

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA (CEGE)

Raul Dias de Paiva

ANÁLISE DE MERCADO DO E-COMMERCE NO BRASIL: Aplicação das Cinco
Forças de Porter

Belo Horizonte

2024

Raul Dias de Paiva

**ANÁLISE DE MERCADO DO E-COMMERCE NO BRASIL: Aplicação das Cinco
Forças de Porter**

Trabalho apresentado ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito à obtenção do título de especialista em Gestão Estratégica.

Orientador: Prof. Dr. Ricardo Augusto Oliveira Santos.

Belo Horizonte

Ficha catalográfica

P149a Paiva, Raul Dias de.
2024 Análise de mercado do e-commerce no Brasil [manuscrito]:
aplicação das Cinco Forças de Porter / Raul Dias de Paiva. – 2024.
1 v.

Orientador: Ricardo Augusto Oliveira Santos.

Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. Inclui bibliografia.

1. Administração. I. Santos, Ricardo Augusto Oliveira. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658

Elaborado por Rosilene Santos - CRB-6/2527
Biblioteca da FACE/UFMG. – RSS/129/2024



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização em Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do Senhor **RAUL DIAS DE PAIVA**, matrícula nº **2022661162**. No dia 03/04/2024 às 19:00 horas, reuniu-se em sala virtual, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**ANÁLISE DE MERCADO DO E- COMMERCE NO BRASIL: APLICAÇÃO DAS CINCO FORÇAS DE PORTER**", requisito para a obtenção do Título de Especialista. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Prof. Ricardo Augusto Oliveira Santos, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguida das respostas do aluno. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do aluno e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

(X) APROVADO

() NÃO APROVADO

Nota: 63 pontos (sessenta e três pontos). Trabalhos com nota maior ou igual a **60** serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao aluno pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 03/04/2024.

Prof. Dr. Ricardo Augusto Oliveira Santos
(Orientador - CAD/UFMG)

Prof. Dra. Simone Evangelista Fonseca
(Membro avaliador da banca)



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização em Gestão Estratégica

MODIFICAÇÃO EM TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Modificações exigidas no TCC do aluno **RAUL DIAS DE PAIVA**, matrícula nº **2022661162**.

Modificações solicitadas:

Estrutura textual

- Rever as citações equivocadas, padrão ABNT
- Formatação do trabalho, considerar explorar quadros teóricos de apresentação dos estudos.
- Revisão de Palavras e Frases induzem a expressão de uma opinião própria. Retirar expressões de juízo de valor. Ajustar as análises para descrição direcionada do conteúdo.

Estrutura do Trabalho

TÍTULO - Revisar e ajustar o título com objetividade e clareza.

RESUMO - Contextualizar o mercado brasileiro, seguido do objetivo, citar método de desenvolvimento do trabalho e os principais resultados.

INTRODUÇÃO - Incluir literatura sugerida, e rever o objetivo apresentado e a estrutura.

REFERENCIAL TEÓRICO - Renomear para Revisão de Literatura, e incluir a Subseção das 5 forças e incluir estudos com ela.

METODOLOGIA - Caracterizar a pesquisa, definir o método e explicar como foi feita.

RESULTADOS - Direcionar a análise ao método adotado (que não foi definido ainda), bem como explorar as literaturas mencionadas na 2º sessão do trabalho.

IMPLICAÇÕES - É oportuno analisar os impactos/resultados do trabalho com a literatura (parte do referencial teórico) e da contribuição, no sentido de extensões, pertinência.

CONCLUSÃO - Alinhar ao objetivo, expor o que o trabalho encontrou em relação ao tema pesquisado.

REFERÊNCIAS - Rever o padrão ABNT.

RESUMO

O mercado de e-commerce tem experimentado um crescimento exponencial no Brasil, impulsionado pelo avanço tecnológico e pela crescente globalização. Nesse contexto, é importante para empreendedores explorar as oportunidades oferecidas por esse setor em evolução, através da elaboração de uma análise de negócios. Este trabalho propõe uma análise de mercado na área de e-commerce no Brasil. O objetivo é identificar tendências, oportunidades e riscos; embasando-se nas cinco forças de Porter.

“Palavras-chave”: e-commerce; análise de mercado; estratégia.

ABSTRACT

The e-commerce market has experienced exponential growth in Brazil, driven by technological advancements and increasing globalization. In this context, it is important for entrepreneurs to explore the opportunities offered by this evolving sector through a comprehensive business analysis. This study proposes a market analysis of the e-commerce sector in Brazil. The objective is to identify trends, opportunities, and risks, based on Porter's Five Forces framework.

“Keywords”: e-commerce; market analysis; strategy.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 REVISÃO DE LITERATURA	10
2.1 Gestão estratégica.....	10
2.2 As Cinco Forças de Porter.....	11
2.3 E-commerce	13
3 METODOLOGIA	15
4 RESULTADOS	16
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	19
REFERÊNCIAS.....	20

1 INTRODUÇÃO

O mercado de e-commerce tem apresentado um crescimento exponencial nas últimas décadas, impulsionado pelo avanço da tecnologia e pela globalização. Nesse contexto, a elaboração de uma análise de mercado se torna essencial para empreendedores que desejam explorar as oportunidades oferecidas por esse segmento promissor.

O comércio eletrônico tem se consolidado como uma das principais formas de consumo em todo o mundo, e o Brasil não é exceção. De acordo com dados da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm), o setor de e-commerce registrou um crescimento de 73,88% no faturamento em 2020, impulsionado pela pandemia e pelas mudanças nos hábitos de consumo da população. Além disso, o aumento do acesso à internet e a expansão do mercado global têm proporcionado novas oportunidades para empreendedores que desejam se aventurar nesse mercado em constante evolução.

Diante desse cenário, surgem os seguintes questionamentos: Qual é a situação atual do mercado de e-commerce no Brasil? Quais as tendências, oportunidades e riscos?

A análise de mercado é uma etapa fundamental para o sucesso de um empreendimento. Uma análise bem estruturada permite ao empreendedor identificar os desafios, definir objetivos claros, mapear estratégias de atuação, analisar a viabilidade financeira e estabelecer um diferencial competitivo. Ao aplicar essas etapas ao contexto do e-commerce, é possível criar uma base sólida para a construção e gestão de um negócio sustentável.

O objetivo deste trabalho consiste em analisar o mercado de e-commerce no Brasil, identificando tendências, oportunidades e riscos. Para tal será desenvolvida uma análise em relação às cinco forças de Porter no mercado brasileiro de e-commerce.

O projeto está dividido em capítulos. Além desta introdução, será apresentado o referencial teórico contendo os conceitos básicos do assunto e a metodologia que apresentará o caminho percorrido para realização da pesquisa. Em seguida, será realizada apresentação e a discursão sobre os dados empíricos de pesquisa e da teoria levantada. Nas considerações finais o problema de pesquisa e os objetivos serão respondidos.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Gestão Estratégica

A gestão estratégica é um processo contínuo e iterativo que envolve o planejamento, implementação e avaliação das ações de uma organização, com o objetivo de alcançar vantagem competitiva e atingir suas metas e objetivos de longo prazo (CHIAVENATO, 2010). Segundo Mintzberg *et al.* (2000), a gestão estratégica é fundamental para as empresas, pois permite uma análise sistemática de fatores internos e externos, o que auxilia na definição de estratégias que orientam a organização em direção ao sucesso.

Para Chermont (2012), a gestão estratégica se desenvolve em etapas, começa pela análise do ambiente externo e interno da organização, seguida realiza-se a definição de missão, visão e valores, que fornecem uma direção clara para a empresa. Em seguida, é essencial a definição de objetivos estratégicos que sejam específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e com um prazo definido. Esses objetivos devem estar alinhados com a missão e visão da organização.

A implementação das estratégias é outro aspecto crucial da gestão estratégica. É aqui que as ações são colocadas em prática, recursos são alocados e processos são ajustados para garantir que as estratégias sejam efetivamente executadas. A avaliação e controle também são partes integrantes desse processo, permitindo que a empresa monitore o progresso em relação aos objetivos estabelecidos e faça ajustes quando necessário (CHIAVENATO, 2010).

Conforme visto acima, a gestão estratégica envolve a formulação e implementação de estratégias que direcionam o sucesso de uma organização a longo prazo. Diversos modelos e ferramentas são utilizados na gestão estratégica. Porter, por exemplo, propôs o modelo das cinco forças, que analisa a rivalidade entre empresas existentes, o poder de negociação dos fornecedores e dos compradores, a ameaça de produtos substitutos e a ameaça de novos entrantes.

2.2 As Cinco Forças de Porter

As Cinco Forças de Porter, propostas por Michael E. Porter em 1979, são um modelo analítico utilizado para avaliar o ambiente competitivo de uma indústria. Segundo Porter (1979), "o estado da competição em uma indústria depende de cinco forças básicas". Essas forças incluem: o poder de negociação dos fornecedores, o poder de negociação dos compradores, a ameaça de novos entrantes, a ameaça de produtos ou serviços substitutos e a intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes.

Porter (1979) destaca que o poder de negociação dos fornecedores refere-se à capacidade dos fornecedores de impor aumentos de preços ou restrições na qualidade dos produtos. Por outro lado, o poder de negociação dos compradores diz respeito à influência dos compradores em negociar preços mais baixos ou exigir maior qualidade. A ameaça de novos entrantes considera o quão fácil é para novas empresas entrarem no mercado e competirem. A ameaça de produtos ou serviços substitutos avalia a possibilidade de os clientes trocarem para produtos ou serviços alternativos. Por fim, a intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes mede o grau de competição entre as empresas já estabelecidas na indústria.

Porter (1979) argumenta que entender essas cinco forças é fundamental para formular estratégias eficazes e tomar decisões informadas sobre a competitividade de uma empresa em seu ambiente de negócios.

Porter (1979) define o poder de negociação dos fornecedores como a capacidade dos fornecedores de impor aumentos de preços ou restrições na qualidade dos produtos. Quando os fornecedores têm um alto poder de negociação, eles podem

exercer pressão sobre as empresas compradoras, reduzindo sua lucratividade. Isso pode acontecer quando os fornecedores são poucos em número ou quando oferecem produtos exclusivos que são essenciais para as operações das empresas compradoras. Por outro lado, se houver muitos fornecedores disponíveis ou se os produtos que fornecem não forem diferenciados, o poder de negociação dos fornecedores será menor.

O poder de negociação dos compradores, segundo Porter (1979), refere-se à influência dos compradores em negociar preços mais baixos ou exigir maior qualidade dos produtos ou serviços. Se os compradores estão concentrados em número reduzido ou se o produto que estão comprando não é diferenciado, eles têm maior poder de negociação. Por outro lado, se os compradores são numerosos e a oferta é padronizada, eles têm menos poder de negociação. Compradores com poder de negociação significativo podem pressionar os preços para baixo, reduzindo a rentabilidade das empresas vendedoras.

A ameaça de novos entrantes, de acordo com Porter (1979), refere-se à facilidade com que novas empresas podem entrar em uma indústria e competir com as empresas estabelecidas. Se as barreiras à entrada são baixas, como baixos custos iniciais de capital ou pouca regulação governamental, a ameaça de novos entrantes é alta. Por outro lado, se existirem barreiras significativas à entrada, como economias de escala, diferenciação de produtos, acesso a canais de distribuição ou altos custos de saída, a ameaça de novos entrantes é reduzida.

Porter (1979) define a ameaça de produtos ou serviços substitutos como a possibilidade de os clientes trocarem para produtos ou serviços alternativos. Quanto mais substitutos estiverem disponíveis e forem comparáveis em qualidade e preço, maior será a ameaça para as empresas existentes em uma indústria. Se os clientes podem facilmente mudar para outras opções sem incorrer em custos significativos, a ameaça de produtos ou serviços substitutos é alta. Por outro lado, se não houver substitutos próximos ou se os custos de troca forem altos, essa ameaça é reduzida.

A intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes, segundo Porter (1979), mede o grau de competição entre as empresas já estabelecidas em uma indústria. A

rivalidade é alta quando há muitas empresas competindo em um mercado com crescimento lento ou quando há pouca diferenciação entre os produtos ou serviços oferecidos. Isso pode levar a uma competição de preços intensa e à redução da lucratividade das empresas. Por outro lado, se houver poucos concorrentes ou se houver uma diferenciação clara entre os produtos, a intensidade da rivalidade será menor.

Em suma, a gestão estratégica é uma abordagem que visa garantir que uma organização esteja sempre alinhada com seu ambiente externo, tenha objetivos claros e ações bem definidas para alcançá-los, promovendo assim sua vantagem competitiva e seu sucesso a longo prazo. No contexto da gestão estratégica, é fundamental o monitoramento e controle das estratégias implementadas. A gestão estratégica é essencial para o desenvolvimento sólido dos negócios, pois orienta a definição de objetivos, estratégias de mercado e ações operacionais necessárias para o sucesso do empreendimento.

2.3 E-commerce

O e-commerce, também conhecido como comércio eletrônico, é uma modalidade de negócio que se caracteriza pela realização de transações comerciais através da internet (TURBAN et al., 2015). Neste modelo, empresas e consumidores podem comprar, vender, trocar e realizar transações financeiras online, sem a necessidade de interação física.

Segundo Chaffey (2019), o e-commerce engloba uma ampla variedade de atividades, desde a venda de produtos físicos, como roupas e eletrônicos, até serviços digitais, como streaming de música e filmes. Ele pode ocorrer em diferentes formatos, como lojas virtuais próprias das empresas, marketplaces que reúnem diversos vendedores, plataformas de leilão e até redes sociais que permitem a venda direta de produtos.

A facilidade de acesso à internet e o crescimento do uso de dispositivos móveis impulsionaram o e-commerce nas últimas décadas. De acordo com Laudon e Laudon (2016), as empresas que adotam o e-commerce têm a oportunidade de

alcançar um público global, reduzir custos operacionais, oferecer conveniência aos clientes e obter dados valiosos para análise e tomada de decisão.

Além disso, o e-commerce também envolve questões relacionadas à segurança das transações, logística para entrega dos produtos ou serviços, estratégias de marketing digital para atrair e reter clientes, entre outros aspectos que são fundamentais para o sucesso nesse ambiente altamente competitivo (CHAFFEY, 2019).

Em resumo, o e-commerce revolucionou a forma como as empresas conduzem seus negócios, proporcionando um novo canal de vendas, comunicação e interação com os consumidores, o que tem se mostrado cada vez mais essencial no mundo moderno. O e-commerce tem transformado a maneira como as transações comerciais são conduzidas, proporcionando um novo cenário para empresas e consumidores.

Segundo Gonçalves (2018), o comércio eletrônico é caracterizado pela realização de transações online, automação dos processos comerciais e interação digital entre empresas e consumidores.

Os destaques em relação aos benefícios do e-commerce são diversos. Lopes (2018) ressalta que o e-commerce oferece facilidade aos consumidores, permitindo que eles façam compras a qualquer hora e em qualquer lugar. Além disso, Oliveira (2007) menciona que o e-commerce pode ampliar o alcance de mercado das empresas e reduzir custos operacionais.

Na perspectiva da administração, Silva (2020) destaca que a gestão eficaz do e-commerce requer habilidades técnicas, como o conhecimento das tecnologias envolvidas, e habilidades gerenciais, como a capacidade de gerenciar a logística e criar estratégias de marketing digital.

Atualmente, o Brasil enfrenta um cenário de comércio eletrônico marcado por uma busca por diversificação de mercados e avanços logísticos que tornam as negociações mais acessíveis. Por outro lado, o e-commerce cresce

exponencialmente, impulsionado pela penetração da internet e investimentos em estratégias multicanais. No entanto, desafios logísticos e regulatórios ainda são relevantes, requerendo melhorias na infraestrutura e regulação para garantir um crescimento sustentável e competitivo desses setores.

3 METODOLOGIA

Nesse projeto foram utilizados alguns métodos de pesquisa para coleta e análise dos dados. São eles: pesquisa descritiva e pesquisa bibliográfica, estudo de caso com observação participante e análise qualitativa. A pesquisa realizada tem caráter explicativa, ou seja, tem o objetivo de demonstrar o porquê e a importância de se utilizar técnicas de planejamento de negócios para alcançar êxito.

Foi utilizado o método de pesquisa bibliográfica, em que se acessou o conteúdo teórico coletado em livros, artigos científicos e sites da internet, embasando o trabalho prático. A pesquisa foi realizada através de revisão sistemática de literatura. Essa etapa tem como objetivo fornecer uma compreensão aprofundada de estudos acerca do e-commerce e de gestão estratégica.

Realizou-se um estudo de caso com observação participante, observando locais e situações, observando uma realidade e, se necessário, buscando soluções para um problema específico. Também foram feitas consultas a especialistas na área de e-commerce. Por fim, a análise qualitativa foi utilizada para melhor compreender as informações coletadas com as metodologias anteriores, valorizando o aprofundamento da compreensão do contexto do projeto.

Para coletar dados relevantes, foram utilizadas fontes primárias e secundárias. As fontes primárias incluirão entrevistas com especialistas do setor, gestores de empresas do ramo de e-commerce, e potenciais consumidores. As fontes secundárias compreenderão dados estatísticos, relatórios de mercado, estudos acadêmicos e informações disponíveis em fontes confiáveis. Os dados coletados foram analisados por meio de técnicas qualitativas. A análise qualitativa envolverá a categorização e a interpretação dos dados obtidos por meio das entrevistas e estudos de caso.

Como ferramenta de análise estratégica do e-commerce, foram utilizadas as cinco forças de Porter. O poder de negociação dos fornecedores, o poder de negociação dos compradores, a ameaça de novos entrantes, a ameaça de produtos ou serviços substitutos e a intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes, essencial para desenvolver estratégias eficazes e tomar decisões bem fundamentadas sobre a competitividade de uma empresa dentro do seu contexto empresarial.

4 RESULTADOS

Em seguida, são apresentados e analisados os resultados obtidos a partir da pesquisa realizada para a análise de mercado na área de e-commerce no Brasil. Os resultados são apresentados de acordo com as cinco forças de Porter.

Poder de negociação dos fornecedores: Nesse contexto, os fornecedores podem incluir empresas de logística, provedores de serviços de pagamento online, fabricantes e distribuidores de produtos. Se houver poucos fornecedores dominantes ou se os produtos ou serviços que fornecem forem altamente diferenciados, eles podem ter um alto poder de negociação.

Por exemplo, se uma empresa de e-commerce depende de um único fornecedor para o fornecimento de um produto exclusivo, esse fornecedor pode exercer uma influência significativa sobre os preços e prazos de entrega. No entanto, se houver muitos fornecedores disponíveis e os produtos forem facilmente substituíveis, o poder de negociação dos fornecedores será menor.

A pesquisa revelou que a gestão da logística e da cadeia de suprimentos é um dos principais desafios enfrentados pelas empresas de e-commerce. Segundo Oliveira (2020), a escolha de parceiros logísticos confiáveis e eficientes é fundamental para garantir a entrega dos produtos aos consumidores dentro do prazo estipulado. Além disso, a utilização de tecnologias de rastreamento e gestão de estoques, como mencionado por Santos (2019), mostra-se crucial para otimizar a operação logística.

Poder de negociação dos compradores: Os compradores em um ambiente de e-commerce podem incluir tanto os consumidores finais quanto outras empresas que

compram produtos ou serviços em grandes quantidades. Se os clientes têm várias opções de onde comprar e os produtos ou serviços são padronizados, eles terão mais poder de negociação.

Por exemplo, os consumidores têm acesso a uma ampla variedade de lojas online, o que aumenta sua capacidade de comparar preços e fazer escolhas informadas. Portanto, as empresas de e-commerce precisam manter preços competitivos e oferecer um alto nível de serviço ao cliente para manter a lealdade dos compradores.

Com base na pesquisa foram identificados, também, os canais de marketing mais eficazes para atingir o público-alvo. A análise indicou que as mídias sociais e os marketplaces desempenham um papel crucial na promoção de produtos exclusivos para e-commerce, permitindo uma comunicação direta com os consumidores e a criação de uma identidade de marca forte. De acordo com a pesquisa de Almeida (2023), o uso estratégico das mídias sociais e marketplaces pode resultar em um aumento significativo nas vendas e no engajamento dos clientes, variando de acordo com cada categoria de produtos.

Ameaça de novos entrantes: A barreira de entrada no mercado de e-commerce no Brasil pode ser relativamente baixa em termos de requisitos de capital inicial e infraestrutura tecnológica. No entanto, o mercado já está saturado com várias empresas estabelecidas, o que pode dificultar para novos participantes ganharem participação de mercado significativa. Além disso, empresas estabelecidas podem se beneficiar de economias de escala e de redes estabelecidas de clientes e fornecedores, criando uma barreira adicional para novos entrantes.

A análise financeira demonstrou que o comércio eletrônico pode oferecer oportunidades lucrativas, sem exigir um investimento inicial significativo. Segundo dados do relatório do setor elaborado pela Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm, 2022), o faturamento do e-commerce no Brasil atingiu R\$ 133 bilhões no último ano, representando um crescimento de 68% em relação ao ano anterior.

Ameaça de produtos ou serviços substitutos: No mercado de e-commerce, os produtos ou serviços substitutos podem incluir não apenas produtos similares oferecidos por concorrentes diretos, mas também alternativas físicas disponíveis em lojas tradicionais.

A ameaça de substituição pode ser alta se os consumidores considerarem que os produtos oferecidos online não são significativamente diferentes ou mais convenientes do que os disponíveis em lojas físicas. As empresas de e-commerce precisam constantemente inovar e oferecer valor agregado para garantir que os consumidores prefiram comprar online em vez de em lojas físicas.

A análise do mercado-alvo revelou que existe uma demanda crescente por produtos exclusivos de qualidade no Brasil. De acordo com dados da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm), o setor de e-commerce vem registrando crescimento acima de dois dígitos desde a pandemia, sendo 73,88% no faturamento em 2020. Além disso, a pesquisa de mercado realizada por Santos (2021) demonstrou que os consumidores brasileiros estão cada vez mais interessados em produtos exclusivos de todas as categorias do mercado, com design diferenciado, novas tecnologias e preços competitivos.

Intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes: A rivalidade entre os concorrentes no mercado de e-commerce no Brasil é alta, devido à presença de várias empresas estabelecidas e a constante entrada de novos players. A competição é acirrada em termos de preços, qualidade do serviço e alcance do mercado.

As empresas de e-commerce frequentemente investem em marketing agressivo, promoções de vendas e melhorias na experiência do usuário para ganhar uma vantagem competitiva. No entanto, a alta rivalidade também pode resultar em margens de lucro apertadas e pressão sobre os preços.

A análise dos riscos e oportunidades destacou os principais desafios e vantagens do negócio de e-commerce. Dentre os riscos identificados, destaca-se a concorrência acirrada no mercado. Por outro lado, as oportunidades incluem o crescimento do

mercado online, a ampliação do acesso a produtos exclusivos e a possibilidade de expandir os negócios para mercados internacionais, conforme mencionado por Silva (2020).

A análise das Cinco Forças de Porter para uma empresa de e-commerce no Brasil destaca a complexidade e a competitividade desse setor. As empresas precisam estar atentas às dinâmicas do mercado e desenvolver estratégias que aproveitem suas forças e minimizem as fraquezas, a fim de prosperar em um ambiente altamente desafiador.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo apresentou uma análise de mercado na área de e-commerce no Brasil. Através da pesquisa realizada e análise dos resultados obtidos, foi possível identificar diversas oportunidades e desafios para empreender nesse mercado promissor. Também foi possível observar como as cinco forças de Porter se manifestaram. O objetivo geral foi analisar o mercado de e-commerce no Brasil, identificando tendências, oportunidades e riscos.

A análise do mercado-alvo revelou uma **tendência** de demanda crescente por produtos exclusivos de qualidade, impulsionada pelo interesse dos consumidores brasileiros por produtos exclusivos e preços competitivos. A estratégia de marketing, com foco nas mídias sociais e marketplaces, mostrou-se uma abordagem eficaz para alcançar e engajar o público-alvo.

A logística e a cadeia de suprimentos foram identificadas como áreas críticas, exigindo a escolha de parceiros logísticos confiáveis e o uso de tecnologias para otimizar as operações. Quanto ao plano financeiro, o mercado de e-commerce no Brasil oferece **oportunidades** lucrativas, mas é necessário considerar os custos associados à implementação.

A avaliação dos **riscos e oportunidades** ressaltou a importância de se manter atualizado sobre a concorrência acirrada no mercado. No entanto, a expansão do

negócio para mercados internacionais e o crescimento contínuo do comércio eletrônico proporcionam oportunidades significativas para o sucesso.

Em suma, uma análise de mercado bem elaborada para a área de e-commerce no Brasil oferece uma visão abrangente e estratégica para a gestão de um empreendimento bem-sucedido. É fundamental realizar uma gestão eficiente, monitorar os indicadores de desempenho e adaptar as estratégias de acordo com as mudanças do mercado.

Por fim, é recomendável analisar o mesmo contexto em outros países, a fim de entender o cenário de competição global.

REFERÊNCIAS

ABCOMM - Associação Brasileira de Comércio Eletrônico. Relatório Setorial 2022: O Comércio Eletrônico no Brasil. São Paulo: ABCOMM, 2022.

ALMEIDA, R. O impacto das mídias sociais no comércio eletrônico. *Revista de Administração e Marketing*, 10(2), 45-58, 2023.

CHAFFEY, D. *E-Business and E-Commerce Management: Strategy, Implementation and Practice*. Pearson, 2019.

CHERMONT, L. H. *Gestão Estratégica*. São Paulo: Saraiva, 2012.

CHIAVENATO, I. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

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

LOPES, P. R.; ROSSONI, L. *Comércio Exterior: Teoria e Gestão*. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. *Um Roteiro pela Selva do Planejamento Estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2000.

OLIVEIRA, A. Gestão logística na importação de produtos: um estudo de caso. *Revista Brasileira de Logística*, 8(1), 112-125, 2020.

OLIVEIRA, J. F.; DOLABELA, F. *Plano de negócios: seu guia definitivo*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

PORTER, Michael E. Como as forças competitivas moldam a estratégia. Harvard Business Review, v. 57, n. 2, p. 137-145, 1979.

SANTOS, C. Tecnologias aplicadas à logística: uma revisão sistemática da literatura. Revista Eletrônica de Sistemas de Informação, 18(1), 78-92, 2019.

SANTOS, M. Tendências de consumo no mercado de produtos importados no Brasil. In: Anais do Encontro Nacional de Marketing, Rio de Janeiro, Brasil, p. 165-178, 2021.

SILVA, J. Desafios e oportunidades do comércio eletrônico no Brasil. Revista de Negócios, 7(2), 33-46, 2020.

TURBAN, E. et al. E-commerce 2015. Pearson, 2015.