

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

TIAGO ANDRE DOS SANTOS

OS DESAFIOS DO PEQUENO E-COMMERCE NO BRASIL: ESTUDO DE CASO
MUNDO FAN

CURITIBA

2023

TIAGO ANDRE DOS SANTOS

OS DESAFIOS DO PEQUENO E-COMMERCE NO BRASIL: ESTUDO DE CASO
MUNDO FAN

Artigo apresentado como requisito parcial à conclusão do Curso de Pós-Graduação MBA em Marketing, Setor de Socias Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Professor Doutor Zaki Akel Sobinho

CURITIBA

2023

Os desafios do pequeno e-commerce no Brasil: estudo de caso Mundo Fan

Tiago Andre dos Santos

RESUMO

Este trabalho apresenta um estudo de caso acerca das estratégias de marketing que o pequeno empreendedor pode utilizar para gerir seu empreendimento em 2023. Utilizando o contexto histórico do varejo no Brasil e o cenário atual do e-commerce e com os diferentes modelos de negócio, buscamos identificar os pontos positivos e negativos dentro da estratégia de marketing, baseada em influenciadores da empresa Mundo Fan e nas tendências para o futuro.

Palavras-chave: Estratégia. E-commerce. Marketing. Pequeno empreendedor. Influenciadores.

ABSTRACT

This paper presents a case study on the marketing strategies that small business owners can use to manage their business in 2023. Using the historical context of retail in Brazil and the current scenario of e-commerce, with different business models, we seek identify the strengths and weaknesses within the marketing strategy, based on influencers of the company Mundo Fan and trends for the future.

Keywords: Strategy. E-commerce. Marketing. Small entrepreneur. Influencers.

1 INTRODUÇÃO

A relação de comércio entre empresa e cliente mudou com o passar das décadas. Os meios eletrônicos ganharam força, o varejo evoluiu para o e-commerce e os influenciadores digitais se tornaram protagonistas com as mídias sociais. Este artigo tem como objetivo analisar os desafios do pequeno e-commerce no Brasil, a partir do estudo de caso da empresa Mundo Fan.

Para uma compreensão sobre o cenário do varejo no Brasil, inicialmente foi realizada uma revisão bibliográfica a partir da qual identificaram-se alguns dos principais marcos históricos do varejo nacional. Em seguida apresentam-se o contexto de surgimento do e-commerce, suas características e os principais atores desse mercado no país.

Buscando identificar quais as vantagens e desvantagens em se juntar a um *marketplace* ou manter um endereço eletrônico próprio, esta pesquisa também traz considerações sobre cada um desses caminhos.

Na sequência apresenta-se a Mundo Fan, uma empresa voltada para a monetização do público de influenciadores a partir da venda de produtos personalizados. A partir de autores que tratam de estratégia de marketing, tais como Kotler e Parente, o presente estudo de caso se dedica a analisar a situação dessa empresa e apontar alternativas para o seu desenvolvimento.

Por fim, as considerações apresentam as contribuições trazidas por essa pesquisa, além de alternativas para a sua continuidade.

2 EVOLUÇÃO DO VAREJO NO BRASIL

A troca ou o comércio de produtos está presente na sociedade brasileira desde que as caravelas portuguesas aportaram em nossas praias. Mas, o varejo surge como oportunidade no início do século XVIII, devido à corrida do ouro, onde atualmente se situa o Estado de Minas Gerais. Para Varotto, segundo os apontamentos de Fausto, o ciclo do ouro atraía aventureiros e viajantes que buscavam a sorte na busca pelo metal brilhante e dourado que emergia nas terras brasileiras. O povoamento é levado para o interior da colônia, onde surgem as primeiras estalagens. Ao redor delas, comércios para abastecer os viajantes com suprimentos, ferragens e ferramentas dão vida a vilas e cidades como a Vila Rica (Ouro Preto), Mariana e São João Del Rei (VAROTTO, 2018).

O comércio no Brasil muda completamente ao receber a coroa de Portugal, que passa a exercer grande influência na compra e uso de bens. Exemplo dessa influência é relatado por Gomes, que conta sobre uma infestação de piolhos na viagem, que atingiu a rainha Carlota, as princesas e outras damas de corte e fez com que elas desembarcassem no Brasil com cabeças raspadas ou cabelos curtos. Por sua vez, as mulheres que viviam no Rio de Janeiro, ao notarem as monarcas, acreditaram que era a última moda na Europa e passaram a repetir o estilo da corte, demonstrando o poder de influência nos hábitos sociais (GOMES, 2010)

Com a chegada da corte, estradas de boa qualidade foram construídas para levar os colonos que iriam povoar o país. Estas ligações também eram essenciais para dar vazão aos produtos britânicos, que agora chegavam pelos portos, devido ao

tratado de livre comércio. Até 1840, quando o tratado é revogado, praticamente tudo o que era comercializado no país era importado, de acordo com Cervo & Bueno, conforme lembrado por Varotto isso acabou comprometendo o desenvolvimento da produção local de uma série de produtos de consumo de uma indústria ainda embrionária (VAROTTO, 2018)

Por volta de 1850, a cidade do Rio de Janeiro também já possuía linhas de navio regulares para a Europa. Somando este fator aos navios que por ali passavam rumo a São Francisco¹, nos Estados Unidos da América, o comércio exterior era o resultado lógico desta equação.

Lojas como “Nathaniel Sands”, principal casa importadora americana no Rio de Janeiro, já publicava, na época, reclames oferecendo tecidos, máquinas debulhadoras de milho, fogões para cozinha, máquinas de costura e mobílias (VAROTTO, 2018, p.432).

Por outro lado, a França exercia grande influência cultural e artística, por conta dos jovens estudantes, que eram enviados à Europa, para concluírem seus estudos formais e regressavam com produtos e referências que eram replicados pela corte carioca.

Em São Paulo a realidade era diferente. Villaça, de acordo com Varotto, explica que o comércio era centrado na rua da Quitanda e na rua das Casinhas (atual Largo do Tesouro). Cada um deles tinha um nicho específico. Enquanto na rua da Quitanda os produtos eram voltados para consumo imediato, como legumes e verduras; na rua das Casinhas comercializavam toucinho e grãos como milho, arroz e farinha (VAROTTO, 2018).

No entanto, o café faz a sociedade paulista passar a ter uma classe social com um poder de compra mais elevado. Esta classe, composta pelos barões do café, fez com que parte dos produtos e serviços, principalmente os mais sofisticados, passassem a ser oferecidos no “triângulo histórico”, composto pelas Ruas Direita, São Bento e Imperatriz, atualmente conhecida como Rua Quinze de Novembro. Villaça

¹ Neste mesmo período, nos Estados Unidos da América, está ocorrendo a “marcha para o oeste”. Com exceção dos chineses que chegavam até lá vindos pelo pacífico, quem quisesse tentar a sorte nesse território pouco explorado tinha três opções: atravessar o país com carruagens, viagem que era demorada e perigosa; ir de navio até a América Central, atravessar a parte mais estreita do continente via terrestre e então enfrentar mais um trecho de navio até chegar em São Francisco; ou contornar a América do Sul. A cidade do Rio de Janeiro se tornou então um ponto de passagem obrigatória para aqueles que optavam pela viagem mais segura, de navio, contornando a América do Sul.

ressalta, conforme explicado por Varotto, que a Casa Garraux, inaugurada em 1860, era o principal exemplo deste novo nicho que estava surgindo. Com duas grandes vitrines nas laterais e em um prédio com fachada em mármore, a loja vendia diversos artigos, desde arroz, batatas e vinhos franceses, até artigos de papelaria, livros e materiais de escritório (VAROTTO, 2018).

A infraestrutura molda o comércio, a indústria e os serviços que são prestados. Quando o Brasil começa a desenvolver sua indústria, notamos também um aumento populacional nos centros urbanos, não só dos operários, mas também dos imigrantes, o que impulsionou diversas mudanças tanto pelos varejistas quanto pelo Estado, que diante dos anseios da população tiveram de atualizar suas práticas às necessidades do mundo urbano². Varotto (2018) relata ainda que:

É também dessa época o surgimento de importantes varejistas como a Casas Pernambucanas, fundada em 1908 e que já contava no final da década de 1920 com mais de 200 lojas espalhadas pelo país, a Établissements Mestre et Blatgé – Mesbla (1912) e o Mappin Stores (1913), que foi a primeira grande loja de departamentos de São Paulo (VAROTTO, 2018, p.433).

Os anos 30 e 40 também possuem grandes marcos da história do varejo no Brasil, conforme recorda Oliveira, segundo Varotto. Na rua Direita, em São Paulo, em 1930 é inaugurada a primeira Lojas Americanas. Este novo modelo de negócios revolucionou o comércio nacional. Com um público alvo bem definido, a loja trazia uma grande variedade de produtos a preços baixos, ficando conhecida pela classe média como “a Casa dos Dois Mil Réis”, onde nenhum dos produtos que estavam lá custavam mais do que isso (VAROTTO, 2018).

As lojas especializadas em roupas surgem na década seguinte, utilizando as vitrines para exposição de produtos, fazendo propagandas em rádios e jornais. Já nesta época, o varejo de roupas soube utilizar as datas comemorativas a seu favor. Em 1948, quando foi estabelecido o Dia das Mães, este segmento de mercado transformou a celebração em uma das principais fontes de receita do ano (Varotto *apud* Varotto, 2018, p.433).

² Belik *apud* Varotto (2018, p.433) destaca que: “Como resultado dessas reivindicações foi estabelecido o controle de preços e instituído o primeiro instrumento estatal de intervenção no varejo, com a criação em 1918 do Comissariado de Alimentação Pública, que tinha por objetivo intervir e controlar o abastecimento, a fim de evitar o conflito social”.

Já na virada da década, em 1949, São Paulo recebe a Sears³, que traz não apenas novas tecnologias, como caixas registradoras modernas, mas também um novo relacionamento com o cliente. A empresa foi uma das primeiras a utilizar o *self-selection*⁴. De acordo com Varotto, segundo Belik, as lojas possuíam gôndolas para exposição das mercadorias, que eram separadas por seções e bem sinalizadas nas lojas, além de uma assistência técnica própria da loja para os eletrodomésticos (Varotto, 2018).

Segundo a Fundação Abras, de acordo com Varotto, a Sears precisava romper uma barreira que até então o comércio brasileiro pouco havia se deparado: precisava convencer seus clientes a percorrerem uma grande distância para fazer compras⁵. Para promover a loja e levar os clientes até lá, seus anúncios eram diferenciados frente à concorrência. Foi uma das primeiras a enviar catálogos e malas-diretas com regularidade aos seus clientes, que contavam com um atendimento personalizado e preços competitivos em relação à concorrência (VAROTTO, 2018).

No ramo alimentício, foi apenas em 1953 que o primeiro supermercado *self-service*⁶ foi instalado no Brasil. O Supermercados Sirva-se S.A. ficava na rua da Consolação, entre a Avenida Paulista e a Alameda Santos, em São Paulo e contava com cerca de 800m² de área de vendas⁷. No entanto, varejo e os supermercados cresceram exponencialmente entre os anos de 1966 e 1973, quando saímos de 973 supermercados para mais de 5000 neste intervalo de sete anos⁸.

No período da ditadura militar, durante o chamado “milagre econômico”, o BNDE (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico) lançou o chamado Programa de Modernização e Reorganização da Comercialização (PMRC). A ideia

³ Loja de departamento com eletrodomésticos, ferramentas, artigos domésticos, roupas e variedades

⁴ Mercadorias dispostas em prateleiras para auto-seleção do cliente.

⁵ A Sears visava ter uma enorme variedade de produtos, e para disponibilizar isso à sua clientela precisaria de um espaço bem grande. O local escolhido foi a mais de 4km do centro. Como era longe do centro da cidade e a loja era ampla, o estabelecimento contava com uma lanchonete, estacionamento e até mesmo um centro automotivo (Varotto, 2018).

⁶ Sistema vigente em lojas, bancos, restaurantes, postos de gasolina, supermercados, em que o próprio cliente efetua o serviço.

⁷ Alguns anos depois o Sirva-se foi vendido ao Grupo Pão de Açúcar, que no fim da década de 60 já contava com mais de 50 lojas, e em 1970 inaugurou a primeira unidade fora do Brasil, em Portugal. O grupo continuou sua expansão lançando a marca Jumbo em 1971 e trazendo consigo a inovação do conceito de hipermercado no Brasil. Cinco anos depois, em 1976, adquiriu a Eletroradiobraz, maior rede de eletroeletrônicos e eletrodomésticos no país (Varotto, 2018).

⁸ De acordo com a Fundação Abras, segundo Varotto, este crescimento foi impulsionado pela substituição do IVC (Imposto sobre Vendas e Consignações) e pelo ICM (Imposto sobre Circulação de Mercadorias) em 1968 que além de reduzir pela metade a carga tributária, ordenou e classificou a atividade do ramo supermercadista (Varotto, 2018).

do plano era flexibilizar o crédito através de taxas de juros mais baixas do que o mercado e longos prazos de pagamento. Conforme explica Varotto, segundo Belik, a intenção era reestruturar o varejo visando alavancar o consumo, mas a garantia exigida para os empréstimos era alta para os padrões da época e apenas as grandes empresas conseguiram se beneficiar. É também neste período que surge o primeiro atacado de autosserviço, o Makro, que inaugura em 1973 sua primeira loja. A empresa foi pioneira em um dos segmentos que mais crescem hoje no varejo alimentício, conhecido popularmente por “atacarejo” (Varotto *apud* Varotto, 2018, p.436).

A inflação galopante que assolou o país teve grande impacto no mercado varejista. Em 1989 a inflação anual chegou a atingir a marca de 1.973%. O governo Sarney, ao tentar encontrar uma solução para segurar a inflação, promoveu o congelamento geral de preços, que acabou gerando o desabastecimento do varejo e tornando o ágio⁹ uma prática comum para conseguir comprar determinados itens da prateleira (Varotto, 2018).

Para Varotto (2018, p.437) “As décadas de 1980, e principalmente a de 1990, são marcadas pela reestruturação e concentração no mercado supermercadista”. O grupo Pão de Açúcar voltou a liderar o setor depois da crise, enquanto outros foram absorvidos por grandes empresas. A vinda do gigante Wal Mart em 1995, já com o Plano Real¹⁰ tendo estancado a inflação, também é um marco do setor de varejo no país. É também nos anos 90 que a internet chega ao país, e com ela o comércio eletrônico e as primeiras lojas virtuais (Varotto, 2018).

A Booknet, uma das primeiras lojas virtuais no Brasil, foi criada em 1996. Em 1999 ela foi adquirida pelo grupo Submarino.com, duas empresas que existiam apenas de maneira virtual, sem loja física ou balcão de atendimento. No ano 2000 a Lojas Americanas volta a ganhar os holofotes lançando a marca Americanas.com. Contando com a história de uma marca centenária e várias lojas espalhadas pelo Brasil, a empresa se tornou a maior loja virtual brasileira adotando uma estratégia multicanal. Poucos anos depois, em 2006, a Americanas.com e o Submarino.com se

⁹ Ágio é o termo utilizado para nomear o valor a mais que é cobrado sobre determinada mercadoria ou operação financeira, também conhecido por juro ou lucro, dependendo da situação em que for empregado.

¹⁰ O Plano Real foi um conjunto de reformas econômicas implementadas no Brasil, em 1994, no governo de Itamar Franco, na primeira metade dos anos 1990. Foi constituído em três fases: o ajuste fiscal emergencial, a criação da Unidade de Referência de Valor (URV) e a instituição da nova moeda, denominada Real.

fundem dando forma a B2W, que se torna o maior varejista virtual do Brasil com R\$1.6 bilhão de faturamento. Como cada uma possuía um público específico, eles optaram por manter as marcas e operações (Felipini *apud* Varotto, 2018, p.440).

2.1 CONSOLIDAÇÃO DO E-COMMERCE

A consolidação do comércio eletrônico é um processo que vem ocorrendo nos últimos anos e tem sido influenciado por diversos fatores, como o crescimento do acesso à internet e o aumento da utilização de dispositivos móveis, bem como por mudanças nas tendências de consumo e nas expectativas dos consumidores.

Parte da geração Y e a geração Z já não sabem o que é o mundo sem o acesso à internet. Com o celular frequentemente na palma da mão, as compras através dos dispositivos móveis crescem cada vez mais. De acordo com o Índice de Global de Compras Digitais - Edição Brasil¹¹, elaborado pela Cybersouce, solução da Visa para pagamentos online, os consumidores brasileiros usam duas vezes mais seus dispositivos móveis para fazer compras on-line do que computadores. A maioria dos residentes urbanos no Brasil possui smartphones. A parcela do público com até 34 anos é superior a 85%.

A experiência de compra de ir até uma loja, pegar e olhar o produto, conversar com vizinhos e familiares sobre a procedência da marca foi substituída pela rede social através de resenhas dos outros usuários no site, ou mesmo através de influenciadores que direcionam a compra deste novo consumidor.

Os grandes sites de importação B2C¹² como Shein, Aliexpress e Shopee trouxeram aos brasileiros acesso a produtos e serviços do mundo todo, com preços mais competitivos, devido a diferença na tributação entre os países. Até mesmo o prazo para a entrega de produtos, que chegava a três meses no início da década de 2010, já não faz parte do cotidiano dos consumidores online, que hoje podem receber seu produto em casa, vindo de outro continente, em cerca de duas ou três semanas.

Já as grandes e tradicionais empresas, como a Magazine Luiza, conhecida pelo comércio de eletrodomésticos, reconstruíram sua marca para conversar com o

¹¹ <https://www.cybersource.com/content/dam/documents/pt/global-digital-shopping-index-port.pdf>

¹² B2C é uma sigla que significa *Business to Consumer*, ou “negócio para consumidor”. No B2C as empresas (*business*) fazem as vendas diretamente para o consumidor final (*consumer*).

público mais jovem e entraram de cabeça não só nas lojas online, como também vislumbraram um futuro promissor no formato *marketplace*. Em 2018, a Magazine Luiza adquire a startup de logística Logbee. No ano seguinte adquire a Netshoes, o maior e-commerce esportivo do Brasil em produtos e faturamento. Em 2020 adquire o *marketplace* de livros Estante Virtual e, em 2021, efetua mais duas compras: a Kabum, e-commerce de eletrônicos e games; e o grupo Jovem Nerd, que além de produzir conteúdo *geek*¹³, também tinha a loja virtual Nerdstore.

A Magazine Luiza¹⁴ diversificou seu portfólio buscando empresas especializadas que conversam e influenciam diferentes nichos. Além disso, as lojas físicas passaram a funcionar também como ponto de coleta de produtos. A estrutura logística deixa de ser apenas um serviço de entrega e passa a servir como diferencial competitivo e fonte de receita de seu *marketplace*.

Em 2020, devido aos efeitos da pandemia causada pelo vírus SARS-CoV-2¹⁵, este modelo de negócios foi alavancado. Com o fechamento dos comércios físicos, uma das únicas maneiras de manter o empreendimento em funcionamento foi abraçando o mundo digital.

2.2 DESAFIOS DO E-COMMERCE

Certas características tornam o Brasil um lugar desafiador para os varejistas. Seja pela inflação alta, pela desvalorização da moeda frente ao dólar, pela escassez industrial ou ainda pela grande área territorial atrelada à falta de infraestrutura logística. Soma-se a esses desafios a ampliação da concorrência trazida pelo e-commerce. Se, no início dos anos 90, uma loja de bairro podia moldar o seu preço e competir apenas com os concorrentes locais, hoje, mesmo um pequeno comerciante tem na Magazine Luiza ou na Amazon¹⁶ um concorrente direto para seus produtos.

Manter preços competitivos, atrair e reter clientes são os princípios que norteiam e-commerces de diferentes nichos e localidades, sendo a diferenciação uma

¹³ Termo utilizado desde a década de 90 para se referir a fãs de tecnologia.

¹⁴ Empresa brasileira do setor do varejo multicanal.

¹⁵ O SARS-CoV-2, também conhecido como Coronavírus ou ainda Covid-19, é um betacoronavírus que causa infecção respiratória aguda, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global.

¹⁶ Empresa multinacional de tecnologia estadunidense focada em e-commerce, computação em nuvem, streaming e inteligência artificial.

das principais estratégias do varejo para bater a concorrência. Para Juracy Parente e Edgard Barki, uma empresa pode buscar estratégias genéricas de custo e diferenciação, mas não é possível obter estas duas premissas simultaneamente.

Uma empresa não conseguirá, ao mesmo tempo, os custos mais baixos possíveis e oferecer uma oferta altamente rica e diferenciada. No caso do varejo, uma oferta com alto nível de serviço e grande variedade e sofisticação de produtos é incompatível com o menor custo (PARENTE e BARKI, 2000, p. 59).

Para fugir das estratégias de custo, o pequeno e-commerce deve encontrar maneiras de se destacar dos seus concorrentes, oferecendo produtos ou serviços exclusivos, melhores garantias ou condições de entrega. A especialização de produtos ou serviços focados em nichos também pode ser uma válvula de escape. Ao focar na experiência do cliente as empresas buscam fugir da guerra de preços, aumentando assim não só o tíquete médio como também sua margem de lucro.

Segundo Jerome McCarthy (1978), o composto de marketing é formado por produto, preço, praça e promoção. Contudo, uma revisão da teoria de McCarty foi proposta por Lauterborn (*apud Schultz et alii*, 1994, p.14). Nela, o Cliente substitui Produto, visando o foco na venda de um produto que alguém especificamente quer adquirir; o Preço é substituído pelo Custo que o consumidor terá para satisfazer sua vontade ou necessidade; Praça dá lugar a Conveniência que o cliente terá para comprar; já promoção é substituído por Comunicação, que é a forma com a qual sua empresa irá se comunicar com o consumidor final.

No cenário atual, não basta ter um produto que agrada os clientes, um preço acessível e ter uma distribuição eficaz se o consumidor final não conhece sua empresa. Para isso, um e-commerce terá que contar com anúncios em mídia programática, como Meta Ads e Google Ads. Essas plataformas utilizam um algoritmo que é baseado em leilão. Se o pequeno e-commerce vende um produto cujo a concorrência está em um *marketplace*, o custo de aquisição do cliente através destas plataformas poderá inviabilizar o negócio.

De acordo com Kotler e Armstrong (2007), um artifício para tentar superar o problema do custo por aquisição é a construção de comunidades engajadas em torno dos produtos que a loja comercializa. Um exemplo dessa iniciativa é o site de

relacionamento Joga.com¹⁷, criado pela Nike, em 2006, após perder os direitos de exclusividade de transmissão de anúncios nos Estados Unidos durante a Copa do Mundo de futebol.

Além disso, o bom atendimento e um relacionamento duradouro também são fatores essenciais dentro do cenário do e-commerce nacional e podem ser rentáveis a médio prazo. Os empresários e gestores precisam estar atentos às tendências do mercado e se adaptar às mudanças, como o surgimento de novos canais de venda ou novas tecnologias como, por exemplo, a criação do pix¹⁸, e o pagamento através de WhatsApp¹⁹.

3 MARKETPLACES

O crescimento do comércio eletrônico tem aumentado a concorrência entre empresas, especialmente no que diz respeito à atração de clientes e à manutenção de preços competitivos. Se, por um lado, a procura pelos produtos aumentou, do outro, a oferta dos concorrentes também cresceu. Boa parte desta concorrência se dá por meio dos *marketplaces*. O Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) define *marketplace* online em sua cartilha como:

Marketplace online é uma plataforma colaborativa, também denominada shopping virtual, onde um conjunto de empresas ofertam produtos e serviços no mesmo endereço, na internet. O processo de vendas, geralmente, fica sob responsabilidade do organizador, que disponibiliza aos usuários uma estrutura digital com formas de pagamentos seguras e cálculos de frete integrados (SEBRAE, s.d., p.2).

Oferecer seus produtos em um *marketplace* possui algumas vantagens: o sistema para gestão já está pronto; também há uma simplificação técnica para a criação do e-commerce, sem necessidade de pagar um servidor²⁰ e um programador para que a operação esteja funcionando; facilidade no processo de pagamento; frete

¹⁷ Um site de relacionamentos para fãs do futebol que permite criar e acessar blogs, criar comunidades relacionadas aos times ou jogadores preferidos, organizar esquemas de carona para ir aos jogos, baixar vídeos e reclamar sobre o crescente mercantilismo no esporte (KOTLER e ARMSTRONG, 2007, p.344).

¹⁸ Modalidade de transação monetária instantânea.

¹⁹ Canal de comunicação de mensagens instantâneas.

²⁰ Servidor é uma solução tecnológica com capacidade para executar programas de forma centralizada, além de armazenar e compartilhar arquivos e prestar algum tipo de serviço para vários computadores, através de uma rede local ou remota

com um custo menor do que seria em um contrato direto com uma empresa de logística; além de contar com o poder da marca na qual a sua loja está instalada.

Neste cenário o cliente final não tem o sentimento que está comprando com a sua empresa, mas sim do *marketplace*. Se por um lado a confiança com a grande marca facilita a venda, principalmente para quem está iniciando; por outro, o empresário precisa saber que a falta de conexão do cliente final com a sua empresa terá um custo alto no médio e longo prazo. O cliente acaba sendo do *marketplace*, que não compartilha os dados de contato do consumidor com o lojista, para que ele possa desenvolver um relacionamento a longo prazo.

Além disso, os *marketplaces* podem cobrar entre 16% a 20% do valor de venda do seu produto²¹, a depender da categoria que ele se enquadra. O empresário fica refém das regras do jogo da plataforma, que pode alterar essa porcentagem e sufocar a margem de lucro da sua empresa.

4 CANAL PRÓPRIO DE VENDAS

Vender em um canal próprio permite às empresas personalizar e controlar a jornada de compra do cliente. As empresas têm acesso a mais informações sobre seus consumidores do que no formato de *marketplace*. Incluindo dados demográficos, comportamentos de compra e informações de contato. Isso permite a personalização na abordagem de marketing para atender às necessidades específicas de seus clientes e, assim, aumentar as taxas de conversão e a fidelização de seus clientes.

A propriedade dos dados e informações também pode ser valiosa, em termos de inteligência de negócios, pois permite que as empresas entendam melhor seu público-alvo e usem essa informação para tomar decisões estratégicas. A empresa passa a saber qual é o perfil de consumo de cada cliente, viabilizando uma comunicação personalizada de longo prazo que reforce a marca e incentive novas compras.

Segundo Philip Kotler e Gary Armstrong (2003), o custo de conquistar um novo cliente chega a ser de 5 a 7 vezes maior do que vender novamente para um cliente que já teve uma relação comercial com sua marca. Isso porque eles já

²¹ Fonte: <https://marketplace.magazineluiza.com.br/taxas-de-marketplace/>

consumiram seus produtos ou conhecem seus serviços da compra anterior, ou seja, já confiam em seu empreendimento. Além disso, os clientes existentes são mais propensos a comprar novamente e a recomendar sua empresa para outras pessoas, o que pode aumentar ainda mais a rentabilidade, reduzindo o Custo por Aquisição de Cliente (CAC).

O uso de análise de dados e até mesmo inteligência artificial ajudam a entender os clientes e personalizar a experiência de compra de uma forma a ganhar vantagem competitiva. Plataformas como Google e Meta oferecem não apenas uma forma de divulgar os seus produtos, mas também ferramentas sobre como entender o perfil do seu consumidor. Mas esses dados só ficam disponíveis se a venda estiver sendo realizada através do seu próprio site.

5 ESTUDO DE CASO MUNDO FAN

A Mundo Fan é uma empresa B2C focada em conectar pequenos e médios produtores de conteúdo com seus fãs, por meio de canecas personalizadas. Por exemplo: Juliana, que mora em Florianópolis e Sérgio, que mora em Manaus; gostam muito do conteúdo que é produzido pela Flávia, que é YouTuber. Flávia tem uma base de fãs crescente, mas ainda não consegue monetizar seu público. A Mundo Fan é parceira da Flávia, centralizando a estrutura de venda desde a estruturação do funil de vendas²² até o pós-venda. Desta forma, através da Mundo Fan, a Flávia consegue entregar seu produto para a Juliana e para o Sérgio e recebe 10% do valor do faturamento da venda.

A Mundo Fan busca influenciadores que possuam a audiência de pelo menos 10 mil pessoas, mas que ainda não tenham uma estrutura comercial para monetizar seu público. Estes produtores ainda não possuem receita com seu conteúdo, geralmente eles têm como fonte de receita um trabalho fixo e produzem o conteúdo em uma segunda jornada.

Buscar fornecedores, manufaturar, anunciar, enviar produtos e prestar atendimento no pós-venda. Este é o caminho, simplificado, que um influenciador terá que trilhar para vender seus produtos em um e-commerce. Além do investimento de tempo, também há o investimento de capital nos produtos. Ele terá que assumir toda

²² O conceito de funil de vendas representa as etapas da jornada de compra do consumidor e o processo de fechamento de um negócio, desde o momento da captação até a conversão final.

a logística que envolve um e-commerce e, para assumir todas essas demandas, é provável que o influenciador tenha de parar ou reduzir a produção de conteúdo, se afastando assim do seu propósito inicial. É um investimento de tempo e de recursos até que ele consiga atingir o *breakeven*²³. Uma alternativa para esse problema é estabelecer uma parceria, na qual outra pessoa execute esses processos. Este parceiro é a Mundo Fan, que trará receita para o produtor de conteúdo vendendo produtos para seus seguidores.

A estratégia de marketing da Mundo Fan é baseada na influência e está condicionada ao contato que o público final possui com o seu influenciador favorito. Quanto mais conteúdo o influenciador publica, maior é a quantidade de fãs. Quanto maior a quantidade de fãs, maior é o público no topo do funil de vendas.

Uma das vantagens competitivas deste e-commerce está nos fornecedores. A empresa busca por parceiros no formato *print on demand*²⁴, no qual o cliente faz o pedido no site e só então o parceiro manufatura o produto. Embora o custo por produto seja levemente mais elevado, corta-se o custo de estoque e armazenamento, além do processo de *pick and packing*²⁵, pois o próprio fornecedor envia o produto para o consumidor final.

Para fidelizar o influenciador produtor de conteúdo, a Mundo Fan visa a prestação de serviços essenciais em troca da porcentagem de vendas do cliente. Ao invés do produtor editar seu podcast ou o vídeo de seu canal do YouTube, a Mundo Fan assume esta demanda através de uma empresa *spin-off*²⁶ focada na prestação de serviços para estes influenciadores visando a fidelização com a loja.

A força da Mundo Fan está na inteligência de mercado, logística, e produção de itens personalizados para o público do influenciador, compreendendo os processos que fazem o consumidor percorrer a jornada até a conclusão da compra. A sua vantagem competitiva está na exclusividade dos produtos vendidos pelo influenciador digital. Segundo Terra (*apud* BUENO, 2015, p.67) “as discussões envolvendo marcas, produtos e serviços estão em pauta e atingem audiências da web, corroborando para

²³ É o ponto de equilíbrio no qual a empresa não dá prejuízo, contudo, também não proporciona lucro.

²⁴ *Print-on-demand* (ou impressão sob demanda) é um método de processamento no qual o produto é estampado apenas quando a loja recebe um pedido.

²⁵ Em tradução livre: pegar e embalar. *Picking* se refere à separação de produtos no estoque e *packing* é o processo de embalagem da mercadoria para envio.

²⁶ Uma *spin-off* é o lançamento de um produto ou negócio a partir de uma empresa já existente.

influenciá-las nos juízos de valor e decisões de compra". Nesse sentido Alexandre Puglisi Spadaro enuncia:

Os influenciadores sempre existiram e não é uma exclusividade do meio digital. A internet contribuiu para explicitar as redes pessoais dos indivíduos e aumentar o alcance de suas mensagens, fazendo com que mais pessoas recebam a mesma, não precisando estar no mesmo ambiente físico para tal. Por isso, antigamente, as pessoas influentes e formadoras de opinião eram as que apareciam na mídia impressa e na televisiva, por exemplo. Hoje, além delas, existem também pessoas influentes na internet transitando entre os dois mundos (SPADARO, 2015, p.1)²⁷.

É essencial na mensagem ao consumidor final que, ao comprar da Mundo Fan, ele estará ajudando o seu produtor de conteúdo favorito. Esta estratégia busca fazer com que o influenciado sintá-se parte da história e do sucesso do influenciador. Ele não está apenas adquirindo um produto, ele faz parte de um seleto grupo que colabora para a manutenção do conteúdo do seu influenciador.

5.1 DESAFIOS E OPORTUNIDADES

A Mundo Fan atende três marcas de influenciadores digitais, mas o fluxo de venda e o ROI não aumentam. Buscando compreender o comportamento dos seguidores de pequenos e médios produtores de conteúdo em um e-commerce personalizado a empresa enviou questionários, via Google Forms, para o público de uma das marcas de influenciadores digitais, o Chelsea Brasil²⁸.

O questionário foi enviado, via link para o formulário, por meio de mídias sociais e grupos de whatsapp para a comunidade do Chelsea Brasil, entre às 12h do dia 24/03 às 17h do dia 30/03, totalizando 74 entrevistados²⁹.

O público do Chelsea Brasil é composto, em sua maioria, por homens solteiros entre 18 e 40 anos com renda entre 1 e 5 salários mínimos. Dentre os entrevistados, 66,3% residem nos Estados de São Paulo, Paraná, Rio de Janeiro e Minas Gerais e 89,2% já efetuaram compras referentes ao Chelsea.

²⁷ Fonte: <https://pt.linkedin.com/pulse/o-que-%C3%A9-marketing-de-influ%C3%Aancia-ou-influencer-puglisi-spadaro>

²⁸ O Chelsea Brasil é o maior site de torcedores do Chelsea FC em língua portuguesa no mundo.

²⁹ No Anexo 1 encontram-se mais detalhes acerca dessa pesquisa.

Neste recorte de usuários, notamos que os clientes em potencial preferem pagar mais caro em material de qualidade, mas que possuem uma sensibilidade no quesito frete. Embora 17,6% afirmem que o valor do frete não influencia na compra, 39,28% dos entrevistados assinalam que pagariam até R\$20,00, e outros 14,9% não pagam frete em suas compras. Considerando o disposto por Kotler e Armstrong (2007), a Mundo Fan busca ser uma empresa com orientação de marketing que:

Sustenta que o alcance das metas organizacionais depende do conhecimento das necessidades e dos desejos dos mercados-alvo (...) Em vez de ser uma filosofia de “fazer e vender” centrada no produto, a orientação de marketing é uma filosofia de “sentir e reagir” centrada no cliente (KOTLER e ARMSTRONG, 2007, p.8).

Para definir os próximos produtos a serem lançados, a Mundo Fan ouviu os clientes em potencial, em uma pesquisa quantitativa, sobre quais produtos eles gostariam que estivessem disponíveis, mas sempre com a intenção de manter o formato print on demand.

O e-commerce permite que a Mundo Fan comercialize seu produto em todo o território nacional, mas isso não quer dizer que consumidores do país inteiro adquirem seus produtos. Devido ao grande tamanho do território brasileiro, o frete é um grande desafio. O fornecedor atual da empresa fica localizado em Araucária, região metropolitana de Curitiba/PR. Embora o custo de manufatura e envio seja competitivo frente ao mercado, o custo do frete acaba se tornando um fator impeditivo para o cliente final realizar a compra. O custo de envio de uma caneca para São Paulo/SP, via Correios³⁰, é maior do que R\$20,00. Para Belo Horizonte/MG ultrapassa a marca de R\$40,00, um valor bem acima do que os clientes estão dispostos a pagar, de acordo com a pesquisa realizada pela empresa.

O baixo custo de operação da Mundo Fan é um grande diferencial de mercado. Juracy Parente e Edgard Barki salientam que o estoque tende a consumir a maior parte do caixa da empresa. Além disso, “o custo do estoque compreende também os custos financeiros, custos de armazenagem e as quebras e perdas” (PARENTE e BARKI, 2000, p. 170). Com a terceirização da manufatura e a

³⁰ Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos é um serviço estatal de transporte e distribuição de correspondência, impressos, etc.

modalidade *print on demand*, este modelo de negócio retira da Mundo Fan o custo de compra, frete e estoque da matéria prima. Desta forma, os custos fixos sob produto vendido aparecem somente quando existe uma compra realizada pelo cliente final.

Este baixo custo de operação pode ser aplicado em formato de subsídio no frete dos produtos, seguindo a tendência do mercado. O relatório da Neotrust³¹, referente ao primeiro trimestre de 2022, aponta que a cada 10 transações, 7 possuem frete grátis. “E mesmo quando o frete é pago, as empresas têm se esforçado para que ele seja menor para o consumidor - em meio a um cenário de inflação e alta dos combustíveis. No 1T22, esse custo foi R\$ 0,40 menor que no 1T21” (NEOTRUST, 2022).

Uma maneira de reduzir o custo do frete seria a implementação de um armazém que servisse como centro de distribuição. Juracy Parente e Edgard Barki (2014) explicam que as decisões de localização estratégica de uma nova unidade de loja devem levar em consideração uma diretriz que oriente a expansão da empresa, que seria a concentração em uma região ou uma maior dispersão geográfica espalhada em estados. Embora Parente e Barki teçam sobre um varejo, a teoria pode ser aplicada no caso da Mundo Fan.

Visando manter o formato *print on demand*, a solução mais adequada seria encontrar parceiros na região nordeste do país que realizassem a manufatura e prestação de serviço *pick packing*. A descentralização da organização de compras, entretanto, traz algumas desvantagens, como a divisão do volume de produtos que levam a piores condições de compra (Parente e Barki, 2014).

Outra alternativa para reduzir o custo logístico é ampliar o volume de vendas visando ter poder de negociação com a empresa de logística e também com o fornecedor, centralizando a organização de compras é possível obter maiores descontos com os fornecedores (Parente e Barki, 2014). Ampliar a gama de produtos com o mesmo fornecedor, além de auxiliar na negociação, também pode elevar o tíquete médio por venda.

Por outro lado, é essencial que a Mundo Fan acompanhe os hábitos de compra de seus consumidores, inclusive com relação às formas de pagamento. Cabe destacar que no primeiro trimestre de 2022 a modalidade de pagamento Pix foi

³¹ Neotrust é uma empresa brasileira especialista em dados e inteligência sobre o e-commerce brasileiro.

responsável por 9% das compras rastreadas pelo relatório da Neotrust. O relatório também indica que:

Enquanto o boleto bancário perde espaço, com quedas de mais de 6 p.p., o PIX avança. Em 2021, a modalidade queridinha dos brasileiros foi responsável por 4,3% dos pedidos e 2,3% do faturamento. Já em 2022, as porcentagens foram de 9% e 3,6%, respectivamente (Neotrust, 2022, p.18).

O cenário que a Mundo Fan se encontra possui diversas oportunidades. Abraçar todas as alternativas ao mesmo tempo pode ser contra produtivo levando em consideração que a operação é pequena.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta pesquisa conseguimos identificar que a influência social é um fator determinante no hábito de consumo no Brasil desde o século XIX. Também foi possível detectar que grandes empresas, como a Magazine Luiza, estão se transformando em grandes conglomerados ao adquirirem empresas focadas em vendas para nichos.

Diante da análise realizada, percebe-se que a Mundo Fan está trilhando o caminho dos grandes varejistas que entraram no mercado digital na última década e tem a seu favor um momento em que o mercado de compras digitais está em crescimento. O poder da influência em hábitos sociais, presente no Brasil desde o início do século XIX, foi amplificado com as mídias sociais. Estes influenciadores mudam a maneira com que seus influenciados consomem não só a cultura ou a arte, mas também produtos. Devido ao produtor de conteúdo já ter cativado seu público alvo, estas comunidades geradas em torno de um estilo de vida ou de um tema possuem um baixo custo de aquisição. Estes clientes em potencial possuem na Mundo Fan o portfólio de produtos que eles querem consumir.

O valor do e-commerce Mundo Fan está neste público conquistado pelos seus influenciadores. Direcionar este público para um domínio próprio é o recomendado, para que possam ter os dados e indicadores que, ao serem cruzados, tragam a inteligência de mercado necessária para ampliar a quantidade de vendas.

O que irá selar o sucesso da empresa é a criação de cases de influenciadores de sucesso que conseguiram, por meio da Mundo Fan, independência financeira para focar apenas na produção de conteúdo ou, pelo menos, uma fonte de receita mensal signativa. Esse é o caminho para ganhar volume de vendas e conseguir vantagem na negociação do valor de frete e também dos produtos oferecidos.

Trazer uma nova tecnologia que integre o produtor de conteúdo com o designer e o fornecedor é um caminho interessante a ser trilhado. A Sears em 1949 apostou em novas tecnologias e obteve sucesso. Porém, a Mundo Fan tem como principal atrativo para o produtor de conteúdo a gestão de ponta a ponta do e-commerce, e o formato de plataforma pode afastar os influenciadores devido a falta de tempo para gestão do negócio. A criação de empresas *spin-offs* prestadoras de serviços de edição de áudio e vídeo, gestão de mídias sociais e representação comercial podem ser não só uma solução de fidelização, mas também um diferencial para que o influenciador aceite fazer parte da Mundo Fan.

Em síntese, compreende-se que, o caminho para o desenvolvimento da Mundo Fan é ampliar a quantidade de vendas visando poder de barganha para reduzir o custo dos produtos e frete, além de trazer uma gama maior de influenciadores. A importância deste trabalho se dá por trazer elementos em comum que podem ser percorridos por empresários com negócios neste segmento de comércio eletrônico de nicho utilizando a loja Mundo Fan como estudo de caso. Trabalhos futuros poderão analisar os efeitos da criação de empresas *spin-offs* ou centros de distribuição em outras regiões do Brasil.

REFERÊNCIAS

BUENO, Wilson da Costa (Org.), **Estratégias de Comunicação nas Mídias Sociais**. 1.ed. São Paulo: Manole, 2015.

GOMES, Laurentino. **1808** : como uma rainha louca, um príncipe medroso e uma corte corrupta enganaram Napoleão e mudaram a história de Portugal e do Brasil / Laurentino Gomes. — 3. ed. — São Paulo : Editora Planeta do Brasil, 2009.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Brasil; 2007.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 14ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009. p. 649.

McCARTHY, E. Jerome. **Basic marketing**: a managerial approach. 6th ed. Richard D. Irwin, Homewood, 1978. In AMARAL, Sueli Angelica do. Os 4Ps do Composto de Marketing na Literatura de Ciência da Informação. **Transinformação**, v. 12, nQ 2, p. 51-60, julho/dezembro, 2000. Disponível

em: <https://www.scielo.br/j/tinf/a/ZfqDJFzykWbMRcYCJJQhQgR/?lang=pt&format=pdf>

NEOTRUST. **Especial 1º Trimestre de 2022 (1T22)**. 9. ed. 2022. Disponível em: <https://shre.ink/kQWm>.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**: gestão e estratégia/ Juracy Parente, Edgard Barki - 2. ed. - São Paulo: Atlas, 2014.

SCHULTZ, Don E.; TANNENBAUM, Stanley 1.; LAUTERBORN, Robert F. **O novo paradigma do marketing**: como obter resultados mensuráveis através do uso do database e das comunicações integradas do marketing. São Paulo: Makron Books, 1994. In AMARAL, Sueli Angelica do. Os 4Ps do Composto de Marketing na Literatura de Ciência da Informação. **Transinformação**, v. 12, nQ 2, p. 51-60, julho/dezembro, 2000. Disponível

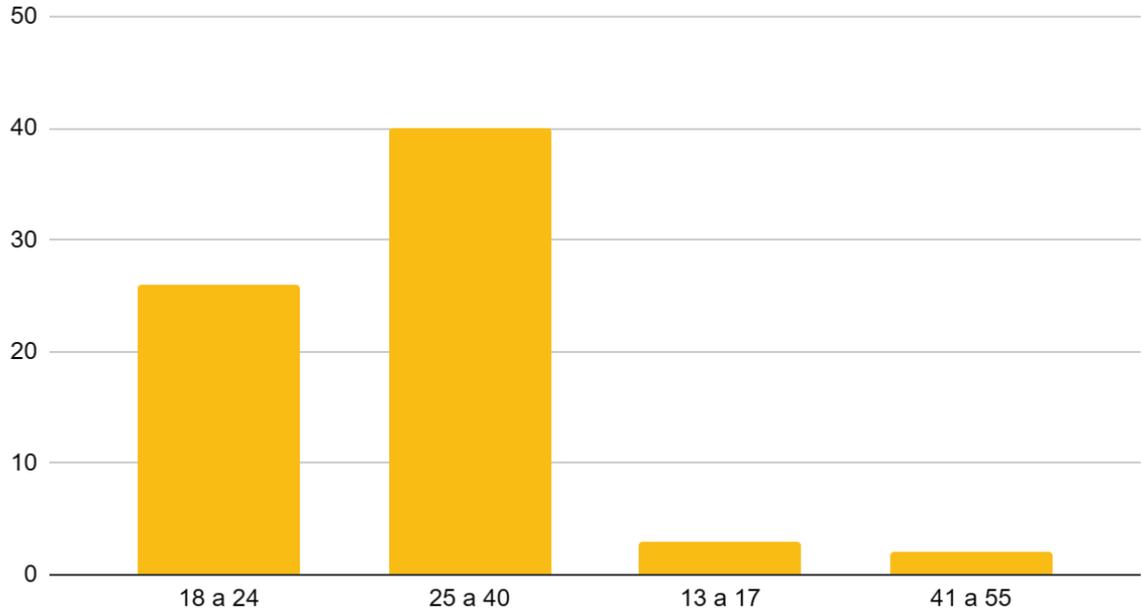
em: <https://www.scielo.br/j/tinf/a/ZfqDJFzykWbMRcYCJJQhQgR/?lang=pt&format=pdf>

SEBRAE. Marketplace: Canais de Comercialização. S.d. Disponível em: <https://shre.ink/kQWI>

VAROTTO, Luis Fernando. Varejo no Brasil – Resgate Histórico e Tendências. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 17, n. 3, p. 429-443, 2018.

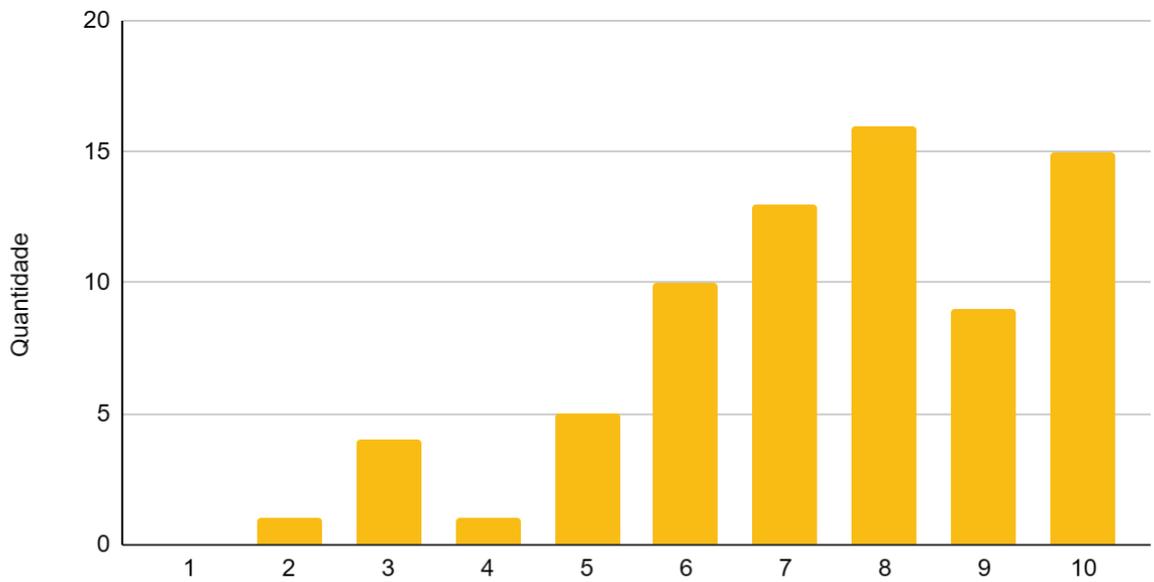
ANEXO I

Faixa Etária

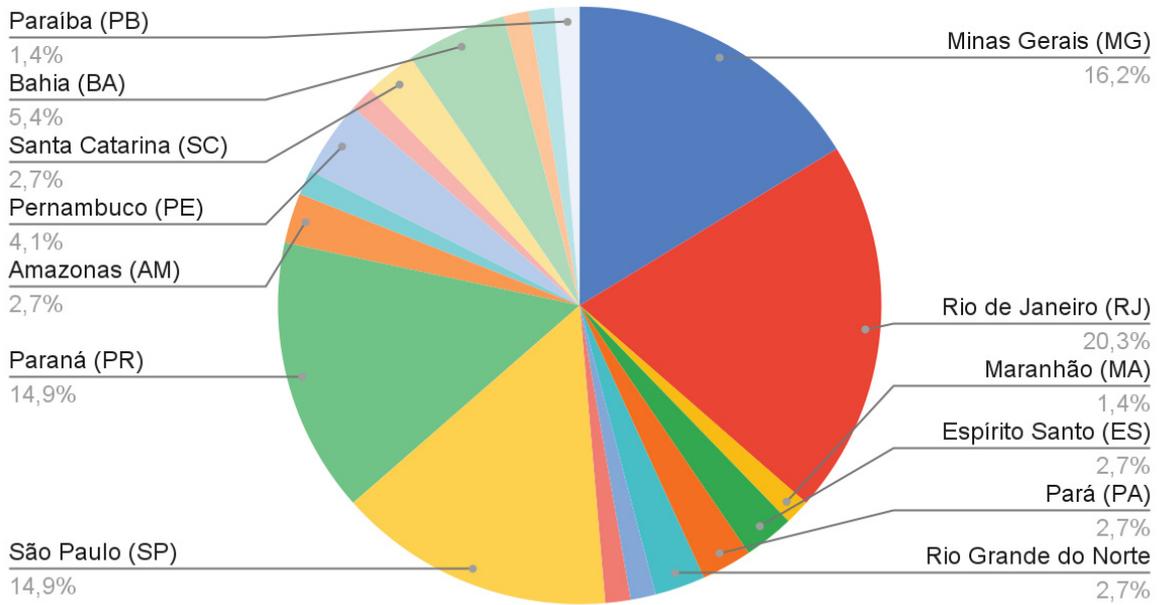


Qualidade x preço

Quanto mais próximo do 1, mais barato e menor seria a qualidade; quanto mais próximo do 10, maior seria a qualidade e maior o preço.



Estado



Já comprou produtos do Chelsea?

