Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação — REASE

OPEN ACCESS

doi.org/10.51891/rease.v12i11.33207

CENÁRIOS DE EMPREENDEDORES DO NORDESTE BRASILEIRO EM MARKETPLACES NACIONAIS

SCENARIOS OF ENTREPRENEURS FROM THE BRAZILIAN NORTHEAST IN NATIONAL MARKETPLACES

ESCENARIOS DE EMPRENDEDORES DEL NORDESTE BRASILEÑO EN MARKETPLACES NACIONALES

Guilherme Filipe de Oliveira Sales[1]
Thiago Rodrigo de Oliveira Araújo[2]

RESUMO: Este artigo buscou analisar os cenários de atuação dos empreendedores do Nordeste brasileiro em marketplaces nacionais, considerando as oportunidades, desafios e estratégias relacionadas à inserção e à expansão de seus negócios no comércio eletrônico. O estudo consistiu em uma revisão narrativa de literatura com abordagem qualitativa e caráter descritivo. Pô de-se concluir que as perspectivas de crescimento dos empreendedores do Nordeste no comércio eletrônico dependem da habilidade de mesclar as oportunidades proporcionadas pelos marketplaces com investimentos em infraestrutura, habilidades organizacionais, inovação e estratégias de adaptação às particularidades do mercado digital. A literatura analisada indica que os marketplaces podem oferecer aos empreendedores do Nordeste oportunidades significativas para se inserir, aumentar sua visibilidade e alcançar novos consumidores. No entanto, esses empreendedores precisam lidar com desafios relacionados à concorrência, logística, custos, adaptação tecnológica, experiência do cliente e posicionamento nas plataformas. Além dos desafios, para atuar nesse ambiente, é importante adotar estratégias como ajustar os preços, prestar atenção aos mecanismos de recomendação e visibilidade, desenvolver habilidades digitais, aprimorar a experiência do cliente e planejar a estrutura logística.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Comércio Eletrônico. Empresa de Pequeno Porte.

ABSTRACT: This article aimed to analyze the scenarios of operation of entrepreneurs from Northeastern Brazil in national marketplaces, considering the opportunities, challenges, and strategies related to the integration and expansion of their businesses in e-commerce. The study consists of a narrative literature review with a qualitative approach and descriptive nature. It can be concluded that the growth prospects of entrepreneurs from the Northeast in e-commerce depend on their ability to combine the opportunities provided by marketplaces with investments in infrastructure, organizational skills, innovation, and strategies for adapting to the particularities of the digital market. The literature reviewed indicates that marketplaces may offer entrepreneurs from the Northeast significant opportunities to enter the market, increase their visibility, and reach new consumers. However, these entrepreneurs must deal with challenges related to competition, logistics, costs, technological adaptation, customer experience, and positioning on the platforms. To operate in this environment, it is important to adopt strategies such as adjusting prices, paying attention to recommendation and visibility mechanisms, developing digital skills, improving the customer experience, and planning the logistics structure.

[1] Discente do curso de Administração. Instituto de Ensino Superior (iCEV).
[2] Mestre em Administração de Empresas pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Especialista em Gestão Empresarial pela Universidade Federal do Piauí (UFPI). Professor orientador. Instituto de Ensino Superior (iCEV).

Keywords: Entrepreneurship. E-commerce. Small Business.

RESUMEN: Este artículo tuvo como objetivo analizar los escenarios de actuación de los emprendedores del Nordeste brasileño en marketplaces nacionales, considerando las oportunidades, los desafíos y las estrategias relacionadas con la inserción y la expansión de sus negocios en el comercio electrónico. El estudio consiste en una revisión narrativa de la literatura con un enfoque cualitativo y carácter descriptivo. Se puede concluir que las perspectivas de crecimiento de los emprendedores del Nordeste en el comercio electrónico dependen de su capacidad para combinar las oportunidades proporcionadas por los marketplaces con inversiones en infraestructura, habilidades organizativas, innovación y estrategias de adaptación a las particularidades del mercado digital. La literatura analizada indica que los marketplaces pueden ofrecer a los emprendedores del Nordeste oportunidades significativas para insertarse en el mercado, aumentar su visibilidad y alcanzar nuevos consumidores. Sin embargo, estos emprendedores deben hacer frente a desafíos relacionados con la competencia, la logística, los costos, la adaptación tecnológica, la experiencia del cliente y el posicionamiento en las plataformas. Para actuar en este entorno, es importante adoptar estrategias como ajustar los precios, prestar atención a los mecanismos de recomendación y visibilidad, desarrollar habilidades digitales, mejorar la experiencia del cliente y planificar la estructura logística.

Palabras clave: Emprendimiento. Comercio Electrónico. Pequeña Empresa.

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento tecnológico tem atuado como um dos principais catalisadores de mudanças sociais em vários setores da sociedade, ao influenciar diretamente o comportamento do consumidor, bem como as estratégias de negócios empregadas por empresas de todos os tamanhos. O crescimento do comércio eletrônico, que antes era limitado às grandes empresas, foi fortemente impulsionado pela ampliação do acesso à *internet* e pela popularização dos dispositivos conectados (SILVA FC; ARCANJO, 2025).

O comércio eletrônico, também conhecido como *e-commerce*, tem se destacado como uma verdadeira revolução no cenário global de negócios, pois mudou a forma como as empresas se relacionam com os clientes e como os produtos e serviços são vendidos. Assim, em razão da conveniência, diversidade e abundância de ofertas disponíveis nesse canal, muitas empresas têm direcionado seus esforços para assegurar um lugar nesse novo ambiente (AMORIM et al., 2023).

Dados do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), relatório Empreendedorismo no Brasil 2024, demonstram que, neste mesmo ano, o Brasil registrou um aumento considerável na atividade empreendedora. Constatou-se que 33,4% da população adulta (entre 18 anos e 64 anos) participou de negócios iniciais ou já estabelecidos, o que corresponde a cerca de 46,9 milhões de brasileiros. Ao mesmo tempo, a porcentagem de potenciais empreendedores atingiu 49,8% da população adulta não empreendedora, sinalizando o interesse em abrir negócios (GEM, 2025). No Nordeste do Brasil, essas dinâmicas ganham formas ainda mais complexas, pois, embora as

desigualdades históricas ainda persistam, a região demonstra um dinamismo crescente ligado à economia criativa, ao turismo, à bioeconomia, ao agronegócio familiar, às energias renováveis e aos novos ecossistemas de inovação (JARDIM, 2026).

Nessa conjuntura, o presente estudo objetiva analisar os cenários de atuação dos empreendedores do Nordeste brasileiro em *marketplaces* nacionais, considerando as oportunidades, desafios e estratégias relacionadas à inserção e à expansão de seus negócios no comércio eletrônico. Busca-se, especificamente, identificar as oportunidades de inserção e expansão em marketplaces nacionais, examinar os desafios estruturais, logísticos, tecnológicos e competitivos e ainda sistematizar as estratégias apontadas pela literatura para enfrentar esses desafios. Procura-se elucidar a seguinte problemática de pesquisa: Quais oportunidades, desafios e estratégias são identificados na literatura sobre a atuação de empreendedores do Nordeste brasileiro em *marketplaces* nacionais?

A pesquisa justifica-se pela importância do empreendedorismo para a geração de renda, emprego e crescimento econômico no Nordeste brasileiro. Nesse cenário, os *marketplaces* nacionais se tornam canais de venda relevantes, permitindo que os empreendedores aumentem a visibilidade de seus produtos, atinjam consumidores de diversas regiões e diminuam barreiras geográficas normalmente ligadas ao comércio. Ademais, a literatura consultada ainda apresenta lacunas quanto à atuação de empreendedores nordestinos em *marketplaces* nacionais.

Dessa forma, desvendar os âmbitos de atuação dos empreendedores nordestinos nesses espaços digitais pode ajudar a apontar oportunidades e obstáculos e oferecer insumos úteis para empreendedores, para organizações de apoio e para a elaboração de políticas direcionadas ao fortalecimento dos pequenos negócios e à promoção da inclusão digital e financeira na região. Ademais, do ponto de vista acadêmico, é fundamental a ampliação dos estudos científicos acerca das relações entre empreendedorismo, transformação digital e *marketplaces*, especialmente considerando as particularidades socioeconômicas do Nordeste brasileiro.

2 MÉTODOS

O estudo consiste em uma revisão narrativa de literatura com abordagem qualitativa e caráter descritivo, elaborada a partir da leitura e análise de artigos científicos, livros, dissertações, teses e documentos institucionais relacionados ao empreendedorismo, comércio eletrônico e *marketplaces* no Nordeste brasileiro.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, a aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa não é necessária, uma vez que o estudo utilizou apenas dados de domínio público e não incluiu pesquisas diretas com seres humanos ou animais.

O cenário de estudo é o ambiente virtual, no qual se utilizou registros de domínio público disponíveis em bases de dados especializadas em pesquisas. O corpus da análise foi composto por 16 estudos selecionados conforme os critérios de inclusão e exclusão pré-estabelecidos.

A busca bibliográfica foi realizada em novembro de 2026, nas bases Scientific Electronic Library Online (SciELO), Google Scholar, Portal de Periódicos da CAPES e em repositórios institucionais. Foram utilizados os descritores "Empreendedorismo", "Comércio Eletrônico" e "Empresa de Pequeno Porte", bem como seus correspondentes em inglês (Entrepreneurship, Electronic Commerce e Small Business). Os termos foram combinados por meio dos operadores booleanos AND e OR, utilizando as seguintes estratégias: ("Empreendedorismo" OR "Empresa de Pequeno Porte") AND ("Comércio Eletrônico"); ("Empreendedorismo" AND "Comércio Eletrônico" AND "Empresa de Pequeno Porte"); e (Entrepreneurship AND Electronic Commerce AND Small Business).

Foram considerados estudos publicados entre 2021 e 2026, nos idiomas português, inglês e espanhol, disponíveis na íntegra, sem restrição quanto ao país de publicação, desde que abordassem o empreendedorismo e a inserção de pequenas empresas no comércio eletrônico, especialmente no contexto dos *marketplaces* nacionais.

Em contrapartida, foram excluídas as pesquisas que não se alinham ao tema proposto, não se encaixam no período definido, não atendem aos critérios de idioma ou não estão acessíveis na íntegra. A análise foi conduzida por meio da leitura, organização e síntese qualitativa dos conteúdos, destacando-se os principais cenários relacionados à atuação dos empreendedores nordestinos em *marketplaces* nacionais. Salienta-se que a pesquisa é exclusivamente bibliográfica e documental.

A busca, com filtro de período de 2021 a 2026, retornou 1 registro na SciELO, 4 no Portal de Periódicos da CAPES e aproximadamente 14,9 mil no Google Scholar (cerca de 3.260, 349 e 11.300 nas três estratégias, respectivamente), dos quais foram examinados os primeiros resultados de cada estratégia, ordenados por relevância, além de documentos de repositórios institucionais. A triagem envolveu a exclusão de duplicatas, a leitura de títulos e resumos conforme os critérios de inclusão e a leitura integral dos estudos remanescentes, resultando em

16 estudos incluídos, que compõem o corpus sintetizado no Quadro 1. Essas informações conferem transparência à seleção, sem caracterizar o trabalho como revisão sistemática.

As demais fontes não integram o corpus e foram utilizadas apenas como apoio teórico ou contextualização, como as obras clássicas de Ballou (2006), Christopher (2011) e Kotler (2012), anteriores ao recorte temporal, e os relatórios e documentos institucionais (GEM, CETIC, IBGE, Euromonitor, entre outros).

3 REFERENCIAL TEÓRICO

O comércio eletrônico consolidou-se como um dos principais canais de venda no ambiente digital, especialmente pela expansão do acesso à internet e pela popularização dos *marketplaces* como plataformas de intermediação entre vendedores e consumidores. O crescimento do *e-commerce* no Brasil tem ampliado as oportunidades para empresas de diferentes portes, permitindo que pequenos empreendedores alcancem públicos mais amplos sem a necessidade de grandes estruturas físicas. Nessa lógica, os *marketplaces* passaram a representar um espaço estratégico para a inserção de negócios regionais no mercado nacional (EBIT, 2023).

Para os empreendedores do Nordeste brasileiro, a presença em *marketplaces* nacionais pode ser entendida como uma alternativa relevante para ampliar a competitividade. O comércio eletrônico oferece vantagens como maior alcance geográfico, diversificação de canais e acesso a consumidores de outras regiões. No entanto, essa oportunidade também exige capacidade de adaptação às regras da plataforma, gestão eficiente de estoque, precificação adequada e qualidade no atendimento (ABCOMM, 2026).

A competitividade empresarial, nesse contexto, não depende apenas da oferta de produtos, mas da capacidade de responder às exigências do mercado com eficiência e diferenciação. Kotler (2012) destaca que a competitividade está associada à construção de valor para o consumidor, o que envolve preço, qualidade, conveniência e relacionamento. Já Christopher (2011) observa que, em mercados dinâmicos, as empresas precisam integrar suas operações para garantir agilidade, confiabilidade e capacidade de resposta.

A logística é um dos fatores mais sensíveis para a competitividade no *e-commerce*. Ballou (2006) afirma que a logística envolve o planejamento, a implementação e o controle do fluxo de produtos e informações, buscando atender às necessidades do cliente ao menor custo possível. No comércio eletrônico, essa dimensão se torna ainda mais importante porque o consumidor espera rapidez, rastreabilidade e previsibilidade na entrega.

A cadeia de suprimentos também exerce papel central na competitividade dos negócios digitais. Segundo Christopher (2011), a eficiência da cadeia de suprimentos depende da integração entre fornecedores, armazenagem, transporte e distribuição, de modo a reduzir falhas e aumentar o nível de serviço. Ballou (2006) complementa que a coordenação dessas etapas é fundamental para minimizar custos e melhorar o atendimento ao cliente.

Outro aspecto importante para compreender os desafios dos empreendedores nordestinos é a desigualdade regional no desenvolvimento econômico brasileiro. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2026b), as diferenças de infraestrutura, renda e acesso a serviços entre as regiões do país influenciam diretamente as condições de inserção produtiva. Desse modo, a atuação em *marketplaces* nacionais pode representar uma oportunidade de expansão, mas também evidencia limitações estruturais que ainda marcam o desenvolvimento regional.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados e a discussão baseiam-se na análise dos estudos selecionados após a aplicação dos procedimentos metodológicos descritos anteriormente. As informações encontram-se devidamente referenciadas e os estudos estão relacionados na seção Referências.

Os estudos estão sintetizados no Quadro 1, apresentado a seguir.

Quadro 1 – Síntese dos principais trabalhos identificados nos resultados

Autor(es) / Ano	Principal contribuição para a pesquisa
Costa et al. (2021)	Caracterização do comércio eletrônico e suas modalidades.
Castro e Costa (2021)	Transformações comerciais decorrentes da expansão do comércio eletrônico.
Rodrigues e Costa (2024)	Oportunidades de expansão de mercado para pequenas e médias empresas.
Singh et al. (2023)	Oportunidades e desafios dos marketplaces para pequenos negócios.
Sousa et al. (2022)	Adoção tecnológica e diferenças estruturais entre empresas.
Cavalcanti Jr. e Lima (2025)	Transformações econômicas e desenvolvimento do Semiárido Nordestino.
Lima (2023)	Caracterização da estrutura empresarial nordestina.
Azevedo et al. (2025)	Desafios da transição de empresas tradicionais para o comércio digital no Nordeste.
Malodia et al. (2023)	Transformação digital e estratégias de negócios.
Gonçalves et al. (2024)	Benefícios e limitações da atuação de pequenas empresas em marketplaces.
Tolstoy et al. (2022)	Competências digitais necessárias à atuação de pequenas e médias empresas.
Zhou e Zou (2023)	Estratégias de preços, recomendações e visibilidade em plataformas digitais.
Quintella e Sucena (2022)	Importância da logística para o desempenho do comércio eletrônico.
Fernandes e Morett (2024)	Concorrência online como desafio para os empreendedores.
Moreira et al. (2025)	Desigualdades socioeconômicas e seus reflexos na inclusão digital.

Autor(es) / Ano	Principal contribuição para a pesquisa
Souza e Nascimento (2025)	Inclusão digital e suas dimensões sociais e educacionais.

Fonte: elaborado pelos autores (2026).

O presente tópico busca identificar e debater os principais cenários de inserção e crescimento dos empreendedores nesse contexto, ao focar nas oportunidades oferecidas pelos *marketplaces*, bem como nos desafios ligados à infraestrutura, logística, competitividade e acesso às tecnologias digitais, além das estratégias empregadas para expandir a presença e o desempenho dos negócios no mercado digital.

Assim, os resultados são relacionados ao referencial teórico, o que possibilita entender as especificidades da atuação dos empreendedores do Nordeste e os elementos que determinam sua entrada, permanência e expansão em *marketplaces* de abrangência nacional.

4.1 O comércio eletrônico e a expansão dos marketplaces

A era contemporânea é marcada pelo progresso tecnológico, pela globalização dos mercados e pelo fortalecimento das relações comerciais *online*. Nesse contexto, o comércio eletrônico se estabelece como uma das principais vertentes da economia digital, sendo definido pela transação de produtos e serviços por meio da *internet*. As modalidades mais significativas desse setor se dividem entre transações de empresa para empresa (B2B) e de empresa para consumidor final (B2C) (COSTA PTGC et al., 2021).

Nesse contexto, o surgimento do comércio eletrônico trouxe uma mudança de paradigma para os mercados globais. Essa estrutura revolucionária, baseada no progresso tecnológico, inaugurou uma nova era para o comércio. Mais do que nunca, as empresas utilizam *marketplaces* digitais para se manterem relevantes e competitivas. De repente, comprar *online* tornou-se parte de suas rotinas diárias. A acessibilidade, a flexibilidade e a conveniência fazem da internet a plataforma ideal para os consumidores da era moderna (CASTRO; COSTA , 2021).

De acordo com Rodrigues e Costa (2024), o comércio eletrônico permitiu que empresas crescessem globalmente, rompendo barreiras que muitos acreditavam ser intransponíveis. Embora grandes empresas frequentemente superem pequenas e médias empresas, o *e-commerce* permite que elas concorram com estas em algumas áreas, pois podem expandir seus negócios pela possibilidade de acesso a novos mercados, a ampliação do *portfólio* de produtos e o crescimento da base de clientes. Assim, embora as pequenas e médias empresas sejam

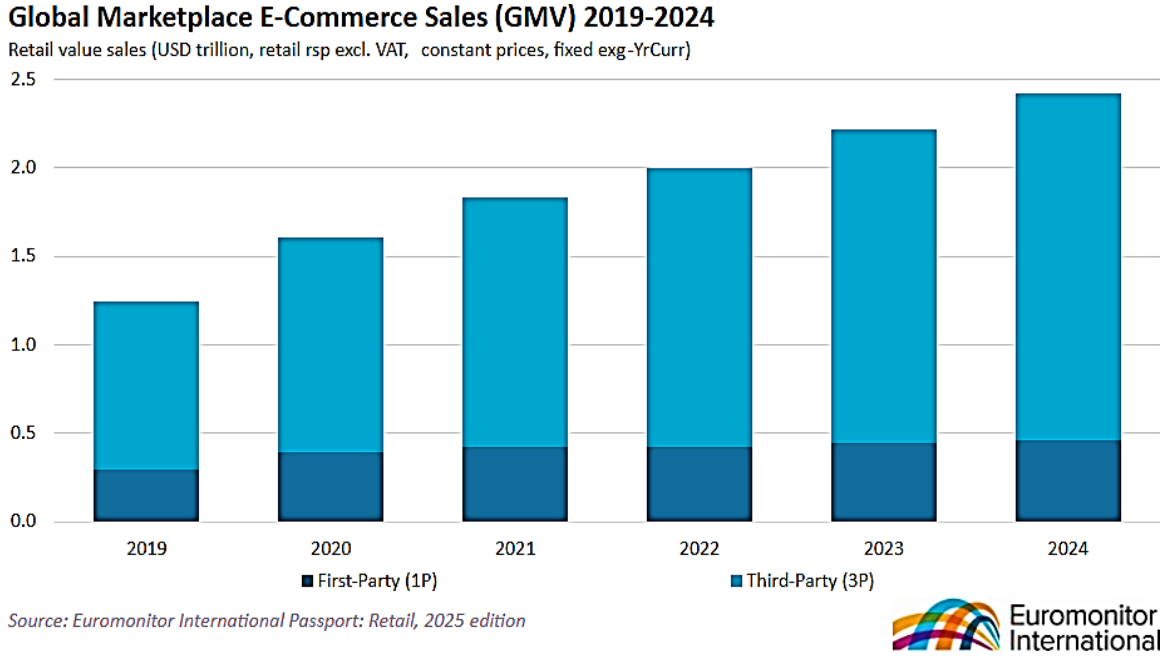
frequentemente ofuscadas por empresas maiores, esse tipo de mercado oferece-lhes a oportunidade de competir em igualdade de condições em alguns aspectos.

Nessa conjuntura, o crescimento dos *marketplaces*, considerados componentes centrais desse desenvolvimento, indica uma reestruturação gradual dos paradigmas tradicionais do comércio, ao se firmar como uma opção integradora e de fácil acesso para compradores e vendedores. Conforme menciona Villar (2023), *marketplace* consiste em um modelo de negócio de *e-commerce* em que uma plataforma digital conecta compradores e vendedores, simplificando a comercialização de produtos e serviços. Nesse modelo, a plataforma funciona como intermediária entre vendedor e comprador, oferecendo uma variedade de serviços, incluindo processamento de pagamentos, gestão de estoque e logística.

Singh N et al. (2023), por sua vez, abordam que o papel dos *marketplaces* é facilitar os negócios de pequenas e médias empresas, bem como enfatizam a natureza multifacetada dessas plataformas, ao passo que conectam compradores e vendedores de diferentes regiões e países. Portanto, definem *marketplaces* como operadoras *online* que reúnem diversos compradores e vendedores, alavancando informações, tecnologia, mecanismos de governança e complementadores para viabilizar a troca e a criação de valor em um cenário global.

Nessa perspectiva, um estudo realizado pela *Euromonitor International* traz dados relativos à evolução dos *marketplaces* ao analisar seu crescimento dos anos de 2019 a 2024:

Figura 1 – Plataformas de comércio eletrônico: o motor do comércio eletrônico global



Fonte: Euromonitor International (2025).

Consoante o exposto na ilustração, apenas em 2024 os *marketplaces online* movimentaram aproximadamente US$ 2,4 trilhões, correspondendo a 62% das vendas globais de comércio eletrônico varejista. Essa dominância é impulsionada pela crescente participação das vendas de terceiros (3P), que aumentaram de 72% do total de vendas em *marketplaces* em 2014 para 81% em 2024. Os principais *marketplaces* estão focando fortemente em atrair mais vendedores e aumentar sua participação nas vendas de terceiros, pois isso lhes permite oferecer uma gama de produtos mais ampla, gerar receita substancial com taxas de vendedores e publicidade, e escalar o crescimento rapidamente sem assumir o risco de possuir estoque ou aumentar a complexidade operacional (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2025).

No Brasil, o Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte desenvolve ações e programas para inserir os pequenos negócios em *marketplaces* — tais como o Mercado Azul Sebrae, o Apex Brasil Export, o Pymes Latinas Grandes Negócios (Aladi) e acordos com Amazon, Mercado Livre e Alibaba —, visando ampliar a participação das micro, pequenas e médias empresas brasileiras no comércio global, tanto em número de exportadoras quanto em valor exportado (Brasil, 2025).

Nesse cenário, é importante destacar as oportunidades e os desafios da atuação empresarial em *marketplaces* nacionais. Médias, pequenas e grandes empresas têm percepções distintas em relação aos benefícios e desafios associados às inovações tecnológicas, além de enfrentarem pressões diferenciadas do ambiente. Essa situação ocorre em virtude de um intervalo entre a adoção de novas tecnologias, devido a condições sociais, econômicas, tecnológicas e políticas (SOUSA et al., 2022).

A pesquisa de Singh et al. (2023), relativa ao tema, ressalta que as plataformas digitais de *marketplaces* têm o potencial de oferecer alcance, eficiência, visibilidade de marca e serviços essenciais para o crescimento das pequenas empresas. No entanto, também aborda questões como desequilíbrio de poder, falta de clareza nos critérios de ranqueamento, mudanças nos termos e condições e possibilidade de suspensão de contas.

Ademais, as empresas procuram atender às demandas dos diferentes perfis de clientes e estudar o comportamento de outros agentes no campo organizacional. Para lidar com as pressões do ambiente de negócios e atender às necessidades de seus clientes, as empresas têm mostrado um interesse crescente em adotar práticas pré-estabelecidas consolidadas no setor, com o objetivo de fortalecer sua posição no mercado. O isomorfismo mimético acontece em função da

observação de ações bem-sucedidas executadas por outras empresas do mesmo campo institucional (SOUSA et al., 2022).

Nesse contexto, a participação em *marketplaces* não garante, por si só, o crescimento dos negócios. Em vez disso, representa um ambiente onde oportunidades e desafios coexistem, e onde os resultados podem ser afetados pelas características dos empreendedores, condições estruturais e estratégias implementadas. Essa abordagem é particularmente importante para entender os diversos contextos em que os empreendedores do Nordeste brasileiro atuam em *marketplaces* nacionais, ao se observar as particularidades econômicas, tecnológicas e regionais que podem influenciar seus processos de inserção e crescimento no comércio eletrônico.

4.2 O empreendedorismo e o comércio eletrônico no Nordeste brasileiro

De acordo com o IBGE (2026a), a Região Nordeste do Brasil é composta por nove estados e abrange uma área de aproximadamente 1,55 milhão de km², correspondendo a cerca de 18,2% do território nacional. Segundo estudos realizados pelo instituto no ano de 2021, o Nordeste possui uma população de pouco mais de 57 milhões de pessoas, o que representa cerca de 27% da população do país, apresentando uma ampla diversidade geográfica e socioeconômica. Além disso, conta com importantes cidades com mais de um milhão de habitantes, como Fortaleza, Salvador, Recife, São Luís e Maceió.

Estudos recentes indicam que mudanças estão ocorrendo na economia e na sociedade da Região Nordeste do Brasil, especialmente quando se considera apenas o Semiárido Nordestino. Nesse contexto, o crescimento significativo do Semiárido Brasileiro é impulsionado por uma série de fatores, incluindo o aumento da população, que expande o mercado, e a maior descentralização política e econômica definida pela Constituição Federal da República de 1988, que conferiu maior autonomia financeira a estados e municípios. Paralelamente, a acumulação e maturação de investimentos públicos têm possibilitado importantes iniciativas privadas, como a construção de obras de infraestrutura e a criação de polos irrigados. Diversos elementos contribuíram para essa nova configuração, tais como as políticas de incentivo ao desenvolvimento econômico e o microcrédito produtivo (CAVALCANTI; LIMA, 2025).

O Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste (ETENE), do Banco do Nordeste, fornece informações sobre a estrutura empresarial da região, evidenciando a significativa participação de microempreendedores individuais, além de micro e pequenas empresas na formação do tecido produtivo local. Em dados de 2021, por exemplo, esse território

contava com mais de 3,26 milhões de empresas, sendo cerca de 1,93 milhão de microempreendedores individuais, 1,04 milhão de microempresas e 136,6 mil empresas de pequeno porte. Os dados em destaque são relevantes, ao passo que descrevem o perfil empresarial nordestino e o seu potencial uso do comércio eletrônico por meio dos *marketplaces* (LIMA, 2023).

Esses dados são corroborados pela pesquisa TIC Empresas 2025, publicada pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (CETIC) em 2026, na tabela E2C, verifica-se que 16% das empresas nordestinas que venderam pela internet nos últimos 12 meses utilizaram sites de vendas, como Mercado Livre, OLX, Submarino e Americanas. O levantamento abrange empresas formais com dez ou mais pessoas ocupadas, não permitindo generalizar esse percentual para todos os empreendedores da região.

Os indicadores da pesquisa anual apontaram que:

Tabela 1 – Empresas da Região Nordeste que venderam pela internet nos últimos 12 meses, por tipo de canal online em que ocorreu a venda (%)

Canal online utilizado para a venda	Empresas do Nordeste (%)
Mensagens de WhatsApp, Skype ou chat do Facebook	80
E-mail	52
Redes sociais (Facebook, Instagram ou Snapchat)	49
Aplicativos	26
Website da empresa	25
Sites de vendas, como Mercado Livre, OLX, Submarino e Americanas	16
Intercâmbio eletrônico de dados	9
Extranet	9

Fonte: Adaptada de CETIC (2026), Tabela E2C – TIC Empresas 2025. Nota: universo restrito a empresas com dez ou mais pessoas ocupadas que venderam pela internet.

O estudo aponta que, entre as empresas nordestinas analisadas que venderam pelo comércio eletrônico, 80% utilizam WhatsApp, Skype ou *chat* do Facebook como canais de vendas, configurando-se como o meio digital mais adotado por esse grupo. Na sequência, destacam-se o e-mail (52%) e as redes sociais (49%) nas atividades comerciais. No que diz respeito aos canais diretamente ligados à sua própria estrutura ou plataformas de comércio eletrônico, 26% contam com aplicativos, 25% possuem website próprio e 16% recorrem a sites de vendas, como Mercado Livre, OLX, Submarino e Americanas. Os demais recursos apresentam participação menor, com o intercâmbio eletrônico de dados e a extranet utilizados por 9% das organizações cada (CETIC, 2026).

Os dados mostram que as empresas do Nordeste com dez ou mais pessoas ocupadas que venderam pela internet estão se inserindo no comércio eletrônico por meio de vários canais digitais, com predominância de ferramentas de comunicação e redes sociais. Por outro lado, o uso de *marketplaces* e sites de vendas tem uma participação menor, o que pode estar ligado às condições de digitalização, estrutura e estratégias adotadas pelos negócios da região. Assim, nota-se que os empreendimentos desse grupo que atuam no comércio eletrônico empregam uma mescla de *marketplaces*, redes sociais, aplicativos e canais de comunicação direta, sem estarem restritos, necessariamente, a uma loja virtual própria. Esses percentuais não abrangem microempreendedores individuais e empresas com menos de dez pessoas ocupadas, predominantes na região (LIMA, 2023).

Nessa conjuntura, cumpre destacar que os dados podem indicar desigualdades regionais, sobretudo em se tratando das disparidades em infraestrutura e de acesso às tecnologias digitais nas diferentes regiões brasileiras. Dessa forma, os fatores socioeconômicos merecem atenção em todas as regiões do mundo, pois afetam todos os meios e sociedades, uma vez que englobam aspectos como a distribuição de renda, acesso à educação, saúde, saneamento, água, condições de trabalho, políticas públicas, desigualdades sociais, entre outros (MOREIRA et al., 2025).

Segundo Souza FN e Nascimento ELB (2025) a inclusão digital deve ser vista como um processo de empoderamento que capacita os cidadãos a aprimorar suas habilidades cognitivas e culturais, permitindo-lhes integrar-se às redes de conhecimento e produção simbólica. Desse modo, a inclusão digital e a inclusão social são fenômenos interligados: a exclusão de uma resulta na restrição da outra, o que perpetua as desigualdades estruturais. O termo "inclusão digital" deve ser entendido como um processo com várias dimensões, que abrange condições materiais, educacionais e simbólicas. Sem essas condições, o acesso à internet continua restrito a um uso superficial e excludente e gera desigualdade social.

O estudo de caso realizado por Azevedo et al. (2025) analisa uma empresa tradicional do Nordeste diante da exigência de efetuar a transição do modelo físico para o digital. A pesquisa mostra que a digitalização de empresas tradicionais não se dá apenas pela adoção de ferramentas tecnológicas, mas requer transformações estruturais, estratégicas e organizacionais. O trabalho ilustra ainda a entrada no ambiente digital que trouxe desafios ligados a preparação dos sistemas, logística, processos internos, treinamento dos funcionários, integração entre os canais físico e digital, e ajuste à nova dinâmica de interação com os clientes. Ademais, a vivência da empresa evidenciou a importância de uma implementação gradual e bem planejada,

principalmente em relação às restrições identificadas durante a primeira experiência de vendas online.

Assim, a literatura e os dados analisados sugerem que a participação de empresas do Nordeste no comércio eletrônico depende não só da oferta de *marketplaces* e canais digitais, mas também de recursos, infraestrutura, habilidades organizacionais e estratégias de adaptação. Esses elementos são essenciais para entender as oportunidades e desafios que os empreendedores nordestinos enfrentam ao inserir e expandir seus negócios em *marketplaces* nacionais.

4.3 Cenários, estratégias e desafios dos empreendedores nordestinos em marketplaces nacionais

Os diversos aspectos da revolução tecnológica ocorrida nos últimos anos, tais como a computação em nuvem, a inteligência artificial, o *marketing* digital, as plataformas *online* e o comércio eletrônico, afetam diretamente várias áreas de negócios. Ao analisar constantemente os fluxos de dados, empreendedores e gestores são capazes de observar os cenários, as estratégias e os desafios que oportunizam a sustentação dos empreendimentos baseados em dados e propostas de valor fundamentadas em conhecimento para negócios digitais. A transformação digital impulsiona mudanças rápidas e constantes, além de desafios na modelagem de negócios e na estruturação prática (MALODIA et al., 2023).

Nesse contexto, tal como nos mercados físicos, os *marketplaces* reúnem uma ampla variedade de marcas competindo no mesmo espaço, com a única diferença de que, nesse caso, as compras estão a um clique de distância, oferecendo grandes vantagens para as pequenas e médias empresas, especialmente para aquelas com recursos limitados. Contudo, para que os resultados sejam positivos, é preciso encontrar novas formas de tornar as experiências dos clientes o mais gratificantes e agradáveis possível (GONÇALVES et al., 2024).

De acordo com Tolstoy, et al. (2022) os *marketplaces* representam uma excelente forma para as pequenas e médias empresas venderem seus produtos e serviços, aumentarem sua visibilidade e alcançarem, de forma eficaz, clientes de qualquer região do mundo interessados nos produtos e/ou serviços dessas empresas, independentemente da localização geográfica. Para que as pequenas e médias empresas prosperem nesses ambientes, elas precisam desenvolver competências digitais específicas.

Em se tratando do cenário e das estratégias positivas aos empreendedores nordestinos em *marketplaces* nacionais, o portal setorial E-Commerce Brasil (2023) aponta que os

empreendedores dessa região podem ter vantagem por possuírem um conhecimento mais profundo sobre os locais, as oportunidades de parceria, a cultura e outras características que influenciam os negócios. Ademais, segundo a mesma fonte, existem diversos fatores que explicam porque o Norte e o Nordeste estão liderando o crescimento do *e-commerce* no Brasil, entre os quais destacam-se: o impacto do frete grátis para a região, as parcerias logísticas nas regiões com a expansão dos centros de distribuição e o *marketing* que valoriza o povo nordestino (E-COMMERCE BRASIL, 2023).

O estudo realizado por Zhou B e Zou T (2023) mostra que os vendedores podem ajustar seus preços de forma estratégica com base na competição por recomendações e visibilidade na plataforma. Os algoritmos, recomendações e posicionamento internos podem afetar a concorrência entre vendedores. À medida que o *marketplace* prevê com mais precisão as preferências dos consumidores, sobretudo em relação às de uma determinada região, isso pode gerar mais lucros aos empreendedores.

Quintella e Sucena (2022) destacam a relevância da logística para o êxito do *e-commerce*. Nesse sentido, cumpre enfatizar seu papel para o cliente final, que busca, mesmo que de forma inconsciente, os seguintes sete atributos: produto certo (exatamente o que foi solicitado), no lugar certo (entregue no local especificado), com o preço certo (frete compatível com o serviço), com a qualidade certa (sem danos), na hora certa (sem variabilidade no tempo estimado), na quantidade certa (volume exato do pedido) e para o cliente certo (destinatário correto).

Por outro lado, estudos demonstram as desvantagens ou desafios que empreendedores podem ter no cenário do mercado eletrônico. Gonçalves MPV, et al. (2024) apontam que a falta de um vendedor para discutir a qualidade dos produtos e a incapacidade dos clientes de cheirar ou tocar os itens antes de comprá-los são desvantagens do mercado digital, sendo um desafio considerável para que os resultados sejam positivos, ao passo que é preciso encontrar novas formas de tornar as experiências dos clientes o mais gratificante e agradável possível.

Azevedo et al. (2025), em estudo de caso de uma única empresa tradicional nordestina, observam desafios internos do seu processo de digitalização, destacando que logística inadequada para pedidos *online*, falhas nos sistemas e processos financeiros, bem como a adaptação dos clientes ao novo modelo de vendas podem prejudicar sobremaneira os negócios. Os autores concluem que a implementação demandava alterações estruturais e uma adoção progressiva.

Além disso, muitas empresas não possuem os ativos necessários para mercado, é essencial que as pequenas e médias empresas analisem sua realidade organizacional e seus recursos disponíveis. Em seguida, adotem as estratégias e os mecanismos que, dadas as próprias características internas, melhor facilitem a sua integração e aumentem o seu desempenho empresarial nesse meio (GONÇALVES et al., 2024).

Um estudo realizado por Fernandes e Morett (2024) observou que o maior desafio enfrentado pelas empresas no cenário digital é a concorrência online, aspecto destacado por 50,8% dos empreendedores estudados. Esse resultado é compreensível, considerando que milhares de empresas atuam atualmente no ambiente digital. Esses novos métodos de comércio móvel trouxeram eficiência às transações e, à medida que essa tecnologia avança, as organizações precisam se ajustar e inovar para se manterem competitivas em um cenário em constante transformação.

Por fim, por meio da análise dos estudos, foi possível construir um quadro de síntese a fim de tornar visíveis os cenários ou dimensões efetivamente identificadas:

Quadro 2 – Síntese das dimensões nos estudos sobre empreendedorismo e marketplaces

Dimensão	Evidências identificadas nas fontes	Contexto estudado e relação com o Nordeste	Implicações para a atuação em marketplaces
Oportunidades	Ampliação do alcance geográfico, visibilidade das marcas, acesso a novos consumidores e disponibilização de serviços de pagamento e logística (SINGH et al., 2023; TOLSTOY et al., 2022; RODRIGUES; COSTA, 2024).	Estudos gerais sobre pequenas e médias empresas. No Nordeste, os dados do CETIC (2026) indicam que 16% das empresas pesquisadas utilizam sites de vendas, enquanto 49% utilizam redes sociais (empresas com 10 ou mais pessoas ocupadas).	Os marketplaces podem ampliar a presença comercial dos pequenos negócios e facilitar o acesso a mercados de outras regiões.
Oportunidades regionais	Expansão dos canais digitais, valorização dos mercados locais e ampliação das possibilidades de comercialização (E-COMMERCE BRASIL, 2023; CETIC, 2026).	Evidências relacionadas ao Nordeste apontam crescimento do comércio eletrônico, expansão de estruturas logísticas e utilização de diferentes canais digitais pelas empresas pesquisadas (CETIC, 2026).	Aproveitamento das características regionais, parcerias comerciais e diversificação dos canais de venda.
Desafios	Concorrência online, limitações de recursos, dificuldades de adaptação tecnológica e dependência das regras das plataformas (GONÇALVES et al., 2024; SINGH et al., 2023; FERNANDES; MORETT, 2024).	Estudos gerais sobre pequenos negócios. Fernandes e Morett (2024) identificaram que 50,8% dos empreendedores estudados apontaram a concorrência online como principal desafio.	Necessidade de diferenciação comercial, planejamento e desenvolvimento de competências digitais.
Desafios regionais	Limitações de infraestrutura, logística, sistemas internos e capacitação para a transição digital (AZEVEDO et al., 2025; MOREIRA et al., 2025; SOUZA; NASCIMENTO, 2025).	Azevedo et al. (2025) analisaram uma empresa tradicional do Nordeste e identificaram dificuldades de integração de canais, logística e adaptação organizacional. Os demais estudos discutem desigualdades e inclusão digital.	A inserção em marketplaces depende também de condições estruturais, recursos tecnológicos e preparação organizacional.
Estratégias comerciais	Ajustes de preços conforme a concorrência e os mecanismos de	Evidência proveniente de estudo sobre vendedores em plataformas	Considerar a concorrência, o posicionamento dos produtos e os

Dimensão	Evidências identificadas nas fontes	Contexto estudado e relação com o Nordeste	Implicações para a atuação em marketplaces
	recomendação e visibilidade das plataformas (ZHOU; ZOU, 2023).	digitais, sem demonstração específica de aplicação por empreendedores nordestinos.	mecanismos de exposição dos marketplaces.
Estratégias logísticas	Organização das entregas, qualidade dos produtos, cumprimento de prazos e adequação dos custos de frete (QUINTELLA; SUCENA, 2022).	Discussão geral sobre logística no comércio eletrônico. O texto também menciona a expansão de parcerias logísticas no Norte e Nordeste (E-COMMERCE BRASIL, 2023).	A eficiência logística constitui elemento importante para a satisfação dos consumidores e a competitividade dos vendedores.
Estratégias de digitalização	Implementação gradual de tecnologias, capacitação de funcionários e integração entre canais físicos e digitais (AZEVEDO et al., 2025).	Evidência diretamente relacionada a uma empresa tradicional nordestina em processo de transição para o ambiente digital.	Planejamento da transformação digital conforme os recursos e as condições organizacionais de cada empresa.

Fonte: elaborado pelos autores (2026). Nota: dados do CETIC (2026) restritos a empresas com dez ou mais pessoas ocupadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente revisão de literatura buscou analisar os cenários de inserção e crescimento dos empreendedores do Nordeste brasileiro em *marketplaces* nacionais, considerando as oportunidades, os desafios e as estratégias relacionadas ao comércio eletrônico.

Os resultados demonstraram que essas plataformas oferecem possibilidades de ampliação do alcance comercial, visibilidade das marcas, acesso a novos consumidores e utilização de serviços integrados. Entretanto, seu uso não garante, isoladamente, o crescimento dos negócios, pois depende dos recursos disponíveis, das condições estruturais e das competências digitais dos empreendedores.

No contexto nordestino, os dados do CETIC (2026), restritos a empresas com dez ou mais pessoas ocupadas que venderam pela internet, indicaram uma adoção diversificada dos canais digitais, com predominância das ferramentas de comunicação e redes sociais em relação aos *marketplaces*. Também foram identificados desafios relacionados a concorrência, infraestrutura, logística, adaptação tecnológica e organização dos processos internos.

Quanto às estratégias, os estudos destacaram a importância do planejamento logístico, da adequação dos preços, da atenção aos mecanismos de visibilidade das plataformas, da capacitação e da integração entre canais físicos e digitais. Assim, a contribuição da pesquisa consiste em reunir evidências sobre as oportunidades e dificuldades enfrentadas por pequenos negócios no comércio eletrônico, com atenção ao contexto nordestino, demonstrando que a expansão nos *marketplaces* depende não apenas do acesso às plataformas, mas também da capacidade de adaptação às exigências do mercado digital.

Como limitações, destacam-se a natureza narrativa da revisão, a heterogeneidade das fontes consultadas e a impossibilidade de generalizar os achados para todos os empreendedores do Nordeste, pois os dados do CETIC (2026) limitam-se a organizações com dez ou mais funcionários e parte das evidências provém de estudos gerais ou de um único estudo de caso. Recomenda-se que pesquisas futuras investiguem diretamente pequenos negócios dos diferentes estados da região, buscando compreender suas experiências em *marketplaces*, os fatores que influenciam sua permanência nessas plataformas e os resultados alcançados em termos de desempenho e expansão comercial.

REFERÊNCIAS

AMORIM KS, et al. E-commerce: um estudo bibliográfico sobre a importância das vendas online para os microempreendedores. Revista de Administração, 2023; 128(27): 1-36.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO. Relatórios de e-commerce. ABCOMM, 2026. Disponível em: https://abcomm.com.br/. Acesso em: 12 nov. 2026.

AZEVEDO IAMOD, MACHADO AGC, ARAÚJO HSVRD, SILVA MGDC. Transformação à vista ou a prazo? O caso da "Nordeste Eletro". Cadernos EBAPE.BR, 2025; 23(5).

BALLOU RH. Gerenciamento da cadeia de suprimentos. Porto Alegre: Bookman, 2006. 616 p.

BRASIL. Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Pequenos negócios em marketplaces. Brasília, DF: Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, 2025. Disponível em: https://www.gov.br/memp/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/pequenos-negocios-em-marketplaces. Acesso em: 12 nov. 2026.

CASTRO R, COSTA J. As PMEs precisam estar online — o comércio eletrônico como uma válvula de escape para a resiliência e a sobrevivência. Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research. 2021; 16(7):3043-3062.

CAVALCANTI JRCAA, LIMA JPR. Desempenho E Mudanças Da Economia Do Nordeste Nas Primeiras Décadas Do Século. Revista Econômica Do Nordeste, 2025; 56(1): 160–179.

CENTRO REGIONAL DE ESTUDOS PARA O DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO. (CETIC.BR). Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nas empresas brasileiras: TIC Empresas 2025. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2026. Tabela E2C. Disponível em: https://cetic.br/pt/pesquisa/empresas/. Acesso em: 12 nov. 2026.

CHRISTOPHER, Martin. Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos. São Paulo: Cengage Learning, 2011. 332p.

COSTA PTGC, ALMEIDA, JFFA, FERNANDES JM, ORTEGA LM. E-commerce no Brasil: revisão sistemática de literatura de 2011 a 2021. Brazilian Journal of Business, 2021; 3(4): 2969–2982.

E-COMMERCE BRASIL. O crescimento do e-commerce no Norte e Nordeste: o olhar que todo empreendedor deve ter. E-Commerce Brasil, 2023. Disponível em: https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/o-crescimento-do-e-commerce-no-norte-e-nordeste-o-olhar-que-todo-empreendedor-deve-ter. Acesso em: 12 nov. 2026.

EBIT N. Webshoppers 2023. São Paulo: Ebit Nielsen, 2023.

EUROMONITOR INTERNATIONAL. Digital disruptors: the global online marketplace landscape in 2025. Londres: Euromonitor International, 2025. Disponível em: https://www.euromonitor.com/article/digital-disruptors-the-global-online-marketplace-landscape-in-2025. Acesso em: 12 nov. 2026.

FERNANDES GA, MORETT AJ. Desafios e oportunidades para as lojas físicas na era digital: estudo de caso em um bairro na cidade de Ilhéus. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, 2024; 10(5), 3780–3797.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). Empreendedorismo no Brasil 2024: relatório GEM Brasil. Brasília: Sebrae; Anegepe, 2025. Disponível em: https://anegepe.org.br/wp-content/uploads/2026/01/Livro-Brasil-Completo-GEM-2024-2025-vf-Julho-Compacto.pdf. Acesso em: 12 nov. 2026.

GONÇALVES MPV, FERREIRA FAF, DABIĆ M. et al. Navegando pelo pântano digital: avaliando a propensão das PMEs para marketplaces online. Review of Managerial Science, 2024; 18: 2583–2612.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. IBGE Cidades. Rio de Janeiro: IBGE, 2026a. Disponível em: https://cidades.ibge.gov.br/. Acesso em: 12 nov. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios. Rio de Janeiro: IBGE, 2026b. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html. Acesso em: 12 nov. 2026.

JARDIM, J. Empreendedorismo e educação empreendedora no nordeste brasileiro: ecossistemas, transformação territorial e pedagogias contextualizadas. Revista Ciências Sociais & Negócios, 2026; 1(1): 1-44.

KOTLER P. Administração de Marketing. São Paulo: Pearson, 2012. 765p.

LIMA JSS. Tolerância ao risco financeiro e resiliência organizacional: um estudo com gestores de pequenos empreendimentos do nordeste. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, 2023. 73p.

MALODIA S, MISHRA M, FAIT M, PAPA A, DEZI L. To digit or to head? Designing digital transformation journey of SMEs among digital self-efficacy and professional leadership. Journal of Business Research, 2023; 157.

MOREIRA RGC, QUEIROZ FM, SOUZA RC, et al. Desigualdades sociais no nordeste brasileiro (1992-2022): uma análise das raízes históricas e desafios contemporâneos em relação à terra, recursos e políticas públicas. Desenvolvimento Socioeconômico em Debate, 2025; 11(2): 174–195.

QUINTELLA M, SUCENA M. A logística do e-commerce sob a percepção dos clientes. Mundo Logística, São Paulo, 2022; (88).

RODRIGUES H, COSTA P. O negócio em constante mudança do comércio eletrônico: benefícios da rede ao projetar uma nova plataforma para pequenas empresas. Review of Managerial Science, 2024; 18: 2507–2545.

SILVA FC, ARCANJO IC. Marketplaces como catalisadores da transformação digital para pequenos empreendedores. Trabalho de conclusão de curso (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial) – Fatec de São Roque – Dr. Bernardino de Campos, São Roque, 2025; 27.

SINGH N, MUNJAL S, KUNDU S. et al. Internacionalização de pequenas empresas baseada em plataformas: o papel das políticas governamentais. Management International Review, 2023; 63: 91–115.

SOUSA HA, KLEIN L, VOESE SB. O Impacto das Pressões Institucionais na Adoção e Manutenção do E-Commerce em Micro e Pequenas Empresas (MPEs) Brasileiras. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 2022; 24(2):366–82.

SOUZA FN, NASCIMENTO ELB. Digitalização e inclusão social: um estudo comparativo do uso da internet no amazonas frente a Regiões Sul e Sudeste. Cuadernos de Educación y Desarrollo, 2025; 17(11).

TOLSTOY D, NORDMAN ER, VU U. The indirect effect of online marketing capabilities on the international performance of e-commerce SMEs. International Business Review, 2022; 31(3): 101946.

VILLAR, A. Marketplace, Teoria e Prática. São Paulo: Soul Editora, 2023. 128 p.

ZHOU B, ZOU T. Competing for recommendations: the strategic impact of personalized product recommendations in online marketplaces. Marketing Science, 2023; 42(2): 360-376.