

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

DANIELA DE ALMEIDA SILVA MONTANO

**FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES EM UM SEXSHOP ON-LINE: UMA  
ABORDAGEM BASEADA NO MÉTODO CANVAS E TEORIA DOS 8Ps DO  
MARKETING DIGITAL.**

CURITIBA

2016

DANIELA DE ALMEIDA SILVA MONTANO

**FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES EM UM SEXSHOP ON-LINE: UMA  
ABORDAGEM BASEADA NO MÉTODO CANVAS E TEORIA DOS 8Ps DO  
MARKETING DIGITAL.**

Monografia apresentada ao Centro de Pesquisa  
e Pós-Graduação em Administração, como  
requisito para a conclusão do curso de MBA em  
Inteligência de Negócios

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Márcia Ramos May

CURITIBA

2016

Dedico este trabalho aos profissionais de marketing que com sua criatividade desenvolvem soluções inovadoras para o ambiente web.

## **AGRADECIMENTOS**

Depois de tanto tempo de esforço e preocupações não poderia de deixar de agradecer a todos que me ajudaram nessa tarefa de conclusão da minha primeira pós-graduação.

Agradeço a minha orientadora pela disponibilidade em me orientar.

Agradeço as amigas Carla Dalagrana e Luciana Rigotto pela força e ajuda que me deram, fazendo com que eu persistisse nessa trajetória.

Agradeço ao meu filho e marido que tiveram muita paciência e compreensão durante todo esse tempo de estudo.

“Lembre-se de que aquilo que o cliente vê vale mais do  
que o que você fala”

Rolim Adolfo Amaro

## RESUMO

O forte crescimento das relações de compra e venda pela internet vem afetando cada vez mais o modo como as empresas se relacionam com seus clientes. Apesar da mudança do canal de comercialização os desafios da fidelização permanecem. O objetivo deste estudo é analisar como a teoria de modelo de negócios associada ao marketing digital podem produzir resultados no campo da fidelização de clientes de sexshop online. Para isso, as principais referências utilizadas foram o *Business Model Canvas* (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011) e os *8 Ps do Marketing Digital* (VAZ, 2011). Para atender aos objetivos deste trabalho realizou-se uma pesquisa qualitativa com base em revisão bibliográfica e um estudo de caso realizado por meio de entrevistas e observações das práticas empresariais. Como resultado observou-se que a inter-relação entre o modelo de negócios e a teoria dos 8Ps (VAZ, 2011) produzem um impacto relevante na construção e entrega de valor e por consequência conduzem a fidelização do consumidor.

Palavras-chave: Modelo de negócios, Marketing digital, Criação de valor, Sexshop

## **ABSTRACT**

The strong growth of purchasing relationships and selling on the internet is increasingly affecting the way companies relate to their clients. Despite the marketing channel change the challenges of loyalty remain. The aim of this study is to analyze how the business model theory associated with digital marketing can produce results in the field of customer loyalty online sexshop. For this, the main references used were the Business Model Canvas (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011) and the 8 Ps of Digital Marketing (VAZ, 2011). To meet the objectives of this work was carried out a qualitative research based on literature review and a case study through interviews and observations of business practices. As a result it was observed that the interrelationship between the business model and the theory of 8Ps (VAZ, 2011) produce a material impact on the value of construction and delivery and consequently lead to customer loyalty.

Keywords: business model, digital marketing, value creation, Sexshop

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
1.1	OBJETIVOS.....	11
1.1.1	OBJETIVO GERAL.....	11
1.1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
1.2	JUSTIFICATIVA.....	11
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>12</b>
2.1	INTERNET E E-COMMERCE.....	12
2.2	CONSUMO DE PRODUTOS SENSUAIS.....	14
2.3	MARKETING DIGITAL.....	16
2.4	MODELOS DE NEGÓCIOS.....	23
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>30</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISES E DISCUSSÕES.....</b>	<b>32</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>39</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>41</b>
	<b>APÊNDICE.....</b>	<b>43</b>



## 1 INTRODUÇÃO

Não houve um dia sequer, na história da humanidade em que o homem não tenha exercido a incrível atividade de troca de bens e valores.

“Vender é uma tarefa díspar, talhada para a época e as vicissitudes de diversos tipos de produtos e serviços.” (MACKENNA, 1999 p.32)

É indiscutível como a evolução do consumo apresenta relação direta com o avanço tecnológico. Se antes a concorrência e os consumidores volúveis eram características de um mercado agressivo, hoje com as facilidades das relações comerciais estabelecidas pela internet os consumidores passeiam de uma marca à outra na velocidade de um clique. Uma das principais conseqüências dessas mudanças é a alteração na relação de poder entre fornecedores e consumidores.

A quantidade de negócios realizados hoje via internet tem apresentado crescimento expressivo e segundo as tendências esse mercado não para de crescer. A cada dia dezenas de pessoas ingressam nesse canal que cada vez mais oferece aos consumidores informações, interações e condições de escolha que só aumentam a concorrência. Essa facilidade em encontrar produtos, serviços, informações e compará-los, induz a infidelidade. Diante desse cenário o conhecimento sobre o comportamento e as estratégias para a retenção de clientes tornam-se cada vez mais necessários para o sucesso de uma empresa on-line.

Este trabalho surge da necessidade de responder a seguinte pergunta: Como fidelizar clientes on-line, mais especificamente clientes de sexshop on-line? Para responder a esse questionamento tomou-se como ponto de partida a vertente mais moderna do marketing, tendo em vista que este sempre foi uma ferramenta utilizada para atrair e reter clientes. Optou-se então pelo marketing digital por ser focado na interação on-line da organização com seus consumidores, destacando a contribuição de Adolpho Conrado Vaz (2011) com a metodologia dos 8Ps. Em um segundo momento abordou-se o tema Modelo de Negócios, considerando-se que o foco deste assunto é justamente a criação, entrega e apropriação de valor (MEIRELES, 2015). Para análise deste tema utilizamos como referencial o Modelo de Negócios proposto por Osterwalder e Pigneur (2010).

O mercado de sexshop on-line atualmente é muito concorrido, as barreiras de entrada são poucas e há uma natural pressão por preços baixos. Dessa forma, a

entrega de valor ao cliente é um aspecto de relevância para a necessidade de retenção dos mesmos.

Para compreender quais as implicações dessas teorias nos resultados de fidelização de clientes foi realizado um estudo de caso com uma empresa do setor, a fim de analisar suas estratégias de marketing digital e seu modelo de negócios. Com base nessas informações é possível traçar um diálogo entre as duas teorias e discutir o modo como a organização se estrutura e como se aplicam as teorias na prática. Como consequência será possível tecer algumas considerações conclusivas relativas aos temas tratados.

Assim, em consonância com os pensamentos de Stake(2009), este estudo de caso pretende ser uma oportunidade para o desenvolvimento de conhecimento acerca do tema proposto.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1) OBJETIVO GERAL:

Diante da grande competitividade no canal web, o objetivo desse estudo é identificar os fatores que levam a fidelização dos clientes que compram em sexshop online, tendo como referência o marketing digital e o modelo de negócios.

### 1.1.2) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Traçar um breve panorama do e-commerce e compreender o consumo e o mercado de venda de produtos sensuais.
- Identificar as estratégias de marketing digital sob a ótica da teoria dos 8Ps.
- Compreender o conceito modelo de negócios - Business Model Canvas.
- Analisar o modelo de negócios atual de uma loja on-line do segmento, segundo o modelo Canvas, avaliando as implicações da teoria dos 8Ps sob esse modelo e as consequências para a fidelização de clientes.

### 1.1.3) JUSTIFICATIVA:

Este estudo torna-se relevante na medida em que possibilitará a definição de novas estratégias de atuação que possam auxiliar na fidelização e no aumento das vendas das microempresas do setor de produtos sensuais. Justifica-se ainda pela contribuição aos estudos sobre o fenômeno do consumo no mercado erótico on-line, sendo este ainda pouco abordado de forma acadêmica.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1) Internet e E-commerce:

Desde a década de 80 o ambiente digital vem sofrendo grandes transformações e influenciando a estrutura organizacional, as transações comerciais e as relações como um todo. Ao longo desse processo, assistimos a construção das bases do e-commerce através da evolução da internet, dos mecanismos de segurança e da popularização das linhas telefônicas.

Durante a década de 90, mais precisamente em 1995 grandes empresas decidem apostar no comércio eletrônico, entre elas a Amazon.com, servindo de modelo para muitas outras iniciativas. A partir de 2000, temos um forte investimento nesse novo canal de comercialização que vem no mundo todo apresentando um crescimento contínuo. Esse crescimento foi muito fortalecido pelo amplo mercado que a internet atinge, pela redução de custos que possibilita e pela variedade de itens que podem ser comprados.

No Brasil as vendas virtuais ganharam escala nos últimos 10 anos. Desde então esta forma de se fazer negócios se tornou imprescindível. Chegamos a liderar as vendas no comércio eletrônico na América Latina em 2009, de acordo com pesquisa realizada pela Everis (consultoria multinacional de negócios e tecnologia da informação).

Para André Ricardo Dias, diretor executivo do e-bit (2016) ainda existe muito espaço para crescimento dentro do comércio eletrônico, principalmente pelo aumento do uso de dispositivos móveis. Segundo a 33ª edição do relatório webShoppers (2016), no ano de 2015 o comércio eletrônico brasileiro apresentou um crescimento de 3% no volume total de pedidos, o que representou um crescimento nominal de 15,3% se comparado ao ano de 2014. Esse crescimento nominal se deve ao aumento do ticket médio de vendas e a quantidade de consumidores da classe A e B.

Segundo estudo realizado pela eMarketer (2015) (empresa especializada em pesquisas e análises de mídia e de marketing digital) as vendas realizadas na América Latina através de e-commerce até o ano de 2019 apresentarão crescimento

constante. As vendas no Brasil apresentarão crescimento, assim como o número de consumidores maiores de 14 anos usuários de internet. (Quadros I e II).

Nesse cenário o e-commerce aparece como um forte veículo de venda possibilitando o acesso a diferentes consumidores.

Quadro I - Perspectivas Comércio Eletrônico em Vendas

<b>Vendas no E-commerce na América Latina, por país, 2014-2019</b>						
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Vendas no E-commerce (bilhões de dólares)</b>						
Brasil	\$16.87	\$19.79	\$22.46	\$25.04	\$27.55	\$30.11
México	\$4.38	\$5.70	\$7.24	\$9.04	\$11.03	\$13.27
Argentina	\$3.55	\$4.96	\$6.85	\$8.84	\$10.60	\$12.38
Outros	\$13.45	\$16.92	\$20.47	\$23.66	\$26.14	\$28.99
<b>América Latina</b>	<b>\$38.24</b>	<b>\$47.37</b>	<b>\$57.02</b>	<b>\$66.59</b>	<b>\$75.32</b>	<b>\$84.75</b>
<b>Crescimento de Vendas no E-commerce (% de variação)</b>						
Argentina	64.2%	40.0%	38.0%	29.0%	20.0%	16.8%
México	30.0%	30.0%	27.0%	25.0%	22.0%	20.3%
Brasil	24.0%	17.3%	13.5%	11.5%	10.0%	9.3%
Outros	29.6%	25.8%	21.0%	15.6%	10.5%	10.9%
<b>América Latina</b>	<b>29.8%</b>	<b>23.9%</b>	<b>20.4%</b>	<b>16.8%</b>	<b>13.1%</b>	<b>12.5%</b>
<b>% do E-commerce em relação às vendas totais do varejo</b>						
Brasil	2.6%	2.8%	3.0%	3.2%	3.3%	3.5%
Argentina	1.6%	1.9%	2.3%	2.7%	2.9%	3.2%
México	1.2%	1.5%	1.8%	2.1%	2.5%	2.9%
Outros	2.0%	2.3%	2.5%	2.8%	3.0%	3.3%
<b>América Latina</b>	<b>2.0%</b>	<b>2.3%</b>	<b>2.5%</b>	<b>2.8%</b>	<b>3.0%</b>	<b>3.2%</b>

Nota: Inclui os produtos ou serviços encomendados através da internet por meio de qualquer dispositivo, independentemente da forma de pagamento ou cumprimento; exclui bilhetes de viagem e ingressos de eventos.

Fonte: Emarketer (2015)

Quadro II - Perspectivas Comércio Eletrônico em Consumidores.

<b>Consumidores Digitais na América Latina, por país, 2014-2019</b>						
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Consumidores Digitais (milhões)</b>						
Brasil	33,2	37,3	41,1	44,3	47,3	49,7
México	14,3	16,2	18,2	20,0	21,9	23,6
Argentina	10,2	11,2	11,7	12,2	12,5	12,9
Outros	39,7	45,3	50,2	55,0	60,4	64,8
<b>América Latina</b>	<b>97,4</b>	<b>110,0</b>	<b>121,1</b>	<b>131,4</b>	<b>142,1</b>	<b>151,1</b>
<b>Consumidores Digitais - Crescimento (% de variação)</b>						
México	23,8%	13,4%	12,4%	9,7%	9,5%	8,1%
Brasil	15,4%	12,6%	10,1%	8,0%	6,6%	5,2%
Argentina	12,6%	9,3%	4,4%	4,1%	3,2%	2,6%
Outros	18,2%	14,0%	10,8%	9,5%	9,9%	7,3%
<b>América Latina</b>	<b>17,4%</b>	<b>12,9%</b>	<b>10,1%</b>	<b>8,5%</b>	<b>8,1%</b>	<b>6,3%</b>
<b>Penetração de Consumidores Digitais (% de usuários de internet)</b>						
Argentina	47,4%	48,3%	49,0%	49,7%	50,1%	50,3%
Brasil	38,0%	40,3%	41,9%	43,7%	45,4%	46,6%
México	31,3%	32,3%	33,3%	34,0%	34,9%	35,6%
Outros	38,6%	40,2%	41,3%	42,5%	43,5%	44,3%
<b>América Latina</b>	<b>37,8%</b>	<b>39,5%</b>	<b>40,7%</b>	<b>41,9%</b>	<b>43,0%</b>	<b>43,8%</b>

Nota: Consumidores com mais de 14 anos; usuários de internet que fizeram pelo menos uma compra por meio de qualquer canal digital durante o ano, incluindo on-line, compras por tablet; números podem não corresponder ao total devido a

arredondamentos.

Fonte: Emarketer (2015)

---

## 2.2) Consumo de produtos sensuais

Os aspectos sócio-culturais influenciam grandemente os relacionamentos e o modo como as pessoas consomem produtos ao longo da vida. A primeira sexshop da história surgiu na Alemanha na década de 1960. A proprietária Beate Uhse era certamente uma mulher à frente do seu tempo. Foi aviadora e piloto militar durante a segunda guerra mundial. Hoje sua empresa é considerada a maior em produtos eróticos na Europa com 1200 funcionários e presente em 16 países (HEINEMAN, 2011).

Segundo dados da ABEME (Associação de Empresas do Mercado de Produtos Eróticos), no Brasil as primeiras lojas de produtos eróticos surgiram na década de 1970. Houve muito preconceito e os proprietários destas lojas tiveram que pagar o preço de seu pioneirismo com muita discriminação. Somente na década de 1990 é que os modelos de sexshop atuais começaram a aparecer. No fim da década surgem as primeiras lojas on-line relevantes. Nesta época 90% dos produtos eram importados e as margens eram de cerca de 500%. Já no ano 2000 a participação dos itens importados no mix de vendas caiu e a internet representava 3% das vendas. Em 2005 já havia diversos fabricantes nacionais e a internet já representava 15% das vendas. Em 2014 a internet respondeu por 52% das vendas do setor, seguido pelas lojas físicas com 27% e pela venda domiciliar 21%.

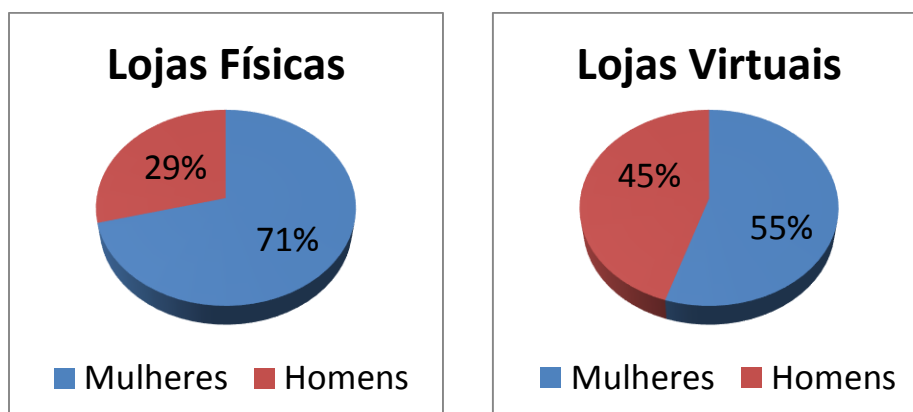
O segmento de produtos eróticos encontrou, neste canal de vendas, um veículo ideal para divulgação e venda de seus produtos. A internet preserva a identidade do consumidor e o deixa à vontade para adquirir produtos ou serviços sem o constrangimento ou vergonha de um ponto de vendas físico. Os sexshops on-line se desenvolveram na mesma velocidade que a própria internet.

O comportamento de compra dos consumidores também se transformou nos últimos 20 anos. Em 1995 o período médio de permanência de um cliente dentro de uma sexshop era de 1 minuto. Estes consumidores entravam, não faziam perguntas, pagavam em dinheiro e saíam rapidamente da loja. Hoje o tempo médio é de 9,8 minutos na loja e os consumidores fazem perguntas, pagam com cartão e tem menos vergonha (ABEME, 2015).

Foi um caminho longo até os dias de hoje para que a mídia tratasse a sexualidade de maneira mais aberta e igualitária. Os meios de comunicação já exercem uma influência importante no hábito de compra dos consumidores do setor. Os livros da trilogia 50 tons de cinza venderam mais de 4 milhões de exemplares no Brasil e fez crescer o consumo de produtos sadomasoquistas em 35%.

O filme “De Pernas Pro Ar 2” foi o filme nacional mais assistido de 2013 e arrecadou R\$44 milhões em bilheteria. Muitas mulheres se identificaram com a protagonista do filme, interpretada pela atriz Ingrid Guimarães. Houve um aumento no número de revendedoras do segmento e hoje elas já passam de 80 mil pessoas. As mulheres são as maiores compradoras do setor. Os fabricantes, entendendo esta demanda, criaram produtos visualmente mais atrativos para elas.

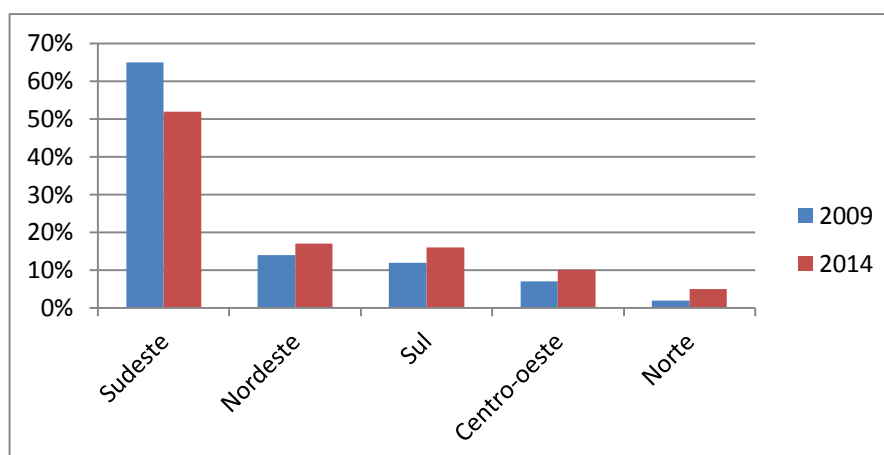
Gráfico I: Consumo por Gênero



Fonte: Abeme (2014)

O sudeste ainda é a região de maior concentração no consumo de produtos eróticos, mas esta concentração está perdendo força e há uma clara indicação de descentralização no consumo.

Gráfico II: Consumo de Artigos Sensuais e Eróticos no Brasil



Fonte: Abeme (2014)

### 2.3) Marketing Digital

No início da década de 1960 o professor de Marketing da Universidade Estadual de Michigan, Jerome McCarthy (1982), apresentou um conceito denominado por ele de “Marketing Mix”. Na sua proposta havia quatro pontos de interesse em que uma empresa deveria apoiar sua estratégia de marketing. Posteriormente este conceito ficou conhecido pelos 4 Ps do Marketing: Produto (Product), Preço (Price), Praça (Place) e Promoção (Promotion). Mais recentemente com o desenvolvimento das novas mídias, principalmente as digitais, surgiram conceitos novos que procuram adaptar ou recriar a mesma idéia dentro da realidade do marketing digital.

As redes sociais transformaram o papel do consumidor. Antes ele consumia produtos, serviços ou informações e sua interação com o objeto consumido era pequeno, lento e havia pouco feedback para a indústria. O consumidor, quando se manifestava era através de alguma loja física ou através de algum serviço de SAC disponibilizado pelas empresas. As informações eram isoladas e não repercutiam de forma pública. Hoje os consumidores emitem suas opiniões que são publicadas em redes sociais ou em fóruns especializados. Sua opinião é compartilhada e pode gerar um efeito multiplicador sendo denominado como “viral”. Com isso o consumidor adquiriu poder (empowerment). As empresas precisam monitorar estas informações e interferir à medida que isto cause impacto em seus negócios.



Uma nova geração de celulares, conhecidos como smartphones, também tem transformado o comportamento do consumidor e sua experiência de compra. Dentro deste canal de comunicação está surgindo uma nova ciência conhecida como Mobile Marketing. Nas palavras de Turchi (2012, p. 92) “mobile marketing, como o próprio nome diz, são ações que utilizam o celular como veículo ou mídia para divulgação de produtos ou serviços, atividades de relacionamento com os clientes ou prospects.”

Para Turchi (2012, p. 1) “o mundo digital tem trazido mudanças profundas ao mercado e obrigado todos os profissionais a se readaptarem rapidamente diante desta nova realidade”. O marketing digital, aquele que tem como plataforma as mídias digitais, procura adaptar conceitos anteriores a ele e estabelecer novas formas de atuação neste ambiente globalizado e instantâneo da atualidade. O objetivo do marketing de criar um bom relacionamento e uma boa experiência com o cliente, além da lógica processual que envolve a análise da situação, o planejamento, e a implementação continuam a ser fundamentais na estratégia digital (ZIMMERMAN; SCHULLO; REEDY, 2001).

A necessidade da presença on-line empurra as empresas para novas estratégias e ações que utilizem plataformas e tecnologias atuais. As estratégias anteriores do marketing passam a ter seus correspondentes no marketing de conteúdo; no marketing das mídias sociais; no marketing viral; no e-mail marketing; na publicidade on-line e na pesquisa on-line. Para tanto utilizam como ferramentas as redes sociais (Facebook, Instagram, Twitter, etc.); as tecnologias de SEO dentro de buscadores (Google, Yahoo, Bing, etc.), os blogs; os emails, o Mobile Marketing, a Realidade Aumentada e o QR code. Estas ferramentas são fundamentais para a realidade do marketing atual. (TORRES, 2009)

O estudo, análise e atuação nos mecanismos de busca são extremamente importantes para o desenvolvimento de estratégias de marketing digital. O SEO (Search Engine Optimization) se torna um método fundamental para posicionar as empresas e produtos de maneira adequada, levando as informações corretas ao encontro da necessidade e desejo dos consumidores. O Google é o buscador de maior relevância no Brasil e no mundo. Quando o consumidor faz uma busca no Google, digitando uma palavra, esta informação passa por um mecanismo dentro do buscador que trará as informações mais relevantes relacionadas a ela. O

entendimento da forma como o Google funciona tem levado muitas empresas à buscarem especialistas em SEO que estudam como o Google opera e quais as formas possíveis para se tornar relevante neste buscador (TURCHI, 2012).

O uso do e-mail marketing é uma ação muito importante e utilizada por muitas empresas. As empresas criam um banco de dados de seus consumidores ou prospects e encaminham e-mails com informações pertinentes, lançamentos de produtos ou promoções.

O marketing de conteúdo e o marketing viral, tão importantes na estratégia digital, se destacam pela qualidade do conteúdo publicado na mídia e sua capacidade de se tornar visível e atraente para os consumidores. A medida que esta informação ganha relevância, os usuários a multiplicam e compartilham.

O Marketing digital com seus recursos permite o desenvolvimento de relações cada vez mais pessoais que são muitas vezes difíceis de serem atingidas pela falta de precisão, rapidez e singularidade de outros meios que não os digitais. (ZIMMERMAN; SCHULLO; REEDY, 2001).

Dentro desta perspectiva Vaz (2011) propõe um método que deve ser seguido passo à passo, que começa no consumidor e encerra-se no mesmo. Trata-se de um processo formal e contínuo no qual a empresa aprende sobre seu mercado e melhora seu desempenho a cada nova ação. Este ciclo evolutivo não tem fim, já que se alimenta à medida que vai amadurecendo. Esse método gera um conhecimento fundamental a respeito do consumidor e do mercado no ambiente web, aumentando assim a capacidade de atrair e fidelizar clientes.

Para isto é necessário definir a missão crítica do site, conhecer o ramo de negócio em que a empresa vai atuar e possuir uma equipe integrada e consciente de suas funções. Esta equipe deve se preocupar com a pesquisa sobre o mercado e o consumidor, com o desenvolvimento do site, suas interfaces e a experiência do usuário, com o SEO, as mídias sociais e a análise das métricas (VAZ, 2011).

Esta proposta bem abrangente denominada dos 8 Ps do Marketing Digital (VAZ, 2011) é descrita a seguir:

#### *Primeiro P: Pesquisa*

A pesquisa sobre o consumidor e seus hábitos na internet é o alicerce da metodologia dos 8 Ps. Ela que irá delinear o desenvolvimento subsequente para a

realização de um negócio na web. Esta pesquisa está baseada na experiência de consumo dos clientes e na forma como eles interagem dentro do ambiente digital. A medida que o consumidor busca informações no Google, assiste ao conteúdo no Youtube ou escreve no Twitter, deixa informações significativas a respeito de seus desejos e necessidades. Quanto mais ativo o consumidor, mais informações sobre ele ficam expostas. O primeiro P propõe o recolhimento destes dados deixados pelos consumidores e a interpretação dos mesmos à luz dos estudos sobre comportamento do consumo. O objetivo da pesquisa é descobrir o que o consumidor está buscando, o que ele quer, de que forma ele se comunica e através disto personalizar o produto, a comunicação e a experiência de navegação. Ao medir os resultados desta interação, começa-se novamente a pesquisa de seus hábitos, mas agora de um grupo menor e mais segmentado. Com desenvolvimento deste ciclo afinam-se as ações, tornando-as mais assertivas e aumentando a taxa de conversão (VAZ, 2011).

### *Segundo P: Planejamento*

Segundo Vaz (2011), de posse das informações coletadas no primeiro P, inicia-se o segundo P. Este deve ser considerado o mais importante dos 8Ps, pois é aqui que elaboram-se as ações e os passos a serem traçados ao longo de todo o ciclo estratégico. Será necessária a produção de um documento contendo todo o planejamento do marketing digital. Neste documento constarão todas as atividades a serem desenvolvidas por cada membro da equipe e principalmente em cada etapa do desenvolvimento.

O primeiro passo para a elaboração do planejamento digital é analisar todas as informações coletadas no primeiro P e em seguida realizar a segmentação do mercado. Assim que segmentado o mercado, é importante definir para quem se deseja vender, qual o tamanho desse segmento, se esse público é de fácil acesso e se as ações desenvolvidas pela empresa são pertinentes ao que o segmento deseja.

Outra ação importante é identificar quais são os fatores críticos de sucesso (FCS). Cada setor possui os seus. É fundamental Identificar quais atividades são essenciais e pertinentes ao negócio em questão. Alguns aspectos podem ser importantes para uma determinada empresa e outros não. Fatores como rapidez na entrega, preço e um mix muito amplo podem não ser importante para alguns

negócios. Mas existem alguns fatores que são importantes para todos os mercados como a rapidez do carregamento da página no navegador, a usabilidade, a credibilidade e o tráfego qualificado. A velocidade no carregamento das páginas é uma questão muito importante já que os usuários abandonam as páginas quando demoram mais que o usual para carregar. A usabilidade refere-se à facilidade de navegação do site. A credibilidade refere-se à maneira como o usuário classifica sua empresa, sendo ela idônea ou não. Já o tráfego qualificado refere-se às visitas realizadas por pessoas que realmente desejam ou procuram aquilo que o site oferece. Todos esses aspectos dependem de um bom trabalho da equipe de internet.

Para Vaz (2011), com a definição qualitativa e quantitativa dos objetivos do site, ou seja sua missão crítica, é possível traçar o planejamento do escopo e wireframe. Enquanto o escopo detalhará quais serão as páginas e o que haverá em cada uma, o wireframe mostrará a estrutura de cada página com detalhes e todas as explicações necessárias sobre cada item. Cabe ao designer de posse de todas essas informações construir um layout adequado para que seja compatível com a imagem da empresa e as necessidades do usuário.

Neste planejamento também deve ser definido os tipos de conteúdos usados nos sites e nas mídias sociais e principalmente quais delas devem ser utilizadas. Definem-se também as promoções, os emails marketing e os indicadores de resultados que devem ser medidos e acompanhados.

### *Terceiro P: Produção*

O terceiro P é responsável pela produção e entrega efetiva do site. Neste momento o ator mais importante é o programador. De fato é necessário que todos os envolvidos acompanhem esta etapa para que sejam feitos todos os testes e verificações necessárias para se atingir o objetivo proposto.

É preciso que o site esteja estruturado de forma que atenda as necessidades dos clientes e passe a imagem desejada pela empresa. Aspectos como credibilidade e segurança são muito relevantes nesse momento. A otimização do site, através do uso das palavras-chave corretas, o design da página, o conteúdo, o tempo de carregamento, a usabilidade são aspectos importantes e afetam a taxa de conversão.

O site deve conter páginas que falem da empresa (Institucionais), páginas que falem sobre os produtos, que sejam destinadas ao alcance da missão crítica e páginas que gerem interações com mídias sociais ou relacionamento com clientes.

#### *Quarto P: Publicação*

O P de publicação é responsável por todo conteúdo gerado para relacionamento com o cliente. Neste sentido, fala-se de tudo que é publicado no site e também de todo conteúdo publicado fora do site como as publicações em mídias sociais, emails e etc.

#### *Quinto P: Promoção*

A promoção é o modo como divulga-se a marca para o público alvo desejado tendo como objetivo o alcance do resultado final que pode ser a venda de produtos. Na internet a promoção pode acontecer de diferentes formas como o uso de campanhas de links patrocinados, campanhas em redes sociais, programas de afiliação, campanhas de e-mail marketing, redação de artigos para sites diversos, entre outros. Cada empresa possui sua própria estratégia e a maior preocupação deve ser com o conteúdo a ser veiculado. É necessário que a comunicação da empresa seja planejada adequadamente. O conteúdo deverá ser relevante para que este seja compartilhado entre o maior número de pessoas.

Para Vaz (2011) é através desse marketing viral, onde os próprios consumidores divulgam e espalham a marca através da propaganda boca a boca digital, que se alcançam os melhores resultados de promoção.

#### *Sexto P: Propagação*

Segundo Vaz (2011) o sexto P tem a função de espalhar a marca para o maior número possível de pessoas e para isso a comunicação viral é de extrema importância. Os meios utilizados para o alcance deste objetivo podem ser as mídias sociais como Facebook, Instagram e LinkedIn; as redes sociais de nicho; assim como blogs e Youtube.

#### *Sétimo P: Personalização*

A personalização é um processo conhecido e propagado. Tratar seus clientes de forma personalizada já é uma preocupação de muitas empresas. De acordo com Vaz (2011) o conceito de segmentação é a base para que seja realizada uma personalização adequada. Quanto maior a segmentação mais fácil será tratar um cliente de forma personalizada. Saber quais são os desejos e valores que importam ao seu cliente permitirá uma comunicação cada vez mais dirigida ao que ele realmente necessita.

Qualquer forma de comunicação com o cliente (seja ela por telefone, chat online, e-mail marketing, navegação e banners promocionais) deve ser personalizada. Se a personalização ocorrer de forma adequada os resultados serão mais assertivos, pois a empresa passa a ter com o cliente um relacionamento focado no que ele deseja. Assim gera-se valor ao invés de simplesmente divulgar uma propaganda. O foco é o relacionamento com o cliente e como consequência temos o alcance da missão crítica do site.

#### *Oitavo P: Precisão:*

Este último “P” fecha o ciclo proposto por Vaz (2011). Trata-se de mensurar os resultados obtidos nos “Ps” anteriores e com esta informação reiniciar o processo, mas agora com mais inteligência. Todo o aprendizado específico que foi ganho na pesquisa inicial, no planejamento, na produção, na publicação, na promoção, na propagação e na personalização gera um conteúdo relevante para esta etapa.

Diferente do primeiro “P”, o oitavo tem como base a sua experiência com todo o processo até aqui. São as correções necessárias para que o produto ou negócio sejam aperfeiçoados e se tornem cada vez mais assertivos.

Antes da internet tínhamos uma visão mais linear da criação de um produto ou serviço. Investia-se em pesquisa e desenvolvimento, métodos de produção e posteriormente as ações de vendas e distribuição. Este processo era longo, demorado e com custos elevados. As tecnologias atuais tornam possível trabalhar com produtos que ainda não estão totalmente prontos. Estes produtos são colocados à venda em um ambiente dinâmico onde o consumidor pode experimentar e emitir sua opinião. Baseado na experiência deste consumidor e nas informações geradas por ele, o produto é reavaliado, modificado, transformado e colocado à disposição novamente. Este método deixou de ser linear e passou a ser cíclico.

Após os resultados medidos através das experiências dos consumidores, o produto é modificado e relançado, daí medido novamente, modificado e relançado de uma forma cíclica de desenvolvimento.

“Esse é o eterno ciclo dos 8 Ps do marketing digital, em que você aprende cada vez mais com seu negócio, ganha inteligência a respeito de seus públicos-alvo a cada vez que gira esta roda.” (VAZ, 2011, p. 327-328)

#### 2.4) Modelos de Negócios

O mercado ao longo do tempo foi se tornando cada vez mais competitivo e durante as décadas de 1960 e 1980 surgiram conceitos muito importantes sobre a dinâmica da empresa. Entre eles está o pensamento de Porter (1985) que teve um impacto significativo nas análises estratégicas das empresas e demonstrou ser uma ferramenta muito eficiente. A estrutura de pensamento do Porter (1985) é baseada nas forças que atuam em uma organização, sendo conhecido como “Forças na Indústria” ou “Cinco forças de Porter”. Segundo ele, uma indústria ou organização precisa lidar com cinco forças e a correta adaptação a estas forças dará competitividade à empresa. As cinco forças que atuam sobre a organização são: o poder de negociação dos clientes, o poder de negociação dos fornecedores, a ameaça de entrada de novos concorrentes, a ameaça de produtos substitutos e por último, mas não menos importante a própria rivalidade entre os concorrentes daquele mercado.

Em meados da década de 1990 outros fatores passam novamente a influenciar o modo como se realizam os negócios. A tecnologia traz o impacto da internet e o avanço dos e-commerces. A web apresenta-se como um ambiente extremamente criativo, volátil e acessível a todos. Com isso as empresas experimentam novas oportunidades de negócios que há alguns anos atrás sequer existiam. Desta forma fica cada vez mais difícil entender todas as variáveis deste ambiente e prever as demandas futuras em cenários de médio e longo prazo.

Apesar do termo “modelos de negócios” ser antigo é nesta época e neste contexto que passa a ser bastante utilizado, sendo importante tanto no campo da administração quanto no campo da tecnologia da informação. Mesmo sendo muito utilizado, o termo não possui uma definição clara e única. Sabe-se de empresas com

a mesma estratégia e produtos similares e que podem ser muito diferentes pelo modo como se estrutura o seu modelo de negócios (ZOTT; AMIT; MASSA, 2011).

Os modelos propostos nos últimos anos tentam de maneira nem sempre assertiva orientar as empresas e seus gestores. Estas ferramentas objetivam determinar a correspondência entre as tecnologias de comunicação e as estruturas internas e externas da organização (MEIRELLES, 2015). Este link entre os atores envolvidos é mais facilmente compreendido quando descritos nestes modelos e estas ferramentas continuam a ser a melhor forma de se enxergar e manipular o todo para a criação e tomada de decisões (OSTERWALDER, 2004).

Ao se fazer um levantamento das diferentes teorias sobre modelos de negócios é possível identificar que questões referentes a criação, captura e entrega de valor estão presentes em muitas delas, conforme identificado por Meirelles (2015) no quadro abaixo:

Quadro 3: Dimensões de modelos de negócio (MN): autores (1998-2005)

continua

Autores	Dimensões de MN
Timmers (1998)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arquitetura: produto, serviço, fluxo de informação.</li> <li>- Atores: papéis e benefícios potenciais.</li> <li>- Fontes de receita.</li> </ul>
Hamel (2000)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Benefícios ao consumidor: lógica do consumidor (serviços, informação, dinâmica informacional e estrutura de preços); estratégia (objetivo, produtos e segmentos de mercado, diferenciação).</li> <li>- Configuração: recursos, habilidades e procedimentos utilizados no suporte a uma determinada estratégia.</li> <li>- Limites/fronteiras da firma: decisões relativas ao valor adicionado das redes externas (fornecedores, parceiros e alianças).</li> </ul>
Applegate (2000)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceito: produtos e serviços oferecidos; estratégia de negócios, dinâmica competitiva, oportunidades de mercado e estratégia de dominância de mercado.</li> <li>- Capacidades: definidas pelo modelo de venda e comercialização, modelo de gestão, modelo de desenvolvimento e modelo de infraestrutura construído pelas pessoas, parceiros, estrutura organizacional e cultura.</li> <li>- Proposição de Valor: renda para os stakeholders, retorno para a organização, participação de mercado, marca e reputação, desempenho financeiro.</li> </ul>
Rappa (2000)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação de valor .</li> <li>- Parceiros na cadeia de Valor.</li> <li>- Relacionamento com clientes.</li> </ul>
Mahadevan (2000)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valor.</li> <li>- Logística.</li> <li>- Receita.</li> </ul>
Afuah e Tucci (2001)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atividades organizacionais concectadas.</li> <li>- Valor do cliente.</li> <li>- Capacidades.</li> <li>- Escopo.</li> <li>- Preço, receita e sustentabilidade.</li> </ul>
Amit e Zott (2001)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Design das transações (conteúdo, estrutura e governança).</li> </ul>



	- Drivers de valor (novidade, complementaridade, eficiência, e lock-in).
DubossonTorbay, Osterwalder e Pigneur (2002)	- Relacionamento com o cliente (sentir, servir e marca). - Inovação de Produto (segmento de mercado, proposição de valor, capacidades). - Gestão de infra-estrutura (recursos ou ativos, atividades ou processos, rede de parceiros). - Aspectos financeiros (receita, lucro e custo).
Morris, Schindehutte e Allen (2005)	- Componentes de oferta (como a firma cria valor) . - Componentes do mercado de fatores (para quem ela cria valor). - Fatores de capacidades interna . - Fatores de estratégia competitiva. - Fatores econômicos. - Componentes pessoais (investidores).
Shafer, Smith e Linder (2005)	- Rede de valor. - Proposta e criação de valor. - Captura de valor. - Escolhas estratégicas.

Fonte: Meirelles (2015)

Os modelos de negócios quando associados a teorias de estratégia possibilitam uma melhor e mais rápida readequação e podem ter como foco a inovação, a infraestrutura, o relacionamento com o cliente, os produtos de nicho ou o preço. Em qualquer desses padrões o mais importante é identificar as diretrizes econômicas, competitivas e administrativas presentes para que haja uma melhor entrega de valor (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

Segundo Jhon Hagel e Marc Singer (1999) uma organização deve ter seu foco bem definido, pois atender a todos os aspectos (inovação, infraestrutura, relacionamento com o cliente ou produtos de nicho) pode gerar uma série de conflitos que levarão a perdas dentro da organização.

Dentro dos conceitos de modelos de negócio, temos o Business Model Generation de Osterwalder e Pigneur (2011). Esta proposta de modelo de negócios tem foco em inovação e está mais sintonizada às características do atual mundo virtual. Além de possuir uma maior abrangência teórica, esse modelo permite que as empresas definam estratégias que se integram com as suas estruturas e sistemas, inclusive virtuais, já avaliando os recursos existentes.

Segundo Osterwalder (2011, p.14), “um Modelo de Negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização”. A partir deste pensamento, Osterwalder (2011) desenvolve nove componentes relevantes que demonstram a lógica da organização para gerar valor. Este pensamento cobre as quatro principais áreas de um negócio: clientes, oferta, infra-estrutura e viabilidade financeira (OSTERWALDER, 2004).

Os nove componentes deste modelo são: os segmentos de clientes; a proposta de valor; os canais; o relacionamento com clientes; as fontes de receita; os recursos principais; as atividades-chave; as parcerias principais e a estrutura de custo.

A definição de quais grupos de clientes uma empresa pretende atingir é o primeiro passo para que se possa projetar um modelo de negócios assertivo. Ao determinar qual segmento de clientes será atendido, com características e necessidades comuns, define-se a base para a escolha do canal de distribuição a ser utilizado, assim como, a proposta de valor a ser criada (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

Para Osterwalder (2011, p.22) a “proposta de valor descreve o pacote de produtos e serviços que criam valor para um Segmento de Clientes específico”. Toda proposta de valor oferece um conjunto de benefícios que satisfará as necessidades específicas do segmento de cliente. Esses benefícios podem ser qualitativos ou quantitativos. Alguns atributos podem ser tangíveis como preço, quantidade ou tamanho. Características mensuráveis como estas são mais facilmente comparadas pelo cliente com outras opções disponíveis. Há também características intangíveis como marca, estilo ou relacionamento. Estas não são facilmente comparáveis e podem representar uma vantagem competitiva para a empresa. Para se determinar uma proposta de valor competitiva é importante descobrir qual necessidade e desejo se quer satisfazer ou qual problema será solucionado.

O canal de distribuição é o meio pelo qual a empresa entrega valor e interage com os clientes. A escolha por um canal ou outro dependerá das características do grupo de clientes e da proposta de valor a ser entregue. A interface cliente/empresa pode acontecer através de canais particulares da empresa ou através de parceiros. Muitas vezes a mistura de canais é o modo mais interessante para contactar os clientes (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

O componente relacionamento com clientes representa qual relação é estabelecida entre a empresa e os segmentos de clientes (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). É necessário determinar como será esta relação desde a conquista dos clientes até a retenção dos mesmos, passando pela ampliação das vendas. As relações podem ser automatizadas ou pessoais e estas irão determinar a experiência que o cliente terá com a empresa. As diversas formas de relacionamento

com os clientes devem levar em consideração as características de cada segmento de clientes além de ser viável financeiramente e estar consoante com todo o modelo de negócios.

A fonte de receita descreve o valor monetário que uma empresa gera a partir de cada segmento de clientes. A empresa deverá definir, entre as diversas formas de geração de receita, qual é mais compatível com suas características. Também deverá identificar o quanto cada uma destas formas contribui para a receita total. A definição do preço e a forma de pagamento são fundamentais, já que os clientes podem comparar os preços da empresa com o dos concorrentes (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

Os recursos principais permitem que a empresa crie e ofereça a proposta de valor, estabeleça o relacionamento com os segmentos de clientes, alcance os mercados e obtenha receita. Estes recursos podem ser físicos, financeiros, intelectuais ou humanos. Esta infra-estrutura pode ser própria, alugada ou terceirizada. O dimensionamento correto dos recursos principais é fundamental para se atingir os objetivos com o menor custo possível, maximizando assim a lucratividade (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

Atividades-Chaves são definidas como as ações mais importantes que uma empresa deve executar para funcionar com sucesso. Elas são necessárias para se criar e oferecer a proposta de valor, manter o relacionamento com o cliente, alcançar o mercado e gerar renda. As atividades-chaves se diferenciam dependendo dos Modelos de Negócios (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

O componente parcerias principais determina a rede de fornecedores e parceiros comerciais que fazem o negócio funcionar (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). As empresas criam alianças para reduzir seus riscos e custos, adquirir recursos e otimizar seus modelos.

A estrutura de custo estabelece os custos mais importantes envolvidos na operação de um modelo de negócios (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). Todas as operações da empresa incorrem em custos. Estes custos são facilmente identificados após definidos os Recursos Principais, as Atividades-Chaves e as Parcerias Principais. Logicamente todos os custos da empresas devem ser minimizados, mas é necessário estabelecer se a estrutura de baixo custo é a chave

para o modelo de negócios. Para alguns negócios o foco é a redução de custos e para outros devemos focar na geração de valor.

Todos os 9 componentes estão interligados e formam a base para o Quadro de Modelo de Negócios criado por Osterwalder e Pigneur (2011). Todos os componentes interagem e contribuem para a entrega de valor ao cliente.

Figura I: Quadro Canvas



Fonte: Osterwalder, A & Pigneur, Y (2011)

Nem sempre é fácil determinar qual proposta de valor devemos oferecer para um grupo de clientes. Para facilitar esse processo, é possível recorrer a teoria de Rust, Zeithaml e Lemon (2001) sobre o valor do cliente. Segundo Rust e Lemon (2001) as características dos produtos e serviços que são tangíveis, objetivas e racionais definem o chamado valor do valor. As características chave desse valor são: preço, qualidade e conveniência. Já os aspectos intangíveis, que são as características subjetivas e emocionais, definem o valor da marca. Os fatores chave desse valor são a estratégia da empresa e a relação que o cliente possui com a marca ao longo da vida. O valor de retenção se refere aos motivos pelos quais o

cliente escolhe a sua empresa e não a do concorrente para comprar pela segunda-vez. Neste valor está presente a força da relação empresa/cliente.

De acordo com o modelo de negócios é possível identificar qual valor tem maior influência sobre o cliente. Em alguns negócios o valor da marca é o que mais importa e em outros, onde o relacionamento é mais importante, o valor de retenção é o que predomina.

Segundo Rust (2001) tudo aquilo que o cliente consumiu na sua empresa ao longo de toda sua vida de consumo é o que determina o valor do cliente. Esse valor é sempre influenciado pelo valor do valor, valor da marca e o valor de retenção. Sendo que estes podem atuar independentemente ou em conjunto. Quando se avalia qual dos três aspectos (valor do valor, valor da marca e valor de retenção) mais colabora para a formação do valor do cliente, torna-se mais fácil identificar em quais ações a empresa deve se concentrar.

### 3. METODOLOGIA

Segundo Gil (1996), sempre que as informações estão desordenadas de tal forma que não é possível utilizá-las para o esclarecimento de algum problema em questão, faz-se necessário o uso de pesquisas para que possamos, de maneira racional e sistemática, obter o conhecimento necessário. As pesquisas científicas geram aprendizagens que ajudam na construção e desenvolvimento de um conhecimento que deve ser utilizado em prol das pessoas e da humanidade.

A abordagem utilizada para o desenvolvimento desta pesquisa é a qualitativa, principalmente por levar em consideração o caráter relativo e interpretativo dos estudos organizacionais. Sendo do tipo aplicada e exploratória, onde será possível uma maior familiaridade com as idéias acerca do tema. Para tanto, será empregado o método de estudo de caso, a fim de conhecer de modo profundo o contexto da dinâmica organizacional e os mecanismos que levam a fidelização de clientes de sexshop online.

Segundo Stake (2009), trata-se de um estudo de caso intrínseco por possibilitar a discussão de questões teóricas e conceituais. É um estudo local, com caráter típico (YIN, 2010) dado a quantidade de sexshops on-line.

A escolha da empresa utilizada no estudo se deu devido à facilidade de acesso as pessoas envolvidas no fenômeno pesquisado, onde a riqueza de informações teve destaque. É uma empresa localizada em Curitiba, atuante no mercado eletrônico brasileiro de sexshop há um ano. Sua experiência de venda de produtos nesse setor é de 9 anos, especificamente em loja física.

A fonte mais importante de coleta de dados desse estudo foram as entrevistas direcionadas e semi-estruturadas, complementadas com a análise documental. Foi entrevistado o sócio proprietário, sendo realizadas 3 entrevistas pessoalmente com duração entre uma e duas horas.

A primeira entrevista teve como foco aprofundar a relação com a empresa. A segunda entrevista seguiu um roteiro para o preenchimento do quadro canvas, inclusive com participação do entrevistado. A terceira entrevista buscou a compreensão da aplicabilidade das técnicas do marketing digital segundo os 8Ps e as ações implementadas pela empresa.

Com base nas entrevistas foi possível compreender como a empresa desenvolve práticas e ações que geram valor aos clientes e estas informações

serviram de base para uma nova discussão onde se pôde avaliar a empresa e seu modelo de negócios com base na convergência das duas teorias.

### 3 ANÁLISES E DISCUSSÕES

Para a análise e discussão dos resultados conforme a proposta metodológica, esta seção se organizou da seguinte forma: descrição da empresa; descrição do modelo de negócios a fim de preencher o quadro Canvas (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011); descrição da estrutura do marketing digital, segundo a teoria dos 8Ps (VAZ, 2011), e a discussão dos pontos onde as teorias podem convergir para a fidelização dos clientes.

#### 3.1) Descrição da empresa:

A empresa em questão atua no mercado erótico há nove anos através de loja física. Há cerca de um ano a empresa resolveu abrir mais um canal de vendas. Com os promissores avanços do mercado web tomou-se a decisão de ingressar nesse segmento. Em 2015 a empresa cria sua loja virtual chamada: Netsexshop. Para isto a empresa contratou uma agência de propaganda especializada em internet que desenvolveu a ferramenta e trabalha o marketing digital. Trata-se de uma micro-empresa, com sede em Curitiba, de estrutura enxuta, focada no seu core business.







#### 3.2) Business Model Canvas – aplicado

De acordo com o BMC de Osterwalder e Pigneur (2011), o modelo de negócios da Netsexshop apresenta os seguintes aspectos: a) Proposta de valor baseada na informação, orientação adequada, produtos diferenciados com grande variedade e velocidade na entrega; b) Segmento de clientes compreendidos em homens hetero e homossexuais, mulheres hetero e homossexuais e casais hetero e homossexuais; c) Relacionamento com os clientes baseados em uma assistência pessoal, com atendimento pelo chat ou telefone e também através de campanhas direcionadas, além do Instagram, Facebook e blog; d) Canais disponibilizados pela loja física, loja virtual, televendas, chat on-line e blog; e) Atividades chaves composta por uma logística eficiente de estoque, atendimento de qualidade, entrega rápida, geração de conteúdo e monitoramento de resultados; f) Recursos principais englobando uma boa plataforma, profissionais qualificados, logística eficiente e



estoque adequado; g) Parcerias principais composta de fornecedores, agência de marketing digital, correios e motoboy; h) Estrutura de custo reduzida compreendendo folha de pagamento, fornecedores, prestadores de serviço e aluguel; i) Fonte de Receita baseada na venda dos produtos.

Figura II: Quadro Canvas Preenchido

<b>Parcerias Principais</b>  Fornecedores Correios Motoboy Agência de Marketing Digital	<b>Atividades Chave</b>  Logística de Estoque Atendimento Qualificado Entrega Rápida Geração de Conteúdo Monitoramento de resultados <b>Recursos Principais</b>  Plataforma Adequada Profissionais Qualificados Logística eficiente Estoque Adequado	<b>Proposta de Valor</b>  Informação Adequada Produtos diferenciados Variedades de Produtos Velocidade na Entrega	<b>Relacionamento com Clientes</b>  Assistência Pessoal Campanhas diferenciadas Chat on-line Call center Instagram / Facebook Blog <b>Canais</b>  Loja Física Loja Virtual Televendas Chat online Blog	<b>Segmentos de Clientes</b>  Homens Solteiros (Hetero e Homossexuais) Mulheres Solteiras (Hetero e Homossexuais) Casais (Hetero e Homossexuais)
<b>Estrutura de Custo</b>  Fornecedores Folha de Pagamento Prestadores de Serviços Aluguel		<b>Fontes de Receita</b>  Vendas dos Produtos		

Fonte: autora (2016)

Pode-se observar que a Netsexshop atua no ambiente web como uma empresa de varejo on-line criando valor à medida que oferece aos seus segmentos de clientes um mix de produto diferenciado, assistência pessoal, informação adequada e velocidade na entrega. A loja física serve de apoio ao cliente virtual para que este possa ter contato com os produtos quando existir a necessidade. Além disto, provê um relacionamento mais próximo ao grupo de clientes locais. Este relacionamento está baseado em um atendimento exclusivo com uma orientação customizada de forma que o cliente adquira o produto correto para a sua necessidade e assim possa ter uma experiência relevante com o mesmo. Este conjunto de benefícios é o que permite a criação de valor para os clientes e sua diferenciação no mercado.

Os clientes virtuais experimentam uma plataforma ágil, com design minimalista, informações claras e imagens que traduzem o real entendimento do produto. Para cada segmento de cliente há um grupo específico de produtos que são oferecidos através de campanhas direcionadas. A empresa cria campanhas de produtos baseadas no segmento de clientes, como por exemplo casais heterossexuais. Neste caso direciona a comunicação dos produtos à este segmento e realiza campanhas através do Google Adwords. Também utiliza o conceito da segmentação por necessidade imediata (VAZ, 2011), onde não importa qual o perfil do cliente, mas sim a procura específica que ele está fazendo através de uma palavra ou frase como “vibrador para casais”. Neste caso não importa qual é a preferência deste cliente, se ele vai utilizar o produto ou presentear-lo. Estes segmentos de clientes podem interagir com a empresa através do chat on-line e/ou telefone. As necessidades individuais dos clientes são contextualizadas e transformadas em um atendimento personalizado.

A logística possui papel importante e torna-se chave à medida que o produto procurado deve estar disponível no estoque. A empresa possui estoque próprio e não recorre à modalidade de dropshipping ou crossdocking. Há uma grande variedade de produtos, o que reflete em um número relativamente grande de fornecedores. Como consequência há a necessidade de um controle de estoque e compras muito eficiente. O estoque é avaliado semanalmente e as compras também obedecem este ciclo semanal. Uma vez que o produto está disponível no estoque e sua compra é solicitada pelo cliente a entrega deverá ser feita da forma mais rápida possível. Na cidade de Curitiba e região metropolitana os clientes podem contar com a entrega expressa feita por motoboy e na maior parte das vezes no mesmo dia da compra. Observa-se que os clientes destes produtos possuem um desejo imediato de consumo e a parceria com os agentes de entrega é considerada como chave.

A estrutura de custos da empresa é reduzida e alguns serviços são terceirizados. Para o desenvolvimento e manutenção da plataforma foi contratada uma agência de marketing digital que também desenvolve e administra as campanhas mensais. A tecnologia web foi dimensionada para atender a demanda do tráfego dos clientes levando-se em conta a complexidade do mix de produtos. A URL [www.netsexshop.com.br](http://www.netsexshop.com.br) foi desenvolvida em Magento e a hospedagem é feita nos servidores da Amazon. A estrutura interna da Netsexshop conta com funcionários qualificados e com experiência no segmento. A simbiose destes dois

recursos (Agência de marketing digital + funcionários qualificados) traz a expertise necessária para atender os consumidores e suas demandas específicas.

A fonte de receita da empresa dá-se exclusivamente pela venda dos produtos. Os recebimentos são feitos através do uso de cartões de crédito e débito dos clientes. Utiliza-se a Mastercard como um gateway de pagamento e também o Pagseguro como um intermediador.

### 3.3) Os 8 Ps do Marketing Digital – aplicado

A experiência acumulada em alguns anos no mercado off-line contribuiu consideravelmente para o desenvolvimento do estudo inicial sobre o mercado-alvo e o comportamento do consumidor. Assim os gestores da netsexshop já entendiam quais eram os principais concorrentes, os produtos mais vendidos e os preços mais adequados no varejo tradicional. Restava saber se estes padrões se repetiriam no mundo virtual. Partindo-se do princípio que a busca no mundo virtual é um espelho da intenção de compra do mundo real (VAZ, 2011), foi definido o mix de produtos, os preços e as primeiras palavras chaves utilizadas nas campanhas do Google Adwords.

O primeiro planejamento estratégico de marketing digital da empresa foi feito em conjunto com a agência de propaganda digital que conhecia a dinâmica da venda on-line. Foram definidos os segmentos de mercado baseados nos comportamentos de seis grupos distintos de clientes: O homem solteiro heterossexual, o homem solteiro homossexual, a mulher solteira heterossexual, a mulher solteira homossexual, os casais heterossexuais e os casais homossexuais. Desenvolveu-se então os aspectos visuais da plataforma a categorização e a o mix de produtos. Na seqüência se determinou as mídias sociais que seriam desenvolvidas bem como a linha de comunicação que seria adotada. Também as estratégias de relacionamento e as ferramentas de interação com o consumidor. Por último determinou-se alguns parâmetros para medição do tráfego e conversão de vendas.

A produção da plataforma de negócios foi feita com a premissa de alto valor percebido pelo consumidor. Adotou-se um design clean e minimalista, tendo como referência alguns e-commerces de moda. Foi desenvolvida com a ferramenta Magento, pois se entendeu que esta deveria ser flexível e permitir o crescimento de

fluxo de clientes, produtos e aplicações funcionais. Todo o conteúdo e configurações de layout da plataforma foram cuidadosamente elaborados para refletir a qualidade dos produtos oferecidos. A estrutura interna inicial foi configurada para aproveitar os recursos de SEO e a agência de marketing digital já entregou a URL com as formas de pagamento homologadas e a estrutura de logística formatada.

A agência também implantou e desenvolve o Facebook e o Instagram objetivando a geração de conteúdo e reforçando a estratégia de SEO. No caso do Facebook, em função das regras estabelecidas pela plataforma, que não aceita conteúdo de cunho sexual explícito, foi criada uma fanpage denominada “melhor que chocolate”. Também foi criado um blog – [www.melhorquechocolate.com.br](http://www.melhorquechocolate.com.br) – que tem a função de abordar temas relativos a sexualidade, gerar curiosidade com relação aos produtos e também orientar o consumidor sobre o uso dos mesmos.

Mensalmente a empresa se reúne com a agência de marketing digital e verifica o resultado quantitativo e qualitativo do período. É feita a avaliação das campanhas, do faturamento e da taxa de conversão. Do ponto de vista qualitativo se analisam os produtos vendidos, o perfil dos consumidores e seu comportamento. A partir destes resultados a empresa desenvolve as ações para o próximo ciclo de vendas. Desta forma a empresa desenvolve a inteligência necessária para se manter competitiva, atrair mais consumidores e fidelizá-los.

#### 3.4) A influência dos 8Ps no modelo de negócios da Netsexshop

A estratégia de marketing digital utilizada pela netsexshop, baseada na teoria dos 8Ps, atua em sintonia e de maneira inter-relacionada com seu modelo de negócios. As ações e implicações desta teoria contribuem de forma acentuada para criação e captura de valor pela empresa.

Ao observar o modelo de negócios da empresa em questão, é possível destacar dentro de vários componentes, elementos oriundos da teoria dos 8Ps. Destaca-se nas parcerias principais a agência de marketing digital, a qual é especializada em criar campanhas, otimizar o site e auxiliar na criação de pesquisas eficientes que irão apontar as oportunidades que o mercado possui. Estas pesquisas tornam mais claras as chances de se desenvolver uma proposta de valor coerente.

Compreender o ambiente e as forças que atuam sobre um mercado específico são dois pontos fundamentais para estabelecer as bases de um planejamento estratégico orientado para o crescimento e perpetuação da empresa.

A definição clara, no modelo de negócios, de quais são os segmentos de clientes que a empresa atende, permite a identificação das características de cada um e desta forma o direcionamento da energia para compreendê-los e atendê-los. É neste aspecto que reside o cerne para a geração da proposta de valor mais adequada para cada tipo de cliente. Cada segmento de cliente tem suas próprias características e comportamentos. Em um nível mais reduzido, cada indivíduo possui um desejo de consumo que se materializa em um produto ou um grupo de produtos específicos. Ao definir os segmentos de clientes é possível orientar todo o planejamento para alcançar as necessidades e desejos deste grupo e obviamente definir o mix de produtos para esta demanda.

Em face do exposto, a segmentação de clientes é fundamental na teoria de Osterwalder (2011) e Vaz (2011). Através dessa segmentação é possível alcançarmos um dos aspectos de destaque na teoria dos 8Ps que é a personalização. Essa personalização tem uma relação estreita com a geração de conteúdo. Para Vaz (2011, p. 769) “gere conteúdo e entregue valor”. É a partir dessa geração de conteúdo personalizado que se estabelece um relacionamento com o cliente. A empresa deixa de apenas vender produtos para se relacionar com o consumidor aumentando a entrega de valor.

Cabe acrescentar outro aspecto importante da teoria de Vaz (2011), a necessidade de gerar conteúdos, promoções e publicações virais. Para isso é necessário que se atinjam as pessoas certas, com o conteúdo adequado e interessante para que assim possa chamar atenção e se tornar algo comentado e bem divulgado. Essa necessidade de estar em evidência traz como resultado maior conversão de vendas e fidelização.

Como consequência desses aspectos pode-se ressaltar que o modelo de negócios da Netsexshop sofre forte influência da teoria dos 8Ps, também nas atividades-chave com a geração de conteúdo adequado e o monitoramento de resultados para que assim possa rever as ações e ajustá-las afim de uma melhor entrega e captura de valor. Também sofrem influência os componentes: relacionamento com o cliente e canais. No componente relacionamento com clientes destacamos que as mídias sociais são ferramentas importantes para interação e

mind share. O blog destaca-se tanto para o relacionamento com o cliente, quanto para o canal, sendo um dos meios pelos quais a empresa alcança seus clientes e entrega um dos elementos da sua proposta de valor que são as informações adequadas.

Nos recursos principais pode-se identificar um outro aspecto importante para o marketing digital, a plataforma adequada. A usabilidade do site, o tempo de carregamento e o nível de segurança são fatores importantes para o sucesso da metodologia dos 8Ps e para o sucesso desse modelo de negócios.

Pode-se observar neste modelo de negócios que o relacionamento com o cliente é peça principal, onde se procura estabelecer relações que não são impositivas e sim relações que focam nos benefícios e satisfação (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). Tendo como consequência a retenção de clientes.

## 4 CONCLUSÃO

A presente pesquisa procurou responder a questão de como fidelizar clientes de sexshop online através da análise do modelo de negócios e a teoria dos 8Ps. Ambas as teorias apresentam relações importantes na estratégia e estrutura organizacional.

O mercado de produtos eróticos se caracteriza por ser um mercado bastante competitivo. Dentro desta perspectiva, a empresa em questão optou por estabelecer uma estratégia de entrega de valor, na qual o marketing digital auxilia na tarefa de aumentar a o valor percebido pelo cliente. A capacidade de criação e captura de valor produzida pela junção de um modelo de negócios bem estruturado com uma estratégia de marketing digital bem formulada produzem como resultado maior fidelização de clientes tornando-se um caminho para manter a empresa mais competitiva.

A teoria dos 8Ps (VAZ, 2011) com seu caráter circular e avaliativo dos resultados permite rever as ações e ajustar as mesmas para o alcance dos objetivos esperados. Essa característica imprime maior dinamicidade ao modelo de negócios da Netsexshop. Ambas as teorias se preocupam fortemente com a segmentação de mercado sendo este um aspecto crucial para a entrega de valor. As ações de relacionamento com cliente através das estratégias do marketing viral e geração de conteúdo são essenciais para a fidelização.

O presente estudo pode ajudar a outras empresas do setor a tentar compreender seu modelo de negócios e as implicações do mesmo na fidelização de seus clientes, mas por se tratar de uma pesquisa qualitativa baseada em um estudo de caso único, é necessário ressaltar algumas limitações. O estudo de casos permite uma análise mais profunda da empresa no seu contexto, devido a isto é necessário levar em consideração as singularidades da mesma e o olhar do pesquisador. Além disto, por serem as entrevistas a principal forma de obtenção de dados deve-se considerar a possibilidade de reflexividade do entrevistado (YIN, 2010). Talvez a maior contribuição deste trabalho seja despertar a curiosidade e a necessidade de investigação por parte de outras empresas do setor no seu processo de fidelização servindo como base de pesquisa.

Recomenda-se a realização de novos estudos com outras empresas do setor que estejam atuando no mercado há mais tempo, assim como, estudos que

englobem a participação de clientes para abordar outras perspectivas a respeito da criação e entrega de valor que possam complementar o tema exposto.



## REFERÊNCIAS

**ABEME - Associação brasileira das empresas do mercado erótico e sensual.**  
[www.abeme.com.br](http://www.abeme.com.br)

**Ecommerce growth in Latin America slows.** Disponível em:  
[www.emarketer.com/article/e-commerce-growth-latin-america-slows/1013350](http://www.emarketer.com/article/e-commerce-growth-latin-america-slows/1013350). Acesso em: 01/06/2016

**Estudo da Everis aponta Brail como líder em ranking de comércio eletrônico na América Latina.** Disponível em: [WWW.everis.com/brazil/pt-BR/sala-de-imprensa/noticias/pagina/brasil-lider-comercio-eletronico-america-latina.aspx](http://WWW.everis.com/brazil/pt-BR/sala-de-imprensa/noticias/pagina/brasil-lider-comercio-eletronico-america-latina.aspx)

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 1996.

HAGEL, John; SINGER, Marc. **Unbundling the Corporation.** Disponível em:  
<https://hbr.org/1999/03/unbundling-the-corporation>.

HEINEMAN, Elizabeth. **Before porn was legal.** Chicago: Chicago University Press, 2011.

**Latin America home to 110 million digital buyers.** Disponível em:  
[www.emarketer.com/article/latin-america-home-110-million-digital-buyers/1012753](http://www.emarketer.com/article/latin-america-home-110-million-digital-buyers/1012753). Acesso em: 01/06/2016

MACCARTHY, Jerome E. **Marketing.** Rio de Janeiro: Campus, 1982.

MARCONI, M. A. & LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico.** São Paulo: Atlas, 2009.

MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

MEIRELLES, D. S. Modelo de Negócio: definições, controvérsias e uma proposta de fundamentação teórica e metodológica. **XXXIX Encontro da ANPAD.** Belo Horizonte: ANPAD, 2015

PORTER, M. E. **Competitive advantage: creating and sustaining competitive performance.** New York: Free Press, 1985.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation – Inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

OSTERWALDER, A. **The Business Model Ontology: a proposition in a design science approach.** Doctoral Dissertation 173, Université de Lausanne. Dissertation Abstracts International, 1, 2004.

REEDY, Joel; SCHULLO, Shauna; ZIMMERMAN, Kenneth. **Marketing Eletrônico. A integração de recursos eletrônicos ao processo de marketing.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

RUST, R. T.; ZEITHAML, v; LEMON, K. N. **O valor do cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

STAKE, Robert E. **A arte da investigação com estudos de caso**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2009.

TORRES, Claudio. **A bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar**. São Paulo: Novatec, 2009.

TURCHI, Sandra R. **Estratégias de marketing digital e e-commerce**. São Paulo: Editora Atlas AS, 2012.

VAZ, Adolpho Conrado. **Os 8Ps do marketing digital: o seu guia estratégico de marketing digital**. São Paulo: Novatec Editora, 2011.

**Webshoppers – 33 edição – 2016** Disponível em: [img.ebit.com.br/webshoppers/pdf/33\\_webshoppers.pdf](http://img.ebit.com.br/webshoppers/pdf/33_webshoppers.pdf) Acesso em: 01/04/2016

YIN, Robert, k. **Estudo de caso: Planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZOTT, C.; AMIT, R.; MASSA, L. The business model: recent developments and future research. **Journal of Management**, v. 37, n. 4, p. 1019- 1042, 2011.

## APÊNDICES

Roteiro de entrevistas:

1) Entendendo o modelo de negócios:

Como a empresa determinou os segmentos de clientes?

Quais critérios a empresa considera relevantes para resolver os problemas dos clientes e satisfazer suas necessidades? Como se determinou estes critérios?

Quais são os canais de distribuição, comunicação e vendas disponibilizados pela empresa?

Como a empresa se relaciona com os clientes? É feita uma distinção do relacionamento para cada segmento específico? Como é feito isto?

Quais são as fontes de receita da empresa?

Quais são os recursos principais da organização?

Quais são as atividades mais importantes e consideradas como chave?

Quais são os principais parceiros da empresa? Como a empresa desenvolveu estas parcerias?

Qual é a estrutura de custos da empresa? Ela é adequada ao mercado?

2) Entendendo os 8Ps:

Como a empresa busca informações sobre o consumidor para desenvolver sua estratégia de marketing?

Existe um documento com todo o planejamento do seu marketing digital?

Como você organiza este planejamento?

Quais são os fatores críticos de sucesso do seu negócio?

Como foi desenvolvido o escopo e wireframe da página?

Você acompanhou as etapas de produção?

Como foi feito o planejamento da campanha de marketing?

Como foi feita a divulgação inicial e promoção do site?

Você mensura os resultados e corrige os erros? E como isto acontece?