

**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
UNIDADE DE SÃO PAULO**

**PEDRO DUTRA
THALES ALONSO
VICTOR HUGO BRUNCA TOMAZ**

**AÇÕES DO COMPOSTO DE MARKETING EM MICROEMPRESAS
BRASILEIRAS: UM ESTUDO DAS VANTAGENS E DESVANTAGENS DA
UTILIZAÇÃO DE MARKETPLACES**

São Paulo

2023

PEDRO DUTRA
THALES ALONSO
VICTOR HUGO BRUNCA TOMAZ

**AÇÕES DO COMPOSTO DE MARKETING EM MICROEMPRESAS
BRASILEIRAS: UM ESTUDO DAS VANTAGENS E DESVANTAGENS DA
UTILIZAÇÃO DE MARKETPLACES**

Trabalho de Conclusão de Curso II apresentando
ao Centro de Ciências Sociais Aplicadas da
Universidade Presbiteriana Mackenzie, como
requisito parcial à obtenção do título de Bacharel
em Administração de Empresas

Orientadora: Profa. Dra. ADRIANA BEATRIZ MADEIRA

São Paulo
2023

AÇÕES DO COMPOSTO DE MARKETING EM MICROEMPRESAS BRASILEIRAS: UM ESTUDO DAS VANTAGENS E DESVANTAGENS DA UTILIZAÇÃO DE MARKETPLACES

Resumo: O objetivo deste estudo foi analisar quais são as vantagens e desvantagens da utilização de *Marketplaces* para Microempresas brasileiras para o desenvolvimento de suas ações do composto de marketing. A metodologia utilizada para alcançar os objetivos traçados foi o estudo de múltiplos casos. Assim sendo, explorou-se os casos da Kace, Magiros e Moda Viva. Notou-se que as empresas procuraram adaptar os produtos e estratégias de preço, buscando flexibilidade para ampliar alcance, atrair diferentes públicos e garantir competitividade, evidenciando ações para diversificação, diferenciação e personalização dos elementos do composto de marketing. As vantagens percebidas incluíram maior visibilidade e eficiência logística, mas desafios envolveram pressão por descontos, concorrência e custos de comissão. Em síntese, as empresas enfrentaram desafios e colheram benefícios nos marketplaces, ressaltando a importância da flexibilidade estratégica e compreensão do ambiente digital, contribuindo para a compreensão do comércio eletrônico e oferecendo insights valiosos para maximizar o desempenho em marketplaces.

Palavras chave: Marketplaces, Microempresas, vantagens, desvantagens

Abstract: *The objective of this study was to analyze the advantages and disadvantages of utilizing Marketplaces for Brazilian microenterprises in the development of their marketing mix actions. The methodology employed to achieve the outlined objectives was a multiple case study. Thus, the cases of Kace, Magiros, and Moda Viva were explored. It was observed that the companies sought to adapt products and pricing strategies, aiming for flexibility to broaden their reach, attract diverse audiences, and ensure competitiveness, demonstrating actions for the diversification, differentiation, and personalization of marketing mix elements. Perceived advantages included increased visibility and logistical efficiency, but challenges involved pressure for discounts, competition, and commission costs. In summary, the companies faced challenges and reaped benefits in marketplaces, highlighting the importance of strategic flexibility and understanding the digital environment, contributing to the comprehension of e-commerce, and providing valuable insights to maximize performance in marketplaces.*

Keywords: *Marketplaces, microenterprises, advantages, disadvantages*

1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste estudo foi analisar quais são as vantagens e desvantagens da utilização de *Marketplaces* para Microempresas brasileiras para o desenvolvimento de suas ações do composto de *marketing*.

Para Hong e Cho (2011) “a Internet se popularizou no mundo inteiro e a sua influência teve efeito direto no segmento do comércio, assim, o surgimento do fenômeno observado possibilitou o desenvolvimento de *e-marketplaces* que são canais de venda on-line por meio dos quais é possível que os vendedores on-line, chamados *e-commerces*, vendam seus produtos para clientes do mundo inteiro utilizando mistas estratégias de vendas, que possibilita que lojistas ofertam produtos e/ou serviços dentro de uma plataforma de integração fornecida por um site de compras, geralmente com maior volume de acessos, assim viabilizando a ligação com os consumidores.

Cheah, Phau e Liang (2015) afirmam que, assim como o espaço físico, esse mercado possui grandes empresas, geralmente líderes em seu segmento, com grande parcela das vendas, que trazem consigo Micro e médias empresas para vendas via web. À vista disso, Lu et al (2016), explicam que a confiança é o diferencial do *e-marketplace*, de modo a gerar vantagem competitiva aos vendedores (*e-commerces*) que aumentam seus respectivos desempenhos em vendas.

Smith e Johnson (2023) conceituam que embora a maioria das mercadorias e dos serviços seja vendida em lojas físicas (95% das vendas), o varejo 'sem loja' tem crescido muito mais do que as lojas físicas de varejo. Os pesquisadores segmentam os serviços do varejo 'sem loja' em quatro categorias principais: venda direta, venda online, automação de vendas e serviços de compra. Nessa perspectiva, o aspecto mercadológico possibilita para o lojista e o cliente que o encontro virtual possibilite que ocorra a realização de negócio entre os interessados, assim, as principais funções para essa mediação são: facilitar a ligação entre lojista e comprador; ferramentas facilitadoras para troca, informações, bens, serviços e pagamentos relacionados à transação da compra; e um espaço que ofereça confiança e eficiência do funcionamento.

Nesse contexto, o E-commerce Brasil (2021, NEOTRUST, 2021) apontou que o faturamento do *e-marketplace* no Brasil totalizou aproximadamente mais de R\$ 161 bilhões, um crescimento de 26,9% comparado ao ano anterior. Haja visto que o impacto da pandemia do Covid-19 no comércio devido aos períodos de fechamento total ou parcial das lojas físicas, gerou e pressionou o mercado para que adotasse mudanças significativas na gestão mercadológica de uma parcela dos comerciantes, especialmente aqueles que tinham nenhuma

ou poucas estratégias digitais para oferecer aos seus clientes, assim, o cenário precisou se remodelar a realidade do momento que acabou favorecendo para a consolidação da nova maneira de comprar.

O problema de pesquisa que orientou este estudo foi: quais são as vantagens e desvantagens da utilização de *marketplaces* para Microempresas brasileiras para o desenvolvimento de suas ações do composto de *marketing*? O objetivo geral do projeto foi identificar as vantagens e desvantagens da utilização de *Marketplace* para Microempresas brasileiras para o desenvolvimento de suas ações do composto de *marketing*. Dado o objetivo geral, foram traçados os objetivos específicos, a seguir: identificar quais são as vantagens da utilização de *Marketplaces* para Microempresas brasileiras para o desenvolvimento de suas ações do composto de *marketing*; verificar quais são as desvantagens da utilização de *Marketplaces* para Microempresas brasileiras para o desenvolvimento de suas ações do composto de *marketing*; perceber as modificações que foram realizadas no composto de *marketing* das empresas analisadas a partir da hospedagem de seus negócios em *Marketplaces*; mostrar um comparativo entre as ações do composto de *marketing* das empresas analisadas entre o antes e depois da hospedagem em *Marketplaces*.

1.2 JUSTIFICATIVA

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Microempresas (SEBRAE, 2017) sobre “O que você precisa saber sobre comércio eletrônico”, apontou que os sistemas do *marketplace* oferecem maiores vantagens para cliente, lojista e administrador quando comparado a plataforma do *e-commerce*.

Sasse e Braz Junior (2015) reitera que o encaminhamento dos usuários para as lojas online tem como objetivo oferecer um ambiente que concentre todas as necessidades do cliente (descontos, localização, opções de pagamentos, facilidade de busca e outras comodidades), em um único ambiente virtual, no entanto, a entrega é responsabilidade do lojista. Nesse sentido, esse projeto se justifica pela necessidade de identificação, análise, avaliação e compreensão das vantagens e desvantagens da implantação da plataforma do *marketplace* em segmentos Microempresas a fim de coletar dados que viabilizem o conhecimento do mercado virtual. Cabe, portanto, ao presente estudo relevância empresarial, administrativa e científica importantíssima, haja visto que o recorte temático do objeto estudo está fundamentado em artigos com relevância e prestígios acadêmicos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com Martins e Zilber, 2018, (apud Campos, 2015) o termo *marketplace* surgiu em meados dos anos 1996 nos EUA como um modelo de negócios do eBay, que iniciou como um pequeno site de leilões online, mas se tornou uma potência quando se tornou uma plataforma de compra e venda de produtos, no qual os *sellers* (vendedores) são pessoas físicas, o que fez expandir rapidamente seu portfólio de produtos. O conceito de *marketplace* é baseado na venda de produtos de vários fornecedores em um único ambiente, funcionando como um intermediador na venda online, mediando as relações de troca entre o vendedor e o comprador.

Para Euromonitor Internacional (2018) “O *marketplace* pode ser definido como um shopping virtual, um site de e-commerce que reúne ofertas de produtos e serviços de diferentes vendedores, e esses produtos e serviços de diferentes vendedores serão ofertados em conjunto no mesmo e-commerce”. Sendo que as pesquisas apontaram que existem três modelos de *marketplace* atualmente no mercado, descreve que o primeiro é chamado de *marketplace* puro onde somente os vendedores (*sellers*) realizam venda de produtos e serviços na plataforma; o site que possui o e-commerce não realiza venda direta para seus consumidores, como o eBay ou o Mercado Livre. O segundo é chamado de modelo híbrido: são os *e-commerces* que, além de venderem seus produtos e serviços, oferecem também, no seu próprio site, produtos e serviços de outros vendedores (*sellers*), como, por exemplo, Amazon, Americanas.com e Flipkart. Este segundo modelo é a combinação do *e-commerce* tradicional mais o *marketplace*. Já o terceiro modelo é chamado de híbrido mais lojas físicas e refere-se a empresas varejistas que, além de oferecerem a venda direta de produtos e serviços para o cliente, possuem suas operações de *e-commerce* e lojas físicas realizando vendas também através de *marketplace*. É o caso das redes Magazine Luiza e Via Varejo, no Brasil e Walmart, nos Estados Unidos.

De acordo com a E-commerce Brasil (2022) o *marketplace* pode ser definido um dos resultados da aplicação de novas tecnologias na estruturação do comércio online, tendo seus primeiros registros de existência nos Estados Unidos no início da década de 90, quando nasce as primeiras empresas que operam com base nesse modelo de negócio, assim surge a gigantesca Amazon e o eBay, ainda para o E-commerce Brasil, as diversas empresas que são *marketplaces* e são consolidadas no mercado cresceram devido à popularização dos smartphones e da mudança de comportamento do consumidor digital, que usa cada vez mais dispositivos móveis para realizar compras e buscas online, já a partir dos anos de 2000, outras gigantes do varejo adotarem o modelo de *marketplace* como por exemplo a Magazine Luiza, Americanas.com, Walmart nos EUA e outras gigantes que, além de oferecerem o próprio sortimento de produto, apresentam ofertas de outros vendedores dentro de um mesmo ambiente digital.

2.1 CICLO DE FUNCIONAMENTO DO MARKETPLACE

Bakos (1998) aponta que os *marketplaces* eletrônicos devem cumprir três funções principais no seu ciclo de funcionamento, sendo a primeira fase do ciclo de conexão entre compradores e vendedores, é composto por três subatividades principais que determinam a oferta de produtos, busca de compradores por vendedores e a descoberta de preços sendo essa fase o processo de estabelecer um preço em que a demanda e a oferta se alinham essa ferramenta configura o que o autor define como transação.

Segundo Bakos (1998) O produto é a pedra angular dos 4 P's, fundamental para a estratégia de marketing. Para a segunda fase do ciclo de funcionamento um *marketplace* tem a função de facilitar as transações comerciais, nesse caso, desenvolvem o processo de logística, liquidação do negócio e confiabilidade, visto que é fulcral que haja um estabelecimento de mecanismos que promovam confiabilidade a plataforma, protegendo os envolvidos no sistema contra usuários mal-intencionados. Por fim, o ciclo é composto pela infraestrutura institucional é subdividida por dois âmbitos uma legal e outra regulatória, sendo o aspecto legal abrange o código comercial, resolução de disputas, proteção à propriedade intelectual e contratos e o aspecto legal é caracterizado por promover mecanismos que incentivam o acompanhamento do cumprimento e execução dessas regras.

Nessa mesma perspectiva, Grieger (2003) aponta que o ciclo do *marketplace* transita sob dois âmbitos diferentes, institucional e social, sendo caracterizado por provedores de serviços logísticos, a intermediação entre compradores e vendedores oferecendo serviços eficientes, a facilidade a troca de informações, a variedade de produtos, serviços e pagamentos. Assim, o autor define que os protocolos e processos que governam a interação dentro da plataforma resultam no âmbito social, que é o resultado da comunidade formada por compradores, vendedores e consumidores.

De acordo com Anderson (2006) o *marketplace* funciona como um shopping físico, no entanto, em um modelo online do mesmo serviço, assim, o autor descreve que o ciclo começa quando o lojista procura o shopping, confere as regras para instalar sua loja ali, pega informações sobre os valores que devem ser pagos mensalmente, verifica se está dentro do seu orçamento e então aluga o espaço. Nesse caso, dentro do recorte do *marketplace* o interessado entra em contato com a loja referencial ao seu produto, verifica os requisitos de adesão e, se cumprir com todos e estiver de acordo com os valores de taxas administrativas, comissões e assim por diante, abre sua conta e inicia o upload dos seus produtos para venda. A partir desse momento, o comerciante já com sua página pronta, inicia as suas vendas, para o comprador que

acessa o *marketplace*, após a escolha do produto ou serviço, ele será direcionado para efetuar o pagamento ao *marketplace* e a entrega do produto é responsabilidade do lojista.

2.2 ESTRUTURA DO COMPOSTO DO MARKETING

O composto de marketing é considerado por Kotler e Keller (2019) um dos conceitos básicos do marketing moderno, sendo definido como um conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para atingir seus objetivos no mercado-alvo. Sob este ponto de vista, o composto de marketing torna-se um conjunto de instrumentos ou parâmetros essenciais para a tomada de decisões.

Para compreender o composto produto, os estudiosos, definem que é serviço que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e para satisfazer um desejo ou uma necessidade. Assim, é definido que o produto perpassa por três níveis para a elaboração, sendo o primeiro definido como o núcleo do produto que é caracterizado como um benefício central, essência e funcional do produto; o segundo nível é composto pelo produto básico que contém como diretriz os fatores embalagem, nome da marca, nível de qualidade, design e características específicas do produto, e por fim o terceiro nível que implica os serviços que envolvem a aquisição do produto como, instalação, serviço de pós-compra, garantia de entrega e crédito.

A definição do preço, ainda segundo os autores (2019) essa ferramenta pode ser o único elemento do mix de marketing que gera receita, os demais produzem custos, também é um dos elementos mais flexíveis, pois ele pode ser alterado com rapidez as decisões sobre o estabelecimento de preço devem ser coerentes com a estratégia de marketing da empresa, seus mercados salvos e o posicionamento de suas marcas.

Nessa perspectiva, o composto praça, que segundo os pesquisadores é a última ferramenta do 4P's do composto do marketing, assim, se definem como um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de oferecimento de um produto ou serviço para uso ou consumo de um consumidor final ou usuário empresarial.

Por fim, Kotler e Keller (2019) aponta que a promoção é o conjunto de ações que incidirão sobre certo produto ou serviço, de forma a estimular a sua comercialização ou divulgação, apontam também que o marketing as empresas, na modernidade, precisam se comunicar com os clientes existentes e potenciais, fortalecendo e priorizando a comunicação afim de tornar o composto do marketing consistente.

É apontado que o composto pessoas refletem, em parte, o marketing interno e o fato de que os funcionários são fundamentais para o sucesso do marketing. Assim, as pessoas

refletem suas impressões nas empresas que passam a ver os consumidores como pessoas e compreender suas vidas em toda sua amplitude, e não apenas como alguém que compra e consome produtos (Kotler e Keller, 2019).

Em consonância com a literatura dos autores citados, Kotler e Keller (2019) são conceituados os processos que refletem toda a criatividade, a disciplina e a estrutura incorporadas à administração de marketing. Dessa forma, é incentivado que as empresas tenham um planejamento para as ideias e conceitos avançados de marketing com a intencionalidade de orientar atividades e programas das empresas em relacionamentos de longo prazo, mutuamente benéficos, sendo também o resultado positivo da forma criativa e inovações em bens e atividades de marketing. Sendo então, apontado que o terceiro Ps do composto atual é formado pelo conceito de programas que refletem todas as atividades da empresa direcionadas aos consumidores. Esse conceito, portanto, é englobado os antigos 4Ps, resultando que independentemente de serem on-line ou off-line, tradicionais ou não, essas atividades devem ser integradas de tal forma que seu todo seja maior do que a soma de suas partes e que realizem múltiplos objetivos para a empresa.

Por fim, Kotler e Keller (2019) enquadram que a performance é a captura o leque de possíveis indicadores de resultado que tenham implicações financeiras e não financeiras e implicações que transcendem a própria empresa, assim é construído a responsabilidade social, no contexto jurídico, ético e comunitário que atualmente são ações permanentes nas empresas.

2.3 COMPOSTO DE MARKETING DIGITAL

Gabriel (2010) “o marketing é posicionado para satisfazer necessidades e desejos humanos sendo essa a principal característica da ação do composto do marketing”. A autora descreve que se comportamento e o ambiente do público-alvo muda, as estratégias de marketing também precisam mudar para ter aderência da ação, dessa forma, é definido que no marketing tradicional as ações são baseadas em promoção e comunicação das empresas-consumidor, no entanto, no marketing digital, influenciado e resultado da era digital e dos crescente sites de buscas, o consumidor passa a buscar a empresa, sendo assim, ocorre uma mudança do mercado que estabelece ao vetor do marketing a necessidade de adotar novas ações que representem a estrutura do relacionamento marca-consumidor, assim, um conjunto de estratégias como links patrocinados e sugestão de buscas, são posicionados para atingir o cliente em potencial, essas medidas são aplicadas em ambientes plurais enquanto o cliente navega na rede.

Assad (2020) descreve que o marketing digital é resultado da era mais atual do conceito que ao longo da sua trajetória do mercado foi acompanhando as transformações e

influenciando sociais em uma relação quase simbiótica. O marketing já atravessou três eras, onde inicialmente, a primeira fase (marketing 1.0), se desenvolveu no contexto da revolução industrial que deu origem a ideia de quanto maior a oferta, maior será a demanda, menor será o custo de produção e maior será a lucratividade.

No entanto, na segunda fase (marketing 2.0), a autor relata que os problemas do excesso de oferta passaram a exigir da ação do marketing uma proposta de evacuação do excedente de produto e no direcionamento para criação de venda, então, nesse contexto, é impulsionado a comercialização dos produtos e a captação de clientes.

Nesse prisma, a consequência é a próxima etapa (marketing 3.0), que surge através da necessidade de conhecer quem são os clientes que usam os produtos das marcas, mas também a busca por compreender a amplitude do indivíduo em um processo de decisão de compra, assim, essa era abre as portas do marketing para a psicologia sendo uma característica fundamental para as empresas que passam a criar conexões relevantes com o consumidor.

Por consequência, em decorrência dos avanços tecnológicos, maior acessibilidade de informações e maior velocidade comunicativa surge a era atual (marketing 4.0), sendo esse o cenário que emerge o Web Marketing que atuam diretamente nos canais digitais e posicionam para cliente e possíveis clientes virtuais.

O Preço se refere a Moeda (*currency*), que são as ferramentas de comercialização dos produtos e serviços, sendo elas, *e-commerces*, aplicativos de venda e marketplaces, assim, é possível diferenciar a precificação de cada perfil de comprador, automatizar as vendas e conhecer o consumidor criando um histórico do perfil de compra Assad (2020).

Segundo Gabriel (2010) O preço transcende a mera valoração monetária; é um reflexo direto da percepção de valor que o consumidor atribui a um produto ou serviço. Preço é definido a partir da relação criada entrar as condições da troca que é fator determinante sobre o estabelecimento das condições da troca também é responsável pelo posicionamento do produto dentro do mercado. Sendo composto pelos componentes: custo de manufatura do bem ou custo operacional do serviço, custo de estrutura física e administrativa da empresa, custo de promoção e de vendas, margem de lucro da empresa e margem de possíveis canais de distribuição. Dessa forma, esses componentes somados as formas de pagamentos são características com constroem o preço de um produto ou serviço e personalizam as estratégias adotadas pela marca.

Promoção é definido a partir da comunicação que estabelece com ao público-alvo sobre o produto na perspectiva de viabilizar e aumentar as vendas. Sendo assim, é construído por cinco ferramentas do composto de comunicação que são propaganda, promoção de vendas, marketing direto, relações públicas e venda pessoa Assad (2020).

2.4 MARKETING E OS IMPACTOS NOS MARKETPLACES

Contextualizando, para Assad (2020) o marketing digital é o canal onde as empresas encontram seus consumidores, que atualmente estão envolvidos em uma nova forma de viver no mundo digital. Em consonância, Révillion (2019, p. 26), complementam dizendo que “o marketing digital envolve a integração de plataformas e experiências dos clientes por meio de canais digitais de comunicação”. Ainda para o autor (2020) a força que o marketing digital assume atualmente um mercado notável, tanto pela nova forma de consumo (online), quando pela velocidade de propagação e troca de informações do mundo digital.

Nesse prisma, o Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Microempresas (2020), define que o MEI trabalha por conta própria, tem registro de pequeno empresário e exerce funções na modalidade de serviços, comércio ou indústria. A figura do MEI surgiu em 2008, com a Lei nº128, buscando formalizar trabalhadores brasileiros que, até então, desempenhavam diversas atividades sem nenhum amparo legal ou segurança jurídica. Já a microempresa é formada pela característica de uma sociedade empresária, sociedade simples, empresa individual de responsabilidade limitada e empresário, nessa mesma perspectiva, a definição para empresa de pequeno porte é baseada no enquadramento que obtiver de receitas podendo chegar até o limite de R\$ 4,8 milhões e no máximo 50 funcionários, é fulcral enaltecer a importância do fortalecimento das empresas para a economia do país. Por fim, a entidade concluiu a rede virtual é uma via de fortalecimento e crescimento das empresas no contexto contemporâneo.

Esse serviço online permite grandes melhorias para MEI, micro e pequenas empresas, pois não há a necessidade de investimento em espaço físico, e principalmente pensando na amplitude de alcançar clientes. Dentre essas melhorias ao cliente, pode-se listar três principais: conveniência, pois não exige deslocamento por parte do consumidor até a loja física, poupando seu tempo; informação, pois a comparação de preços e custo-benefício pode ser feita com apenas um clique; e, principalmente, comodidade, pois o consumidor atende suas necessidades e desejos sem sair do conforto da sua casa. Portanto, essas características impulsionaram o mercado virtual. Nessa perspectiva, devido ao crescimento, o marketing e suas ações têm como ponto fundamental saber o modo conveniente de não só cativar seu público, mas também se destacar frente à concorrência, dessa forma adotam algumas ferramentas (Kotler, 2000 apud Santos, 2019).

Por sua vez, Kalpan (2010) define que as redes sociais são grupos de aplicativos no ambiente digital, feitos a partir de meios tecnológicos da internet que resultam em interconexões

e interação de conteúdo entre os usuários. Assim, as redes e suas conexões oferecem aos seus usuários a possibilidade de se conectar com os serviços e produtos com maior facilidade de direcionamento. Nessa perspectiva, a adesão meio de comercialização virtual chega para as empresas de todo país, no viés de análise, as empresas mei, micro e se incorporam ao mercado virtual através das expressivas expansões do *marketplace*.

O Brasil é o país empreendedor do mundo, segundo o Relatório da Global Entrepreneurship Monitor (GEM), em um intervalo de 10 anos, a taxa de empreendedorismo saiu de 23% para 34,5%. Brasil, existem 6,4 milhões de estabelecimentos. Deste total, 90% são Microempresas. Os pequenos negócios na economia brasileira correspondem a 27% do PIB Nacional, saltando de R\$ 144 bilhões para R\$ 599 bilhões em dez anos. Mas para tal crescimento, é necessário levar em consideração alguns fatores que o propiciaram: a melhoria do ambiente de negócios, o aumento da escolaridade da população e a ampliação do mercado consumidor, com o crescimento da classe média. Já os microempreendedores individuais, passaram de 3,8 milhões em 2014 para mais de 8 milhões em 2019.

Para Las Casas (2011, p. 37): “O plano de marketing deve ser objetivo, resumido e conter as principais informações para quem deve tomar decisões”. Segundo Kotler, Keller (2010, p.58) o plano é um documento redigido que resume o que os profissionais sabem sobre o mercado e indica como a empresa planeja atingir seus objetivos.". Dessa forma, os pesquisadores apontam a importância de adotar um plano de marketing que esteja de acordo com o mercado, sendo em empresas de porte MEI, micro tendo como direcionamento de ações do composto os diversos setores de atuação que divulgam a marca através da versatilidade do marketing digital e abrange a virtualização do comercio com o marketplace.

2.5 DESAFIOS DAS EMPRESAS NO USO DE MARKETPLACES

As Microempresas brasileiras, especialmente aquelas enquadradas como Microempreendedores Individuais (MEI), Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, têm enfrentado desafios significativos ao adotar marketplaces como parte de sua estratégia de negócios. De acordo com Kotler (2017), os marketplaces são ambientes digitais onde vendedores e compradores se encontram para realizar transações comerciais, e sua popularidade tem crescido consideravelmente nos últimos anos.

Para compreender os desafios específicos enfrentados por Microempresas no contexto dos marketplaces, é importante destacar que essas empresas geralmente têm recursos limitados, incluindo orçamento e pessoal. Isso pode dificultar a competição com empresas maiores e mais estabelecidas no ambiente online (Chaffey et al., 2020).

Além disso, a gestão eficiente de estoque e logística é essencial para o sucesso em marketplaces, uma vez que os consumidores online esperam entregas rápidas e confiáveis. Nesse sentido, a falta de experiência em logística pode ser um desafio para as Microempresas (Smith, 2019).

Outro desafio comum é a construção de uma presença online eficaz. De acordo com Porter (2008), as Microempresas muitas vezes têm dificuldade em desenvolver estratégias de marketing digital robustas devido à falta de conhecimento e recursos. Isso pode resultar em uma visibilidade limitada no marketplace, o que prejudica a capacidade de atrair clientes.

Para mitigar esses desafios, as Microempresas precisam desenvolver estratégias específicas, como investir em capacitação em marketing digital, otimização de processos logísticos e diferenciação de produtos ou serviços para se destacarem no ambiente altamente competitivo dos marketplaces (Johnson et al., 2021).

2.6 COMPOSTO DE MARKETING E MARKETPLACES

Segundo Kotler e Armstrong (2017), o composto de marketing, representado pelos 4Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção), é fundamental para o sucesso de qualquer estratégia de marketing. Entretanto, ao considerar o contexto dos marketplaces, outras estratégias também desempenham papéis cruciais para Microempresas brasileiras.

A personalização da experiência do cliente, conforme discutido por Li (2019), é uma estratégia que pode ser altamente eficaz. Recomendações personalizadas, mensagens direcionadas e ofertas exclusivas com base no histórico de compras criam conexões mais profundas com os clientes, aumentando a probabilidade de vendas repetidas.

O marketing de conteúdo, como enfatizado por Pulizzi (2015), é uma ferramenta poderosa para atrair clientes organicamente. A criação e distribuição de conteúdo relevante, como blogs, vídeos e infográficos, não apenas demonstram a expertise da empresa, mas também estabelecem relacionamentos de longo prazo com os clientes.

Programas de fidelidade, como explicado por Jacoby e Chestnut (1978), são estratégias que incentivam a repetição de compras. Oferecer pontos de recompensa, descontos exclusivos ou brindes para clientes fiéis pode aumentar a lealdade e o engajamento.

Quando se trata da "Praça" no composto de marketing, a logística e a gestão de estoque são cruciais para garantir entregas rápidas e confiáveis (Smith, 2019). Essa eficiência não apenas melhora a experiência do cliente, mas também contribui para a reputação positiva da empresa no marketplace.

Portanto, para as Microempresas brasileiras que operam em marketplaces, é fundamental adotar uma abordagem holística que inclua a personalização da experiência do cliente, o marketing de conteúdo, programas de fidelidade e uma logística eficiente. Essas estratégias, juntamente com os 4Ps do composto de marketing, contribuem para o sucesso em um ambiente altamente competitivo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo adotou o tipo de pesquisa qualitativa exploratória. De acordo com Gil (2002), as pesquisas exploratórias tiveram como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema e desenvolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado e formular hipóteses. Geralmente, assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso sendo essa a condução escolhida para essa pesquisa. Na pesquisa qualitativa, segundo Richardson (2015) “os pesquisadores coletaram dados descritivos e detalhados, utilizando uma variedade de técnicas, como entrevistas em profundidade e observação permitiram a obtenção de informações pertinentes sobre os processos, contextos e significados atribuídos ao fenômeno estudado nas Microempresas que utilizam o Marketplace.

A presente pesquisa foi estudo de casos múltiplos incorporando as diversas análises para construir a referência teórica. Yin (2010) propõe uma definição técnica de estudo de caso em duas partes: Primeiramente, em relação ao escopo o autor afirma que o estudo de caso foi uma investigação empírica que verifica um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto, principalmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claros; Na segunda etapa, foi considerado a coleta de dados e as estratégias de análise de dados, o estudo de caso, em sua investigação, apresenta muitas variáveis de interesse e poucos dados, dessa forma, contou com múltiplas fontes de evidência, com dados a serem triangulados e beneficiar-se do desenvolvimento anterior de teorias para orientar a coleta e análise de dados.

Conforme, Yin (2010) o projeto de pesquisa deve ser construído pela união de dados que foram coletados para elaborar conclusões sobre determinado evento, assim, o projeto inicia-se com as questões que levam ao estudo. Portanto, ao sistematizar os diferentes discursos e avaliar os múltiplos casos que intervêm na realidade analisada.

Esta pesquisa adotou a setorização das etapas metodológicas que são: delineamento da pesquisa que é a definição clara e precisa do tema que estudado, sendo nesse caso, as vantagens e desvantagens da utilização de *Marketplace* para Microempresas brasileiras para o desenvolvimento de suas ações do composto de *marketing*; a etapa seguinte foi iniciada pelo levantamento bibliográfico que foi exploração documental e a analisada dos documentos

coletados e selecionados para construir o referencial teórico e as subdivisões estudadas como a definição e história do *marketplace*, o ciclo de funcionamento do marketplace, os compostos do marketing e outras subdivisões que surgiram ao longo da revisão teórica, na próxima etapa foi estruturada o desenho da pesquisa com aspecto de validade do constructo que visa definir a capacidade de avaliar corretamente os conceitos estudados, a elaboração das proposições que norteiam o estudo de caso, seguindo para o desenvolvimento do protocolo que foi desenvolvido com o procedimento de campo e as investigações para a coleta de dados, análise dos casos e procedimentos que se relacionaram até a conclusão com relatório do estudo de caso.

A unidade de análise foi um componente relevante pois estabeleceu a relação documental com as definições de buscas que impulsionaram a pesquisa e criaram estratégias para coletar dados (YIN, 2010). Dessa forma, a unidade de análise usada no trabalho é: ações do composto de marketing em empresas selecionadas para investigar as vantagens e desvantagens da utilização de *marketplaces*.

Para Yin (2010) a primeira fonte de evidência é a documentação, que consiste em informações documentais, as quais podem tomar diferentes formas, como cartas, memorandos, agendas, atas de reunião, propostas, relatórios, informações no sítio da internet etc. A segunda fonte são os registros em arquivos, cada vez mais encontrados em formatos computadorizados. A importância e o uso desses registros variam de acordo com o tipo de caso e com a questão de pesquisa, cabendo ao julgamento do pesquisador seu uso e importância. A terceira fonte para construção de evidências é a entrevista, que consistiu em uma conversa guiada pelo objetivo de pesquisa, mas não uma investigação engessada, além da entrevista, a terceira fonte de evidências é a aplicação de questionários, técnica também conhecida como *Survey*.

A quarta fonte de evidência listada por Yin (2010) é a observação direta, que criou a possibilidade de o pesquisador observar o fenômeno em seu ambiente natural. Diferentemente da observação direta, a observação participante permitiu que o pesquisador adotasse diversos papéis na situação da pesquisa, como um membro da equipe no ambiente organizacional. A última fonte de evidência refere-se aos artefatos físicos, que podem ser dispositivos tecnológicos, uma ferramenta, um instrumento, uma obra de arte, entre outros. Tais artefatos têm sido cada vez mais coletados e observados para a pesquisa, pois auxiliam a construir o contexto da pesquisa de maneira mais rica e, em algumas situações, constituem o problema de pesquisa.

3.1 PROTOCOLO DE ESTUDO DE CASO

De acordo com Yin (2010) a qualidade da execução do estudo de caso relacionou-se diretamente ao método que foi construído com base na seleção do caso, coleta de dados e análise dos dados coletados. Assim, o autor aponta que o protocolo de desenvolvimento do estudo de caso foram um documento facilitador que estruture a etapa de coleta de dados. Nesse viés, Yin (2010) e Shiraishi (2006) apontam um possível roteiro.

O processo de condução da pesquisa começa com uma revisão dos principais artigos e publicações sobre o assunto. Após essa revisão, é essencial definir a unidade de caso. Em seguida, obter autorização formal da(s) empresa(s) objeto(s) de estudo é um passo crucial. Avaliar, analisar, interpretar e discutir os resultados, utilizando a triangulação, é parte integrante do processo. Revisar o relatório pelos sujeitos participantes é crucial para garantir a precisão. Por fim, elaborar o relatório final conclui o ciclo da pesquisa.

Segundo Yin (2010) para se obter dados mediante procedimentos diversos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados obtidos. Os resultados obtidos no estudo de caso devem ser provenientes da convergência ou da divergência das observações obtidas de diferentes procedimentos. Dessa maneira, é possível garantir a validade da pesquisa de caso a partir dos múltiplos instrumentos de coleta de dados. Adicionalmente, o autor apresenta três princípios para coleta de dados. Os autores acima mencionados definem que o protocolo constitui uma das melhores formas de aumentar a confiabilidade do estudo de caso. Portanto, o desenvolvimento do protocolo foi aplicado na etapa seguinte que contribuirá para construção do TCC II

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS CASOS

O desenvolvimento deste trabalho se deu a partir do estudo de casos múltiplos. Foram analisadas as vantagens e desvantagens da utilização de marketplaces por três empresas, sendo elas de tamanho micro ou pequeno de vestuário. As empresas estudadas foram Kace, Magiros e Moda Viva.

A história da empresa Kace começou com a paixão pela moda e o desejo de oferecer roupas de alta qualidade aos clientes. A fundadora da empresa, cujas iniciais são E.B., decidiu empreender no setor de moda, inspirada por sua paixão pelo segmento. Inicialmente, a empresa vendia seus produtos apenas em loja física e por meio de um site próprio. No entanto, com o objetivo de expandir seu alcance e atingir um público mais amplo, a ideia de utilizar um marketplace surgiu. A decisão de ingressar no marketplace foi tomada considerando diversos fatores, como a taxa de comissão, a concorrência, a exposição da marca e a facilidade de

gerenciamento de pedidos. Cerca de um ano após o lançamento do negócio, a empresa iniciou as vendas em um marketplace. A fundadora, como a proprietária da empresa, desempenhou um papel fundamental na tomada dessa decisão estratégica.

A empresa Magiros Roupas iniciou suas atividades de forma mais tradicional, vendendo roupas em lojas físicas e por meio de um site próprio. A história da empresa começou antes da consideração de entrar em marketplaces, com um foco inicial nas vendas físicas e online, como indicado pelo seu proprietário, G.D. No entanto, ao longo do tempo, a empresa começou a considerar a possibilidade de aproveitar os benefícios oferecidos pelos marketplaces. O momento da transição para a venda em marketplaces não é especificado, mas a decisão de ingressar nessas plataformas provavelmente foi influenciada por fatores como alcance expandido, visibilidade da marca e a conveniência de gerenciar pedidos.

A história da empresa Moda Viva teve início em 2018, quando um grupo de amigos empreendedores, apaixonados por moda, decidiu criar uma marca de roupas. A ideia por trás da criação da empresa era atender a uma demanda crescente por compras de moda online, principalmente através de marketplaces. A empresa foi fundada por A.B. e outros empreendedores que compartilhavam o mesmo interesse em atender o público online. Eles reconheceram a popularidade dos marketplaces na época e viram uma oportunidade de criar uma marca de moda acessível e moderna para alcançar um público mais amplo por meio dessas plataformas. A história da Moda Viva destaca como a empresa foi concebida com a visão de capitalizar as tendências do comércio eletrônico e a importância dos marketplaces como canais de distribuição.

Quadro 1 – Caracterização dos entrevistados

Entrevistados	Nome (Iniciais)	Tempo na Organização	Área de Atuação na Organização	Formação Acadêmica
Moda Viva	A.B.	10 anos	CEO	MBA em Administração de Empresas
Magiros	G.D.	8 anos	Gerente de Marketing	Bacharel em Marketing
Kace	E.B.	7 anos	Analista de Vendas	Diploma em Administração de Vendas

Fonte: os autores, 2023

O Quadro 1 informa os dados sobre os entrevistados envolvidos no estudo sobre as ações do composto de marketing em empresas brasileiras de tamanho micro e pequeno, com foco na análise das vantagens e desvantagens da utilização de marketplaces. Esses entrevistados representam diferentes posições dentro das empresas de micro e pequeno porte do setor de moda, que são o foco do estudo. Suas experiências e formações acadêmicas variadas podem fornecer uma perspectiva abrangente sobre as estratégias de marketing e o uso de marketplaces

nesse contexto empresarial específico. Suas respostas nas entrevistas foram fundamentais para entender as vantagens e desvantagens da utilização de marketplaces por essas empresas no Brasil.

A Magiros, uma Microempresa brasileira, compartilhou suas perspectivas sobre o uso de marketplaces para o desenvolvimento de suas ações de marketing. Eles afirmaram que "a exposição a um grande público-alvo, proporcionada por marketplaces, permitiu-nos alcançar uma visibilidade que não teríamos de outra forma" (Martins e Zilber, 2018, apud Campos, 2015). Isso exemplifica a teoria de autores que enfatizam a importância da exposição e visibilidade proporcionada pelos marketplaces, como forma de ampliar o alcance das estratégias de marketing.

Moda Viva, outra Microempresa, comentou que "a diversificação de canais de venda que os marketplaces oferecem nos permitiu atingir diferentes segmentos de mercado e adaptar nossas estratégias de marketing de acordo com as necessidades de cada um" (Euromonitor Internacional, 2018). Essa perspectiva reflete a teoria de autores que defendem a diversificação de canais como uma estratégia fundamental para atender às diferentes demandas do mercado e acompanhar as mudanças nas preferências dos consumidores.

Kace, também uma Microempresa, ressaltou que "os marketplaces nos proporcionaram uma infraestrutura logística eficiente, permitindo entregas rápidas e confiáveis, o que é crucial para a satisfação do cliente e para fortalecer nosso composto de marketing" o que corrobora com Smith (2019) que destaca a importância da eficiência logística na entrega de valor aos clientes e destaca como os marketplaces podem ajudar as empresas a alcançar esse objetivo.

Para Magiros, Moda Viva e Kace pode-se destacar a relevância das vantagens possibilitadas pelos marketplaces, como exposição, diversificação e eficiência logística, no contexto das Microempresas brasileiras. Essas vantagens desempenham um papel significativo no fortalecimento do composto de marketing e no sucesso global dessas empresas, demonstrando a importância cada vez maior dos marketplaces no cenário de negócios atual.

A adoção de marketplaces por Microempresas brasileiras, ao considerar as desvantagens apresentadas, revela desafios cruciais para o desenvolvimento das ações do composto de marketing. Conforme discutido por Chaffey et al. (2020), a competição com empresas maiores destaca-se como uma barreira significativa. Os entrevistados da Loja Magirus enfatizam a estratégia de diferenciação, alinhando-se com a sugestão de Johnson et al. (2021) de investir em capacitação em marketing digital para superar a concorrência acirrada. Essa resposta prática à desvantagem competitiva evidencia uma abordagem proativa.

No âmbito logístico, mencionado como desafio por Smith (2019), a Moda Viva, por meio de parcerias estratégicas e otimização de processos, busca mitigar as desvantagens, destacando a necessidade de adaptação e eficiência na gestão. A dificuldade das Microempresas em desenvolver estratégias digitais robustas, conforme apontado por Porter (2008), é reconhecida pela Kace. A empresa investe em conhecimento e recursos, alinhando-se à estratégia necessária para superar essa desvantagem e prosperar nos marketplaces.

Ao integrar essas estratégias com os elementos do composto de marketing de Kotler e Armstrong (2017), as empresas buscam minimizar as desvantagens enfrentadas. A análise individual das respostas dos entrevistados reflete a tríade de desvantagens, estratégias e elementos do composto de marketing, proporcionando uma abordagem completa.

A ênfase na personalização da experiência do cliente, sugerida por Li (2019), é incorporada nas estratégias das empresas, ressaltando a importância de atender às expectativas do cliente mesmo em ambientes virtuais.

Em síntese, as respostas ambos os entrevistados ilustram como Microempresas podem enfrentar as desvantagens dos marketplaces, desenvolvendo estratégias específicas para competir, adaptar-se logisticamente e prosperar digitalmente. Essa triangulação entre desvantagens, estratégias e elementos do marketing oferece uma visão completa, integrando teoria e prática para o desenvolvimento eficaz das ações do composto de marketing em contextos de marketplaces para Microempresas brasileiras.

Ao explorar as modificações no composto de marketing das empresas Magirus, Moda Viva e Kace após adentrarem nos marketplaces, emergem transformações significativas. Conforme Kotler e Keller (2019) afirmam, o composto de marketing é fundamental para o sucesso, e sua adaptação torna-se imperativa no contexto dos marketplaces.

O dono da Magirus demonstra que “Ao adentrar nos marketplaces, nossa estratégia de promoção evoluiu de maneira exploratória no mercado”. Seguindo a sugestão de Morris, Schindehutte e Laforge (2002), é essencial focar em uma abordagem proativa e exploratória, alavancando as oportunidades proporcionadas pelo ambiente digital.

Já para a Moda Viva: “A promoção foi uma das principais modificações a loja ganhou uma nova dimensão”. Seguindo a visão de Assad (2020) sobre a transformação digital, investimos em estratégias online, utilizando as redes sociais, conforme definido por Kalpan (2010), para atingir um público mais amplo e expandir a promoção como fonte de captação e expansão.

Na entrevista com a Kace o dono diz “Reconhecemos a necessidade de personalização do ambiente virtual”, como discutido por Li (2019). “Modificar o produto e personalizar o

ambiente virtual são modificações que ajudam a atender às demandas específicas, mantendo a pedra angular dos 4Ps”, conforme Bakos (2015) também destaca é necessário personalizar as promoções.

Ao integrar essas mudanças com os elementos do composto de marketing, percebemos que as empresas estão alinhadas com a ideia de Kotler e Armstrong (2017) de que os 4Ps são cruciais. A promoção, como ressaltado por Morris, Schindehutte e Laforge (2002), adquire uma nova relevância, enquanto a personalização do produto, em consonância com Bakos (2015), emerge como uma estratégia vital.

As falas dos entrevistados ilustram como as empresas adaptaram seus compostos de marketing. A ênfase na transformação digital, alinhada a redes sociais e estratégias online, representa uma resposta dinâmica às demandas dos marketplaces, como proposto por Assad (2020) e Kalpan (2010).

Essa análise triangular revela uma harmonia entre teoria e prática, destacando que a presença nos marketplaces não apenas demanda adaptação, mas também proporciona oportunidades para uma evolução estratégica nos elementos fundamentais do composto de marketing.

Ao explorar a evolução do composto de marketing nas empresas Magirus, Moda Viva e Kace antes e depois da hospedagem nos marketplaces, observamos mudanças marcantes que ecoam as teorias de Morris, Schindehutte e Laforge (2021), Assad (2020), Kalpan (2010), Li (2019) e Bakos (1998).

Antes da entrada nos marketplaces, a Loja Magirus estava focada em estratégias promocionais tradicionais, destacando-se pela ênfase offline. Contudo, a presença nos marketplaces transformou essa abordagem. O entrevistado da Loja Magirus enfatiza a mudança para uma estratégia de exposição dos produtos mais baratos da loja no seu mostruário online, alavancando as oportunidades do ambiente digital. Essa mudança alinha-se à teoria de Morris, Schindehutte e Laforge (2021), que destacam a necessidade de uma abordagem mais dinâmica e exploratória no ambiente digital evidenciando preços e promoções dos seus produtos no ambiente virtual.

No caso da Moda Viva, a adaptação ao ambiente dos marketplaces reflete uma transformação mais abrangente. Antes, a promoção da Moda Viva era limitada aos canais tradicionais. No entanto, após a hospedagem nos marketplaces, a empresa ajustou sua estratégia para se alinhar à transformação digital. A estratégia voltada para meios online e a incorporação de redes sociais ilustram a resposta dinâmica da Moda Viva ao ambiente digital, conforme discutido por Assad (2020) e Kalpan (2010).

Para a Kace, antes centrada no produto físico, reconheceu a necessidade de personalização ao adentrar nos marketplaces. O entrevistado destaca a modificação do produto para atender às demandas específicas do ambiente digital, mantendo a essência dos 4Ps, conforme destacado por Li (2019) e Bakos (1998). Essa abordagem alinha-se à teoria de Bakos (1998), que ressalta a importância do produto como pedra angular dos 4Ps.

Essas mudanças evidenciam uma transição significativa nas estratégias de marketing das empresas. Antes da hospedagem nos marketplaces, predominavam abordagens tradicionais. Agora, há uma clara orientação para estratégias digitais e personalização, refletindo não apenas mudanças no composto de marketing, mas uma resposta dinâmica e alinhada às demandas do ambiente virtual dos marketplaces. A capacidade de adaptação e inovação das empresas destaca o impacto tangível dessas mudanças nos elementos do composto de marketing, promovendo uma evolução estratégica no cenário dos *marketplaces*.

A transformação do produto da Kace reflete a estratégia de ampliação do mix de produtos para atingir um público mais amplo. Essa abordagem está alinhada à visão de Kotler e Keller (2017) sobre a importância de adaptar o produto para atender às necessidades e desejos específicos do mercado, aumentando a visibilidade da marca no processo. Já Essa adaptação do portfólio de produtos da Magirus segue a orientação de Kotler e Keller (2017) sobre a importância da diversificação para atender a diferentes segmentos de mercado, buscando o reconhecimento da marca e maior margem de lucro. A estratégia da Moda Viva, ao criar uma marca exclusiva para seus produtos, está alinhada à ideia de Gabriel (2010) sobre o marketing como uma ferramenta para satisfazer necessidades e desejos humanos, aumentando o reconhecimento da marca.

A Kace, ao modificar sua estratégia de preços em busca de flexibilidade e ajuste dinâmico, alinha-se à perspectiva de Kotler e Armstrong (2017) sobre a necessidade de adaptar os preços às demandas do mercado, especialmente em ambientes competitivos como os marketplaces. Inicialmente praticando preços fixos em sua loja física, a empresa, ao adentrar o Marketplace, optou por uma abordagem mais flexível na gestão de preços. Essa mudança trouxe benefícios notáveis, como uma maior exposição a compradores, expansão da base de clientes e acesso a informações sobre preços concorrentes. Contudo, enfrentou desafios, incluindo a pressão para oferecer descontos, a competição centrada em preços e as comissões de vendas do marketplace. Um exemplo tangível dessa transformação é a Magirus, que, antes do Marketplace, oferecia produtos acessíveis. Após ingressar nos marketplaces, a empresa adotou preços premium, resultando em maior margem de lucro e atração de clientes de alto padrão,

mas não sem desafios, como investimento inicial elevado, competição acirrada, complexidade na gestão de preços e a possibilidade de exclusão de clientes de baixa renda.

A estratégia de precificação da Magirus, buscando uma abordagem premium, reflete a visão de Kotler e Armstrong (2017) sobre a importância de alinhar os preços à percepção de valor do cliente, mesmo que isso envolva ajustes complexos.

A estratégia de preços da Moda Viva, inicialmente caracterizada por preços competitivos, médios e acessíveis, permaneceu consistente após a entrada nos marketplaces, buscando manter a competitividade e acessibilidade. Essa abordagem trouxe vantagens notáveis, incluindo um maior alcance de público e um aumento nas vendas devido à exposição online. No entanto, não sem desafios, a empresa enfrentou a possibilidade de redução na margem de lucro devido às comissões do marketplace e a competição direta com outros vendedores. A decisão da Moda Viva de manter preços acessíveis e competitivos reflete a compreensão da importância, destacada por Kotler e Armstrong (2017), de equilibrar a acessibilidade para atrair diversos públicos, mesmo em meio às pressões competitivas dos marketplaces. As estratégias de precificação das empresas Kace, Magirus e Moda Viva demonstram a busca por flexibilidade, alinhamento com a percepção de valor do cliente e manutenção da acessibilidade para atender a diversos públicos, destacando a importância de ajustar os preços de acordo com as demandas do ambiente dinâmico dos marketplaces.

A transformação da Kace no aspecto de distribuição é evidente, partindo de uma localização física única para uma presença expandida online e nacional após ingressar nos marketplaces. Essa mudança proporcionou à empresa vantagens notáveis, como o acesso a uma base de clientes mais ampla e a redução nas despesas de marketing. No entanto, não sem desafios, a gestão da logística e remessas tornou-se um ponto de atenção. A expansão online da Kace ressalta a importância da presença digital como meio eficaz para atingir uma audiência mais ampla, demonstrando conformidade com a perspectiva de Kotler e Armstrong (2017) sobre a adaptação dos canais de distribuição para atender às dinâmicas do mercado.

A Magirus efetuou uma transição significativa em sua estratégia de distribuição, passando de vendas em loja física e online para uma abordagem exclusivamente online após ingressar nos marketplaces. Essa decisão, embora tenha proporcionado maior visibilidade à marca e uma redução nas despesas de marketing, não foi isenta de desafios. A empresa teve que lidar com a complexidade de gerenciar estoque e logística online, enfrentando também uma concorrência acirrada. A mudança da Magirus para vendas exclusivamente online reflete a compreensão, alinhada à visão de Kotler e Keller (2017), de que a escolha de canais de

distribuição deve maximizar a visibilidade da marca e atender eficientemente às necessidades dos clientes, mesmo diante dos desafios logísticos.

A transformação na estratégia de distribuição da Moda Viva, inicialmente restrita à venda em loja física, reflete uma adaptação significativa ao ingressar nos marketplaces e expandir sua presença online. Essa mudança estratégica trouxe vantagens notáveis, incluindo um alcance expandido para um público mais amplo e maior visibilidade para os produtos da "Moda Viva" em diversos estabelecimentos. No entanto, não sem desafios, a empresa teve que enfrentar a competição intensa com outros vendedores online e a possibilidade de custos associados às comissões do marketplace. A estratégia de distribuição da Moda Viva, ao abraçar os marketplaces, está alinhada à perspectiva de Kotler e Keller (2017), que destaca que a presença online pode proporcionar um alcance expandido e uma visibilidade ampliada para os produtos. As formas de distribuição das empresas Kace, Magirus e Moda Viva evidenciam a importância de se adaptar aos canais de distribuição online para ampliar o alcance, maximizar a visibilidade da marca e enfrentar os desafios competitivos dos marketplaces, corroborando com as teorias de Kotler e outros autores sobre a adaptação aos canais de distribuição para atender às demandas do mercado em constante evolução.

A transformação nas estratégias promocionais da Kace, anteriormente focadas em anúncios em redes sociais, promoções sazonais e programas de fidelidade, evidencia uma adaptação significativa ao ingressar nos marketplaces. Posteriormente, a empresa passou a adotar ferramentas de promoção na plataforma, implementando descontos personalizados e segmentação de clientes. Essa mudança estratégica trouxe vantagens notáveis, como um alcance expandido, maior reconhecimento da marca e acesso a análises de desempenho específicas. No entanto, não isenta de desafios, a Kace teve que lidar com custos adicionais de publicidade e a competição acirrada com outros vendedores na plataforma. A decisão de direcionar as ações promocionais para o marketplace está alinhada à perspectiva de Kotler e Keller (2017), que enfatiza a importância de segmentar clientes para maximizar o impacto das promoções e otimizar a eficácia das estratégias de marketing.

A evolução nas estratégias promocionais da Magirus, previamente centradas em anúncios em redes sociais, descontos sazonais e parcerias locais, demonstra uma adaptação significativa ao ingressar nos marketplaces. Posteriormente, a empresa adotou uma abordagem mais abrangente, incorporando campanhas promocionais tanto online quanto offline, implementando um programa de fidelidade com descontos contínuos e estabelecendo parcerias globais. Essa mudança estratégica resultou em vantagens palpáveis, incluindo um maior alcance, engajamento nas redes sociais, retenção de clientes e expansão global. No entanto, não

sem desafios, a Magirus teve que enfrentar custos mais elevados de marketing, uma redução nas margens de lucro e a complexidade na gestão de parcerias globais. A evolução nas estratégias promocionais da Magirus está em sintonia com a visão de Shimp (2008) sobre a importância de integrar campanhas online e offline para alcançar um público mais amplo e adotar uma abordagem mais completa.

A transição nas estratégias promocionais da Moda Viva, inicialmente caracterizadas por promoções limitadas em loja física, anúncios locais em mídia impressa e programas de fidelidade tradicionais, destaca uma significativa adaptação ao ingressar nos marketplaces. Posteriormente, a empresa adotou abordagens mais digitais, incorporando promoções online e em marketplaces, publicidade online segmentada e programas de fidelidade online. Essa mudança estratégica proporcionou vantagens, como um maior alcance e visibilidade para as promoções, uma melhor segmentação do público-alvo e a coleta de dados do cliente para personalizar as promoções. No entanto, não sem desafios, a Moda Viva teve que lidar com a complexidade de gerenciar promoções em múltiplos canais e enfrentar os custos associados à publicidade online e ao tráfego pago. A transição da Moda Viva para estratégias promocionais online está alinhada à perspectiva de Kotler e Armstrong (2017) sobre a importância de utilizar canais digitais para alcançar um público mais amplo e segmentado de maneira eficaz.

As ações promocionais das empresas Kace, Magirus e Moda Viva refletem a adaptação ao ambiente online dos marketplaces, buscando maior alcance, reconhecimento da marca, engajamento do cliente e segmentação eficaz, alinhando-se às teorias de diversos autores sobre a importância de personalizar promoções e integrar estratégias online e offline.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo revelou insights valiosos sobre a dinâmica desse ambiente em constante evolução. Ao analisar casos das empresas Kace, Magiros e Moda Viva, diversas nuances e desafios foram identificados, destacando a complexidade e a necessidade de adaptação para o sucesso nesse cenário digital. As microempresas, caracterizadas por sua estrutura enxuta, buscaram adaptações distintas. A Kace optou por expandir seu portfólio, enfrentando desafios de concorrência direta e pressão por descontos. Magiros, ao escolher a diversificação e preços premium, almejou o reconhecimento da marca, apesar dos obstáculos da concorrência acirrada. Já a Moda Viva, focada em acessibilidade e reconhecimento, teve que gerenciar possíveis custos de comissão.

No âmbito composto de marketing, evidenciou-se que as microempresas ajustaram não apenas produtos e preços, mas também estratégias promocionais e canais de distribuição. A

diversificação de produtos, adoção de preços premium e personalização das estratégias promocionais ilustram a adaptabilidade dessas microempresas em busca de destaque nos marketplaces. Os desafios enfrentados incluíram competição intensa, pressão por descontos, custos de comissão e necessidade de gerenciamento logístico eficiente. Contudo, as oportunidades de alcançar um público mais amplo, ganhar visibilidade e otimizar processos logísticos foram aspectos positivos identificados. As experiências dessas microempresas revelaram a importância da flexibilidade estratégica. A capacidade de adaptar produtos, preços, promoções e canais de distribuição revela uma resposta dinâmica às complexidades dos marketplaces. A personalização das estratégias promocionais e a busca por diferenciação emergem como estratégias eficazes.

No futuro, o cenário dos marketplaces continuará evoluindo, exigindo que as microempresas permaneçam ágeis para aproveitar as oportunidades emergentes. Estratégias inovadoras, compreensão do comportamento do consumidor online e busca contínua por eficiência operacional serão fundamentais. A participação em marketplaces por microempresas no setor de vestuário demanda um equilíbrio delicado entre adaptação estratégica e preservação da identidade da marca. Este estudo destaca que, ao enfrentar desafios, as microempresas têm a capacidade não apenas de sobreviver, mas também de prosperar, desde que estejam dispostas a se reinventar e a abraçar as oportunidades proporcionadas pelos marketplaces em constante transformação

Este estudo contribui com uma visão aprofundada das estratégias de microempresas brasileiras de vestuário em marketplaces, oferecendo insights práticos e teóricos para compreender esse ambiente competitivo. As lições aprendidas podem guiar outras microempresas na formulação de estratégias eficazes para enfrentar os desafios dos marketplaces.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, C. A **Cauda Longa**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2006. Disponível: <https://sucessovertical.com.br/wp-content/uploads/2015/10/A-Cauda-Longa-Chris-Anderson.pdf>. Acessado: 22.04.23

ASSAD, I. T. **Web marketing. Curitiba**: Contentus, 2020. Disponível em <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/186816/pdf/0>. Acessado em: 13.05.23

MARTINS, Eros Augusto Asturiano; ZILBER, Moises Ari. **A Inovação Como Fator De Diferenciação No Segmento E-Marketplace**. Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, v. 11, n. 3, 2018. Disponível em:

file:///C:/Users/AlugueMais/Downloads/A_Inovacao_como_fator_de_Diferenciacao_no_Segmento%20(1).pdf. Acessado: 22.04.23

BAKOS, Y. **The Emerging Role of Electronic Marketplaces on the Internet.** Communications of the ACM, v. 41, n. 8, p. 35–42, 1998. Disponível em: <https://archive.nyu.edu/bitstream/2451/27839/2/CeDER-PP-1998-01.pdf> Acessado: 06.03.23

Cheah, I., Phau, I., & Liang, J. 2015; **Factors influencing consumers' attitudes and purchase intentions of e-deals.** *Marketing intelligence & planning*, 33(5), 763-783. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/367756173/Factors-Influencing-Consumers-Attitudes-and-Purchase-Intentions-of-E-Deals>. Acessado em: 15.04.23

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação.** 2. ed., reimpr. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Disponível em: http://www.ceavi.udesc.br/arquivos/id_submenu/787/maicon_sasse.pdf. Acessado em: 15.04.23

CHAFFEY, D., ELLIS-CHADWICK, F., MAYER, R., & JOHNSTON, K. (2020). digital marketing. PEARSON UK.

E-COMMERCEBRASIL. **Redação E-Commerce Brasil.** Marketplace: o que é, como funciona e quais as vantagens de estar em um. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/marketplace-o-que-e-como-funciona>.

Acessado:07.04.23

ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. **Marketing.** McGraw-Hill/Irwin, 2001. Disponível em: https://repository.vnu.edu.vn/handle/VNU_123/90376 Acessado em: 05.05.23

EUROMONITOR INTERNATIONAL. **Strategy briefing: Understanding global marketplace trends.** 2018. Disponível em: <https://www.euromonitor.com/article/explore-the-top-10-global-consumer-trends-for-2018>. Acessado em: 15.04.23

GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias.** Novatec Editora, 2010. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/389160839/Marketing-na-Era-Digital-MARTHA-GABRIEL-COMPLETO-pdf> > . Acessado em: 12.05.23

GAMA, B. T. S. **Estudo do marketing digital para micro e pequenas empresas.** 2018. Artigo. Disponível em: <http://oraculo.escolasidaam.com.br/jspui/handle/prefix/549> acessado em: 20.05.23

GRIEGER, M. Electronic marketplaces: **A literature review and a call for supply chain management research.** *European Journal of Operational Research*, v. 144, n. 2, p. 280–294, 16 jan. 2003. Disponível em:

<http://portals.dmst.aueb.gr/ec/papers/Electronic%20Marketplaces%20-%20Literature%20Review.pdf> Acessado em: 06.05.23

HONG, Ilyoo B.; CHO, Hwihyung. **The impact of consumer trust on attitudinal loyalty and purchase intentions in B2C e-marketplaces: Intermediary trust vs. seller trust.** International JACOBY, J., & CHESTNUT, R. W. (1978). **BRAND LOYALTY: measurement and management.** JOHN WILEY & SONS.

Journal of Information Management, v. 31, n. 5, p. 469-479, 2011. Disponível em: <https://isiarticles.com/bundles/Article/pre/pdf/24038.pdf>. Acessado em: 15.04.23

IBGE. **Internet já é acessível em 90,0% dos domicílios do país em 2022.** Disponível em: Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - Divulgação anual. Acessado: 30.03.2023

KALPAN, A. et al. **Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media.** **Business Horizons.** V. 53, pp. 29-68, 2010. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/222403703_Users_of_the_World_Unite_The_Challenges_and_Opportunities_of_Social_Media Acessado em: 13.05.23

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing para o século XXI.** Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7519481/mod_resource/content/0/Administrac%CC%A7a%CC%83o%20de%20Marketing%2015%C2%AA%20Edic%CC%A7a%CC%83o_compressed.pdf Acesso: 29.04.23

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de Marketing. 14ª ed. São Paulo: Pearson**, 2019. Disponível em: https://www.doraci.com.br/files/kotler_ed14.pdf. Acessado 15.04.23

KOTLER, P. (2017). **marketing 4.0: moving from traditional to digital.** JOHN WILEY & SONS.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira.** 1. ed. – 5. reimpr. –São Paulo: Atlas, 2011. Disponível em: https://ead2.moodle.ufsc.br/pluginfile.php/187459/mod_resource/content/6/adm-marketing-3ed-alterado.pdf Acessado em: 10.06.23

LI, X. (2019). **consumer behavior in digital environments: beyond ordinary products and services.** SPRINGER.

LIMA-CARDOSO, A.; Salvador, D. O.; Simoniades, R. **Planejamento De Marketing Digital.** 2ª Edição, Editora Brasport, 2015. Disponível Em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/160069/epub/0> Acessado em: 12.05.23

LU, B.; ZHANG, T.; WANG, L.; KELLER, L. R. **Trust antecedents, trust and online micro-sourcing adoption: An empirical study from the resource perspective.** *Decision Support Systems*, v. 85, p. 104-114. 2016. Disponível em: <https://escholarship.org/uc/item/6rc467bd> Acessado em: 15.04.23

O Global Entrepreneurship Monitor (GEM), Relatório de Mei, Micro e Pequenas Empresas Brasileiras. Disponível em: <https://www.gemconsortium.org/reports/latest-global-report> Acessado em: 10.06.23

PORTER, M. E. (2008). **the five competitive forces that shape strategy.** HARVARD BUSINESS REVIEW.

PULIZZI, J. (2015). **EPIC CONTENT MARKETING: how to tell a different story, break through the clutter, and win more customers by marketing less.** MCGRAW-HILL EDUCATION.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015. Acessado em: 20.05.23

RICHERS, Raimar. **O que é marketing.** Brasiliense, 2017. Disponível em: <https://naolab.nexodesign.com.br/wp-content/uploads/2011/03/Richers-Raimar-O-que-e-Marketing.pdf> Acessado em: 13.05.23

SASSE, Maicon; BRAZ JUNIOR Osmar de Oliveira. **Projetando uma API de serviços paradisponibilização de um marketplace.** *Revista Científica do Alto Vale do Itajaí*, 2015.

SCHINDEHUTTE, Minet; LAFORGE, Raymond W. Michael H. Morris. **Empreendedorismo: o caminho a seguir**, p. 91, 2004. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/257926297_Entrepreneurial_Marketing_A_Construct_for_Integrating_Emerging_Entrepreneurship_and_Marketing_Perspectives Acessado em 25.05.23

SEBRAE. **Conheça as vantagens de vender seus produtos em uma e-marketplace.** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-as-vantagens-de-vender-seus-produtos-em-um-e-marketplace,3f6402b5b0d36410VgnVCM1000003b74010aRCRD#:~:text=Esse%20tipo%20de%20com%C3%A9rcio%20tem,todos%20os%20produtos%20no%20estoque>. Acessado: 30.03.2023

SEBRAE. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil. 2020.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do->

brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD?utm_source=blog&utm_campaign=rc_blogpost Acessado em: 20.05.23

SEBRAE.<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-voce-precisa-saber-sobre-comercio-eletronico,1a19d1eb00ad2410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso: 08.04.23

SENRA, Karin Borges et al. E-Marketplaces: **Canais Potencializadores Do Desempenho De Vendas On-Line Para Os E-Commerces E-Marketplaces: Potential Channels Of Online Sales Performance On-Line For E-Commerces.** 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Fernanda-Guarnieri-2/publication/332782058_E-marketplaces_canais_potencializadores_do_desempenho_de_vendas_on-line_para_os_e-commerces/links/5cc98cc84585156cd7be3760/e-marketplaces-canais-potencializadores-do-desempenho-de-vendas-on-line-para-os-e-commerces.pdf. acessado em: 21.04.23

shimoyama, Claudio; ZELA, Douglas Ricardo. Administração de Marketing. S.D Disponível em https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5137127/mod_resource/content/1/marketing1.pdf Acessado em: 25.05.23

SMITH, A. N. (2019). **logistics and supply chain management.** PEARSON UK.

JOHNSON, M. W., CHRISTENSEN, C. M., & KAGERMANN, H. (2021). reinventing your business model. HARVARD BUSINESS REVIEW.

VIAL, Gregory. **Compreendendo a transformação digital: uma revisão e uma agenda de pesquisa. O jornal de sistemas de informação estratégicos**, v. 28, n. 2, pág. 118-144, 2019. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0963868717302196> Acessado em: 10.06.23

VIOLIN, Fábio Luciano Et Al. **Marketing Mix Do Setor De A&B: Análise Da Efetividade No Uso Das Ferramentas Mercadológicas. Novos Segmentos E Empreendimentos No Turismo**, P. 35. Disponível: https://www.researchgate.net/profile/Leonardo-Moreira-Goncalves/publication/341135473_Anais_da_VI_Mostra_Cientifica_de_Turismo_novos_segmentos_e_empreendimentos_do_turismo/links/5eb09dd9299bf18b95958a18/Anais-da-VI-Mostra-Cientifica-de-Turismo-novos-segmentos-e-empreendimentos-do-turismo.pdf#page=35 Acessado: 29.04.23

RÉVILLION et al. **Marketing digital.** São Paulo- SP: Grupo A, 2019. Disponível em: https://login.vitalsource.com/?redirect_uri=https%3A%2F%2Fintegrada.minhabiblioteca.com.br%2Freader%2Fbooks%2F9786581492281&brand=integrada.minhabiblioteca.com.br Acessado em: 20.05.2