



40ª SEMAD

Semana do Administrador da UEM



AS VANTAGENS E DESVANTAGENS DO MARKETPLACE PARA LOJISTAS, NO PERÍODO DA COVID-19

*Lisiane Mattiello Bevilacqua
Maiara Moura da Silva
Francielli Martins Borges Ladeira*

RESUMO

O objetivo geral deste trabalho consistiu em identificar as vantagens e desvantagens da utilização de marketplace por parte de duas empresas: prestadora de serviços e comércio. E o objetivo específico se orientou em avaliar como este meio de comércio eletrônico impactou empresas antes e durante a pandemia de Covid-19, no ano de 2020. A revisão da literatura apresenta conceitos que sustentam esta pesquisa dentre eles: e-commerce no Brasil, marketplace, marketplace no Brasil, vantagens e desvantagens do marketplace e influência do coronavírus. Como processo metodológico foi utilizado um estudo multicase com entrevistas semiestruturadas aplicadas com os sócios-proprietários de ambas as empresas. Em seu resultado, a análise dos dados demonstrou que, apesar das desvantagens evidenciadas e muito próximas entre as empresas, a ferramenta mercadológica de marketplace é uma opção viável diante nas condições ambientais provocadas pela pandemia da covid-19 a qual prospecta resultados com maior visibilidade, aumento das vendas e interação multicanais.

Palavras-chave: Encontro. Artigos técnicos. Orientações e normas.

1 INTRODUÇÃO

Com a evolução da tecnologia e o surgimento da internet, novos meios de comercialização se tornaram ativos no ambiente virtual, como a utilização do comércio eletrônico. As plataformas eletrônicas passaram por diversas evoluções e mudanças nos últimos anos, tanto no campo da tecnologia da informação e comunicação, quanto no marketing, e ferramentas que antes permitiam transações de produtos e serviços de uma empresa passaram a agregar cada vez mais funcionalidades. A utilização do marketplace, caracterizado por ser um espaço virtual onde várias empresas comercializam seus produtos e serviços em troca de percentuais de venda (DE OLIVEIRA, 2018) se tornaram cada vez mais comuns, com a demanda de terceirizar serviços, de anúncios à vendas, para plataformas com maior expertise no ramo do comércio eletrônico.

No marketplace, um modelo de negócio eletrônico utiliza-se da sua própria plataforma virtual para agregar a oferta de diversas lojas, de diferentes categorias, proporcionando a unificação da experiência de compra para o consumidor e expandindo seu catálogo de produtos e serviços. O grande diferencial do modelo em relação a outros se reflete no conceito de “one stop to shop”, de maneira que o cliente encontra todas as operações e experiência de compra desde a sua busca até o pagamento em uma mesma plataforma (E-COMMERCE NEWS, 2012). Outro diferencial está no não redirecionamento dos consumidores a sites de terceiros, o que em conjunto da experiência de compra em uma única plataforma, possibilita a fidelização de clientes. O único processo pelo qual a plataforma não se responsabiliza é pela entrega do produto ou serviço, ficando a cargo do lojista em questão (E-COMMERCE NEWS, 2012).

Nos últimos anos ocorreu uma expansão de marketplaces pelo mundo e também no Brasil. Hodiernamente estes números são exorbitantes, chegando no Brasil no ano de 2020, a registrar recorde de crescimento e faturamento no primeiro semestre de 2020. Fato o qual se deu pelo comportamento do consumidor devido a pandemia do novo coronavírus. O faturamento teve um crescimento de 47% em relação a 2019, da mesma maneira que as vendas subiram 47% no mesmo período analisado (EBIT,2020).

Zheng (2006) evidencia quatro modelos de marketplace sustentados sobre características como melhoria da comunicação, automação das transações, coordenação de corretagem e a integração de processos. Em vista da situação apresentada o objetivo geral deste estudo é identificar a percepção dessas vantagens na utilização da ferramenta de marketplaces por parte de lojistas, assim como quais são as desvantagens evidenciadas. Os objetivos específicos avaliam como este meio de comércio eletrônico impactou empresas em dois momentos distintos: no surgimento do modelo de negócios de eletrônico marketplace, antes da pandemia da Covid-19 e em um segundo momento, após uma grande mudança macroambiental causada pela pandemia onde estruturas organizacionais importantes necessitaram se reajustar para alcançar vantagem competitiva diante das contingências causadas pelo espalhamento da doença pelo mundo.

Considera-se que a realização do trabalho é bastante oportuna e de suma importância, por se tratar do avanço tecnológico em meio a pandemia, onde as empresas estão migrando para novas formas de oferta, como no marketplace, devido ao fechamento de comércios e decretos restritivos que visam a contenção do contágio. Essas adaptações se tornaram necessárias para que negócios sejam mantidos, sem negligenciar aqueles que já utilizavam do marketplace e tiveram que se adaptar e melhorar sua empresa diante do aumento de concorrência no mercado. Sendo assim, este trabalho será a principal ferramenta para disseminar a ideia das vantagens e desvantagens desse modelo de negócio que vem se ampliando, desde de lojistas que já utilizavam do marketplace até os novos entrantes desse mercado e ainda, avaliar como que esse modelo tem se diferenciado durante a pandemia da Covid-19.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. E-COMMERCE NO BRASIL

Um mercado eletrônico (em) também conhecido como e-commerce é, como denomina Zengh (2006) um intermediário de informações interorganizacionais que permite aos compradores e vendedores participantes trocar informações sobre preços e ofertas de produtos e cooperar na troca de mercadorias. Sua utilização se deu principalmente à evolução da tecnologia da informação e comunicação (tic) e com a conseqüente globalização e internacionalização dos negócios que propiciou que cada vez mais as empresas utilizassem dos recursos eletrônicos para realizarem suas transações.

No Brasil, esse processo teve início no final da década de 1980. De início, a internet passa a ser utilizada de maneira que a sua função se remetia à pesquisas institucionais, e principalmente vinculada à algumas universidades, somente sendo ofertada a demais públicos em 1994, por meio da Embratel telecomunicações empresa estatal (CARVALHO, 2006). A partir do ano de 1996, com ofertas de demais empresas provedoras de internet e da popularização de desktops no país, é que se dá a expansão da internet para a população brasileira (CARVALHO, 2006). No ano anterior, em 1995, nos EUA surgia o site da Amazon e alguns outros com o objetivo de iniciar vendas virtuais, incentivando o comércio eletrônico (SILVA, 2018). Em nosso país o comércio eletrônico teve seu início em 2000, utilizado inicialmente para transações financeiras, as quais os bancos investiam, sendo hoje um dos recursos mais utilizados pelos consumidores finais (SILVA, 2018).

A expansão da utilização do mercado eletrônico no Brasil ocorreu de forma mais tardia, quando em comparação com países como EUA por exemplo. Se em 1995 o número de brasileiros com acesso à rede era de 120 mil pessoas, este número saltou para aproximadamente 102 milhões vinte anos mais tarde (IBGE, 2016). Em decorrência da rápida expansão de pessoas utilizando a internet, ao final dos anos 1990 começa a surgir o comércio eletrônico de fato, com players como Mercado Livre, Americanas.com e Submarino (SBVC, 2020). Com isso Albertini (1997) definiu comércio eletrônico como a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio tidos num ambiente eletrônico, por meio de intensas tecnologias de informação e comunicação, que busca atender os objetivos do negócio. Estes processos podem incluir transações b2b ou b2c de fácil acesso e baixo custo (CAMERON, 1997).

Desde então o setor vem se expandindo, corroborado pelo número de usuários, em que se tem a divulgação mais recente de 126.300.000 de usuários na internet, no ano de 2017 (IBGE, 2017). Atualmente, de acordo com a 42ª edição do Webshoppers ebit (2020), o e-commerce brasileiro ultrapassou a marca de R\$ 60 bilhões em faturamento, com 148 milhões de pedidos realizados.

2.2 MARKETPLACE

A denominação de e-Marketplace surgiu por volta dos anos 1995 nos EUA sendo um modelo de negócio utilizado pelo eBay, a qual se traduzia em um site de leilões online. Posteriormente o negócio se ampliou e então foi criada uma plataforma de compra e venda de produtos (MARTINS; ZILBER, 2019). De acordo com Alstyne, Parker e Choudary (2016) estes explicam que a palavra “e-marketplace” é a junção do sufixo “e”, a qual faz referência ao termo “eletrônico com a palavra “marketplace” entendida “os lugares onde as são realizadas as trocas”, ou seja, local onde consumidores e lojas estão em contato. Por abordar um modelo de negócio mais recente, no Brasil, alguns estudiosos utilizam “marketplace” ou “shopping virtual” para tratar os “e-marketplaces”.

Seguindo os passos do eBay, outras organizações surgiram no mercado de e-commerce, entre elas a Amazon, varejo online fundada nos EUA também em 1995 iniciando as suas operações por meio da comercialização de livros e posteriormente, já nos anos 2000, via marketplace (BUSINESS INSIDER, 2018). Ademais a empresa chinesa Alibaba.com, e o Mercado Livre mantiveram posições importantes no mercado, em que a primeira obteve o maior faturamento no ano de 2016 e a segunda ocupou a sétima colocação de maior faturamento no planeta (ALIBABA, 2021; MERCADO LIVRE, 2021).

2.3 MARKETPLACE NO BRASIL

Tem-se pela definição de Marketplace como um “shopping virtual” ou um site de e-commerce que abrange as ofertas de produtos e serviços provindos de diversos vendedores. Ademais, o processo de compra por completo, ou seja, da etapa do pedido até a etapa de pagamento é realizada no mesmo ambiente virtual, sem redirecionamento para outro site. (ROSA, 2019). De acordo o autor há três modelos de marketplace ativos no mercado: o primeiro denomina-se marketplace puro em que apenas o vendedor realiza a venda de produtos e serviços na plataforma, ou seja, o site que hospeda o e-commerce não faz venda direta para os seus consumidores; o segundo tipo, é chamado de híbrido pois concilia o seu próprio e-commerce com produtos e serviços de vendedores, ou seja, e-commerce mais o marketplace, como por exemplo, o caso da Amazon e; por fim, o terceiro tipo de marketplace, que envolve o híbrido e também as lojas físicas. Aqui varejistas realizam a venda direta de produtos e serviços ao consumidor final, mas também realizam operações via marketplace, a exemplo das redes Magazine Luiza e Walmart (ROSA, 2019).

No Brasil, o marketplace é recente, se iniciou em 1999. Um dos pioneiros a operar desta maneira no país, foi o Mercado Livre, entretanto, os grandes sites do e-commerce brasileiro passaram a oferecer venda por meio desta plataforma somente a partir de 2013 (ROSA, 2019). Segundo Ribeiro (2020), o marketplace teve sua origem efetiva no século XXI acompanhando a evolução da Internet, em que no Brasil surgem as primeiras lojas virtuais, como o Ponto Frio, a Livraria Cultura e a Americanas.com. Logo em seguida, o Submarino abriu seu capital e a Americanas.com adquiriu o Shoptime, a qual anos mais tarde em decorrência de um crescimento no mercado, dá espaço a B2W (conglomerado de empresas de marketplace de fenômenos de setor como a Americanas, o Shoptime e o Submarino).

A expansão do mercado de marketplace no Brasil se deu por volta de 2006, com o aumento do comércio eletrônico. Nesta mesma época surgiram outras companhias, como as Casas Bahias e o Walmart.com.br (RIBEIRO, 2020). Ainda para o autor em 2015, a expansão do marketplace foi fortalecida pelo aumento do uso de dispositivos móveis para a realização de compras. No Brasil, em 2017 as compras online realizadas por meio de dispositivos móveis (smartphones ou tablets) representaram 27,3% do total das compras feitas pela internet segundo relatório Webshoppers 2018 do Ebit. A participação dos mesmos mais que dobrou em dois anos, onde em 2015 apenas 12% das compras eram realizadas através destes dispositivos, de acordo com o relatório Webshoppers 2016 do Ebit.

O boom do mercado ocorre em 2016, impulsionado pela participação de uma das gigantes brasileiras de marketplace: o Magazine Luiza. Esta registrou um lucro líquido de aproximadamente R\$ 390 milhões de reais. Ainda em 2017, houve aumento do mercado de marketplace para produtos usados e novos, por meio do Mercado Livre, Enjoei e Elo7. Em 2018, houve o segundo boom no mercado, atingindo cerca de 10 milhões de novos consumidores que se tornaram adeptos às compras online e em 2019 houve um aumento de 13% comparado a média do e-commerce que foi de 12% (RIBEIRO, 2020).

Na B2W, mais potente e-commerce de eletroeletrônicos no Brasil, a participação da venda por meio de marketplace foi de 52,2% no terceiro trimestre de 2018. Além disso, o

varejista possui mais de 18.000 sellers em sua plataforma (B2W, 2017). No Magazine Luiza, a venda por meio de marketplace representou 12,55% das vendas no e-commerce no terceiro trimestre de 2018 (ROSA, 2019). A Amazon, que está no Brasil desde 2012, iniciou vendendo livros eletrônicos, e, a partir de 2014, iniciou com edições impressas, mas começou a ter relação com o marketplace ao realizar venda de outras categorias, como eletrônicos, em 2018 (VALOR, 2018). A rede varejista Walmart divulgou em 2017 que iria iniciar o processo de integração da sua operação de loja física e online, e seu e-commerce teria como foco a venda de produtos somente por meio de marketplace no seu site walmart.com, com venda direta pelo site (VALOR, 2017). O Facebook, em 2018, passou a oferecer no Brasil o serviço de venda por meio do marketplace. As vendas pelo Facebook já eram realizadas em comunidades e entre usuários da rede social, mas que, por meio da oferta deste serviço, tornaria este processo mais fácil (ROSA, 2019). Segundo pesquisa realizada pela Precifica, o número de marketplaces cresceu 90,7% entre setembro de 2017 e setembro de 2018. Isto reforça o modelo desse negócio entre consumidores e empresas no Brasil (E-COMMERCEBRASIL, 2018).

Atualmente ainda temos a liderança de grandes marketplaces como Mercado Livre, B2W e Via Varejo, mas também temos outros grandes nomes que se somam a esses líderes de mercado, como o Magazine Luiza e a Amazon. Desta maneira, percebe-se que o crescimento desse tipo de negócio no Brasil é exponencial, desde 2012 ao se analisar os números de vendas e expansão de canais, ainda não se tem projeções negativas, fazendo com que a cada ano novas oportunidades apareçam atreladas as grandes vitrines online (RIBEIRO, 2020).

Espera-se que ao final deste ano, os números de venda e faturamento sejam ainda maiores, impulsionados pela pandemia da Covid-19. De acordo com o relatório Webshoppers (2020), o resultado do faturamento nos quatros primeiros meses deste ano contabilizou R\$22,9 bilhões, representando 32% do resultado de todo o ano de 2019.

2.2 VANTAGENS DO MARKETPLACE

O marketplace ao atuar como um intermediário eletrônico beneficia tanto seus fornecedores quanto compradores. Para o primeiro grupo apresenta um meio eficiente para publicidade ao mesmo tempo que propicia redução nos custos de operações comerciais e financeiras. Já para os compradores reduz o tempo de custos no processo de seleção de fornecedores, de maneira a aumentar as alternativas a serem consideradas, além de permitir a customização de produtos e serviços oferecidos, bem como a facilitação ao obter informações sobre os mesmos, permitindo a eliminação dos intermediários tradicionais de uma cadeia produtiva (BAKOS, 1998). O marketplace deve oferecer vantagem diante dos mercados tradicionais, para ter sucesso e incentivar as empresas a superar quaisquer dificuldades decorrentes do uso da tecnologia. Com isso, um mercado on-line deve ser tão completo, como um mercado tradicional e deve criar valor extra para seus usuários (KAMBIL e VAN HECK, 2002).

Ainda este modelo de comércio eletrônico pode trazer benefícios aos lojistas. De maneira geral os sites possuem uma grande quantidade de produtos e conseqüentemente de tráfego, de modo que, quanto maior a variabilidade de produtos maior é chance do comprador encontrar o que deseja. Aqui destaca-se uma vantagem para pequenos comerciantes, pois aumenta o portfólio de produtos do site, o que gera uma boa capacidade de fidelização de clientes, uma vez que o marketplace se torna uma solução para o cliente quando este encontra os produtos a qual busca (TAKAHATA, 2017).

Outra vantagem é a exposição numa vitrine virtual de lojas totalmente renomadas, como é o caso da Americanas.com. A credibilidade passada ao cliente ao comprar neste site, é totalmente vantajosa, pois com um site próprio, nem sempre consegue conquistar a confiança necessária do cliente de que aquela venda será entregue, ou se o produto/serviço terá qualidade.

Conseqüentemente, em uma plataforma de marketplace, com uma maior visibilidade de seus produtos, o lojista precisaria investir recursos financeiros e tempo para atingir o mesmo resultado. Ao ter maior visibilidade, há um aumento na quantidade de clientes e novos clientes que conhecerão uma determinada marca (OLIVEIRA et al., 2019).

Por fim, ao oferecer uma estrutura completa que abrange desde o preço de escolha de produto e serviço até o pagamento dos mesmos, com suporte de atendimento e operação, a plataforma auxilia os lojistas ao proporcionar menos trabalho a este. A comissão paga à plataforma, em justa à medida que isso ocorre e ao mesmo tempo que não é preciso investir em marketing digital e demais campanhas, a qual podem ser conquistas por meio do marketplace (TAKAHATA, 2017).

Na perspectiva do varejista, o marketplace agrega mais produtos e serviços à plataforma de venda, promovendo uma receita adicional para o mesmo. Ainda este pode oferecer maior visibilidade ao seller em seu site, ao comercializar planos de mídias e propagandas para ele, aumentando a visibilidade dos produtos deste seller na plataforma. Assim, seus produtos se tornam mais relevantes e, para o varejista, gera esta venda adicional que o seller irá realizar tendo seus produtos com maior evidencia no site (EUROMONITOR, 2018). Outro benefício que o marketplace oferece é maior retorno financeiro para o varejista, pois, como este não realiza a compra das mercadorias para revender, o varejista não possui capital em inventário (FOCCOLOJAS, 2020).

Zengh (2006) cita quatro principais meios que trazem vantagens à utilização de um modelo de negócios baseado em marketplace como um modelo que atua na facilitação da comunicação, das transações, da coordenação da cadeia de valor e como habilitador de um modelo de colaboração entre as partes. No entanto, o autor também salienta ajustes e adequações que ainda necessitam de atenção para que os modelos sejam utilizados com melhor eficácia e eficiência para que os modelos possam gerar valor à cadeia. Zengh (2006) conclui que para gerar mais valor para a rede, os modelos baseados em comércio eletrônico precisam de uma maior atenção para a integração entre sistemas de informação e processos de negócios, onde o marketplace não atue apenas como comunicador no processo, mas também como um facilitador do modelo de negócios. Evidencia-se, portanto, a necessidade de um olhar para processos que necessitam de melhorias, de forma que seja maximizado as vantagens alcançadas pela utilização do modelo para todas as partes envolvidas e minimizando desvantagens que fazem parte do processo.

2.3 DESVANTAGENS DO MARKETPLACE

Alguns pontos são levantados na literatura como desafios para este tipo de comércio eletrônico. Uma grande preocupação das plataformas é com o alto custo de investimento em tecnologia em decorrência da integração dos lojistas, bem como melhoria de processos e controles internos em busca de ofertar um padrão de serviço de venda aos lojistas (ROSA, 2019).

Ainda na perspectiva da empresa que detém a plataforma, a verba destinada para investimentos, inclui principalmente o marketing. Este, parte de software e hosting como Capex (investimento inicial) diretamente no fluxo de caixa, pode dar uma impressão enganosa ao pensar que estes são investimentos específicos, quando na realidade são recorrentes. Com isso, há uma distorção no custo e na margem pretendida, a qual conseqüentemente é repassada ao lojista no valor que este deve pagar pela integração à plataforma de marketplace (SILVA, 2018). Outra questão associada aos desafios para as plataformas de marketplace é a manutenção da qualidade tanto dos comerciantes, quanto de seus produtos e serviços. Um lojista ruim pode prejudicar a reputação do marketplace, seja pelo atraso na entrega, atendimento ruim ou menos

a entrega de um produto que não corresponde com as características apresentadas na plataforma (TAKAHATA, 2017; ROSA, 2019).

Ao analisar as desvantagens sob a ótica dos lojistas, é possível perceber que uma grande dificuldade está relacionada à visibilidade. Por vezes a falta de identidade virtual, em que algumas vezes nem se é perceptível reconhecer de qual empresa é aquele produto ou serviço. Da mesma maneira, algumas plataformas não divulgam a identidade de seus lojistas ou mesmo adulterar o layout voltado aos produtos do marketplace (DE OLIVEIRA et al., 2018). A desvantagem em questão da visibilidade, é o site estar extremamente visado, tendo muitos parceiros competindo com os mesmos produtos, e às vezes, diferenças de centavos, levam o cliente a escolher determinado parceiro dentro do mesmo site (OLIVEIRA et al., 2019).

Por fim, ao analisar as taxas cobradas pelo marketplace, percebe-se que muitas vezes estas são exorbitantes (MAGALU MARKETPLACE, 2020). Este ponto deve ser considerado ao passo que a presença da loja em um ambiente virtual não garante que haja conversão em vendas, da mesma maneira que pode não assegurar que atingir o seu público alvo torne a ter seus produtos ou serviços vendidos (TAKAHATA, 2017; DE OLIVEIRA, et al., 2018).

2.6 CORONAVÍRUS

O surgimento da pandemia da COVID-19 repercutiu em mudanças significativas no mundo dos negócios, além de uma infinidade de repercussões, econômicas, sociais, culturais entre outros. O mundo precisou lidar com a disseminação do vírus SARsCov-2 e diante deste cenário atribulado e de incertezas, medidas foram tomadas em vários países com a convicção de conter a disseminação do vírus e minimizar seus danos. Medidas de contenção foram adotadas com a intenção de diminuir a movimentação de pessoas e o contato entre elas com o objetivo de reduzir a disseminação viral. Muitas dessas medidas utilizaram de restrições ou até mesmo lockdown, com a paralisação de todas as atividades não essenciais. Como consequência das medidas de restrição, pelo fator surpresa do surgimento de uma variável incontrolável no macroambiente e pela dificuldade de manejar muitas mudanças em um curto espaço de tempo, muitos estabelecimentos tiveram de fechar as portas, arrastando a economia mundial para um caminho de recessão (MATOS; MIRANDA, 2020).

Em consequência do agravamento da doença e a insuficiência de conter o seu avanço, o denominado lockdown de regiões e cidades, assim como setores produtivos se tornou a opção mais viável para reduzir as contaminações. Desta maneira houve uma limitação na oferta de produtos e serviços a todos os atores sociais e econômicos, o que os levou a modificar o seu comportamento de consumo e passando a consumir mais por meio de ambientes virtuais (DE REZENDE, 2020). Desta maneira, em vista de um melhor acesso e disponibilidade dos recursos tecnológicos diversos canais de comercialização foram procurados como alternativas integradas ao e-commerce. Uma variedade de ferramentas de marketing interativo já eram opções para empresas varejistas, fabricantes, ou outros intermediários, como anúncios em sites de busca, banners digitais, e-mails, mobile marketing, a utilização de mídias sociais como redes sociais, fóruns e comunidades online, blogs, sites, e-commerce e líderes de opinião (KOTLER e KELLER, 2012).

Com igualdade a mudança de comportamento do consumidor, as empresas tiveram que buscar por alternativas para a sua sobrevivência, migrando para os ambientes virtuais, principalmente por meio de marketplaces. As que já estavam nestes ambientes, necessitaram definir outras configurações para se manterem competitivas no mercado. A transição de espaços de negócios e principalmente de comércios do modo físico para o virtual, já era uma tendência e uma realidade prevista para o futuro. Kotler (2017) já evidenciava um novo modelo de marketing cuja principal mudança se referia à transição para um modelo digital, com uma maior utilização das evoluções tecnológicas, maior integração entre canais, utilização de sistemas de

informação para gerenciamento de informações sobre cliente, para realização de vendas, e para, principalmente, um atendimento personalizado, rápido e dinâmico diante da possibilidade de soluções tecnológicas que foram coladas a disposição. No entanto, com o surgimento da pandemia, essa evolução do físico para o digital que, apesar de prevista, sofreu um grande salto evolutivo diante da necessidade de se adequar as contingências ambientais que o novo momento demanda.

3.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a realização dessa pesquisa foram escolhidas duas empresas para a realização de um estudo multicaso. A estratégia metodológica contou com as ferramentas de estudo de caso, entrevistas semi-estruturadas e observação dessas empresas diante do novo contexto da pandemia da Covid-19. A primeira empresa é denominada nesta pesquisa como Curso Site (nome fantasia), criada no ano de 2015 que conta com cursos preparatórios para concursos públicos de Carreiras Policias. Já a segunda é o Prato Mágico também criada em 2015, possui um modelo de prato giratório para as refeições das crianças. Atualmente está vinculada à empresa Injetta Plástico. Ambas empresas analisadas situam-se na cidade de Maringá- Paraná.

Neste estudo foi realizado um estudo de caso múltiplo a qual focaliza duas experiências de empresas em relação à utilização de marketplace. A opção pela estratégia de pesquisa de caso se fundamenta na multidimensionalidade, complexidade e riqueza de fatores e circunstâncias que afetaram a implantação desse tipo de e-commerce (YIN, 2001).

Para dar suporte ao estudo de caso, se fez necessário a elaboração de uma entrevista semiestruturada com os sócios-proprietários de ambas empresas (apêndice 1). Esta pode conter perguntas abertas e fechadas, onde o informante tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. O pesquisador segue um roteiro de questões previamente definidas, porém, o faz em um contexto semelhante ao de uma conversa informal. Ademais o entrevistador permanece atento para dirigir, no momento que achar oportuno, a discussão para o assunto que o interessa fazendo perguntas adicionais para elucidar questões que não ficaram claras ou auxiliar a recompor o contexto da entrevista, que deve ser dirigida por este de acordo com seus objetivos (BONI & QUARESMA, 2005).

4.DESCRICÃO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

A Curso Site (nome fantasia), teve seu início em 2014, porém oficializada legalmente em 2015, tendo como objetivo preparar alunos para os concursos públicos com foco em carreiras policiais. Com diversos cursos em seu portfólio, é um modelo de negócio que na época abrangia cursos até então não existentes no mercado, a qual apresentava sempre os mesmos cursos, para determinados concursos.

Ao analisar a Curso Site (nome fantasia), a empresa já utilizava do seu próprio site para venda de pacotes de aulas presenciais, no entanto com a pandemia os sócios migraram também para o marketplace, com intuito de se ter um adicional para as vendas. Diante da grande concorrência neste período, a alternativa foi o marketplace da Hotmart para aumentar a visibilidade da empresa e atrair novos clientes. A Hotmart é uma empresa com presença mundial que promove empreendedorismo e educação a distância por meio de uma plataforma que tem a melhor estrutura para produtores de cursos digitais e para alunos (HOTMART BLOG, 2014).

Com a utilização da plataforma de marketplace, as vantagens destacadas pela empresa foram: baixo investimento, atrair novos clientes, onde antes da pandemia os cursos eram voltados somente para o presencial e depois se tornaram online, assim trazendo um resultado

maior com mais clientes e com perfis diferentes em todo o país a qual procuravam por aulas em EAD e por um preço mais barato. Com a alta demanda vinda pela plataforma e custos mais baixos que o presencial, os preços dos pacotes dos cursos diminuíram, favorecendo a empresa e gerando um resultado positivo.

Já entre as desvantagens destacadas sobre a utilização do marketplace, notou-se que, embora os custos em relação ao presencial são menores, existe um custo em específico que teve de ser considerado. A Hotmart exige uma comissão de valor alta, para hospedar um curso, da mesma maneira que paga comissão a vendedores por divulgarem o produto, o que diminui a margem de lucro. Outras desvantagens é a forma de pagamento, que pode ser via paypal, cartões e boletos, há bastante variação na cobrança das taxas de administração, a dependência da plataforma do marketplace em meio a pandemia, pois o marketplace pode encerrar as atividades ou também mudar as regras, taxas, porcentagem e pôr fim a percepção da marca, onde os consumidores não reconhecem a empresa.

No período da pandemia, em média foram vendidos 22 cursos por mês, 12 cursos a mais comparado com o período antes da pandemia. No entanto, nos últimos dois meses este número teve uma baixa, por conta do poder de compra do consumidor que diminuiu e a oferta de cursos devido as suspensões dos mesmos na pandemia.

Ainda em meio a pandemia, a Curso Site (nome fantasia) conseguiu atingir mais clientes, de modo que, muitos alunos que adquiriram cursos indicam a colegas e familiares. Isto aumentou o número de inscritos no canal do Youtube da empresa e também se converteu em mais seguidores nas redes sociais. Então em meio a pandemia, ampliaram-se os acessos por mais canais de divulgação e com o marketplace que além do site, promoveu um aumento significativo nas vendas.

O segundo caso analisado foi com a empresa Prato Mágico, fundada em 2015, fazendo parte de uma indústria que fabrica peças em plástico injetado, sendo uma empresa familiar, identificaram uma oportunidade nova: a criação de um produto para aumentar a margem de lucro da empresa. Este produto é um prato que possui um sistema orbital 360°, tornando o momento da refeição lúdico e divertido, assim a criança pode brincar com o prato sem que a comida caia no chão. O objetivo é tornar o momento da refeição mais divertida, chamando atenção das crianças, pois muitas apresentam dificuldades ao se alimentar e o prato foi criado na intenção de ajudar os pais nos momentos das refeições das crianças

No período da Covid-19, a empresa já atuava no mercado de e-commerce e marketplace. Com a experiência nesse meio tecnológico há algum tempo, apresentaram como vantagem a oportunidade que o marketplace possui, em que se observa um número alto de visitantes na plataforma, gerando a maior visibilidade do produto. Contudo a principal desvantagem apontada, também foi em relação as taxas de cobranças altas, forma de pagamento com taxas variáveis.

Diante da Covid-19, a Prato Mágico afirma que suas vendas aumentaram, acreditando que a pandemia tornou as vendas online mais comuns de uma forma geral, além do fato que as crianças estão em casa e alguns pais ou parentes tiveram que ficar em casa para cuidar das mesmas, a busca por brinquedos, atividades e produtos lúdicos aumentaram. Ainda, referente a fidelização dos clientes, não houve diferença em meio a pandemia pois a empresa trabalha apenas com um produto (tipo de negócio monoproduto) e que possui uma alta durabilidade.

Além disso, o Prato Mágico apresenta problemas no envio de transportes do produto, pois o produto além de ser vendido e entregue por transporte próprio da empresa em Maringá e região, é também vendido e enviado para todo o Brasil, porém depende de plataformas como Correios e Transportadoras que devido a quase que exclusividade no mercado, cobram valores muito altos, prazos longos de entrega e com correções de preços frequentes.

Os fatores que resultam nos problemas de transportes rodoviários no Brasil, abrangem o asfalto de má qualidade, falhas de construção, o excesso de peso dos caminhões e os pedágios

com valores altos. A situação do mau estado das rodovias é traduzida por meio do aumento no custo operacional do transporte de carga. Os buracos na pista levam os veículos a diminuírem a velocidade, assim diminuindo também o número de viagens por dia, com isso aumentando o custo por viagem. Porém, quanto pior estiver o estado de conservação da rodovia, maior será o desgaste do veículo, assim aumentando os custos com peças, lubrificação, combustível, pneus e lavagens (REIS, 2011). E de acordo com a CNT (2010), os custos operacionais das frotas poderiam ser reduzidos em 25% caso as rodovias no país estivessem em um ótimo estado.

Então, o meio de transporte para entrega do produto é válido onde a empresa amplia suas vendas, mesmo que seja um problema que depende do Governo Federal para fazer o melhoramento da logística do Brasil. Mas até lá, a empresa deve analisar o retorno e lucro, e também deve considerar que é um meio de comunicação para a ampliação da venda, pois como é um único produto e com alta durabilidade, quanto maior a opção de região para venda, maior poderá ser a demanda pelo produto.

Como as duas empresas utilizam do marketplace, independente se já utilizavam antes ou durante a pandemia do Covid-19, as empresas citaram algumas vantagens e desvantagens referente ao marketplace, que estão destacadas no quadro abaixo:

Quadro 1: Vantagens e desvantagens no marketplace.

VANTAGENS	DESVANTAGENS
. Atrair novos clientes.	. Custo da plataforma
. Preço de venda do produto mais barato.	. Forma de pagamento, havendo variações na cobrança de taxa.
. Maior visibilidade do produto.	. Dependência da utilização de outra plataforma para realização de entrega de produto para todo país.
. Aumento das vendas.	. Dependência nesse modelo de comércio
. Baixo investimento	. Mudanças nas regras da utilização do marketplace, aumento das taxas percentagem sobre vendas e comissões.
	. Percepção da marca

Fonte: Autoras do trabalho

Observando-se ao quadro acima, as vantagens destacadas da Curso Site (nome fantasia) são: baixo investimento, aumento das vendas, atrair novos clientes e preço mais baixos. No marketplace, não há um investimento, pois já possui uma estrutura pronta. Neste caso, só se paga uma determinada comissão sobre as vendas, e em questão dos custos, deve-se considerar este ponto no momento de estabelecer o preço final (HOSTGATOR, 2018). Ainda por não haver investimento, Hostgator (2018), refere-se a preços inferiores, pois como não há uma estrutura física, os gastos diminuem, assim a Curso Site (nome fantasia) consegue reduzir os preços de seus cursos.

O aumento das vendas se dá pela estratégia de divulgação e o próprio marketplace investe em tecnologias para aumentar o número de visitas e engajamento dentro da plataforma, com isso, possibilita que os consumidores que estão em busca de um produto ou serviço, sejam

direcionados na página de outro fornecedor, havendo a possibilidade de encontrar outro negócio como sugestão parecida ou complementar à outra compra (HOSTGATOR, 2018).

Sobre atrair novos clientes, com o marketplace isto ganha ainda mais abrangência e consegue gerar fluxos maiores de consumidores, uma vez que, há modelos próprios de divulgação. Ao desenvolver uma loja virtual, é requerida a utilização de redes sociais para divulgar os serviços, com isso alcança-se um número maior de clientes, por ser um “shopping virtual” (JET, 2017).

Em relação a vantagem para a empresa Prato Mágico, apresentou-se maior visibilidade do produto, onde deve ser visto e ser diferenciado em relação ao todo, com isso, o alcance da visibilidade é por meio do conhecimento do seu público-alvo, como a utilização do suporte da tecnologia, realização do marketing de conteúdo e o investimento em marketing digital, desta maneira a empresa consegue um número maior de visitantes na plataforma, utilizando de estratégias pra se tornar diferencial e chamar atenção de seus clientes (HOSTGATOR, 2018). Em relação as desvantagens, as duas empresas apresentaram a taxa de hospedagem na plataforma e a cobrança de pagamento aos clientes alta. As taxas do marketplaces estão relacionadas a cada venda efetivada, assim é cobrado do lojista ou da empresa um percentual por cada transação realizada dentro da plataforma. É uma comissão pela venda, que, na maioria dos marketplaces no Brasil, gira em torno de 16% a 20% (MAGALU MARKETPLACE, 2020).

Para Magalu Marketplace (2020), essas taxas não incluem apenas os custos de venda, também há gastos com: gateway (taxa administrativa da operação) 3,5%; marketing 6%; sistema antifruite 1%; antecipação AVP (venda a prazo e recebimento do dinheiro) 8%; SAC 1%; chargeback (valor não reconhecido pela operadora) 1% e o custo fixo (aluguel, TI, investimento, mão de obra) 2%.

Entretanto, essas porcentagens variam de acordo com o produto, e caso a empresa já tenha um site, pode optar por contratar o serviço de integração do seu canal de venda ao marketplace. Mas, além da taxa de comissão, há uma mensalidade pelo uso da integradora.

Em WebGlobal (2017), a forma de pagamento nos marketplaces, conta com uma ferramenta que automatiza os pagamentos, poupando o trabalho de contratar um sistema responsável pelo desempenho dessa tarefa. Isso acontece quando o consumidor enche o carrinho com vários produtos de lojas diferentes, no final do processo de compra todos formam um único pedido. Com isso, o Marketplace fica encarregado de creditar os valores de cada item ao seu fornecedor.

O ciclo de pagamento do marketplace funciona em três etapas. Primeiro o consumidor escolhe a mercadoria e faz o pedido, o marketplace recebe o pagamento, a própria plataforma realiza a divisão entre a taxa de comissionamento e o valor que deve ser creditado à loja e após a comprovação da entrega, o repasse do montante devido aos lojistas é efetuado pelo marketplace. Mas a forma de pagamento, depende qual tipo de marketplace, o pagamento pode variar em relação a quantidade de dias que irá demorar para efetuar o pagamento e a forma de pagamento (WEBGLOBAL, 2017).

Outra desvantagem citada pela Curso Site (nome fantasia), é em relação da dependência do marketplace. Existe vários cenários ruins que podem vir a acontecer, caso dependa exclusivamente da plataforma, como por exemplo, se o marketplace decide encerrar suas atividades, todas as empresas/lojas envolvidas perdem seu canal de venda. Ademais pode haver mudanças de regras que dificultem os processos de venda, o aumento das taxas e porcentagem sobre vendas e comissões podendo vir a pesar no bolso. Se o negócio só depende desse canal de venda, a empresa acaba sendo obrigada a se enquadrar nessa situação onde o marketplace define seus custos e variações (FLUXO, 2020).

Outra desvantagem é em relação da percepção da marca, pois o marketplace identifica a loja/empresa na hora da venda, porém o cliente ainda assim, estará comprando na “loja x” do hotmart e não do Curso site (nome fantasia). Então, fixar a marca na mente do consumidor e

gerar uma recompra nessa etapa é mais complicado considerando que, basicamente não trabalha a personalidade dela (FLUXO, 2020).

E outra desvantagem que foi relatada pela empresa Prato Mágico é a questão da dependência da logística de transporte, entre a plataforma de Correios e de Transportadoras, só que em meio desse cenário caótico, cabe a empresa compreender melhor sobre a logística do país para que possa encontrar soluções criativas e menos custosas para esse grande gargalo que traz muitos prejuízos e problemas operacionais (E-COMMERCEBRASIL, 2019).

Para melhorar a logística de entrega do produto, a empresa pode usar softwares para ajudar nos custos, no monitoramento, nos prazos de entrega e na praticidade. Esta opção permite acompanhar via software para ter melhor confiabilidade, otimizar recursos e minimizar riscos envolvidos na logística.

Com o cenário atual do marketplace, pode-se perceber que existem diversas vantagens e desvantagens decorrente da plataforma, no entanto, podem haver soluções e melhorias do mesmo, desde que haja uma troca entre lojistas e marketplaces para encontrar um meio termo. Ainda as empresas podem rever a dependência da plataforma, ao visualizar que não é o único canal de vendas, mas que independente de suas desvantagens, num momento de pandemia está sendo uma opção mais abrangente de venda. Este trabalho vem para identificar exatamente isso, a utilização do marketplace em meio a pandemia, e quais as vantagens e desvantagens, referente a esse negócio, dando suporte para maior conhecimento, desenvolvimento, soluções e feedbacks sobre esse modelo de comércio eletrônico.

5. CONCLUSÕES E PROPOSTAS

Pela observação dos aspectos analisados, conclui-se que as empresas dependem do comércio eletrônico diante da pandemia de Covid-19, por ser uma oportunidade a mais de tornar seu serviço ou produto visível, além de retornar lucro em um período tão incerto.

Foram destacadas pelas empresas, algumas desvantagens na utilização do marketplace, sendo a forma de pagamento, a taxa alta em relação a plataforma, a dependência desse modelo de comércio, as mudanças nas regras de uso e a percepção de marca. No entanto, deve-se apropriar das formas de cobrança para empresa, pois ainda são valores altos e não há nenhuma garantia de que efetivamente haverá vendas, também oferecer uma plataforma de envio para os clientes finais que funcionasse melhor com praticidade e prazo menor de entrega, com menos custo cobradas pelas plataformas já existentes como Correios e Transportadoras, que pela exclusividade no mercado cobram valores muito altos, prazos longos de entrega e com correções de preços frequentes. Outro fator é a dependência, é importante os lojistas/empresas, não depender somente do marketplace, pelo risco de alterações nas taxas, nas porcentagens sobre vendas e comissões, pois é um negócio que está crescendo, desenvolvendo e aumentando o número de concorrentes. Outro ponto é a percepção da marca, não podendo deixar perder a essência da sua marca, pois se não os clientes só iram identificar o nome do site que foi comprado, mesmo que o marketplace sinalize a sua loja na hora da venda, o cliente se lembrará desse site e não da sua marca, afetando na personalidade e reconhecimento da marca, a partir disso, é mais um fator do porque é importante não depender somente do marketplace.

Portanto pode-se dizer que, mesmo com as desvantagens as empresas continuam utilizando da plataforma de marketplace, uma vez que, a maneira de se fazer negócio vem mudando constantemente diante das circunstâncias da Covid-19, resultando em maior competitividade entre empresas, como também a busca por visibilidade e espaço para aumentar as vendas.

6. REFERÊNCIAS

- 15 fascinating facts you probably didn't know about Amazon.** Disponível em: < www.businessinsider.com>. Acesso em: 21 jan., 2021).
- ALIBABA. Disponível em: < www.alibabagroup.com>. Acesso em: 21 de jan., 2021.
- ALSTYNE, M. W. V.; PARKER, G. G.; CHOUDARY, S.P. **Pipelines, plataformas e novas regras de estratégia.** Harvard Business Review, v.94, n.4, p. 32-40, Abril de 2016.
- ALBERTIN, A. L. **Comércio Eletrônico: Um Estudo no Setor Bancário.** Tese de doutorado apresentada na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA) da Universidade de São Paulo (USP). São Paulo: FEA/USP, 1997.
- BAKOS, Y. **The emerging role of electronic marketplaces on the internet.** Communications of the ACM, p. 35-42, 1998.
- BONI, V.; QUARESMA, S. J. **Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais.** Em Tese, Florianópolis, v. 2, n. 1, p. 68-80, jan. 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/18027/16976>>. Acesso em: 12 de nov., 2020.
- B2W DIGITAL. **Release de Resultados 3T 2017 B2W Digital.** Disponível em: < <http://ri.b2w.digital>>. Acesso em: 25 dez. , 2017).
- CAMERON, D. **Electronic Commerce: the New Business Platform of the Internet.** Charleston: Computer Technology Research Corp., 1997.
- CARVALHO, M. S. R. M. **A trajetória da internet no Brasil: Do surgimento das redes de computadores à instituição dos mecanismos de governança.** Dissertação (Mestrado em Ciências de Engenharia de Sistemas e Computação). Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2006.
- CNT. **Pesquisa CNT de Rodovias 2010:** relatório gerencial. Brasília, 2010.
- DE OLIVEIRA, D. P.; NUNES, E. R.; LIMA, J. F. **E-commerce versus Marketplace.** Anais dos Simpósios de Informática do IFNMG-Campus Januária, 2018.
- DE REZENDE, A. A.; MARCELINO, J. A.; MIYAJI, M. **A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de covid-19.** Boletim de Conjuntura (BOCA), v. 2, n. 6, p. 53-69, 2020.
- EBIT.COM.BR. **Relatório Webshoppers** 36, 2017. Disponível em: <http://www.ebit.com.br/webshoppers>. Acesso em: 11 de nov., 2020.
- EBIT.COM.BR. **Relatório Webshoppers** 37, 2018. Disponível em: <http://www.ebit.com.br/webshoppers>. Acesso em: 11 de nov., 2020.
- EBIT.COM.BR. **Relatório Webshoppers** 42, 2020. Disponível em: <http://www.ebit.com.br/webshoppers>. Acesso em: 11 de nov., 2020.
- E-COMMERCEBRASIL. **Porque a logística é um problema no Brasil?.** Disponível em: < <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/porque-logistica-problema-brasil/>>. Acesso em: 08 de dez., 2020.

E-COMMERCEBRASIL. Como o mercado tem se beneficiado do marketplace. Disponível em: < <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/mercado-beneficio-marketplace/> >. Acesso em: 28 março, 2021.

FLUXO. O que é marketplace e como pode ser útil para sua empresa?. Disponível em: < <https://fluxoconsultoria.poli.ufrj.br/blog/o-que-marketplace/> >. Acesso em: 08 de dezembro de 2020.

FOCCOLOJAS. Você sabe o que é e se vale apenas investir em um marketplace? . Disponível em< <https://foccolojas.com.br/blog/o-que-e-marketplace/> >. Acesso em: 20 março. 2021.

HOSTGATOR. O que é marketplace e quais são as vantagens. Disponível em:<<https://www.hostgator.com.br/blog/marketplace-o-que-e-e-quais-as-vantagens/>> Acesso em: 08 de dezembro, 2020.

HOTMART BLOG. Screencasts: o que são? 2014. Disponível em: < <https://blog.hotmart.com/pt-br/como-funciona-hotmart/> >. Acesso em: 18 nov. 2020.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/>. Acesso em: 11 de nov. , 2020.

KAMBIL, A; VAN HECK, E. Making Markets. How Firms can Design and Profit From Online Auctions and Exchanges, Harvard Business School Press, Boston, MA, 2002.
KOTLER, P. Administração de Marketing. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. KELLER, K. L.; Administração de Marketing. 14ª Edição. Editora Atlas, 2012.

KOTLER, Philip. Marketing 4.0 do tradicional ao digital. 2017.

JET. Conheça 6 vantagens do marketplace para os pequenos negócios. Disponível em: < <https://www.jetecommerce.com.br/blog/vantagens-do-marketplace/> >. Acesso em: 08 de dez. , 2020.

MAGALU MARKETPLACE. Como funcionam as taxas de marketplace? Veja as vantagens do Magalu. Disponível em:<<https://marketplace.magazineluiza.com.br/taxas-de-marketplace/>>. Acesso em: 08 de dez. , 2020.

MARTINS, E. A. A.; ZILBER, M. A. A Inovação como fator de Diferenciação no Segmento e-Marketplace. Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, v. 11, n. 3, p. 3-28, 2019.

MATOS, S.; MIRANDA, L. “Em Foco IBRE: Cenários para o crescimento para o PIB do Brasil em 2020. IBRE. Boletim Macro, março, 2020.

MERCADO LIVRE. Disponível em: <www.mercadolivre.com.br> . Acesso em: 21 jan., 2021.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. Caderno de pesquisa em administração. FEA-USP. São Paulo, v. 1, n. 3, 2º sem, 1996.

OLIVEIRA, B. D. S., SANTOS, P. G. D. S., & DOS SANTOS, R. O. B. S. O. N. Marketplace: Análise Da Mudança Da Lins Mega Store. São Paulo, 2019.

REIS, N.G. Impacto no estado das rodovias sobre o custo operacional dos caminhões. Disponível em:<http://www.guiadotrc.com.br/truckinfo/Artigos/impacto_mauestado_rodovias>. Acesso em: 08 de dez., 2020.

RIBEIRO, R. Mercado de marketplace no Brasil: será que este segmento merece sua atenção. iugu blog, 2020. Disponível em:<<https://iugu.com/blog/mercadodemarketplacenobrasil/#:~:text=1.,gigante%20Amazon%>>

20e%20do%20eBay.&text=Dessa%20forma%2C%20tanto%20os%20consumidores,e%20a%20 proposta%20desse%20mercado. >. Acesso em: 12 de nov., 2020.

ROSA, J. R. C. **Marketplace No Brasil: Desafios, Vantagens E Tendências Deste Modelo De Negócio Para Empresas Varejistas**. 2019. Dissertação (Mestrado em Gestão de Negócios) – Faculdade Fia, São Paulo.

SBVC. **Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo**. Disponível em: <http://sbvc.com.br/>. Acesso em: 11 de nov., 2020.

SILVA, J. T. T.T. **Marketplace: a grande salvação das lojas virtuais**. 2018.

STRATEGY **BRIEFING: Understanding global marketplace trends**. Euromonitor International, 2018.

TAKAHATA, L. E. **E-commerce no Marketplace**. 2017. Monografia (Administração) – Unisul, Tubarão.

VALOR. **Amazon vai comprar rede americana Whole Foods por US\$ 13,7 Bilhões**. Disponível em: < <http://valor.com.br> >. Acesso em: 25 jul., 2017).

VALOR. **Total de casos de covid-19 no Brasil ultrapassa 13 milhões**. Disponível em: < <https://valor.globo.com/> >. Acesso em: 28 de março, 2021.

WEBGLOBAL. **Pagamento no marketplace: como funciona, vantagens e taxas desse modelo**. Disponível em: < <https://webglobal.com.br/blog/pagamento-no-marketplace-como-funciona-vantagens-e-taxas-desse-modelo/> >. Acesso em: 08 de dez., 2020.

ZHENG, Weijun. **The business models of e-marketplace**. Communications of the IIMA, v. 6, n. 4, p. 1, 2006