Pode-se, por exemplo, comparar as propriedades psicométricas de escalas desenvolvidas para medir a qualidade de websites. A escala e-TailQ, é mais adequada para mensurar satisfação, lealdade, palavra positiva boca-a-boca e intenção de recompra em comparação com a escala ES-Qual (LOPES, FREIRE, LOPES, 2019). Pesquisa realizada com a população brasileira indica a validação de uso do framework de Experiência do Cliente Online para medir a experiência de compra em ambientes digitais (de QUEIROZ, BERGAMO, de MELO, 2016) e os aplicativos de TI suportam a análise dos comportamentos de orientação de marketing do consumidor digital (BORGES, HOPPEN, LUCE, 2009).

## **4.2.2 Artigos classificados na subtemática “estrutura do e-commerce”**

Dentre os 56 artigos selecionados, 22 foram classificados na subtemática “estrutura do e-commerce”. Estes trabalhos trazem três diferentes tipos de insights do ponto de vista gerencial do e-commerce no Brasil: (i) Nova estrutura proporcionada pelo e-commerce; (ii) Inovações estruturais na mensuração e na performance do e-commerce e; (iii) Exemplos de estruturas tradicionais modificadas pelo e-commerce.

### *(i) Nova estrutura proporcionada pelo e-commerce*

A caracterização histórica da trajetória do varejo no Brasil mostra as transformações que as novas tecnologias têm trazido ao setor, evidenciando a busca de novas estruturas que possibilitem o entretenimento e a experiência de compra requeridos pelos novos indutores do varejo (VAROTTO, 2018). A natureza mutável da distribuição de renda da população brasileira tem trazido oportunidades e desafios aos profissionais de marketing em relação à estrutura varejista no país: oportunidades para o desenvolvimento de franquias e para e-commerce e desafios relacionados às características da economia brasileira, incluindo logística deficiente, corrupção e intervencionismo estatal (GOUVEA, KAPELIANIS, MONTOYA, 2018).

Fatores estruturais podem contribuir para a internacionalização do e-commerce na América Latina, tais como, a similaridade de infraestrutura logística e de telecomunicações, os serviços relacionados, as opções de pagamento eletrônico e o interesse do consumidor sul-americano em produtos brasileiros. Porém, as discrepâncias em relação às legislações locais, o alto nível requerido de controle sobre as atividades comerciais e a gestão da marca no exterior são fatores estruturais que podem afetar os custos e o ritmo de internacionalização do e-commerce brasileiro (dos REIS, MACHADO, 2020).

As políticas voltadas especificamente para o e-business afetam a capacidade e a obtenção de valor, mas a infraestrutura comercial não afeta significativamente o valor do e-business (OKOLI, MBARIKA, MCCOY, 2010). Outros fatores estruturais globais também podem atuar como determinantes na difusão do e-business no Brasil. Enquanto o e-commerce B2B parece ser impulsionado por forças globais, o B2C parece ser mais um fenômeno local (GIBBS, KRAEMER, DEDRICK, 2003).

As políticas facilitadoras podem aumentar o acesso à Internet e elevar a pressão para que as empresas adotem e-commerce para competir, mas uma legislação específica de e-commerce parece não ter um impacto significativo, embora a proteção inadequada para compradores e vendedores em alguns países sugira que mecanismos precisam ser desenvolvidos para garantir maior confiança ao e-business (GIBBS, KRAEMER, DEDRICK, 2003).

É importante ressaltar que a economia vem sendo afetada por um novo sistema de pagamento, em especial, com a adição de novas tecnologias, e-commerce, celulares, internet e todo varejo digital. Estas mudanças evidenciam novos atores sociais e financeiros no circuito econômico superior com participação distinta nas divisões trabalhistas (CRUEZ, 2019).

### *(ii) Inovações estruturais na mensuração e na performance do e-commerce*

As inovações estruturais praticadas no e-commerce têm ocorrido em resposta às oportunidades de mercado e os fornecedores têm um papel importante na apresentação das novidades ao mercado (de LARA, DA SILVA, GUIMARAES, 2019). O processo de avaliação da informação oriunda do e-commerce, tem se tornado um elemento essencial nas organizações que buscam uma maior participação neste segmento. Análises de perdas no processo de e-commerce podem ser avaliados à luz dos princípios básicos do Sistema Toyota de Produção e tem demonstrado um elevado nível de perdas no processo (SOUZA et al., 2016), que precisam ser corrigidas para aumentar a rentabilidade do negócio. O e-commerce é promissor, mas pode apresentar resultados negativos por causa do desequilíbrio na gestão de médio prazo, ou seja, a organização paga seus fornecedores em prazos muito menores do que os que a organização recebe de seus clientes; elevados níveis de endividamento, baixa margem bruta devido ao custo dos produtos vendidos que consome mais de 70% da receita líquida e, por último, o aumento das despesas operacionais, principalmente na distribuição (dos SANTOS; DE MIRANDA, 2015).

Para conquistar resultados positivos e vantagem competitiva no mercado em que atuam, organizações de diferentes segmentos e portes vêm empregando a filosofia *Big Data Analytics*, uma ferramenta de suporte estratégico para antecipar percepções e tendências valiosas sobre o comportamento dos consumidores e suas expectativas. A principal vantagem de se utilizar *Big Data Analytics* no e-commerce está relacionada à possibilidade de uso de dados não estruturados para extrair informações que possam ser utilizados em benefício das organizações, permitindo, assim, conhecer os comportamentos atuais e as tendências dos consumidores (CARLOS, NOGUEIRA, MACHADO, 2017). O e-commerce B2C baseados em produtos também podem ter o desempenho avaliado pelo "Índice do nível de comércio eletrônico" (ECLI), uma ferramenta que trabalha com diferentes categorias de variáveis relacionadas ao que uma empresa deve ter em sua página web para permitir o desenvolvimento adequado das transações comerciais (ZWERG-VILLEGAS, FLOREZ, CARDONA, 2015).

A gamificação pode ajudar a tornar as atividades bancárias mais interessantes e agradáveis aos consumidores digitais, aumentando a aceitação de serviços de e-commerce (BAPTISTA, OLIVEIRA, 2017). A informação ao consumidor fornecida no website também é essencial para a pesquisa e a recomendação de produtos. Várias plataformas de comércio eletrônico permitem que os vendedores registrem, descrevam e organizem os próprios produtos, usando tags e outros metadados textuais. Os vendedores podem não ser os melhores fornecedores de informações de tags para produtos, seja por causa de sua incapacidade de fazê-lo ou devido a uma intenção explícita de enganar o sistema para promover os produtos de forma inadequada ou imprecisa (BELEM et al., 2020). Os websites também não utilizam uma abordagem sistemática para desenvolver políticas de privacidade claras, amigáveis e com conteúdos relevantes para os consumidores do e-commerce no Brasil (LOBATO, FERNANDEZ, ZORZO, 2009). A literatura traz recomendações de como estruturar os tags e as políticas de privacidade poderiam ser produzidos de forma ética e padronizada para atender às necessidades dos consumidores do e-commerce (BELEM et al., 2020; LOBATO, FERNANDEZ, ZORZO, 2009).

Por fim, dada a atual crise instalada pelo Novo Coronavírus, impactos significativos foram percebidos na venda de alguns produtos e serviços no Brasil. A estrutura de varejo desenvolvida pelo e-commerce e pelas mídias sociais foram as principais ferramentas para enfrentar essa situação, e os aplicativos mais utilizados foram o WhatsApp e o Instagram. Além desta estrutura tecnológica, os varejistas utilizaram de desconto por volume de compra, entrega gratuita e venda de serviços tais como cursos online (ANACLETO et al., 2021). Apesar da importância das estratégias *omnichannel*, apenas um trabalho selecionado por esta pesquisa se referiu ao tema. Este trabalho sugeriu a necessidade de implantação de uma estrutura de e-commerce que resulte em maior integração, rentabilidade e sustentabilidade de toda a cadeia (de SOUSA et al. 2021).

### *(iii) Exemplos de estruturas tradicionais modificadas pelo e-commerce*

A Internet e a tecnologia podem ser eficazes no desenvolvimento de comunidades virtuais de aprendizagem. A literatura mostra que a estrutura digital traz aplicações importantes para o uso de recursos digitais nos serviços de aprendizagem e ensino (PINHO, 2019). O E-learning tem possibilitado o acesso ao conhecimento a muitas pessoas e instituições, ocasionando inclusão digital e inclusão no mercado de trabalho, mesmo para pessoas com deficiências (OLIVIERI, RODRIGUES, 2008). Outra aplicação importante da tecnologia para atender às mudanças estruturais do e-commerce é a capacidade de controle das autoridades governamentais no e-commerce informal (e/ou ilegal) de formulações farmacêuticas. Novas técnicas de análises farmacológicas e toxicológicas têm sido desenvolvidas e mostram

potencial resultado na fiscalização dos produtos farmacêuticos (SILVA et al., 2013; VIANA et al., 2016).

#### 4.2.3 Artigos classificados na subtemática “distribuição do produto”

Dentre os 56 artigos selecionados, 9 foram classificados na subtemática “distribuição do produto”. Estes trabalhos são detalhados a seguir.

No Brasil, existe uma tendência de se concentrar o e-commerce em grandes empresas que possuem longa tradição no varejo. De certa forma, a inexistência de serviços de distribuição de alto padrão pode ser a principal barreira de entrada para empresas menores no processo. Por este motivo, a literatura recomenda o uso de linhas de ônibus intermunicipais como base logística para remessas expressas no Brasil (NOVAES, CHRAIM, 2000). Permanece o desafio de se estabelecer uma rede logística eficaz interligando as empresas de ônibus para atingir os padrões exigidos pelos consumidores online (NOVAES, CHRAIM, 2000).

A entrega de produtos e-commerce diretamente na casa do consumidor resulta em um grande número de entregas com falha e tentativas de reenvio, que podem chegar a até três tentativas de entrega. O uso de *delivery lockers* representa uma solução para reduzir o número de tentativas de entrega e de consolidar o processo. A implantação de *lockers* ainda tem o potencial de reduzir as distâncias percorridas pelos caminhões e o número de caminhões necessários (ALVES et al., 2019). Outra alternativa é a instalação de locais de coleta e 92% dos consumidores usariam esta solução com possibilidade de redução no custo de frete e no tempo de entrega, considerando que o local de coleta estivesse localizado ao longo do trajeto diário. A redução de percurso poderia resultar em uma diminuição de custo médio de distribuição de 12,8% (da SILVA, de MAGALHAES, MEDRADO, 2019).

Embora a entrega em domicílio seja a opção preferida dos consumidores digitais, as estações de entrega automática apresentam alto potencial de demanda (de OLIVEIRA et al., 2017). Tal insight traz impacto para formuladores de políticas quanto à utilização de alternativas logísticas aplicadas no conceito de logística municipal (OLIVEIRA, NUNES, NOVAES, 2010) e para a identificação das inovações mais adequadas para configurações urbanas específicas (de OLIVEIRA et al., 2017).

Outra estratégia em termos de impactos sociais, ambientais e econômicos envolve os conceitos de *last mile delivery* (LMD). Resultados da literatura selecionada mostram o uso de aplicativos para avaliar a estratégia de distribuição de uma empresa postal do Rio de Janeiro. O uso do triciclo elétrico é uma alternativa mais viável nos aspectos econômico, ambiental e social, não demandando incentivos públicos (BANDEIRA et al., 2019). A literatura também mostra a entrega não motorizada e colaborativa como uma solução eficaz de LMD (de OLIVEIRA, GARCIA, PINTO, 2020) e a aplicação do conceito de LMD em favelas brasileiras (Duarte et al., 2019). Embora algumas práticas de logística urbana padrão possam ser eficazes para LMD em favelas, o contexto incomum que envolve tais aglomerações exige soluções incomuns de distribuição (DUARTE et al., 2019).

Trabalhos acadêmicos mostram que é possível utilizar formulação matemática e abordagem de solução heurística para o planejamento ótimo de rotas de entrega em um sistema multimodal combinando operações de caminhão e veículo aéreo não tripulado (VANT) contribuindo, assim, para potenciais reduções no tempo de espera do cliente de e-commerce no Brasil (MOSHREF-JAVADI, HEMMATI, WINKENBACH, 2020).

#### 4.2.4 Artigos classificados na subtemática “sustentabilidade ambiental”

Dentre os 56 artigos selecionados, 5 foram classificados na subtemática “sustentabilidade ambiental”. Devido à grande demanda de novas tecnologias, como redes sociais, e-commerce e computação em nuvem, mais energia está sendo consumida para armazenar todos os dados produzidos, fornecendo, ao mesmo tempo, a disponibilidade de espaço e confiabilidade necessárias. Esse aumento no consumo de energia tem gerado impactos ambientais e econômicos. O Brasil emitiu 8.459 toneladas de CO<sub>2</sub> em 2014, um valor significativo, mas inferior em volume e em custo operacional comparado à China e aos Estados Unidos (FERREIRA et al. 2019). A literatura também utiliza modelos para a quantificação integrada do impacto da sustentabilidade, do custo e da confiabilidade das infraestruturas de energia e refrigeração de data centers no Brasil e nos Estados Unidos (CALLOU et al., 2013).

O e-commerce oferece fácil acesso ao comércio de produtos biológicos do Brasil. Apesar da lei brasileira proibir a comercialização e o envio de organismos vivos ou mortos via e-commerce, contrabandistas utilizam o ambiente digital para venda de plantas (PERES et al., 2018), espécies de aquário (GURJAO et al., 2018) e peixes da mata atlântica (AZEVEDO et al. 2017) para todo o país. Como nem todas as espécies apreendidas nos estudos eram nativas do Brasil, as pesquisas levantam preocupações sobre potenciais bioinvasões e sugerem maior controle por parte das autoridades brasileiras sobre as espécies contrabandeadas e sobre a regulação de produtos distribuídos via e-commerce.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve o propósito de conduzir uma metanarrativa com a finalidade de avaliar qualitativamente as principais áreas temáticas que compõem as pesquisas de e-commerce no Brasil, bem como buscar insights que podem ser utilizados na gestão estratégica das compras online. Para isso, esta metanarrativa teve o rigor metodológico guiado em três etapas: (i) identificação, (ii) seleção e (iii) matriz de convergência, norteada pela seguinte pergunta de pesquisa: “Quais insights a literatura pode oferecer para o comércio eletrônico no Brasil do ponto de vista de gestão?”

Foram apresentadas três principais contribuições para a literatura sobre o comércio eletrônico no Brasil. A primeira contribuição reside no fato de ser o primeiro artigo na literatura a apresentar uma metanarrativa ao apresentar um resumo de pesquisas relacionadas ao comércio eletrônico no Brasil para gerar insights para serem utilizados do ponto de vista gestão, com implicações teóricas e gerenciais. A segunda contribuição está relacionada à classificação dos artigos em subtema da matriz de codificação que foram analisados para a capturar insights que pudessem contribuir para a teoria na perspectiva da gestão do comércio eletrônico no Brasil. Nesta linha, foram identificados quatro subtemas ainda não explorados de forma ordenada por uma matriz de convergência validada pela literatura: (i) comportamento do consumidor, (ii) estrutura do e-commerce, (iii) distribuição do produto, (iv) sustentabilidade ambiental.

A subtemática “comportamento do consumidor” trouxe três diferentes tipos de insights do ponto de vista gerencial no e-commerce no Brasil, ligados à (i) Fatores que podem influenciar ou servirem de barreira ao comportamento do consumidor digital; (ii) Produtos e serviços específicos que trazem desafios adicionais ao e-commerce e; (iii) Questões gerais ligadas à condução da pesquisa de comportamento do consumidor digital. A subtemática “estrutura do e-commerce” trouxe três diferentes tipos de insights do ponto de vista gerencial do e-commerce no Brasil, relacionados a (i) Nova estrutura proporcionada pelo e-commerce; (ii) Inovações estruturais na mensuração e na performance do e-commerce e, (iii) Exemplos de

estruturas tradicionais modificadas pelo e-commerce. A subtemática “distribuição do produto” mostrou que no Brasil existe tendência de se concentrar o e-commerce em grandes empresas que possuem longa tradição no varejo. De certa forma, a inexistência de serviços de distribuição de alto padrão pode ser a principal barreira de entrada para empresas menores no processo.

Por fim, a subtemática “sustentabilidade ambiental” mostrou que, devido à grande demanda de novas tecnologias, como redes sociais, e-commerce e computação em nuvem, mais energia está sendo consumida para armazenar todos os dados produzidos, fornecendo, ao mesmo tempo, a disponibilidade de espaço e confiabilidade necessárias.

A terceira contribuição foi destacar as implicações gerenciais ao mostrar que qualidade do site influencia as dimensões da confiança, satisfação e lealdade do cliente. O contexto cultural impacta o comportamento do consumidor online. Os artigos selecionados enfatizam que as empresas atuantes no e-commerce ou novos entrantes devem investir na construção e no fortalecimento da marca e/ou do website. É necessário apresentar preços competitivos que agregam valor ao consumidor e, ao mesmo tempo, proporcionar uma estrutura de segurança nas plataformas de compra digital adequadas às necessidades do seu público alvo.

Os benefícios da retenção do consumidor na web só parecem ser vantajosos para as empresas digitais centradas no cliente, que podem interagir com esses consumidores.

Destaca-se que o e-commerce B2C baseado em produtos pode ter o desempenho avaliado pelo Índice do nível de comércio eletrônico, uma ferramenta prática e gerencial que trabalha com diferentes categorias de variáveis relacionadas ao que uma empresa deve ter em sua página web para permitir o desenvolvimento adequado das transações comerciais. Por outro lado, a informação ao consumidor, fornecida no website, também é essencial para a pesquisa e a recomendação de produtos, principalmente para entender a jornada do cliente que realiza compra online. Várias plataformas de comércio eletrônico permitem que os vendedores registrem, descrevam e organizem os próprios produtos, usando tags e outros ornamentos textuais.

Autores como (NOVAES, CHRAIM, 2000) recomendam o uso de linhas de ônibus intermunicipais como base logística para remessas expressas no Brasil. O desafio ainda reside no fato de estabelecer uma rede logística eficaz, interligando as empresas de ônibus para atingir os padrões exigidos pelos consumidores online.

Outro ponto de destaque está relacionado ao atual período de pandemia COVID-19 que o Brasil tem enfrentado. Este fato levou muitos clientes exclusivos do varejo físico para o varejo online, dada a atual crise instalada pelo Novo Coronavírus. Os impactos significativos foram percebidos na venda de alguns produtos e serviços no Brasil. Devido a este impacto, a inexistência de serviços de distribuição de alto padrão pode ser a principal barreira de entrada para empresas menores no processo. Os varejistas devem observar que o uso de delivery lockers representa uma solução para reduzir o número de tentativas de entregas. Há potencial para uma nova solução com local de coleta e consequente possibilidade de redução no custo de frete e no tempo de entrega, considerando que o local de coleta estivesse localizado ao longo do trajeto diário.

Esta metanarrativa trouxe insights importantes com o propósito avaliar qualitativamente as principais áreas temáticas que compõem as pesquisas de e-commerce no Brasil que poderiam ser utilizadas na gestão estratégica das compras online. Por outro lado, este artigo apresenta limitações, principalmente relacionadas ao objeto de estudo limitado ao mercado brasileiro e a utilização de somente uma database. Pesquisas futuras podem ampliar a presente pesquisa para outros países ou segmentar o estudo para um nicho de mercado específico, com o uso de um maior número de base de dados.

## REFERÊNCIAS

ANACLETO, A et al. Between Flowers And Fears: The New Coronavirus Pandemic (Covid-19) And The Flower Retail Trade. **Soc Brasileira Floricultura & Plantas Ornamentais**, Campinas, v. 27, n. 1, p. 26-32, jan./mar. 2021.

Após descobrirem e-commerce na pandemia, 94% querem manter hábito de compra. **E Commerce Brasil**, São Paulo, 30 de dez. de 2020. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/ecommerce-manter-habito-coronavirus/>>. Acesso em 22 de fev. de 2021.

AU-YONG-OLIVEIRA, M et al. Technology Usage As A Way To Increase Safety And Security In Different Geographies. **IEEE**, New York, 2018.

AVGEROU, C. Explaining Trust In It-Mediated Elections: A Case Study Of E-Voting In Brazil. **Assoc. Information Systems**, Atlanta, v. 14, n. 8, p. 420-451, 2013.

AZEVEDO, RS et al. Genetic Diversity Of Geophagus Brasiliensis From The South American Atlantic Rainforest. **Elsevier Ireland Ltd.**, Clare, v. 6, p. 433-434, dez. 2017.

BANDEIRA, RAD et al. Electric Vehicles In The Last Mile Of Urban Freight Transportation: A Sustainability Assessment Of Postal Deliveries In Rio De Janeiro-Brazil. **Pergamon-Elsevier Science Ltd.**, Oxford, v. 67, n. , p. 491-502, fev. 2019.

BAPTISTA, G; OLIVEIRA, T. Why So Serious? Gamification Impact In The Acceptance Of Mobile Banking Services. **Emerald Group Publishing Ltd.**, Bingley, v. 27, n. 1, p. 118-139, 2017.

BARRICHELLO, A et al. Repurchase Intent Online And Its Determinants: A Brazilian Perspective. **Fundação Pedro Leopoldo**, Pedro Leopoldo, v. 16, n. 2, p. 199-217, mai./ago. 2016.

BELEM, FM et al. Fixing The Curse Of The Bad Product Descriptions - Search-Boosted Tag Recommendation For E-Commerce Products. **Elsevier Sci Ltd.**, Oxford, v. 57, n. 5, set. 2020.

BORGES, M; HOPPEN, N; LUCE, FB. Information Technology Impact On Market Orientation In E-Business. Elsevier Science Inc, New York, v. 62, n. 9, p. 883-890, set. 2009; BOZZI, C; MONT'ALVÃO, C. The User Experience (Ux) On Female Apparel E-Commerce Websites In Brazil. **IOS Press**, Amsterdam, v. 66, n. 4, p. 945-962, 2020.

CALLOU, G et al. Estimating Sustainability Impact Of High Dependable Data Centers: A Comparative Study Between Brazilian And Us Energy Mixes. **Springer Wien**, Wien, v. 95, n. 12, p. 1137-1170, dez. 2013.



CARLOS, MA; NOGUEIRA, M; MACHADO, RJ. Analysis Of Dengue Outbreaks Using Big Data Analytics And Social Networks. **IEEE**, New York, p. 1592-1597, 2017.

CEURVELS, Matteo. Latin America Ecommerce 2019. **EMarketer**, 27 de jun. de 2019. Disponível em: <<https://www.emarketer.com/content/latin-america-ecommerce-2019>>. Acesso em: 02 de fev. de 2021.

Comércio eletrônico deve crescer 18% em 2020 e movimentar R\$ 106 bilhões. **ABCOMM**, São Paulo, 14 de fev. de 2020. Disponível em: <<https://abcomm.org/noticias/comercio-eletronico-deve-crescer-18-em-2020-e-movimentar-r-106-bilhoes/>>. Acesso em: 02 de fev. de 2021.

Comércio Varejista - Categorias. **MCCENET**, Brasília, dez. de 2020. Disponível em: <<https://www.mccenet.com.br/categorias>>. Acesso em 31 de jan. de 2021.

CRUEZ, V. Financial Division Of Labor At Payment Systems In Argentina And Brazil. Univ Andes, **Inst. Geografia & Conservacion Recursos Naturales**, Merida, v. 60, n. 2, p. 430-445, jul./dez. 2019.

CURTH, M et al. Trust In Online Shopping: A Comparative Study Between Brazil And Portugal. **Univ. Nove Julho**, São Paulo, v. 19, n. 2, p. 237-260, abr./jun. 2020.

DA SILVA, JVS; DE MAGALHÃES, DJAV; MEDRADO, L. Demand Analysis For Pick-Up Sites As An Alternative Solution For Home Delivery In The Brazilian Context. **Elsevier Science Bv**, Amsterdam, v. 39, p. 462-470, 2019.

Da Veiga, C. P., et al. (2018). Concern over cost of and access to cancer treatments: A meta-narrative review of nivolumab and pembrolizumab studies. **CRITICAL REVIEWS IN ONCOLOGY HEMATOLOGY**, v. 128, p. 129-133.

DE ARAUJO, MH; REINHARD, N. Factors Influencing The Use Of Electronic Government Services In Brazil. **Emerald Group Publishing Ltd.**, Bingley, v. 22, n. 4, p. 585-596, out./dez. 2015.

DE LARA, FF; DA SILVA, LD; GUIMARAES, MRN. Innovation Practices In E-Commerce Sector: Multicases Study In The Region Of Sorocaba/Sp. **Assoc. Acad. Propriedade Intelectual**, Aracaju, v. 9, n. 2, p. 4893-4904, abr./jun. 2019.

DE OLIVEIRA, LK et al. Analysis Of The Potential Demand Of Automated Delivery Stations For E-Commerce Deliveries In Belo Horizonte, Brazil. **Elsevier Sci Ltd.**, Oxford, v. 65, p. 34-43, out. 2017.

DE OLIVEIRA, MJ; HUERTAS, MKZ; LIN, ZB. Factors Driving Young Users' Engagement With Facebook: Evidence From Brazil. **Pergamon-Elsevier Science Ltd.**, Oxford, v. 54, p. 54-61, jan. 2016.



DE OLIVEIRA, RLM et al. Accessibility To Food Retailers: The Case Of Belo Horizonte, Brazil. **MDPI**, Basel, v. 12, n. 7, abr. 2020.

DE QUEIROZ, LS; BERGAMO, FVD; DE MELO, JS. Validating A Conceptual Model Of Online Shopping Experience For Brazilian Customers. **Univ. Nove de Julho**, São Paulo, v. 15, n. 4, p. 524-539, nov. 2016.

DE SOUSA, PR et al. Challenges, Opportunities, And Lessons Learned: Sustainability In Brazilian Omnichannel Retail. **MDPI**, Basel, v. 13, n. 2, jan. 2021.

DOS REIS, AD; MACHADO, MA. E-Commerce In Emerging Markets: Internationalization Factors Of Brazilian Footwear In South America. **Fundação Pedro Leopoldo**, Pedro Leopoldo, v. 20, n. 1, p. 165-189, jan./mar. 2020.

DOS SANTOS, AS; DE MIRANDA, GJ. E-Commerce In Brazil: If The Segment Is Promising, Why Acting Companies Are Operating At A Loss?. **Univ. Federal Paraíba**, João Pessoa, v. 3, n. 1, p. 54-68, jan./abr. 2015.

DUARTE, ALDM et al. Last Mile Delivery To The Bottom Of The Pyramid In Brazilian Slums. **Emerald Group Publishing Ltd**, Bingley, v. 49, n. 5, p. 473-491, jun. 2019.

E-commerce brasileiro cresceu 75% em 2020, indica Mastercard SpendingPulse. **E Commerce Brasil**, São Paulo, 19 de fev. de 2021. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/e-commerce-brasileiro-cresceu-2020-mastercard-spendingpulse/>>. Acesso em 22 de fev. de 2021.

E-commerce brasileiro faturou R\$ 61,9 bilhões em 2019, 16,3% acima de 2018. **E Commerce Brasil**, São Paulo, 19 de fev. de 2020. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/e-commerce-brasileiro-faturou-r-619-bilhoes-em-2019-163-acima-de-2018/>>. Acesso em: 02 de fev. de 2021.

FERREIRA, J; CALLOU, G; JOSUA, A; TUTSCH, D; MACIEL, P. An Artificial Neural Network Approach To Forecast The Environmental Impact Of Data Centers. **MDPI**, Basel, v. 10, n. 3, p. , mar. 2019.

GOUVEA, R; KAPELIANIS, D; MONTOYA, M. Marketing Challenges And Opportunities In Emerging Economies: A Brazilian Perspective. **Wiley**, Hoboken, v. 60, n. 2, p. 193-205, mar./abr. 2018.

Greenhald, T., Robert, G., Macfarlane, F., et al., 2005. Storylines of research in diffusion of innovation: a meta-narrative approach to systematic review. **Soc. Sci. Med.** v. 61, p. 417–430.

GURJAO, LM et al. Illegal Trade Of Aquarium Species Through The Brazilian Postal Service In Ceara State. **Csiro Publishing**, Clayton, v. 69, n. 1, p. 178-185, 2018.



JUNQUEIRA, Gabriel. Diferença entre E-commerce, M-commerce, S-commerce, C-commerce e T-commerce. **InfoVarejo**, São Paulo, 09 de jan. de 2020. Disponível em: <<https://www.infovarejo.com.br/diferenca-entre-e-commerce-e-c-commerce/>>. Acesso em 08 de fev. de 2021.

KANANUKUL, C; JUNG, SJ; WATCHRAVESRINGKAN, K. Building Customer Equity Through Trust In Social Networking Sites A Perspective From Thai Consumers. **Emerald Group Publishing Ltd.**, Bingley, v. 9, n. 2, p. 148-166, 2015.

KRAUS, CB; DOS SANTOS, T. Consumer Behavior On Online Shopping In China Websites. **Univ. Metodista Piracicaba-Unimep**, Piracicaba, v. 6, n. 1, p. 67-81, 2018.

LI, YY; YAO, L; WU, YL. Recommendations On Consumers Classification Management On The Analysis Of Country-Based Difference Of Cross-Border E-Commerce Users Behavior Data. **Destech Publications Inc.**, Lancaster, p. 27-31, 2018.

LOBATO, LL; FERNANDEZ, EB; ZORZO, SD. Patterns To Support The Development Of Privacy Policies. **IEEE**, New York, p. 744, 2009.

LOPES, EL; FREIRE, OBD; LOPES, EH. Competing Scales For Measuring Perceived Quality In The Electronic Retail Industry: A Comparison Between E-S-Qual And E-Tailq. **Elsevier Science Bv**, Amsterdam, v. 34, mar./abr. 2019.

MALAQUIAS, FFO; HWANG, Y. Trust In Mobile Banking Under Conditions Of Information Asymmetry: Empirical Evidence From Brazil. **Sage Publications Ltd.**, London, v. 32, n. 5, p. 1600-1612, nov. 2016.

MONTEIRO, TA et al. Managing The Digital Consumer: Insights From Brazil And Spain. **Emerald Group Publishing Ltd.**, Bingley, v. 30, n. 8, p. 1196-1215, dez. 2019.

MOSHREF-JAVADI, M; HEMMATI, A; WINKENBACH, M. A Truck And Drones Model For Last-Mile Delivery: A Mathematical Model And Heuristic Approach. **Elsevier Science Inc.**, New York, v. 80, p. 290-318, abr. 2020.

MOYA, EJG; ESCOBAR, AGA; REMACHE, KJO. Characterization Of Digital Consumer Ecuador. **RML Consultores**, Quito, v. 2, n. 5, p. 226-242, 2015.

OKOLI, C; MBARIKA, VWA; MCCOY, S. The Effects Of Infrastructure And Policy On E-Business In Latin America And Sub-Saharan Africa. **Taylor & Francis Ltd.**, Abingdon, v. 19, n. 1, p. 5-20, fev. 2010.

OLIVEIRA, LK; NUNES, NTR; NOVAES, AGN. Assessing Model For Adoption Of New Logistical Services: An Application For Small Orders Of Goods Distribution In Brazil. **Elsevier Science Bv**, Amsterdam, v. 2, n. 3, p. 6286-6296, 2010.

OLIVIERI, MA; RODRIGUES, SCM. Essay On E-Learning As An Instrument Of Helping People With Severe Motor Limitations. **Springer-Verlag Berlin**, Berlin, v. 18, n. 1,2, p. 1084-



1086, 2008.

PAUL, J., CRIADO, A. E. P., 2020. The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know? **International Business Review** 29(4), 101717.

PERES, CK et al. Alien Express: The Threat Of Aquarium E-Commerce Introducing Invasive Aquatic Plants In Brazil. **Elsevier Sci Ltd.**, Oxford, v. 16, n. 4, p. 221-227, out./dez. 2018.

PINHO, PCR et al. Developments In Educational Recommendation Systems: A Systematic Review. **IEEE**, New York, 2019.

SILVA, LMA et al. Use Of Diffusion-Ordered Nmr Spectroscopy And Hplc-Uv-Spe-Nmr To Identify Undeclared Synthetic Drugs In Medicines Illegally Sold As Phytotherapies. **Wiley**, Hoboken, v. 51, n. 9, p. 541-548, set. 2013.

SORDI, GF; CASAROTTO, EL; SORDI, VF. Online Sports Supplies Store: Factors That Influence Purchasing Decisions. **Centro Univ. Senac**, Florianópolis, v. 9, n. 4, p. 111-124, out./dez. 2019.

SOUZA, MC et al. Identification Of Loss In Process Of E-Commerce By Reference Of The Toyota Production System. **Centro Federal de Educação Tecnológica Rio Grande Norte**, Rio Grande do Norte, v. 32, n. 8, p. 192-210, 2016.

VAN DER LINDEN, M; SOUZA, CA. Factors Influencing Premium Pricing In E-Marketplaces. **Assoc. Information Systems**, Atlanta, 2018.

VAROTTO, LF. Retail In Brazil - Historical Rescue And Trends. **Univ. Nove de Julho**, São Paulo, v. 17, n. 3, p. 429-443, jul./set. 2018.

VIANA, C et al. Liquid Chromatographic Determination Of Caffeine And Adrenergic Stimulants In Food Supplements Sold In Brazilian E-Commerce For Weight Loss And Physical Fitness. **Taylor & Francis Ltd**, Abingdon, v. 33, n. 1, p. 1-9, jan. 2016.

WONG, G., et al., 2013. RAMESES publication standards: meta-narrative reviews. **BMC Med.** V. 11, 2020.

WEBER, BADENHORST-WEISS. The last-mile logistical challenges of an omnichannel grocery retailer : a South African perspective: **Journal of Transport and Supply Chain Management**, v. 12, n. 1. 2018.



# IV SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO

ADMINISTRAÇÃO INOVADORA E SUSTENTÁVEL:  
ANÁLISE E PERSPECTIVAS

ISSN 2675-4185



ZWERG-VILLEGAS, AM; FLOREZ, AC; CARDONA, LG. Comparative Quantitative Evaluation Of Commercial Web Sites: The Electronic Commerce Level Index. Univ Pontificia Bolivariana, **Escuela Ciencias Estratégicas**, Medellin, v. 23, n. 34, p. 183-192, jul./dez. 2015.