

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
COORDENADORIA GERAL DE ESPECIALIZAÇÃO,
APERFEIÇOAMENTO E EXTENSÃO – COGEAE**

MBA EM MARKETING

**E-COMMERCE: A PLATAFORMA MARKETPLACE
CASE CNOVA**

MARINA ARAUJO DE SOUZA

**SÃO PAULO – SP
2016**

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
COORDENADORIA GERAL DE ESPECIALIZAÇÃO,
APERFEIÇOAMENTO E EXTENSÃO – COGEAE**

MARINA ARAUJO DE SOUZA

**E-COMMERCE: A PLATAFORMA MARKETPLACE
CASE CNOVA**

**Monografia apresentada ao Curso de
MBA em Marketing, da Pontifícia
Universidade Católica de São Paulo -
COGEAE, como pré-requisito para a
obtenção do título de Especialista em
Marketing, orientada pelo Professor Dr.
José PALANDI Júnior**

SÃO PAULO – SP

2016

AVALIAÇÃO DO ORIENTADOR: _____ ().

ASSINATURA DO ORIENTADOR: _____.

ASSINATURA DO COORDENADOR: _____.

Dedico este projeto de estudo ao meu querido marido, Danilo Santana.
Foi minha inspiração, me incentivou, ajudou e acreditou em mim.

RESUMO

O presente estudo de monografia se propõe a analisar o comércio varejista *online*, conhecido como E-commerce. O objetivo é compreender o *boom* que o novo modelo de negócio on-line, Marketplace, trouxe para o novo momento do comércio *online* brasileiro, analisar as empresas Cnova. Compreender como funciona o consumo e as vendas dentro desse modelo de negócios. Foram realizadas pesquisas bibliográficas, reportagens e sites referentes ao tema em questão. Para dar embasamento à pesquisa de estudo, serão abordados os conceitos referentes: Comércio Eletrônico e Modelo Marketplace. A conclusão deste estudo identificou uma nova tendência de mercado e as vantagens que as pequenas e médias empresas têm em investir nesta plataforma virtual de negócios.

Palavras-chaves: E-commerce, Marketplace, Cnova.

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Quantidade de tipo de Gênero.....	13
Tabela 2: Quantidade de tipo de empresa.....	14
Tabela 3: Quantidade de tipo de Cargo.....	15
Tabela 4: Quantidade de tipo fonte.....	15
Tabela 5: Quantidade de definição do modelo Marketplace.....	16
Tabela 6: Quantidade de motivos para participar do modelo Marketplace.....	17
Tabela 7: Comparação do custo financeiro do modelo Marketplace.....	17
Tabela 8: Como a lojista enxerga o modelo Marketplace.....	18
Tabela 9: O Marketplace trouxe vantagens para o seu negócio.....	19
Tabela 10: Ranking do modelo Marketplace.....	19
Tabela 11: Grau de satisfação com o modelo Marketplace.....	20
Tabela 12: Grau de satisfação com o modelo Marketplace.....	21

ÍNDICE DE GRÁFRICOS

Gráfico 1: Quantidade de tipo de Gênero.....	14
Gráfico 2: Quantidade de tipo de Empresa.....	14
Gráfico3: Quantidade de tipo de Cargo.....	15
Gráfico 4: Quantidade de tipo fonte.....	16
Gráfico 5: Quantidade de definição do modelo Marketplace.....	16
Gráfico 6: Quantidade de motivos para participar do modelo Marketplace.....	17
Gráfico 7: Comparação do custo financeiro do modelo Marketplace.....	18
Gráfico 8: Como a lojista enxerga o modelo Marketplace.....	18
Gráfico 9: O Marketplace trouxe vantagens para o seu negócio.....	19
Gráfico10: Ranking do modelo Marketplace.....	20
Gráfico 11: Satisfação com o modelo Marketplace.....	20
Gráfico 12: Grau de satisfação com o modelo Marketplace.....	21
Gráfico 13: Número de Lojistas ativos na concorrência.....	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura: 1 Impacto da Internet no Diagrama das Cinco Forças de Poter.....	24
Figura 2: Site Ponto Frio Atacado.....	25
Figura 3: Site Netshoes.....	26
Figura 4: Site Mercado Livre.....	27
Figura 5: Site receita Federal.....	27
Figura 6: evolução de Faturamento 1º semestre.....	28
Figura 7: Ecosistema de Fornecedores do Comércio Eletrônico brasileiro 2015	30
Figura 8: Modelo de Varejo Eletrônico no Brasil.....	33
Figura 9: Modelos agregadores de oferta no e-commerce.....	34
Figura 10: Carrinho de Compras Extra.....	35
Figura 11: Modelo híbrido.....	36
Figura 12: Modelo Puro.....	37
Figura 13: Modelo C2C.....	38
Figura 14: Modelo Shopping Virtual.....	39
Figura 15: Modelo Compras Coletivas.....	40
Figura 16: Logo Nova Pontocom.....	41
Figura 17: Home do Site Extra Marketplace.....	42
Figura 18: Foto do CEO German Quiroga.....	43
Figura 19: Foto do Atual CEO Flávio Dias.....	44
Figura 20: Paniel Administrativo da Cnova	46
Figura 21: Varejista PNEUSTOR.....	47
Figura 22: Representação do Ciclo Custo da Operação	47
Figura 23: Site bandeira Extra.....	48
Figura 24: Site bandeira Ponto Frio	49
Figura 25: Site bandeira Casas Bahia	49

Figura 26: Site bandeira Cdiscount	50
Figura 27: Busca Orgânica	51
Figura 28: Página do Ponto Frio Facebook	51
Figura 29: Página Entrevista CEO Quiroga	52
Figura 30: Evento LocaWeb	53
Figura 31: Fórum E-commerce Brasil	53
Figura 32: Logo Mercado Livre	54
Figura 33: Home Site Mercado Livre	55
Figura 34: Logo Marcas B2W	56
Figura 35: Home B2W.....	56
Figura 36: Logo Rakuten	57
Figura 37: Home Rakuten.....	57
Figura 38: Logo Walmart	58
Figura 39: Home Walmart.....	58
Figura 40: Clientes Cnova	59

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1 TEMA	12
1.2 PROBLEMA	12
1.3 JUSTIFICATIVA	12
1.4 OBJETIVO	12
1.5 METODOLOGIA	13
2. COMÉRCIO ELETRÔNICO	22
2.1 O QUE É COMÉRCIO ELETRÔNICO	23
2.2 TIPOS DE COMÉRCIO ELETRÔNICO	25
2.3 COMÉRCIO ELETRÔNICO NO BRASIL	28
3. MODELO MARKETPLACE	31
3.1 CLASSIFICAÇÃO MARKETPLACE	32
4. EMPRESA CNOVA BRASIL	41
4.1 COMPOSTO DE MARKETING	44
4.1.1 SERVIÇO	45
4.1.2 PREÇO	46
4.1.3 PRAÇA	48
4.1.4 PROMOÇÃO	50
4.2 CONCORRENTES	54
4.2.1 MERCADO LIVRE	54
4.2.2 B2W	55
4.2.3 RAKUTEN	57
4.2.4 WALMART	58
4.3 PÚBLICO ALVO	59
5. MARKETPLACE NA CNOVA	60
6. CONCLUSÃO	62
7. REFÊRENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
8. APÊNDICE	66

1. INTRODUÇÃO

O Comércio Eletrônico conhecido também como E-commerce, nos últimos anos cresceu rapidamente no Brasil. Existem alguns fatores que contribuíram para este resultado, a expansão do consumo *online* que está atrelada ao aumento da inclusão digital, segundo dados do IBOPE hoje o Brasil já tem mais de 103,4 milhões de pessoas com acesso domiciliar à internet (fonte: Ebit 2015), o poder de consumo da classe C e D e principalmente ao novo perfil de consumidor, pois a globalização convida estes a serem mais participativos criando novas conexões e novas formas de influências, assim criando a difusão do compartilhamento de informações pelo boca a boca, dessa forma se tornados bem conectados e bem informados.

E neste cenário identificamos o surgimento de novos canais de vendas, como o Marketplace (vitrine virtual), o modelo de Cauda Longa onde diversos e pequenos varejistas que vendem determinados nichos de mercados, como calçado, utilidades domésticas, acessórios entre outros se unem a grades varejistas *online*, dessa forma criando um novo canal de vendas.

Segundo Chris Anderson (2006), o conceito da Cauda longa é poder massificar produtos de nicho e melhorando dois P's do famoso e tradicional estudo do composto de marketing os 4Ps de McCarthy: Preço e Praça, sem alterar a qualidade, dessa forma tendo preços competitivos e um alcance de vendas sem restrição geográfica.

Apesar do cenário econômico do Brasil, o setor do Comércio Eletrônico a cada ano expandi as suas expectativas. Em 2015 teve um crescimento de 16% no primeiro semestre e que atingiu um faturamento de R\$41, 2 bilhões (fonte: Ebit 2016).

Dentro deste cenário o modelo de negócios virtual, Marketplace, vem atendendo os objetivos de crescimentos dos pequenos e médios varejistas. Até 2014 a vendas dentro dessa plataforma virtual de negócios não passava de uma estratégia secundária, mas hoje os números de vendas representam 20%, isto significa que o varejista foi em busca de se aliar a este modelo e dessa forma conseguiu sobreviver o cenário catastrófico que o país se encontra.

1.1 TEMA

O tema contextualiza um assunto em ascensão no Brasil, o E-commerce e o modelo de negócio virtual: O *Marketplace*, uma plataforma virtual que grandes empresas de varejo como o Extra.com, Walmart e Submarino utilizam como se fosse um "Shopping da Internet" uma locação de espaço dentro das grandes vitrines virtuais. Este modelo traz vantagens para PME's (sigla que significa pequenas e médias empresas, utilizada para classificar o porte da empresa), pois garante redução de custos com mídia, análise de fraude, taxas administrativas de cartões, dessa forma tornando o negócio mais rentável. E para o consumidor um E-commerce com sortimentos de produtos, formas de pagamento e confiabilidade. Este modelo virtual transformou o cenário econômico do país atrelado ano novo perfil de consumidor.

1.2 PROBLEMA

Analisar quais as vantagens que as pequenas e médias empresas têm em participar deste modelo de venda *online* que é o Marketplace.

1.3 JUSTIFICATIVA

Falar do crescimento deste modelo de negócio virtual no Brasil e da importância para as pequenas e médias empresas (PMEs).

1.4 OBJETIVO

Objetivo Geral: salientar o modelo de negócio *online*, Marketplace.

Objetivo Específico:

- Compreender como funcionam as vendas e o consumo dentro deste modelo de comércio *online*, denominado Marketplace.
- Analisar as estratégias e os métodos utilizados neste modelo de varejo *online*, Marketplace.
- Identificar as ações de responsabilidades das empresas participantes dentro do negócio, Marketplace.

1.5 METODOLOGIA

Neste capítulo será apresentada a metodologia aplicada para o tema em estudo, E-commerce: A plataforma Marketplace.

Objeto de estudo é entender porque o modelo Marketplace cresceu no Brasil e quais as vantagens trás para as pequenas e médias empresas (PMEs). Portanto foram desenvolvidas pesquisas bibliográfica e quantitativa, desenvolvido um questionário de perguntas fechadas, múltiplas escolhas e avaliação. A pesquisa foi realizada entre o dia 05 de janeiro de 2016 à 05 de fevereiro de 2016, foram abordados 20 lojistas que atuam com o modelo Marketplace da Cnova.

Para Vergara, a pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral (Vergara, 2009, p:43). Tal método de pesquisa orientou a composição do conteúdo de partes do presente estudo. Dentre o material bibliográfico consultado, vale aqui, ressaltar uma pesquisa nacional do varejo *online* em parceria com o SEBRAE e o E-commerce Brasil em julho de 2015: Em cada 3 empresas 1 opera exclusivamente com modelo *online*. A média de cada funcionário na operação do E-commerce dentro das empresas é 7, mas 58,3% das empresas tem até 3 funcionários. As regiões Sudeste e Sul representam 84,1% das empresas de E-commerce no Brasil e para concluir 57,3% dos participantes desta pesquisa afirmaram ter lucro com a operação *online*.

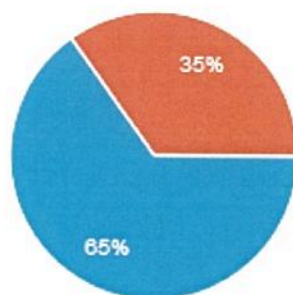
A pesquisa quantitativa realizada analisa o perfil do varejista e como ele enxerga o modelo Marketplace em seu negócio. Abaixo as perguntas do formulário aplicado:

1. Sexo?

Tabela 1: Quantidade de tipo de Gênero

MASCULINO	13	65%
FEMENINO	7	35%

Gráfico 1: Quantidade de tipo de Gênero



Fonte: Autoria própria

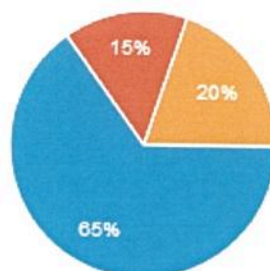
2. Porte da Empresa?

Tabela 2: Quantidade de tipo de empresa.

PEQUENA	13	65%
MÉDIA	3	15%
GRANDE	4	20%

Fonte: Autoria própria

Gráfico 2: Quantidade de tipo de empresa



Fonte: Autoria própria

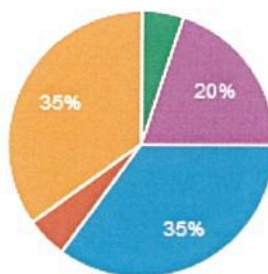
3. Cargo?

Tabela 3: Quantidade de tipo de Cargo

PROPRIETÁRIO (A)	10	50%
DIRETOR (A)	0	0%
GERENTE	3	15%
OUTROS	7	35%

Fonte: Autoria própria

Gráfico3: Quantidade de tipo de Cargo



Fonte: Autoria própria

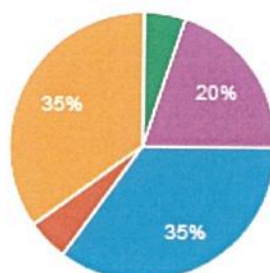
4. Como você ficou sabendo do modelo de negócio virtual o Marketplace?

Tabela 4: Quantidade de tipo fonte

EVENTO BRASIL E-COMMERCE	7	35%
SEBRAE	1	5%
GOOGLE	7	35%
INDICAÇÃO DE AGÊNCIA DIGITAL	1	5%
OUTROS	4	20%

Fonte: Autoria própria

Gráfico 4: Quantidade de tipo fonte



Fonte: Autoria própria

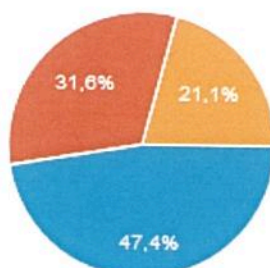
5. Qual é a sua definição de marketplace?

Tabela 5: Quantidade de definição do modelo Marketplace

SHOPPING VIRTUAL	9	47,4%
PLATAFORMA DE NEGÓCIOS	6	31,6%
VITRINE VIRTUAL	4	21,1%
OUTROS	0	0%

Fonte: Autoria própria

Gráfico 5: Quantidade de definição do modelo Marketplace



Fonte: Autoria própria

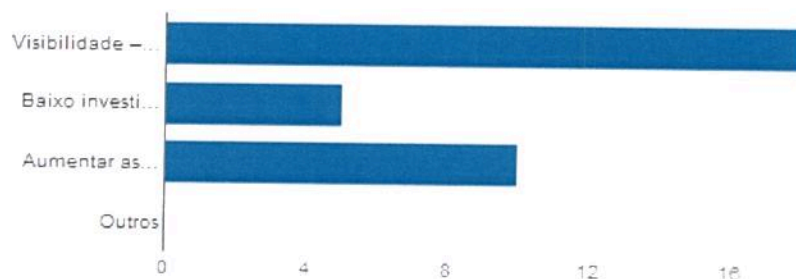
6. Por qual motivo você optou em participar do modelo de negócio Marketplace?

Tabela 6: Quantidade de motivos para participar do modelo Marketplace

Visibilidade – ter o seu produto exposto em um site visitados por milhares de consumidores.	18	90%
Baixo investimento - aproveitar a estrutura e a expertise oferecido pelo modelo de negócios marketplace.	5	25%
Aumentar as vendas – criar um novo canal de vendas e atingir um novo público.	10	50%
Outro	0	0%

Fonte: Autoria própria

Gráfico 6: Quantidade de motivos para participar do modelo Marketplace



Fonte: Autoria própria

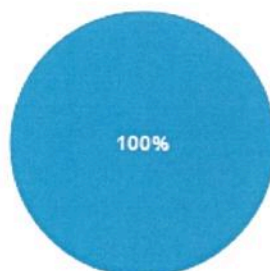
7. Comparando o custo de operação de uma loja virtual (e-commerce) versus o custo de participação dentro do marketplace, você acha?

Tabela 7: Comparação do custo financeiro do modelo Marketplace

ACESSÍVEL	20	100%
NÃO ACESSÍVEL	0	0%

Fonte: Autoria própria

Gráfico 7: Comparação do custo financeiro do modelo Marketplace



Fonte: Autoria própria

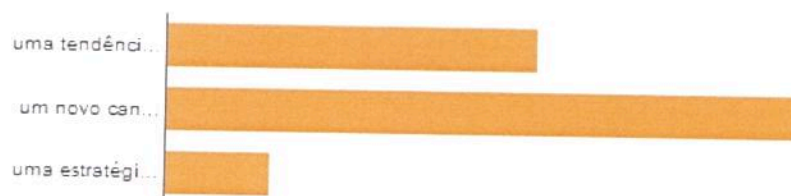
8. Como você enxerga o Marketplace?

Tabela 8: Como a lojista enxerga o modelo Marketplace

UMA TENDÊNCIA DE MOMENTO	7	35%
UM NOVO CANAL DE VENDAS	12	60%
UMA ESTRATÉGIA PARA FUGIR DA CRISE	2	10%

Fonte: Autoria própria

Gráfico 8: Como a lojista enxerga o modelo Marketplace



Fonte: Autoria própria

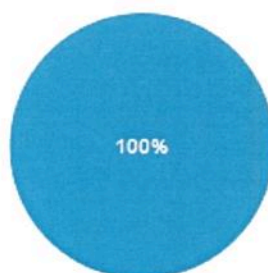
9. O Marketplace trouxe vantagens para o seu negócio?

Tabela 9: O Marketplace trouxe vantagens para o seu negócio

SIM	20	100%
NÃO	0	0%

Fonte: Autoria própria

Gráfico 9: O Marketplace trouxe vantagens para o seu negócio



Fonte: Autoria própria

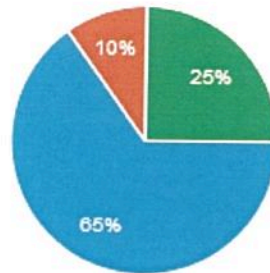
10. Quando você pensa no modelo marketplace qual das empresas abaixo vem em primeiro lugar?

Tabela 10: Ranking do modelo Marketplace

CNOVA	13	65%
B2W	2	10%
WALMART	0	5%
MERCADO LIVRE	5	25%

Fonte: Autoria própria

Gráfico10: Ranking do modelo Marketplace



Fonte: Autoria própria

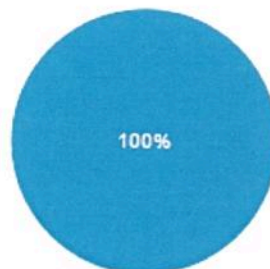
11. Você está satisfeito com o modelo marketplace?

Tabela 11: Grau de satisfação com o modelo Marketplace

SIM	20	100%
NÃO	0	0%

Fonte: Autoria própria

Gráfico11: Satisfação com o modelo Marketplace



Fonte: Autoria própria

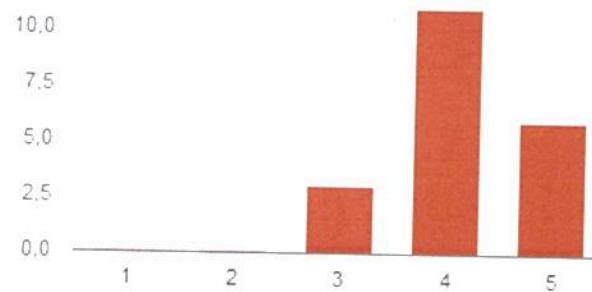
12. Se sim, qual é o grau de sua satisfação de 0 a 5 qual?

Tabela 12: Grau de satisfação com o modelo Marketplace

NÃO SATISFEITO	1	0	0%
	2	0	0%
	3	3	15%
	4	11	55%
MUITO SATISFEITO	5	6	30%

Fonte: Autoria própria

Gráfico12: Grau de satisfação com o modelo Marketplace



Fonte: Autoria própria

2. COMÉRCIO ELETRÔNICO

As relações humanas desde seu início estão baseadas no comércio, atividade que tem como afins o ato de trocar, vender e comprar valores. A atividade comercial passou por algumas fases, antes realizada por trocas in natura até chegar a fase do capitalismo e passou a ser adquirido somente com moedas e papel com valor real para compra. Para Levin Goldschmidt "Comercio é a atividade com fim lucrativo pertencente à circulação dos bens" (Teixeira, 2015 – p: 26).

A atividade comercial antes com formato nômade passou a ser física, dessa forma se estabelecendo em locais físicos, como por exemplo, em grandes centros de cidades. O progresso dessa atividade está relacionado com a Revolução Industrial, pois a produção e o consumo passaram a ser massificado, e com o desenvolvimento dos meios de transportes surgindo os navios, trens, caminhões e aviões, dessa forma contribuindo para a expansão na circulação de bens.

Hoje na era globalizada estamos vivendo uma nova fase, interligada ao advento da internet nasce novas formas de estudo como o Marketing Digital destinado as novas ferramentas de comunicação, como as mídias sociais, campanhas no Google, criação de sites institucionais e perfil dentro das redes sociais uma nova onda da tecnologia que permite a conectividade e a interatividade entre indivíduos e grupos, e dentro desse contexto temos a atividade comercial na era do *E-commerce* (comércio eletrônico) uma nova forma de vender e consumir dentro de um ambiente virtual, denominado internet.

A internet surgiu durante a segunda guerra mundial quando duas superpotências: EUA e URSS precisavam controlar qualquer mecanismo que pudesse armazenar informações com total sigilo e segurança. Por este motivo surgiu a criação de um meio de comunicação eficaz. A internet não foi planejada para se tornar uma plataforma de negócios ou de uso empresarial. O ARPANET foi um sistema de transmissão de dados onde as informações eram fragmentadas e permitia a remontagem da mensagem original. Dentro da história uma das datas importante foi em 1987, pois a rede mundial dos computadores foi liberada pelo governo norte americano para uso comercial (Teixeira, 2015- p: 28). Hoje a internet é totalmente interativa, as redes de computadores operam interligadas com eficiência, graças a contribuição do cientista Tim Berners que desenvolver a: World

Wide Web (WWW). Sendo assim o surgimento da internet mudou o mundo e a forma de comunicação, com ela as fronteiras desapareceram. Mudou a forma como as pessoas se relacionam, trabalham e fazem negócios.

2.1 O QUE É COMÉRCIO ELETRÔNICO

O Comércio eletrônico, conhecido também como *E-commerce*, é a nova forma de realizar negócios por meio de transações na internet. Segundo Teixeira (2015, p.19), "faz parte do presente e do futuro da história do comércio", pois é um novo modelo de negócio que possibilita comercializar produtos e serviços por meio de transações comerciais através de computadores, de forma rápida e de fácil acesso para a sociedade em qualquer parte do mundo. Para Albertin (2002,p:15):

"O Comércio Eletrônico (CE) é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócios num ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo aos objetivos de negócio".

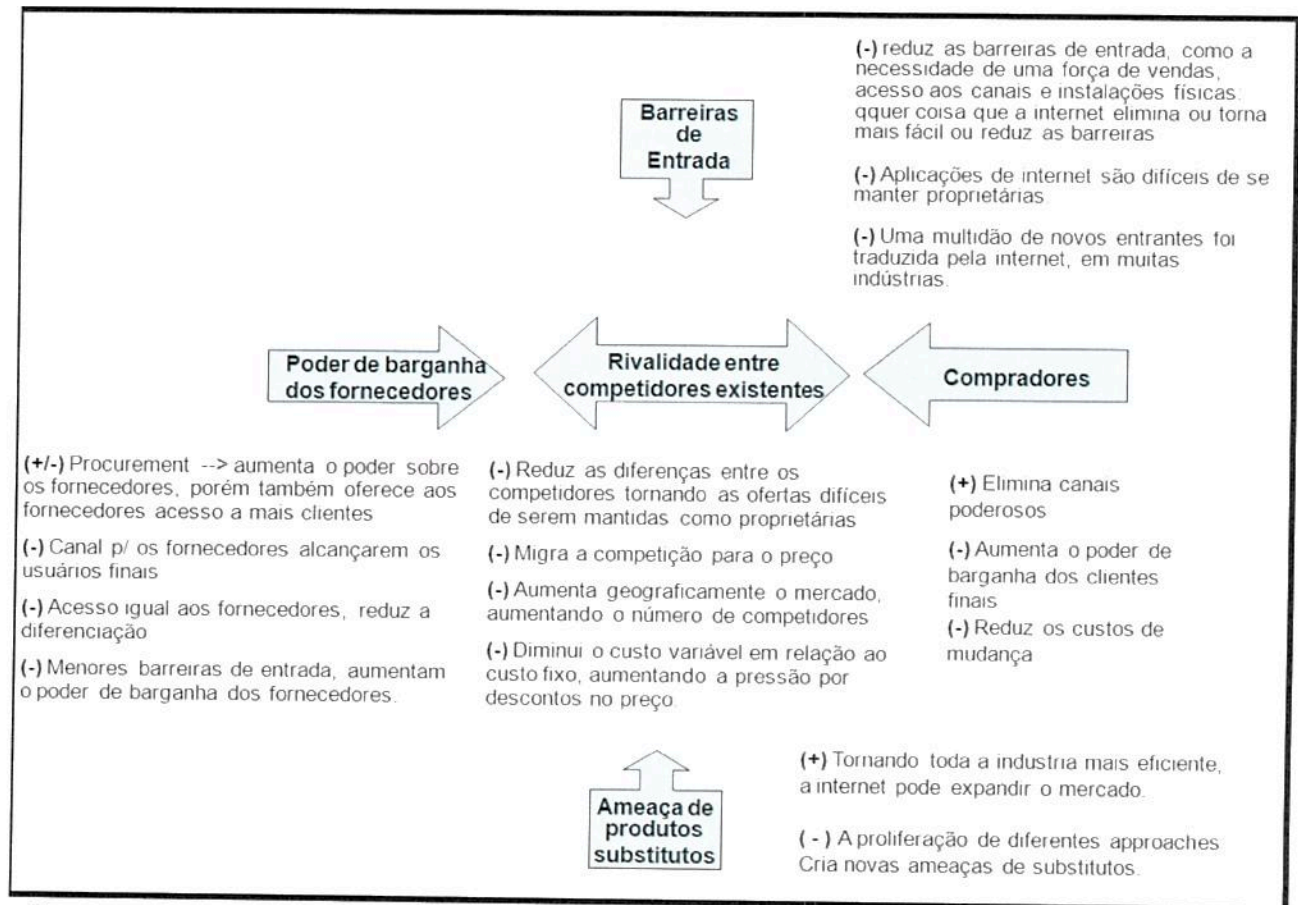
Podemos afirmar que o comércio eletrônico é uma extensão do comércio convencional. Este modelo contribuiu para os novos hábitos de consumo da sociedade, pois o cliente que opta em compra pelo e-commerce procura comodidade, custo benefício com preços mais acessíveis, variedade e a possibilidade de comprar 24 horas por dia.

A disseminação do comércio eletrônico não deverá fazer desaparecer o comércio tradicional, mas o modelo físico terá desvantagens em relação aos preços cada vez mais atrativos do e-commerce (Teixeira, 2015-p: 29).

Estudos mostram que a internet modificou a cadeia de suprimentos, com esta mudança as empresas ficaram mais próximas do consumidor final, e assim permitindo a eliminação de intermediários, gerando um fluxo mais rápido e intenso de. Por este motivo é importante analisar o impacto que a internet trás as forças competitivas, principalmente as ameaças e as oportunidades

O quadro a seguir resume o impacto da internet no clássico diagrama das cinco forças de Michael Porter criado em 1989.

Figura 1: Impacto da Internet no Diagrama das Cinco Forças de Porter



Fonte: E-commerce (2006, p.23).

Com a análise da abordagem de Porter foram identificadas as possíveis ameaças e oportunidades que a internet representa:

- **Barreiras de Entrada:** A internet facilita o novo entrante se estabelecer no mercado.
- **Competição:** A internet força cuidar da marca e do preço.
- **Ameaça de produtos substituídos:** A internet possibilita novos produtos e serviços, porém limita a lucratividade.
- **Compradores:** a internet ampliou o poder de informação, dando aos compradores mais poder e visibilidade em um clique aos concorrentes.
- **Poder de barganha dos fornecedores:** A internet estreitou laços com seus fornecedores.

Podemos concluir que o Comércio Eletrônico fruto da internet, na análise das cinco forças de Porter transformou a cadeia de suprimentos das indústrias, possibilitou poder de compra dos compradores, fornecedores e concorrentes. Além de permitir a entrada de novos concorrentes no mercado e facilitar a entrada de substituídos.

2.2 TIPOS DE COMÉRCIO ELETRÔNICO

O Comércio Eletrônico é a forma de comercializar produtos e serviços em ambiente on-line. São transações que ocorrem entre pessoas, empresas e até governo. Os modelos conhecidos são:

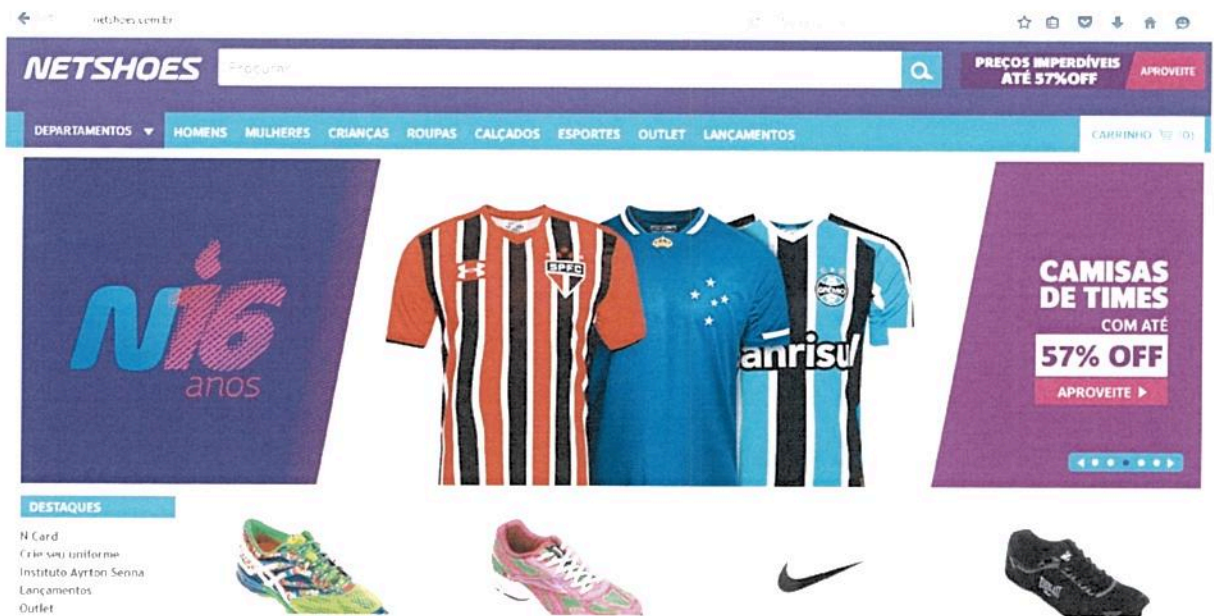
- B2B (*Business-to-Business*) modelo voltado a transações on-line que ocorrem entre empresas. É uma nova forma de se relacionar com menos burocracia e mais agilidade e trazer mudanças no relacionamento entre as empresas. Exemplo é o site do Ponto Frio Atacado criado para atender a demanda de empresas, principalmente as de porte médio e pequeno.

Figura 2: Site Ponto Frio Atacado



- B2C (*Business-to-Consumer*) modelo voltado a transações on-line que ocorrem entre empresas e consumidor final. É o tradicional varejo on-line. Exemplo uma referencia de loja online categoria esporte e lazer, Netshoes.

Figura 3: Site Netshoes



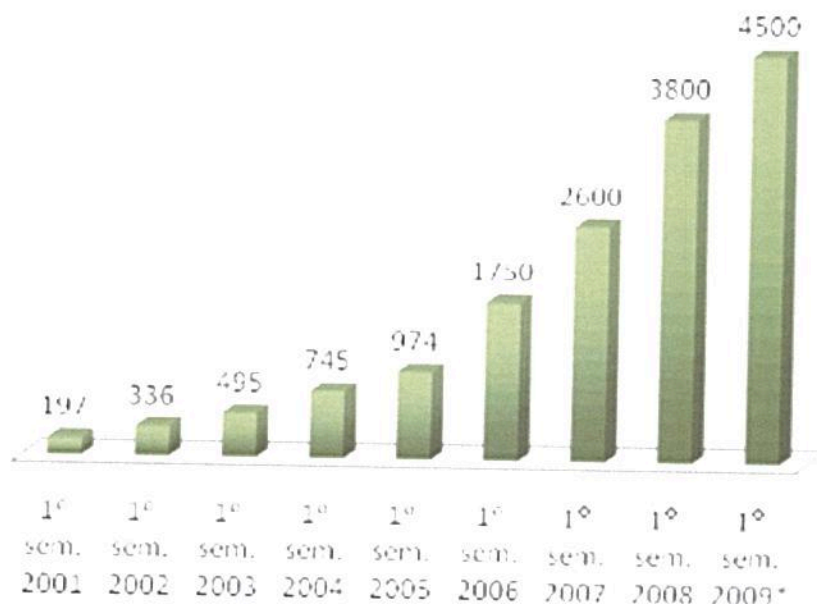
Fonte: Site Netshoes.

- C2C (*Consumer-to-Consumer*) modelo voltado a transações on-line que ocorrem entre pessoas físicas, sem o envolvimento de nenhuma empresa no negócio. Um bom exemplo disso é o Mercado livre.

2.3 COMÉRCIO ELETRÔNICO NO BRASIL

O Comércio Eletrônico no Brasil surgiu com força aproximadamente no ano de 2000 e nesta época já havia sites de compra on-line, como a Submarino. Só em 2002 que a operação se consolidou e as lojas virtuais passaram a ter lucro. Embora nesta época a conexão era dividida: 42% da população usavam internet disca e 16% Speedy (Fonte Ebit – Todas edições, 2013). O comércio eletrônico teve uma impressionante evolução, conforme a pesquisa realizada pelo Ebit, empresa pioneira em realizar pesquisas do meio on-line.

Figura 6: evolução de Faturamento 1º semestre



Fonte: Ebit Todas as edições *previsão.

Com 15 anos de atuação o cenário do segmento on-line no Brasil é otimista e em ascensão. Um dos fatores que contribuíram para este resultado foi o crescimento do acesso da internet, o Brasil está em 5º lugar (3.7%) do Ranking dos Países com maior número de internautas (Teixeira, 2015, p: 20).

Outros fatores contribuíram para este cenário, como a tecnologia que passou por mudanças significativas, o comportamento de compras do novo

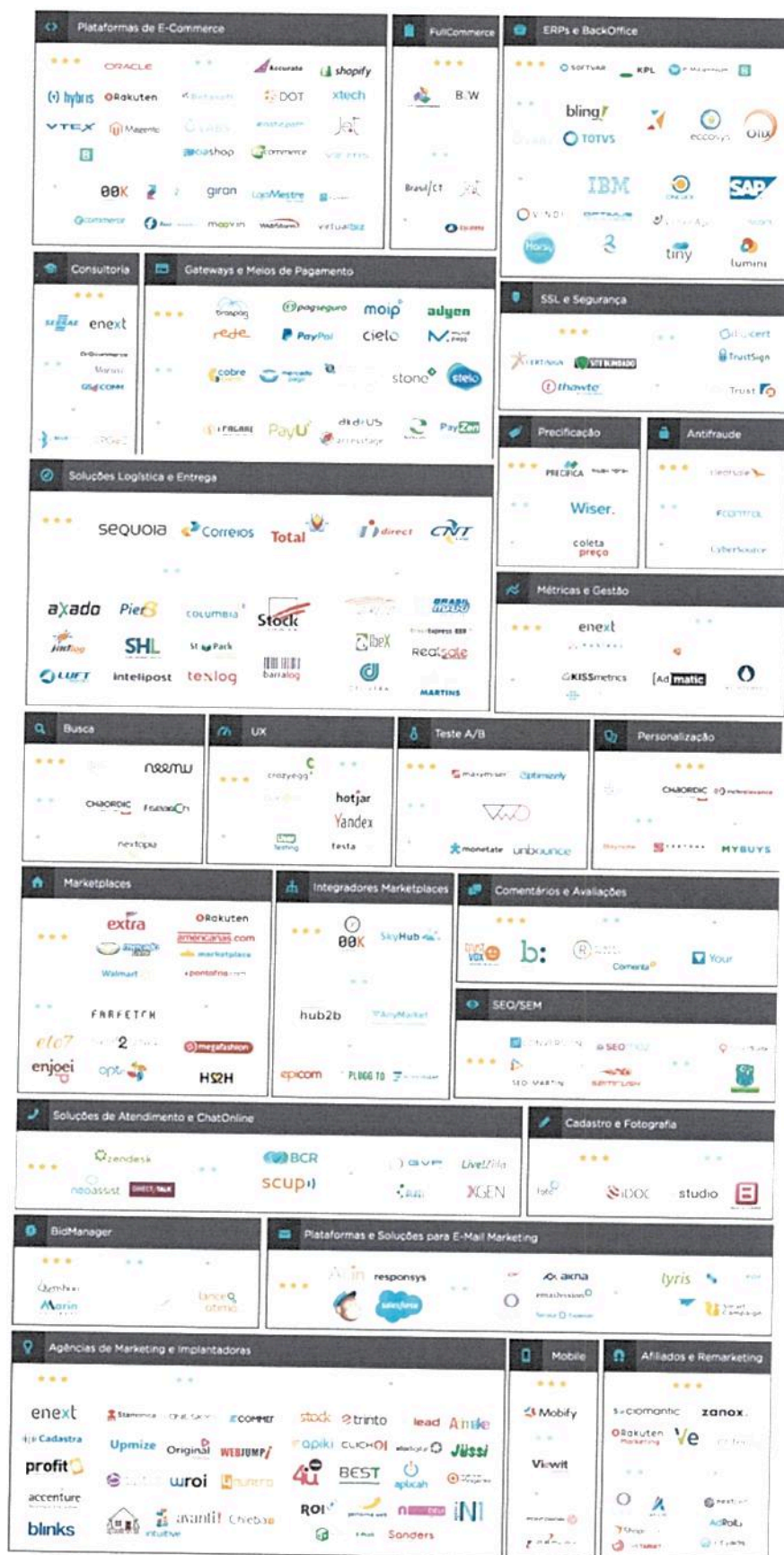
consumidor que está atrelado à geração X que pegou a fase do *boom* e da Y que nascem conectados com a internet. Também temos a melhoria no atendimento com a criação de políticas de troca e entrega, por exemplo, os novos profissionais no mercado e órgãos que contribuem para esta evolução. Este conjunto de ações faz com que o Brasil esteja na visão de investidores estrangeiros e empreendedores ousados que buscam dentro desse segmento criar um negócio virtual e fazer com que a economia do país cresça, assim fugindo do atual cenário econômico.

A empresa eNext especializada em criação e implementação de projetos para o comércio eletrônico tomou a iniciativa desde 2013 de criar um mapa que divulgue os diversos tipos de fornecedores que trabalham em pró deste setor dinâmico e sustentável da economia. No Ano de 2015 notou uma grande força do Marketplace, a plataforma de negócios virtual cresceu o mostrou o seu potencial, hoje há no mercado mais de 10 empresas focadas neste modelo, porém os principais players são: Mercado Livre; Cnova; B2W; Walmart e a Rakuten. Uma nova tendência se estabelece no mercado brasileiro, diferente do comércio eletrônico convencional, o marketplace vai reunir vários lojistas diferentes, que têm a possibilidade de sincronizar o sortimento, preço, estoque e promoções da sua loja própria, de forma a se destacar perante a concorrência.

Segundo relatório Webshoppers, produzido pelo Ebit, as vendas do Marketplace tiveram um expressivo aumento de participação no total do e-commerce brasileiro nos primeiros seis meses de 2014, subindo de 3,8% (junho/2013) para 7% (junho/2014), o que representou um crescimento de 84% em um ano. Em 2015 este crescimento foi de 18% com faturamento de R\$41,3 bilhões.

Nessa perspectiva, é uma ótima alternativa para os varejistas que deseja alavancar as suas vendas, criando um novo canal, atendendo um novo público e se beneficiando da divulgação e no fortalecimento da sua marca.

Figura 7: Ecossistema de Fornecedores do Comércio Eletrônico brasileiro 2015
 Fonte: Ebit 2015.



3. MODELO MARKETPLACE

Dados históricos informam que o Marketplace surgiu em meados de 2000 em uma fase onde o e-commerce começava a pensar e investir no modelo B2C. O fato é que este novo modelo criou força e vem conquistando o mercado em grande escala.

O Marketplace provê a infraestrutura tecnológica para criação de um local virtual onde compradores e fornecedores realizam transações comerciais através da internet. (BAKOS, 1998 apud Morinishi, Guerrini, 2010, p: 355).

É uma plataforma tecnológica, um modelo de negócio virtual que faz parte das operações do comércio eletrônico. Possibilita comprar, vender e negociar em tempo real, ou seja, dentro dessa plataforma é possível intermediar o relacionamento entre os participantes e proporcionar benefícios para ambos.

Segundo Albertin, (2002, p.75) define como modelo de agregação, é a possibilidade de gerar ganhos para as entidades que realiza a agregação.

O grande percurso deste modelo é a Amazon.com, uma empresa americana fundada em 1994. Percussora de tendências inovou a vendas de livros pela internet nos anos 90, o seu fundador Jeff Bezos determinou que seria a maior loja do mundo. Em menos de 20 anos o sonho se tornou realidade e hoje a empresa tem mais de 200 milhões de clientes e a cada segundo são feitas 426 compras *online*(Castro, 2014). A partir de 2000, a Amazon iniciou as operações no modelo Marketplace, assim abrindo espaço para que lojistas terceiros vendam seus produtos junto aos da Amazon. A previsão é que em 2015 a Amazon terá feito 200 bilhões de dólares de GMV (*Gross Merchandise* volume: faturamento total movimentado), sendo 40% como varejista e 60% pelo marketplace. A e estimativa é que suba para 90% Marketplace em até 5 anos (Vahn 2015)

A autora Gilbertoni tem uma definição de Marketplace como um Shopping Virtual, é um ambiente do varejo online onde múltiplas empresas ofertam e comercializam os seus produtos e serviços, sendo que a transação é processada pelo operador do próprio Marketplace. A lógica desse modelo de e-commerce é transformar as tradicionais lojas online em grandes shoppings virtuais, um espaço que o grande varejista abre para que pequenas empresas possam oferecer os seus produtos.

Este modelo chegou no Brasil em 2013 no mesmo ano movimentaram um GMV (*Gross Merchandise Volume*) de R\$ 6,5 bilhões, equivalente a 29% do comércio online tradicional. E atualmente as vendas desse segmento já representam 20% do faturamento da empresa no país.

3.1 CLASSIFICAÇÃO MARKETPLACE

No Brasil podemos notar um novo movimento do varejo eletrônico, com novos formatos e modelos de negócios inovadores. A classificação das empresas de E-commerce presentes no Brasil são apresentados em dois formatos: Varejistas B2C e Agregadores.

Figura 8: Modelo de Varejo Eletrônico no Brasil

Varejistas B2C		
Venda Direta	Fabricante vende direto ao consumidor	Ex. Brastemp, Dell
Varejo multi-categorias	Modelo B2C com amplo sortimento	Ex. Americanas, Extra
Clube de Compras	Marcas exclusivas com promoções relâmpago para os consumidores registrados	Ex. Coquelux, Privalia
Assinaturas	Entregas regulares de produtos selecionados por uma taxa fixa mensal	Ex. Glossybox, Shoes4you
Varejo de Nicho	Vendem produtos de um nicho especializado	Ex. Meu Amigo Pet, Bebê Store
Serviços de <i>Streaming</i>	Transmissão online de conteúdos	Ex. Netflix, Deezer
Agregadores		
Marketplace	Terceiros vendem produtos/serviços dentro de um agregador que oferece tráfego, checkout e outros serviços. Pode ser de grande público ou de nicho, e o cliente é do marketplace.	Ex. Amazon, MercadoLivre, Mercado Etc., Fashionera
Shopping Virtual	Oferece espaço e tráfego a varejistas terceiros, mas não fecha a compra. O cliente é do terceiro, já que fecha a compra pelo site dele.	Ex. Saraiva, Walmart
Compras Coletivas	Ofertas a preços especiais para um mínimo de compradores da oferta	Ex. Groupon, Peixe Urbano
Comparadores	Permite que consumidores vejam os preços e ofertas de diferentes sites sem fechar a compra.	Ex. Buscapé, Shopping UOL
Social Commerce	Plataforma que permite interação entre usuários, trocas de opinião sobre produtos, e possibilita a compra	Ex. Shopcliq

Fonte: Grandes, 2013, p:51.

Podemos dividir o Marketplace em duas categorias: Privado e Público. O modelo Marketplace privado são exclusivos de uma empresa, os participantes são os fornecedores/clientes de uma entidade particular (comprador). O comprador tem como objetivos agilizar e otimizar vários negócios. Já o modelo Marketplace público englobam muitos vendedores, compradores e fornecedores cujo o objetivo principal é a criação de receita e lucros através da oferta e serviços com valor agregado. Estas duas divisões são caracterizadas também pelo tipo, sendo Vertical e Horizontal, a primeira busca atender as necessidades de um setor específico, como

o exemplo da Covisint (grupo formado pela Daimler Chrysler, Ford, General Motors, Renault, Nissan e Peugeot-Citroen) que combinam esforços para integrar montadoras e fornecedores, dessa forma aumentando a eficiência da cadeia de suplementos no setor automobilístico (Morinishi M., Guerrini F., 2010, p:355). Já a Horizontal busca responder as necessidades das empresas, e não de um determinado setor, como exemplo de estudo do Marketplace da Cnova.

O modelo agregador hoje no Brasil cresce, mas com podemos encontramos alguns tipos de acordo com as suas principais características.

Figura 9: Modelos agregadores de oferta no e-commerce

Modelo	Características	Principais Players		Estoque Próprio	Checkout Próprio	Cliente é de quem?
		Brasil	Mundo			
Marketplace Híbrido	Varejo próprio + Terceiros	Extra Marketplace	Amazon, Cdiscount, Walmart, Newegg, Sears, Bestbuy	sim	sim	Agregador
Marketplace Puro	Apenas Terceiros	Rakuten, Fashionera, Farfetch	Rakuten, Farfetch	não	sim	Agregador
Marketplace Puro C2C	Apenas Terceiros e permite vendedores pessoa física	Mercado Livre, Airu, Elo7, Mercado.etc	eBay, Etsy, Alibaba	não	Sim	Ambos
Shopping Virtual	Ofertas de Lojistas parceiros/ Redireciona ao site	Marketplace Saraiva, Walmart, Shopping MarieClaire, Shopping Credicard	PayPal Shopping	não	não	Terceiro
Social Commerce	Plataforma social de compras	Shopcliq	Polyvore	não	não	Terceiro
Portal Comparador	Portais de alta visitação que oferecem espaço de anúncio	Shopping UOL, ShopFácil	Google Shopping, Yahoo! Shopping	não	não	Terceiro
Comparador de Preços	Sites de busca comparadores de preço	Buscapé, Bondfaro, Já Cotei	Shopping.com, Shopzilla, Price Grabber, Nextag	não	não	Terceiro
Compras Coletivas	Ofertas especiais para um número mínimo de compradores	Peixe Urbano, Groupon	Groupon, LivingSocial	não	sim	Ambos

Como vimos no capítulo 3 o Marketplace é um modelo de negócios que agrega ofertas de diferentes lojistas e com o sortimento de diversas categorias, a grande vantagem está em unificar toda a experiência de compra em um só lugar, pois o carrinho de compras *online*, o pagamento e a entrega são transações realizadas dentro de um mesmo site de compras, como por exemplo, o e-commerce do Extra. Um diferencial deste modelo para os outros agregadores está no conceito *One-stop-shop*, um shopping virtual que possibilita concentrar todo o fluxo de experiência de compra na mesma plataforma. Sendo assim o Marketplace não direciona os consumidores ao site do parceiro, dessa forma a experiência de compra, a responsabilidade e o cliente são do Marketplace. Conforme podemos ver na figura 10.

Figura 10: Carrinho de Compras Extra

The screenshot shows the 'Meu Carrinho' (My Cart) page on Extra.com.br. The page features a red header with the Extra logo and navigation links. Below the header, there are buttons for 'Comprar mais produtos' (Buy more products) and 'Concluir compra' (Complete purchase). The main content is a table listing items in the cart:

Produto	Quantidade	Entrega	Valor Unitário	Valor Total
1x 12 unidades de...	1	R\$ 20,90		R\$ 207,41
1x 12 unidades de...	1	R\$ 2,00		R\$ 21,90
1x 12 unidades de...	1	R\$ 23,19		R\$ 156,35
Calcular o frete	Calcular			R\$ 435,43
Insira seu Cupom	Utilizar			R\$ 0,00
				R\$ 467,72

At the bottom of the cart, there are buttons for 'Comprar mais produtos', 'Concluir compra', and 'Calcular'. The page also includes a footer with legal information and contact details.

O modelo híbrido Marketplace oferta produtos de lojistas parceiros e a sua própria operação. Este é o caso do case em estudo, o Extra. Como podemos ver no carrinho de compras da figura 11.

Figura 11: Modelo Híbrido

The screenshot shows the 'Meu Carrinho' (My Cart) page on the Extra.com.br website. The page features a red header with the Extra logo and navigation links. Below the header, there are buttons for 'Comprar mais produtos' (Buy more products) and 'Concluir compra' (Complete purchase). The cart items are listed in a table with columns for 'Produto', 'Quantidade', 'Entrega', 'Valor Unitário', and 'Valor Total'. The items include a 'Smart TV 43" Full HD' and a 'Smart TV 55" Full HD'. The total value of the cart is R\$ 976,08. The page also includes a 'Calcular frete' (Calculate shipping) section and a 'Insira seu Cupom' (Enter your coupon) section.

Produto	Quantidade	Entrega	Valor Unitário	Valor Total
Smart TV 43" Full HD	1	Grátis	R\$ 899,00	R\$ 899,00
Smart TV 55" Full HD	1	R\$ 18,08	R\$ 77,08	R\$ 77,08
Frete			R\$ 18,08	R\$ 18,08
Cupom			- R\$ 0,00	- R\$ 0,00
Total				R\$ 976,08

Fonte: Site do Extra.

Com o modelo Marketplace C2C, é permite que pessoas físicas, sem abertura de empresa vendam qualquer que tipo qualquer tipo de anúncio de vendas de produto, novo, usado e seminovos através da plataforma, como o Mercado Livre.

Figura 13: Modelo C2C

The screenshot displays a product listing on the Mercado Livre platform. At the top, the Mercado Livre logo and navigation links are visible. The product title is "Relógio De Pulso Analógico Masculino Tommy Hilfiger". The price is prominently displayed as R\$ 499.99. Below the price, there are payment options including "12x R\$ 50.20" and logos for VISA, Mercado Pago, and others. A "Comprar" button is present. The seller's reputation is shown as 100% with 1130 completed sales. The page also features a "Garantia" section with "Compra Garantida" and "Garantia do vendedor".

Os modelos agregadores Marketplace como o Shopping Virtual, *Social Commerce* os de comparadores, exemplo Buscapé e Shopping UOL são grupos que trabalham com o redirecionamento do consumidor que fecha a sua compra direto com o lojista. Já os comparadores possuem mais o perfil de um portal de mídia do que de parceiro de varejo.

Figura 14: Modelo Shopping Virtual

óculos **Saraiva** Tele-vendas (011) 3900-1507
Seg a Sex das 9h às 18h e Sáb até 16h

culosSHOP

CARRINHO PAGAMENTO COMPRA FINALIZADA

CARRINHO DE COMPRAS 1 item **FINALIZAR PEDIDO**

Item(s)	Preço	Quantidade	Subtotal
 Óculos Lentes Progressivas Blank 54/18 DEGRADÉ	R\$ 497,70	1	R\$ 497,70

Incluir a entrega em casa? Subtotal R\$ 497,70

Consultar CEP: **OK**

Total geral R\$ 497,70

Continuar Comprando **FINALIZAR PEDIDO**





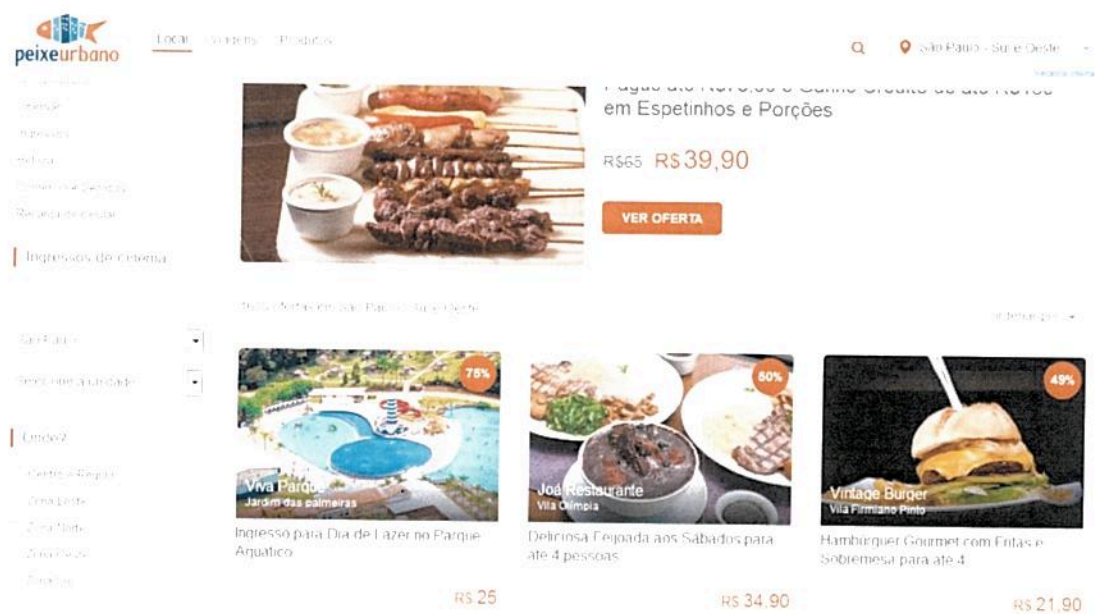





Fonte: Site Marketplace Saraiva.

Para finalizar o modelo Marketplace Compras Coletivas, o perfil do portal é negociar com o lojista uma demanda mínima para uma oferta, que é liberada aos compradores após o atingimento mínimo de compras daquele produto ou serviço. Neste modelo é trabalhando venda de serviços, como estética, viagens, restaurante entre outros.

Figura 15: Modelo Compras Coletivas



Fonte: Site Peixe Urbano.

A rentabilidade da prestação de serviço do Marketplace é feita com uma remuneração paga pelo lojista, que pode ser uma comissão sobre o pedido ou uma mensalidade.

4. EMPRESA CNOVA BRASIL

A Cnova começou a atuar no mercado como Nova Pontocom, criada em 2009 a partir da associação do Grupo Pão de Açúcar e Casas Bahia, uma empresa brasileira focada em comércio eletrônico, a empresa possui em seu portfólio as operações online de três grandes marcas do varejo nacional: CasasBahia.com.br, Extra.com.br, Pontofrio.com e Ponto Frio Atacado.

Figura 16: Logo Nova Pontocom



Fonte: Site do Google.

Em 2013 atenta as oportunidades do mercado, a Nova Pontocom lançou o Extra Marketplace, um modelo de vendas que reúne em um único site ofertas de diferentes lojas, em segmentos variados. O modelo entrou em operação no 2º trimestre de 2013 e encerrou o ano com resultados significativos: mais de 250 lojistas cadastrados e 400 mil novos itens cadastrados. O modelo Marketplace foi integrado primeiro na bandeira do Extra.com, dessa forma se tornando um Marketplace híbrido, somando a operação de lojistas terceiros com a operação B2C tradicional do grupo.

Figura 17: Home do Site Extra Marketplace



Fonte: Site Extra.

Em outubro de 2014 a partir da fusão da NovaPonto.com pertencente ao grupo GPA e da Cdiscount uma empresa Francesa pioneira no comércio eletrônico desde 1998, administrada pelo grupo Casino, surgiu a Cnova, empresa de capital aberto, com sede em países baixos como Brasil, Colômbia, Costa do Marfim, Equador, França, Bélgica, Tailândia e Vietnã. A visão da companhia é expandir o modelo de negócios virtual o Marketplace para países emergentes na América Latina, África e Sudeste Asiático.

Figura 17: Logo Cnova

Cnova

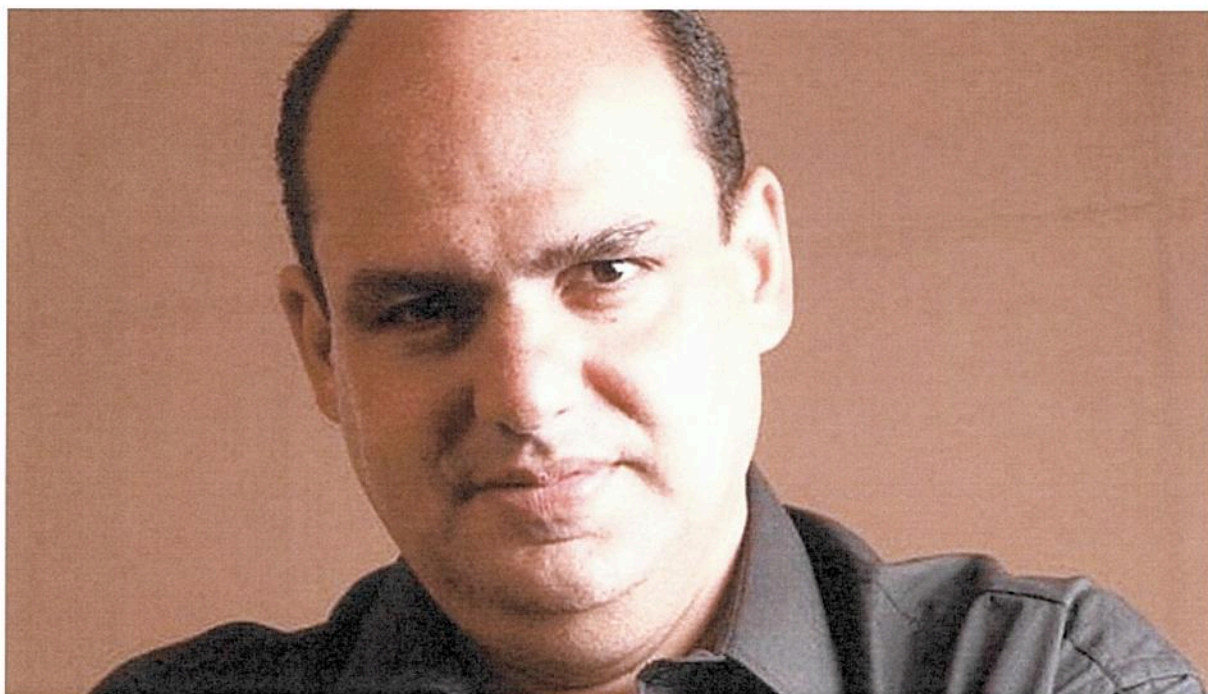
Fonte: Site Google.

No mesmo ano da sua fusão a Cnova decide abrir capital em NASDAQ e disponibilizou 26,8 milhões de papéis, com valores estimados entre US\$ 12,50 e US\$ 14,00 cada.

A empresa está localizada em São Paulo no bairro da Vila Olímpia. Atualmente emprega nesta unidade em torno de 800 colaboradores. A visão da empresa adota os pilares, visão e missão do GPA. Garantir a melhor experiência de compras aos clientes e com o pilar “Cliente Nossa Razão de Ser”.

A companhia até o final de 2015 era dirigida pelo CEO German Quiroga, formado em Engenharia Eletrônica, foi um dos grandes percussores da história do varejo *online* brasileiro.

Figura 18: Foto do CEO German Quiroga



Fonte: Site Exame.com

Em janeiro de 2016 foi apresentada a companhia e ao mercado o novo CEO Flavio Dias, também com uma ampla experiência no Comércio Eletrônico trabalhou em grandes empresas como Philips, Magazine Luisa e Walmart onde fez uma trajetória de sucesso e implantou o modelo Marketplace em sua passagem.

Figura 19: Foto do Atual CEO Flávio Dias



Fonte: Site E-commerce Brasil

Hoje é líder no varejo on-line com um faturamento de R\$5,83 bilhões, segunda a pesquisa da Sociedade de Varejo e Consumo 2015.

4.1 COMPOSTO DE MARKETING

Na década de 60 Jerome McCarthy desenvolveu um conceito mercadológico que as empresas utilizavam para atuarem no mercado de forma competitiva os 4Ps: Produto, Preço, Praça e Promoção (Zenone, 2013, p:102). Até

hoje este conceito é trabalhando nas empresas como variáveis básicas para criar estratégias competitivas.

O mercado varejista *online* brasileiro existem 4 players que se destacam com o modelo Marketplace: Mercado Livre, B2W, Cnova e Walmart.

Hoje as bandeiras da Cnova: Extra, Casas Bahia, Ponto Frio e Cdiscount representam juntas um total de 65 milhões de acessos ao mês. O Ranking de um estudo divulgado pela CupoNation uma empresa online que oferece um site de descontos e ofertas de produtos e serviços, em audiência o Extra está na 6º posição com 4,9% que representa 10 milhões ao mês, em seguida vem as Casas Bahia com 4,8% que representa 9,9 milhões e em 10º a bandeira Ponto Frio com 7,8% representando 7,8 milhões de audiência (E-commerce Brasil, 2015).

A concorrência é acirrada e por este motivo a empresa precisa estar alinhada a sua estratégia para aumentar o *Share* ou não perder.

4.1.1 SERVIÇO

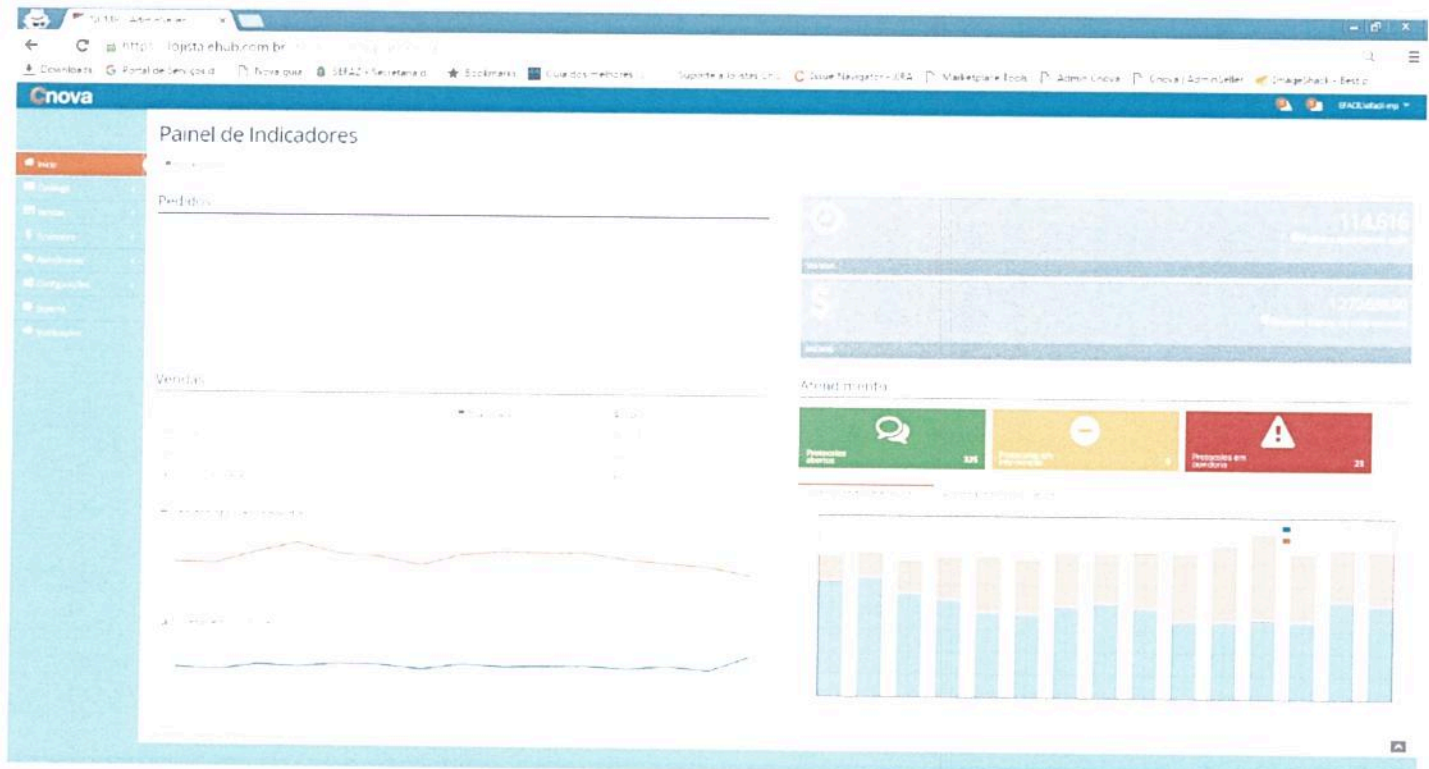
Kotler define produto como sendo tudo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo (Kotler, 2006 apud Zenone, 2011, p: 23).

O objetivo da Cnova é oferecer uma plataforma virtual de compras para o seu consumidor e propor a melhor experiência através de preços atrativos, amplo sortimento e diferenciadas soluções de entrega e meios de pagamento. O cliente que busca o marketplace da Cnova para suas compras também está atrás da confiança que as bandeiras do grupo oferecem: Extra, Ponto Frio, Casas Bahia e Cdiscount.

O lojista parceiro da Cnova utiliza uma plataforma operacional, e através desta ferramenta são cadastrados os produtos que desejam vender nas quatro vitrines virtuais e todas as informações como preço, estoque, prazo de entrega,

oferecendo assim autonomia na gestão, além da visão ampla das vendas dentro das bandeiras, informações dessa venda com os dados do consumidor, protocolos de atendimento e o acompanhamento do ciclo de repasse.

Figura 20: Painel Administrativo da Cnova



Fonte: Cnova 2016.

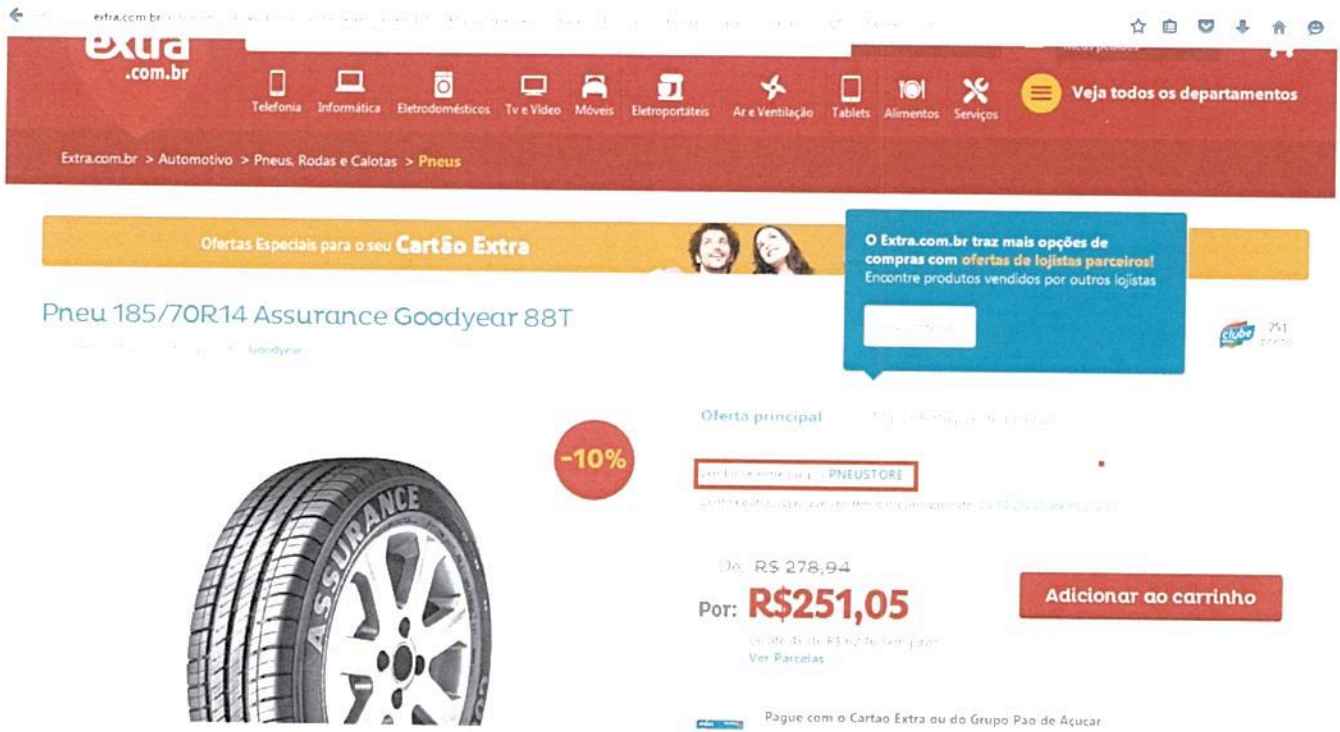
4.1.2 PREÇO

O custo da operação é cobrado por uma taxa de comissionamento em cima da venda dos produtos expostos nas quatro vitrines virtuais, ou seja, não há custo de mensalidade. Esta taxa varia de 14% a 16% conforme a categoria do produto, isto foi determinado pela análise feita pelo potencial de vendas e o ticket médio de cada nicho de produto.

Como exemplo podemos citar a categoria automotiva com a taxa de 14%, o varejista PNEUSTORE vende o seu produto dentro do site EXTRA.COM, quando o consumidor finaliza a sua compra a soma do produto mais o frete será o valor final para descontar a taxa de 14% conforme observamos nas 21 e 22, sendo assim o

restante do valor é repassado à vista para o lojista dentro do ciclo de pagamento da Cnova.

Figura 21: Varejista PNEUSTORE



Fonte: Site Extra.

Figura 22: Representação do Ciclo Custo da Operação

Produto	Quantidade	Entrega	Valor Unitário	Valor Total
 Pneu 185/70R14 Assurance Goodyear 88T Disponível em 1 loja parceira	1	Retirado em loja R\$ 29,90 (R\$ 29,90)	R\$ 251,05	R\$ 280,95
Calcule o frete	01.215,00	Calcular	Valor do Frete	R\$ 29,90
Insira seu Cupom	Utilizar	Cupom	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total				R\$ 280,95

[Comprar mais produtos](#)

[PAGUE.COM](#)

[Concluir compra](#)

Fonte: Site Extra.

O custo operacional do modelo Marketplace é rentabilizado por cada venda que acontece dentro dos quatro sites: Extra, Pronto Frio, Casas Bahia e Cdiscount.

4.1.3 PRAÇA

O ambiente digital criou um novo canal de vendas para os produtos existentes, utilizando o WWW, sigla do World Wide Web, que significa a rede de alcance mundial.

Segundo (Ravindran, Barua, Lee e Whinston, 1996 apud Albertin, 2002, p: 37) definem o ambiente digital como uma teia mundial de redes de computadores e serviços de informação que as pessoas de lugares completamente diferentes podem comunicar-se interativamente, podem pedir produtos e serviços, empresas podem realizar transações de negócios entre muitas outras possibilidades.

O canal de venda da Cnova são quatro sites do Comércio Eletrônico:

- Site da bandeira Extra.

Figura 23: Site bandeira Extra



Fonte: Site Extra.

- Site da bandeira Ponto Frio.

Figura 24: Site bandeira Ponto Frio



Fonte: Site Ponto Frio.

- Site da bandeira Casas Bahia.

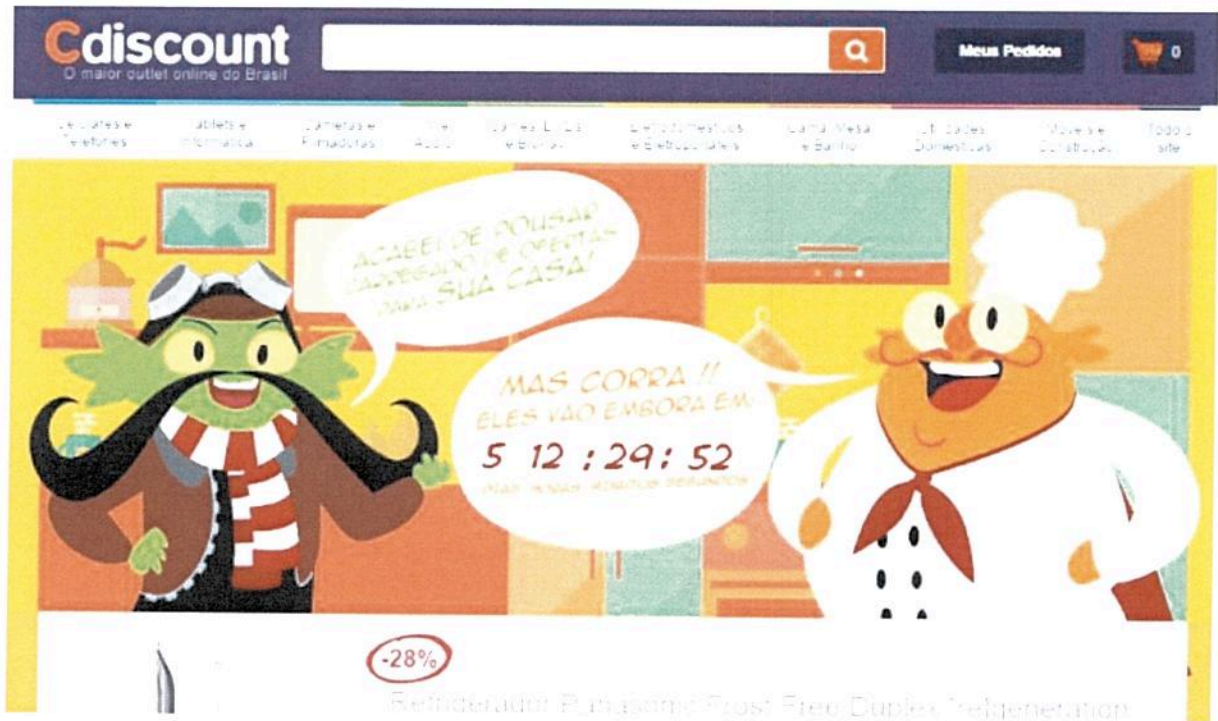
Figura 25: Site bandeira Casas Bahia



Fonte: Site Ponto Frio.

- Site da bandeira Cdiscount.

Figura 26: Site bandeira Cdiscount



Fonte: Site Cdiscount.

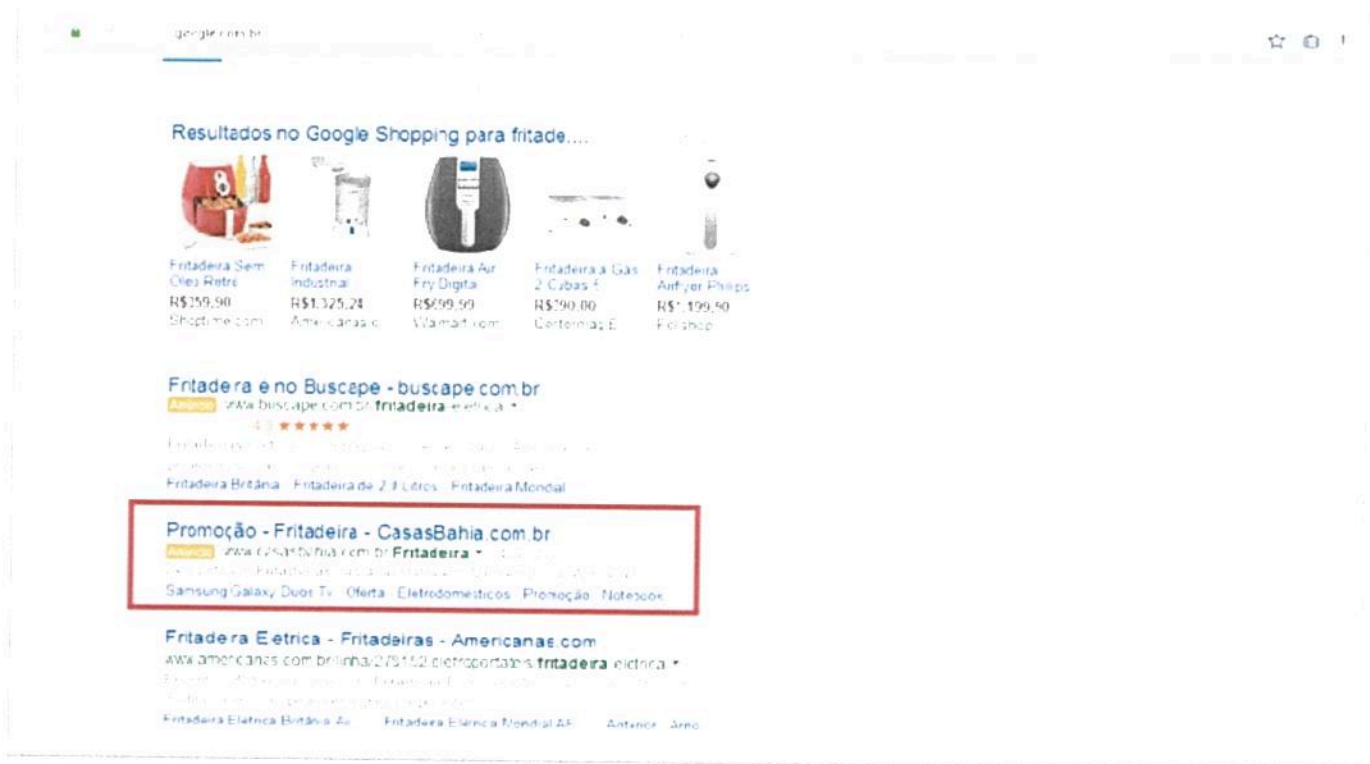
4.1.4 PROMOÇÃO

O planejamento de comunicação da Cnova é trabalhado com foco na construção da marca e no conhecimento do nome “Cnova” para a operação de *Marketplace*, pois hoje a empresa trabalha atrelada com a força do nome das bandeiras: Extra; Ponto Frio e Casas Bahia.

A comunicação é realizada com investimento em:

- Publicidade: Mídias Sociais, Google, Busca Orgânica, Mkt Direto.

Figura 27: Busca Orgânica



Fonte: Site Google.

Figura 28: Página do Ponto Frio Facebook



Fonte: Site Facebook.

- Propaganda: Releases de entrevistas dos CEO's da companhia dentro dos principais veículos de comunicação digital.

Figura 29: Página Entrevista CEO Quiroga

E-COMMERCE É: PESSOAS, MOBILE E RELACIONAMENTO COM O CLIENTE



Entrevista com o German Quiroga, CEO da Cnova para celebrar os 20 anos do e-commerce no Brasil e com a sua visão para o setor nos próximos anos.

Fonte: Site E-commerce Brasil.

- Eventos: Investimento em exposição na principal feira voltado para o Comércio Eletrônico Brasileiro (E-commerce Brasil)

Figura 30: Evento LocaWeb



Fonte: Site Cnova Marketplace.

Figura 31: Fórum E-commerce Brasil



Fonte: Cnova 2015.

4.2 CONCORRENTES

O Brasil nos últimos anos vem sendo palco do grande crescimento do Comercio *Online*, o E-commerce. Pesquisa realizada pela Webshoppers informa que para o 2º semestre de 2015 a expectativa de crescimento será de 15% em relação a 2014, isso significa um faturamento de R\$41,2 bilhões. Analisando este dado percebemos o potencial do mercado. Atualmente existem no mercado brasileiro quatro principais players: Mercado Livre, B2W, Cnova e Walmart.

Segundo Zenone (2013, p:16), é imprescindível analisar e ter um conhecimento profundo das ações da concorrência, sendo útil para estimular um processo de melhoria bem como estar preparado para as possíveis ameaças naturais de qualquer processo de concorrência.

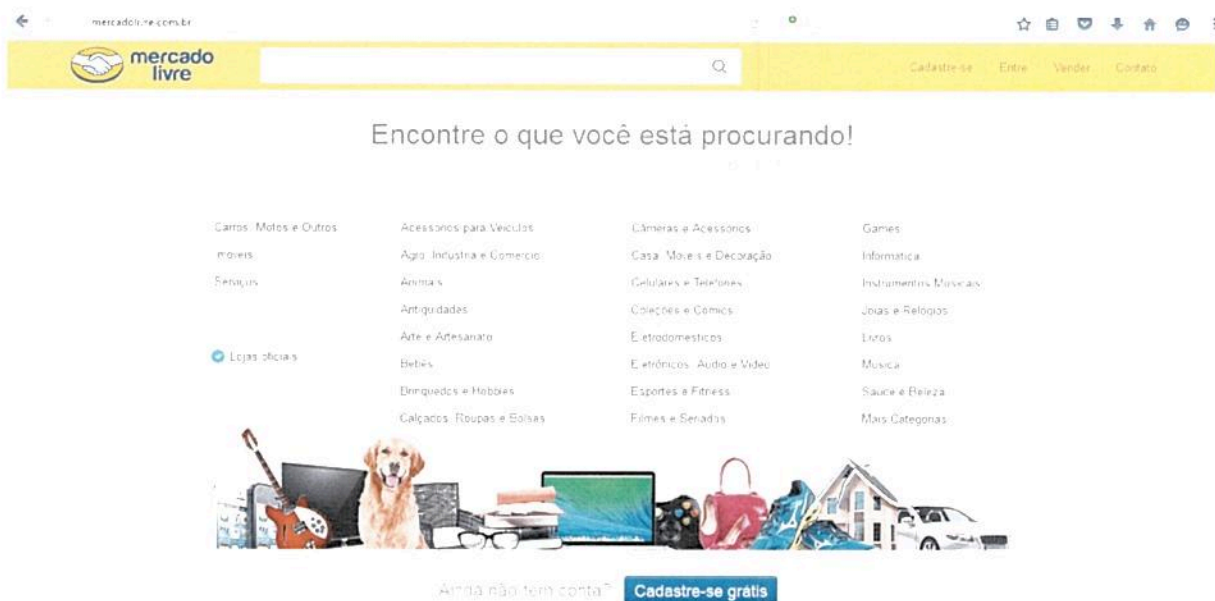
4.2.1 MERCADO LIVRE

O Mercado Livre, que surgiu em 1999 foi também o primeiro E-commerce da América Latina, criado por um argentino, Marcos Galperin, quando terminava seu mestrado nos Estados Unidos. O objetivo era oferecer uma plataforma de negociação (Marketplace) *online* totalmente automatizada e organizada por temas para que pessoas e empresas pudessem comprar e vender de forma fácil e segura. Focado no modelo C2C conforme visto no capítulo 2.2 Tipos de Comércio Eletrônico. É o mais antigo, porém por ser um modelo público, acaba em desvantagens com relação aos outros *players* que oferecem o modelo Marketplace privado com uma política e diretrizes de negócios.

Figura 32: Logo Mercado Livre



Figura 33: Home Site Mercado Livre



Fonte: Site Google.

4.2.2 B2W

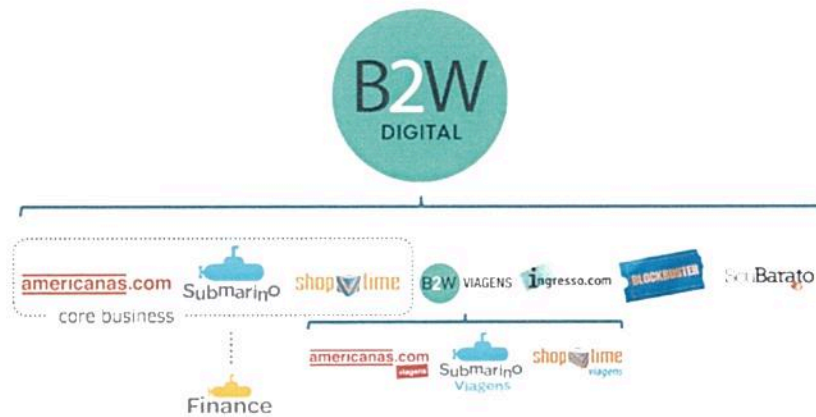
Em 2006 entra no mercado brasileiro a B2W com a fusão das empresas Americanas.com e a Submarino, se tornando na época da sua chegada ao mercado brasileiro líder no comércio eletrônico do Brasil, com 70% do share e o restante eram diluídos por pequenos E-commerce e entre os varejistas tradicionais como Ponto Frio, Magazine Luiza, Saraiva.

Companhia opera por meio de uma plataforma digital, com negócios que apresentam forte sinergia e um modelo único de negócios, multicanal, multimarca e multinegócios, o modelo Marketplace. O portfólio de negócios da empresa é grande, além das tradicionais marcas Americanas.com e Submarino, é detentora das marcas Shoptime, B2W Viagens, Ingresso.com, Submarino Finance, BLOCKBUSTER®

Online e Sou Barato, que oferecem mais de 35 categorias de produtos e serviços, por meio dos canais de distribuição internet, televendas, catálogos, TV e quiosques.

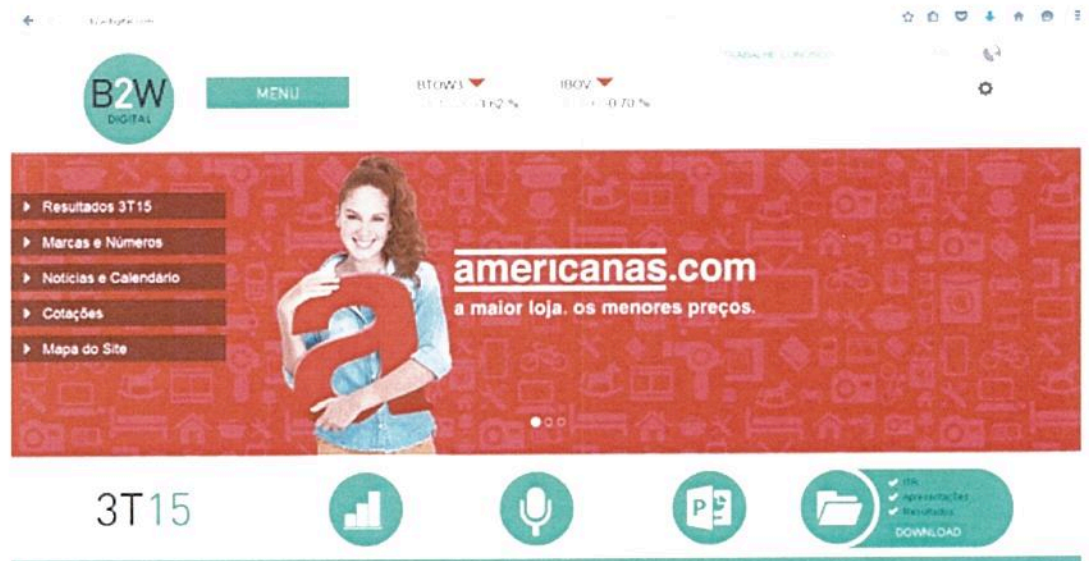
A B2W é liderada pela executiva Anna Saicali, que está na operação desde a fusão. A empresa que antes era dominava o mercado começou no final de 2011 perde, pois problemas operacionais fizeram com que a empresa liderasse o ranking de reclamações no PROCON, chegando até ser atuada caso não cumprisse a entrega da demanda (Época Negócios, 2011).

Figura 34: Logo Marcas B2W



Fonte: Site B2W.

Figura 35: Home B2W



Fonte: Site B2W.

4.2.3 RAKUTEN

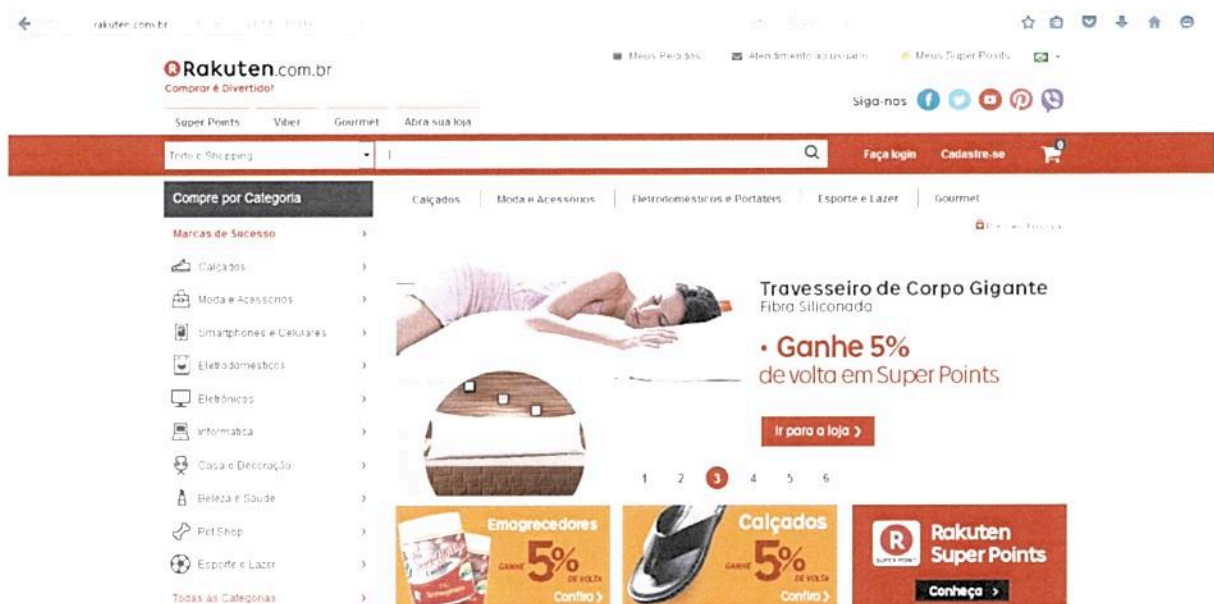
Em 2011 entra no mercado brasileiro a empresa japonesa Rakuten. Criada em 1997 por Hiroshi Mikitani, até hoje CEO. Ele está na lista dos mais ricos do Japão segundo a revista Forbes (Estadão E&N, 2011). Em 2010 a Rakuten foi nomeada a maior empresa de Internet no Japão. Com a aquisição da Ikeda em 2011, mesmo ano da sua chegada ao Brasil, se torna Rakuten Brasil, a primeira empresa do grupo na América Latina. Atuando no formato de Marketplace, com lema “O primeiro shopping online de lojas virtuais do Brasil”.

Figura 36: Logo Rakuten



Fonte: Site Google.

Figura 37: Home Rakuten



Fonte: Site Google.

4.2.4 WALMART

Em 2013 o Walmart entra no mercado oferecendo o modelo de negócios virtual, o Marketplace. Na época o presidente da Walmart Brasil decide aposta as suas fichas no novo cenário que tomava o E-commerce brasileiro. Para isso uniu forças com a empresa varejista Saraiva, dessa forma oferecendo dentro da sua vitrine virtual produtos que integram acervos de livros, CD's, DVD's e itens de papelaria.

Figura 38: Logo Walmart



Fonte: Site Google.

Figura 39: Home Walmart



Fonte: Site Walmart.

4.3 PÚBLICO ALVO

A Cnova Brasil iniciou o modelo de Marketplace através da bandeira Extra.com.br com desde 2013. Em janeiro de 2015, a companhia ampliou as suas operações de Marketplace para as bandeiras CasasBahia.com, Pontofrio.com e Cdiscount.com.br. A empresa atende a um mercado que representa mais de 460 milhões de consumidores *online* são clientes que estão em busca da melhor experiência de compras através de preços atrativos, amplo sortimento e diferenciadas soluções de entrega e meios de pagamento.

O consumidor final são internautas que busca no E-commerce por comodidade e principalmente melhores preços. O grande volume está com a classe AB representando 52%, C com 43% e DE com 5%. Sexo prevalente é o feminino com 53% e a faixa etária predominante é de 25 e 34 anos.

Outro público alvo são os parceiros, são varejistas de grandes e PME's empresas do Brasil que vendam produtos físicos desde uma casa para cachorro até uma máquina de fabricar sovetes, e que tenha os principais requisitos para fechar a parceria na Cnova: Emitir Nota Fiscal Eletrônica, ter uma conta jurídica vinculado ao CNPJ e entregar para todo o Brasil. Uma restrição o varejista não pode vender produtos com conteúdo sexual e nem armamento de fogo.

Figura 40: Clientes Cnova



5. MARKETPLACE NA CNOVA

O projeto Marketplace teve início em 2012, por decisão estratégica da companhia manteve as bandeiras ativas do portfólio sem se unir a marca da Nova Pontocom na época, e hoje como Cnova. O projeto integrou inicialmente a bandeira do Extra, pois era necessário uma marca com abrangência e que pudesse sustentar o tripé estratégico: preço, sortimento e experiência com o consumidor, assim se tornou um Marketplace Híbrido, ofertando produtos de terceiros junto com a sua operação B2C, conforme apresentado na figura 11 do capítulo (3.1).

Em 2013 lançava no mercado o novo modelo de operação, trabalhou uma forte divulgação nacional, criou uma campanha publicitária que foi ao ar nos intervalos da novela das 20h da Globo e nos principais meios de comunicação, era uma chamada para a família brasileira. O mote da campanha foi traduzindo em uma novidade, o Extra se apresentou como o 1º e único Shopping Mercado, a campanha explicava aos consumidores um novo modelo de loja virtual, o "**Mercado Shopping**", que é nada mais nada menos do que um shopping *online* onde o consumidor poderá comprar diversos tipos de produtos em um só lugar. No final de 2014 a bandeira do Extra já contava com 700 lojistas e com 800 produtos vendidos.

No primeiro semestre de 2015 o modelo Marketplace amplia as suas operações com as bandeiras: Casas Bahia e Pontos Frio. E no final do 2º semestre entra a bandeira francesa Cdiscount.

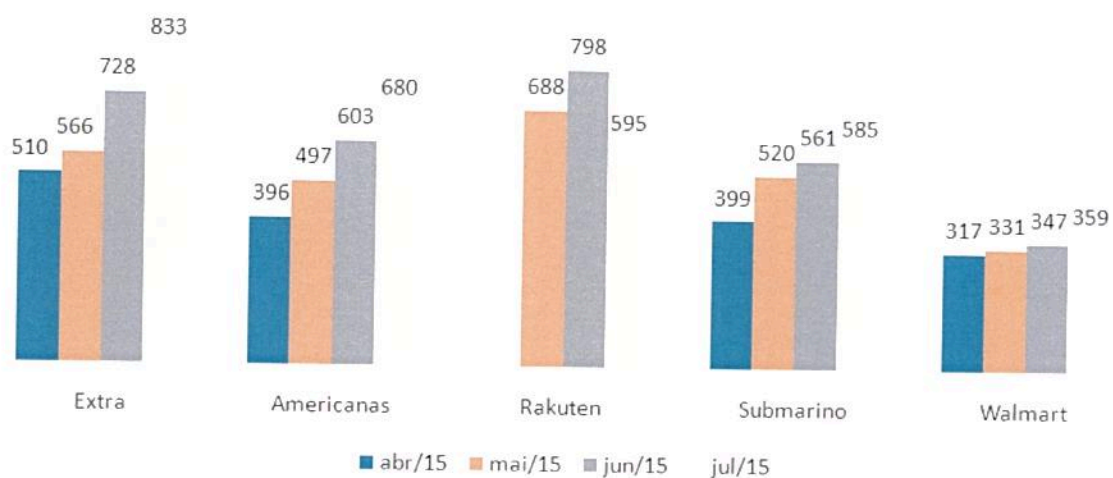
Com isso a Cnova ganhou força no mercado do varejista *online*, em 2015 os resultados começaram a parecer rapidamente, tomando a frente dos principais concorrentes, conforme no número de lojistas ativos na concorrência.

Kotler aborda no seu livro Marketing 3.0 (2010, p: 12) uma tendência nacional, as comunidades, pois os consumidores não são mais indivíduos isolados, agora são conectados uns aos outros, o mesmo acontece com as empresas, pois para se unir em um mercado competitivo, foi preciso criar estratégias de união.

O modelo Marketplace se resume em uma grande comunidade que propõe a diversos varejistas de pequenas e médias empresas (PMEs) uma união, gerando ofertas, por exemplo, de itens de cauda longa como utensílios domésticos, eletrônicos, móveis entre outros sem altos custos operacionais, e para operador do Marketplace permite criar um amplo sortimento de ofertas, assim atendendo todas

as necessidades do seu consumidor final, com esta estratégia não precisar comprar do fornecedor e não precisar ter o custo da estocagem. Por isso é conhecido no mercado como um modelo de negócios Ganha - Ganha - Ganha, pois todos que estão envolvidos na operação têm vantagens em diminuir custos operacionais.

Gráfico 13: Número de Lojistas ativos na concorrência



Fonte: Cnova 2015.

6.CONCLUSÃO

Através da apresentação desta monografia conclui-se que o modelo de negócios Marketplace é uma nova tendência que chegou ao mercado brasileiro com força total. É uma operação que anda na via antemão da crise econômica que o Brasil vive atualmente.

As pequenas e médias empresas (PME's) perceberam este movimento, e logo trataram de alinhar a sua sobrevivência no mercado a estratégia de se unir aos principais varejistas *online* e desenvolver um novo canal de vendas sem um custo operacional alto, dessa forma aproveitando toda a expertise e a experiência que a empresa em estudo, Cnova, tem e agregando força para o seu negócio.

Conclui-se que os varejistas que entraram para ser parceiros do modelo Marketplace da Cnova e vender dentro das quatro vitrines virtuais: Extra, Casas Bahia, Ponto Frio e Cdiscount, estão satisfeitos e acreditam que esta parceria resultaram em melhorias no faturamento do seus negócios, além de proporcionar visibilidade de sua marca e aumento nas vendas. Todos acreditam que é uma tendência de mercado e que o custo dessa operação é acessível.

Como citado neste trabalho é uma tendência de comunidade, onde uma empresa não será mais vista isoladamente, mas sim uma empresa com uma rede de parceiros – colaboradores, distribuidores, revendedores e fornecedores, juntos se tornando um competidor de peso.

7. REFÊRCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio Eletrônico**: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação. 4º Ed. São Paulo: Atlas. 2002.

ANDERSON, Chris. **A Cauda Longa**. Rio de Janeiro: Elsevier. 2006.

CATALINA, L.; KISCHINEVSKY, A.; RAMOS, E. **E-commerce**. 2º Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV. 2006.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0**. Rio de Janeiro: Elsevier. 2010.

TEIXEIRA, Tarcisio. **Comércio Eletrônico**: Conforme o marco civil da internet e a regulamentação do E-commerce no Brasil. São Paulo: Saraiva. 2015.

VERGARA, Sylvia. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas. 2009.

ZENONE, Luis Claudio. **Gestão Estratégica de Marketing** - Conceitos e Técnicas. São Paulo: Atlas: 2011.

ZENONE, Luis Claudio. **Marketing** – Conceitos, Ideis e Tendências. São Paulo: Atlas. 2013.

GRANDES, Luisa. **Relacionamentos no varejo eletrônico**: Um estudo de caso sobre o marketplace e seus parceiros. Dissertação – Fundação Getulio Vargas Escola de administração de empresas de São Paulo. 2013.

MORINISHI, Marcio e GUERRINI, Fábio. **Formação de redes de cooperação para o desenvolvimento de e-marketplaces verticais**. Produção disponível: http://www.scielo.br/pdf/prod/v21n2/aop_200507139.pdf. São Carlos. USP: 2010.

Castro, Carla. **Dos correios aos drones: A história da Amazon**. Disponível em: http://economico.sapo.pt/noticias/do-correio-aos-drones-a-historia-da-amazon_191049.html . Acesso em: 10 de novembro de 2015.

GILBERTONI, Mariana. **Marketplace e Vtex Channel**. Disponível em: <http://www.vtex.com/>. Acesso em: 06 de janeiro de 2016

VABO, LUIS JUNIOR. **IRCE 2015 e o domínio do marketplace da Amazon**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/irce-2015-e-o-dominio-do-marketplace-da-amazon/>. Acessado em: 15 de Fevereiro de 2016.

E-COMMERCE BRASIL. **A evolução do e-commerce para o marketplace**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/a-evolucao-do-e-commerce-para-o-marketplace/>. Acesso em: 10 de novembro de 2015.

E-COMMERCE BRASIL. **IRCE 2015 e o domínio do marketplace da Amazon**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/irce-2015-e-o-dominio-do-marketplace-da-amazon/>. Acesso em: 16 de novembro de 2015.

E-COMMERCE BRASIL. **Marketplaces: como aumentar a rentabilidade da loja virtual**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/vtex-lanca-e-book-com-tendencias-e-commerce-mundial/>. Acesso em: 16 de novembro de 2015.

E-COMMERCE BRASIL. **Pesquisa mostra os 20 maiores sites de e-commerce no Brasil**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/pesquisa-mostra-os-20-maiores-sites-de-e-commerce-no-brasil/>. Acesso em: 20 de janeiro de 2016.

Ebit (2015). **Relatório WebShoppers – 32ª edição**. Disponível em: www.ebit.com.br/webshoppers. Acessado em: 07 de janeiro de 2015

Ebit (2013). **Relatório WebShoppers – Todas as edições desde 2001**. Disponível em: www.ebit.com.br/webshoppers. Acessado em: 07 de janeiro de 2015

Estadão E&N. **Gigante japonesa de e-commerce Rakuten compra a brasileira Ikeda.** Disponível em: <http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,gigante-japonesa-de-e-commerce-rakuten-compra-a-brasileira-ikeda-imp-,729403>. Acessado em: 23 de janeiro de 2016.

Estadão. Brasil **Lojas online agora vira shopping.** Disponível em: <http://brasil.estadao.com.br/noticias/geral,lojas-online-agora-vira-shopping,1065631>. Acessado em: 20 de janeiro de 2016.

Época Negócios. **A B2W em busca de um clique.** Disponível em <http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,ERT320665-16380,00.html>. Acessado em: 09 de fevereiro de 2016.

Reuters Brasil. **Cnova cresce com impulso de Nova Pontocom, analisa novos serviços para Brasil.** Disponível em: <http://br.reuters.com/article/internetNews/idBRKCN0HW12420141007>. Acesso em 19 de janeiro de 2016

WebJump. **Crescimento do E-commerce Brasil.** Disponível em: <http://www.webjump.com.br/loja-virtual/crescimento-e-commerce-brasil/>. Acesso em: 23 de novembro de 2015.

Baguete. **Saraiva: e-commerce com Walmart.** Disponível em: <http://www.baguete.com.br/noticias/16/05/2014/saraiva-e-commerce-com-walmart>. Acessado em: 20 de janeiro de 2016.

B2W. **Institucional.** Disponível em: <http://www.b2wdigital.com/institucional/comercio-eletronico-no-brasil>. Acessado em: 28 de janeiro 2016.

8. Apêndice

Anexo 1: Formulário de Pesquisa

Marketplace no Brasil

Este formulário tem o objetivo de coletar informações sobre o conhecimento e a utilização do modelo de negócio marketplace no Brasil. As respostas são anônimas e serão utilizadas apenas para fins acadêmicos.

Sexo

- Masculino
 Feminino

Porte da empresa?

- Pequena
 Média
 Grande

Cargo?

- Proprietária(a)
 Diretora(a)
 Gerente
 Outro

Como você ficou sabendo do modelo de negócio virtual o marketplace?

- Evento Brasil E-commerce
 SEBRAE
 Google
 Indicação de Agência Digital
 Outro

Qual é a sua definição de marketplace?

- Shopping Virtual
 Plataforma de Negócios
 Vitrine Virtual
 Outro

3- Por qual motivo você optou em participar do modelo de negócio marketplace?

- Visibilidade – ter o seu produto exposto em um site visitado por milhares de consumidores
 Baixo investimento – aproveitar a estrutura e a expertise oferecida pelo modelo de negócios marketplace
 Aumentar as vendas – criar um novo canal de vendas e atingir um novo público
 Outro

Comparando o custo de operação de uma loja virtual (e-commerce) versus o custo de participação dentro do marketplace, você acha?

- Acessível
 Não acessível

Como você enxerga o marketplace?

- uma tendência de momento
 um novo canal de vendas
 uma estratégia para fugir da crise

O Marketplace trouxe vantagens para o seu negócio?

- SIM
 NÃO

Quando você pensa no modelo marketplace qual das empresas abaixo vem em primeiro lugar?

- ENDVA
 EDW
 WALMART
 MERCADO LIVRE

Você está satisfeito com o modelo marketplace?

- SIM
 NÃO

Se sim, qual é o grau de sua satisfação de 0 a 5 qual?

0 1 2 3 4 5

NAO SATISFEITO

MUITO SATISFEITO

Enviar

Resposta: 10/20/2020 10:10:10 AM

Anexo 2: Entrevista Quiroga

E-COMMERCE É: PESSOAS, MOBILE E RELACIONAMENTO COM O CLIENTE



Entrevista com o German Quiroga, CEO da Cnova para celebrar os 20 anos do e-commerce no Brasil e com a sua visão para o setor nos próximos anos.

Entrevista disponível: <https://www.youtube.com/watch?v=yz5dv0frFJo>