

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO CIÊNCIAS CONTÁBEIS

João Vitor Silva Nascimento

E-commerce como estratégia de custos para startups

Florianópolis

2022

João Vitor Silva Nascimento

E-commerce como estratégia de custos para startups

Trabalho Conclusão do Curso de Graduação em Ciências Contábeis do Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Carlos Eduardo Facin Lavarda, Dr..

Florianópolis

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Nascimento, João Vitor Silva
E-commerce como estratégia de custos para startups /
João Vitor Silva Nascimento ; orientador, Carlos Eduardo
Facin Lavarda, 2022.
77 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio
Econômico, Graduação em Ciências Contábeis, Florianópolis,
2022.

Inclui referências.

1. Ciências Contábeis. 2. E-commerce. 3. Startups. 4.
Custos. I. Lavarda, Carlos Eduardo Facin. II. Universidade
Federal de Santa Catarina. Graduação em Ciências Contábeis.
III. Título.

João Vitor Silva Nascimento

E-commerce como estratégia de custos para startups

Este Trabalho Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Título de “Bacharel em Ciências Contábeis” e aprovado em sua forma final pelo Curso de Ciências Contábeis.

Florianópolis, 07 de março de 2022.

Prof. Roque Brinckmann, Dr.
Coordenador de TCC

Banca Examinadora:

Prof. Carlos Eduardo Facin Lavarda, Dr.
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^a. Luiza Santangelo Reis, Dra.
Avaliadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Thiago Tomaz Luiz, Me.
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

Este trabalho é dedicado à minha família e à todas as pessoas
que acreditam no meu potencial.

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer primeiramente a Deus por guiar o meu caminho e estar sempre comigo. À minha mãe, que é meu maior exemplo da vida, por batalhar desde cedo por suas vontades e por dedicar à mim todo o seu tempo, me dando amor, me educando, me ouvindo, me orientando e fazendo de tudo, mesmo com tão pouco, para me proporcionar um bom ensino.

Ao meu pai por sempre me apoiar e por ser um exemplo de determinação e serenidade. Ao meu irmão e minhas irmãs pelos bons momentos que me proporcionaram. À toda minha família por todo o apoio e incentivo ao longo desses anos, minha eterna gratidão.

Ao meu querido professor e orientador Carlos Eduardo Facin Lavarda, por acreditar no meu potencial e por ser uma grande referência de profissional. Agradeço toda a paciência, dedicação e apoio nesses anos de graduação e de pesquisa.

Aos demais professores que tive a honra de conhecer nestes anos de graduação e que ajudaram a formar a pessoa que sou hoje, mediante o compartilhamento de conhecimento, experiências e ideias.

Aos meus colegas de classe e amigos por estarem sempre ao meu lado, me incentivando e me ajudando quando preciso. Obrigado por fazerem com que esses anos de muito estudo e esforço tenham sido também de muita leveza e descontração.

Ao meu incrível namorado pelo incentivo de sempre e pela paciência nesses anos de pesquisa. Sem ele pra me acalmar, me ouvir e me ajudar, teria sido muito mais difícil.

À todas as pessoas que participaram da pesquisa, seja por meio de divulgação ou por meio do fornecimento de informações para análise. Vocês foram fundamentais para o desenvolvimento deste estudo. Me sinto realizado, muito obrigado.

RESUMO

O objetivo do trabalho foi identificar os benefícios do *e-commerce* como estratégia de custos para *startups* na percepção de e-consumidores e gestores. Os dados para a análise do estudo foram obtidos através de questionários aplicados via internet para e-consumidores, gerando através do levantamento de dados, observações quantitativas a serem analisadas e também por meio de entrevistas online com gestores de *startups* do sul do Brasil, que permitiu uma análise qualitativa dos dados. Diante da exposição dos resultados dos e-consumidores foi possível auferir que a maioria destes costumam realizar compras ao menos uma vez ao mês, por meio de sites ou aplicativos, e buscam por produtos com bom custo-benefício, sendo os mais buscados as roupas, os eletroportáteis e as comidas. Dentre as motivações para a compra há a comodidade, a rapidez e o amplo horário de vendas, quanto às barreiras, pode-se citar o alto preço dos fretes e a impossibilidade de provar o produto. Acerca dos resultados obtidos com os gestores das *startups* destaca-se que um dos maiores problemas enfrentados pelas *startups* é a obtenção de investimentos para iniciar suas atividades. Referente ao *e-commerce*, na percepção dos gestores o comércio eletrônico apresenta mais vantagens do que desvantagens, uma vez que nesse ramo de comércio o alcance de vendas é maior e os custos incorridos menores. Percebe-se que os gestores das *startups* utilizam estratégias múltiplas para operar no *e-commerce* com custos reduzidos, sendo estes fatores contributivos para o aumento da margem de lucro.

Palavras-chave: Comércio eletrônico. *E-commerce*. *Startups*. Custos. E-consumidores.

ABSTRACT

The objective of the work was to identify the benefits of e-commerce as a cost strategy for startups in the perception of e-consumers and managers. The data for the analysis of the study were obtained through questionnaires applied via the internet to e-consumers, generating through the data collection, quantitative observations to be analyzed and also through online interviews with managers of startups in the south of Brazil, which allowed a qualitative analysis of the data. In view of the exposure of the results of e-consumers, it was possible to verify that most of them usually make purchases at least once a month, through websites or applications, and look for products with good cost-benefit, the most sought after are clothes, appliances and food. Among the motivations for the purchase are the convenience, speed and wide sales hours, as for barriers, we can mention the high price of freight and the impossibility of trying the product. Regarding the results obtained with startup managers, it is highlighted that one of the biggest problems faced by startups is obtaining investments to start their activities. Regarding e-commerce, in the perception of managers, e-commerce has more advantages than disadvantages, since in this branch of commerce the sales reach is greater and the costs incurred are lower. It is noticed that startup managers use multiple strategies to operate in e-commerce with reduced costs, and these factors contribute to increasing the profit margin.

Keywords: Eletronic Commerce. E-commerce. Startups. Costs. E-consumers.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Vantagens e limitações da compra online	37
Quadro 2 – Percepções e experiências dos consumidores na compra online	40
Quadro 3 – Caracterização das <i>startups</i>	42
Quadro 4 – Estratégias adotadas pelas <i>startups</i> no <i>e-commerce</i>	55

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Número de respostas por gênero e idade.....	29
Tabela 2 – Canais de compra online mais utilizados.....	33
Tabela 3 – Canais de compra online mais utilizados.....	35
Tabela 4 – Canais de compra online mais utilizados.....	35

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABComm Associação Brasileira de Comércio Eletrônico

ABStartups Associação Brasileira de Startups

E-books *Eletronic books* (Livros eletrônicos)

E-commerce *Eletronic commerce* (Comércio eletrônico)

SBVC Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

P&D Pesquisa e desenvolvimento

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO, TEMA E PROBLEMA.....	15
1.2	OBJETIVOS	16
1.2.1	Objetivo Geral.....	16
1.2.2	Objetivos Específicos	17
1.3	JUSTIFICATIVA	17
2	REVISÃO DE LITERATURA.....	19
2.1	COMÉRCIO ELETRÔNICO	19
2.2	CUSTOS NO VAREJO ONLINE	21
2.3	<i>STARTUPS</i>	23
2.3.1	Definição de <i>startups</i>	23
2.3.2	Barreiras para entrada de <i>startups</i> no mercado	24
3	METODOLOGIA.....	27
3.1	DELINEAMENTO DE PESQUISA	27
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA	28
3.3	PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS.....	29
3.4	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS	30
4	ANÁLISE DE DADOS.....	32
4.1	ANÁLISE DOS E-CONSUMIDORES	32
4.2	ANÁLISE DAS <i>STARTUPS</i>	42
4.2.1	Fatores para entrada de <i>startups</i> no mercado.....	44
4.2.2	Vantagens e desvantagens do <i>e-commerce</i> para as <i>startups</i>	47
4.2.3	Impacto dos custos nas <i>startups</i> por meio do comércio eletrônico	50
4.2.4	Estratégias de custos utilizados pelas <i>startups</i> para melhor aproveitamento do uso do <i>e-commerce</i>	52
5	CONCLUSÃO.....	59

REFERÊNCIAS.....	63
APÊNDICE A – Questionário para e-consumidores.....	72
APÊNDICE B – Entrevistas com gestores de <i>startups</i>	77
APÊNDICE C – Entrevista adicional com gestor.....	78

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO, TEMA E PROBLEMA

Muitas empresas aderiram ao comércio eletrônico como uma estratégia para diminuir seus custos e aumentar a margem de lucro devido ao avanço tecnológico dos últimos anos. Atualmente, a ferramenta tem se tornado essencial e de usabilidade para *startups* que desejam se consolidar no mercado, visto que estas são empresas em fase inicial que buscam desenvolver um produto ou serviço inovador que tenha um modelo de negócio de fácil replicabilidade e escalabilidade, sem aumento proporcional dos seus custos (ABSTARTUPS, 2017).

Ocasionalmente pelo avanço tecnológico e pela bolha da internet, as *startups* surgiram nos Estados Unidos por volta da década de 90 e se popularizaram no Brasil entre 1996 e 2001, num período denominado bolha “ponto com” (GITAHY, 2018). Abreu (2017) descreve o termo *startup* como um empreendimento de risco, com vasta possibilidade de crescimento e expansão, e que objetiva atender a uma demanda de mercado ou necessidade social por meio de soluções inovadoras. Sendo assim, as *startups* possuem a inovação como um diferencial que possibilitam a vantagem competitiva e o crescimento no mercado.

Segundo Ries (2012), as *startups* são inovadoras, possuem um custo operacional baixo e condições que permitem o escalonamento do negócio. Desta forma, muitas dessas empresas utilizam o comércio eletrônico visando se consolidar no mercado operando com custos menores (SANTOS; MIRANDA, 2015). Todavia, Nagamatsu, Barbosa e Rebecchi (2013) relatam que o ambiente de negócios para as *startups* no Brasil ainda exibe muitas dificuldades. Dentre as barreiras enfrentadas por esse tipo de negócio estão a elevada necessidade de capital, a excessiva carga tributária e os custos de mudança, que se configuram pelo fato dos consumidores muitas vezes não estarem aptos a experimentarem produtos e serviços novos (RIBEIRO, 2016).

O *e-commerce* (ou comércio eletrônico) proporcionou uma nova dimensão para o comércio atual à medida que possibilitou a comercialização de produtos por meio digital. Esse formato de negócio permite que pequenos comerciantes atendam a uma quantidade grande de clientes de diversas localidades, além de, conforme Duch-Brown *et al.* (2017), facilitar para os consumidores o processo de decisão da compra, mediante disposição de informações sobre

o produto, e realização de compras a qualquer hora e em qualquer lugar, evitando limitações de horários e distância.

O varejo online está em expansão no Brasil, e está cada vez mais apto a concorrer com o varejo tradicional. Segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm, 2019), o setor de *e-commerce* registrou um faturamento de R\$ 35 bilhões no primeiro semestre de 2019, ocasionando um crescimento de 16% em relação ao mesmo período no ano anterior. No entanto, este ainda não é o principal meio de comércio do cenário brasileiro. Na perspectiva do consumidor, ainda há dúvidas a respeito da confiabilidade dos *sites* de compra virtual; quanto às empresas, incertezas relacionadas aos custos de manutenção dos *sites*, de segurança virtual e marketing representam barreiras à adesão desta ferramenta.

O comércio eletrônico apresenta-se como uma ferramenta que veio para facilitar a compra e venda, fazendo uma revolução ao tornar esse processo mais confortável, rápido e de baixo custo (ANDRADE; SILVA, 2017). Assim, um dos benefícios que o *e-commerce* proporciona para as empresas, por meio da tecnologia, é a redução de custos. Santos e Miranda (2015) afirmam que para uma empresa se adaptar à dinâmica exigida nesse ambiente a disponibilidade do comércio precisa estar aliada a uma estratégia competitiva. Diante disso, empresas buscam estratégias focadas na redução dos custos de operação para alavancar no mercado.

Deste modo, o problema de pesquisa é: Quais os benefícios do *e-commerce* como estratégia de custos para *startups* na percepção dos e-consumidores e gestores?

1.2 OBJETIVOS

Nas seções abaixo estão descritos o objetivo geral e os objetivos específicos deste TCC.

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar os benefícios do *e-commerce* como estratégia de custos para *startups* na percepção dos e-consumidores e gestores.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para atender o objetivo principal deste estudo, foram investigados os seguintes objetivos específicos:

- a) identificar a percepção dos consumidores sobre as características das compras online que interferem nas estratégias das *startups*;
- b) identificar os fatores para entrada de *startups* no mercado;
- c) conhecer as vantagens e desvantagens do *e-commerce* para as *startups* estudadas;
- d) avaliar o impacto dos custos nas *startups* por meio do comércio eletrônico;
- e) descrever as estratégias de custos utilizadas pelas *startups* para otimizar o uso do *e-commerce*.

1.3 JUSTIFICATIVA

Considerando o cenário de ascensão do comércio eletrônico no Brasil (PAIVA, 2019) e sua usabilidade para as *startups* nacionais, o estudo visa averiguar como estas empresas utilizam o *e-commerce* como ferramenta de negócios, a relação destas com os custos de operação, e contribuir para que novos negócios neste âmbito possam surgir e se consolidar no mercado.

Este estudo surge da reportagem de Tieghi (2019), publicada na Folha de S. Paulo, que tem como título: “Empresas nascidas na internet usam venda direta para diminuir custos”. Tal autor aborda um modelo de negócio intermediário em que as empresas utilizam meios digitais, como *sites* e redes sociais, para se aproximarem de seus clientes e vender seus produtos.

As *startups* representam empresas em fase inicial que buscam, por meio da tecnologia e inovação, operar com baixos custos enquanto crescem rapidamente em receita. Diante disso, o comércio eletrônico surge como um atrativo âmbito de negócio a ser adotado por essas empresas, visto que ele possibilita a redução de custos ao comercializar mercadorias por meio da internet. Todavia, para o negócio ser efetivo e crescer no mercado, é importante que os empreendedores conheçam os benefícios que o *e-commerce* apresenta em relação à retenção de custos.

O *e-commerce* possibilitou novas alternativas para atingir o consumidor, facilitando o processo de escolha e venda de produtos. Além disso, apresenta uma maior eficiência de

custos, uma vez que incorre em menores gastos comparado ao comércio tradicional, como por exemplo gastos com mobiliário, com aluguel de infraestrutura e com salários (GALINARI *et al.*, 2015). Sendo assim, a utilização do *e-commerce* pode oferecer às *startups* uma estratégia de liderança em custos, a qual possibilita que a empresa ofereça um produto com características aceitáveis aos clientes a um custo menor que o oferecido pelos concorrentes, produzindo uma vantagem competitiva sustentável (GUAN; REHME; NORD, 2012).

Dessa forma, o desenvolvimento deste estudo fornecerá evidências aos gestores quanto aos benefícios que o uso do e-commerce traz para a startups e as estratégias que podem ser adotadas para o melhor desenvolvimento da empresa, além de, através da percepção dos e-consumidores, identificar em quais fatores do e-commerce a startup deve direcionar seu foco para reter clientes. Além disso, a importância do estudo é reforçada devido à escassez de pesquisas que retratem o tema por completo, ou seja, relacionando o *e-commerce*, os custos envolvidos nesse tipo de comércio, e as *startups*.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Nesta seção serão elencados alguns autores com os seus respectivos fundamentos teóricos a respeito do comércio eletrônico, dos custos no varejo online e das *startups*.

2.1 COMÉRCIO ELETRÔNICO

Entende-se como *e-commerce* (abreviação de *eletronic commerce*) a forma de varejo realizada eletronicamente, por meio da internet (COSTA; MENDES; GOMES, 2017). Baba (2015) retrata que esse novo tipo de comércio apresenta uma tendência de crescimento exacerbado, devido, provavelmente, à influência das novas tecnologias e à expansão de dispositivos de tecnologia da informação no mundo. Segundo Nohara *et al.* (2008) os negócios eletrônicos ajudam as empresas a solucionar os seus problemas de maneira mais rápida e eficiente

Ebert, Froemming e Johann (2018) observam que os consumidores estão cada dia mais conectados à internet, procurando e compartilhando informações e influenciando o consumo de produtos e serviços. Segundo Silva e Corso (2017), o crescimento da comercialização pela internet, nos últimos anos, tem conduzido os consumidores a uma nova forma de consumo. Devido a expansão exponencial do *e-commerce*, Mendonça (2016) acredita que futuramente o varejo online pode alcançar e até mesmo ultrapassar a venda convencional.

Para Nascimento (2011), um dos fatores que justificam tal crescimento, é que as lojas *online* costumam ser, na maior parte das vezes, mais convenientes e versáteis na hora da compra, pois diferentemente das lojas físicas, elas disponibilizam informações a respeito das características e funcionalidades do produto sem que o cliente necessite se locomover. Conforme Rosa *et al.* (2019) alguns fatores que motivam a utilização do *e-commerce*, por parte dos consumidores, são a confiança percebida na compra e a riqueza de informações disponibilizadas a respeito do produto.

Os consumidores do comércio eletrônico são compostos em sua maioria por jovens de até 25 anos (BEBBER, 2015; CHIUSOLI *et al.*, 2021). Andreadis (2021) alerta que investir em sistemas facilitadores, que sejam mais rápidos e simples, e que permitam com que pessoas idosas ou de baixa escolaridade consigam realizar a compra online, é extremamente necessário. Segundo Saraiva (2012), fatores como a variedade de produtos ofertados e a

facilidade em comparar preços demonstram ser importantes para os consumidores do comércio eletrônico.

O fator preço influencia diretamente no processo decisório de compras (FONSECA, 2015; FERREIRA, 2013). Sousa *et al.* (2018) apontam que o valor do produto ou serviço e as promoções aplicadas estão entre os maiores fatores responsáveis por atrair a atenção dos consumidores online. Pina (2018) comprova o retorno financeiro que a oferta de promoções e cupons de desconto geram para a empresa.

O comércio eletrônico permite que os consumidores realizem transações eletronicamente a qualquer momento independente do dia, horário e lugar (MENDONÇA, 2016; COLLA; LAPOULE, 2012). Entretanto, Novaes (2015) destaca que em alguns casos, sob o ponto de vista do cliente, há vulnerabilidade da confidencialidade do cliente referente às informações pessoais disponibilizadas no momento da compra, dado que estas podem ser usadas de forma fraudulenta, causando prejuízos ao consumidor.

Os consumidores percebem algumas desvantagens na compra online, as quais muitas vezes os impedem de realizá-la (ANDRADE; SILVA, 2017). Vitali (2018) aborda que a desconfiança dos e-consumidores em relação à qualidade e os preços dos produtos ofertados pela internet os fazem deixar de realizar a compra. Ainda, Lara, Souza e Oliveira (2018) retratam que o maior problema do *e-commerce*, na percepção de consumidores, é o prazo de entrega, que configura um indicativo de que a logística ainda precisa melhorar nesse ramo de mercado.

Comercializar produtos por meio da internet tem seus benefícios tanto para os consumidores quanto para as empresas. Segundo Pádua (2019), a adoção do comércio eletrônico pelas empresas é impulsionada por características econômicas, tecnológicas e socioculturais. Dentre as motivações que levam os empresários a iniciar as operações com o *e-commerce* estão a oportunidade de responder de forma mais rápida, eficiente e organizada às encomendas e a possibilidade de operar no mercado com a incorrência de custos e despesas menores (PINTO; SILVA, 2019).

Os gestores apostam no *e-commerce* como uma forma de aumentar margem de lucro da empresa ao ampliar seu número de consumidores, aumentando a receita de vendas, uma vez que para Mendonça (2016) esse formato de negócio permite que pequenos comerciantes atendam a uma grande quantidade de consumidores perto ou longe de sua localidade, o que oferece uma vantagem perante o comércio tradicional, dado que uma loja física não conseguiria abranger tantos consumidores sem o meio eletrônico de comércio.

Todavia, além dos benefícios apontados, devem-se considerar também os aspectos negativos do comércio eletrônico. Deltoro, Descals e Molina (2012) apontam que a capacidade de recursos da empresa é um fator restritivo à realização dos investimentos necessários na plataforma de vendas eletrônicas. Em seus estudos, Santos e Miranda (2015, p. 55) afirmam que “algumas empresas praticantes do varejo on-line apresentam baixo desempenho em termos de resultados econômicos”. Constata-se assim que não há garantia de que o comércio eletrônico é mais bem-sucedido em relação ao comércio tradicional.

Um dos maiores problemas enfrentados pelas empresas que utilizam o comércio eletrônico é fazer com que o produto chegue ao cliente sem danos e no prazo combinado. (COELHO; OLIVEIRA; ALMÉRI, 2013). Ferreira e Pitwak (2009) cita como desvantagem do *e-commerce*, para as empresas, o apego dos consumidores em ver pessoalmente o produto antes de realizar a compra, o que limita as vendas. Barbieri (2015) retrata a importância de compreender as vantagens e as desvantagens do *e-commerce* para comparar os prós e os contras deste tipo de comércio.

2.2 CUSTOS NO VAREJO ONLINE

O setor varejista foi diretamente afetado pelas transformações mercadológicas ocorridas nas últimas décadas. Deloitte (2013, apud Ebert, Froemming, Johann, 2018) cita que as empresas foram obrigadas a se reestruturar, se adaptando a nova estrutura de mercado, e adotando estratégias de distribuição eficazes para permanecerem competitivas. A implantação do *e-commerce* necessita menores investimentos comparados ao comércio tradicional, sendo assim uma opção viável para empreendedores iniciantes (GILIOLI; GHIGGI, 2020)

Araujo *et al.* (2013) identificam que as empresas do comércio eletrônico se preocupam com a logística reversa devido aos seus lucros estarem vinculados ao marketing e sua imagem depender da satisfação do cliente durante o processo de comercialização. O autor, em seu estudo de caso, pôs em prática um modelo de melhoria de armazenagem de produtos recuperados ao consumidor final, o qual acarretou numa redução de custos de transporte para o varejista do *e-commerce* em consequência da redução do volume de saída para as assistências técnicas (menor movimentação dos itens), evitando danos durante o processo de logística reversa.

A comercialização de mercadorias gera diversos gastos às empresas, no entanto, ao comparar as empresas do varejo tradicional com as de varejo online, encontram-se algumas

diferenças. Em comparação com o varejo off-line, “a estruturação de um *e-commerce* demanda menor volume de investimento em ativos físicos, a exemplo da edificação de lojas e de estacionamentos e da compra de mobiliário” (GALINARI *et al.*, 2015, p. 139). Ainda, Brito (2017) relata que a adesão do *e-commerce* possibilita que as empresas não tenham gastos com comissão de funcionários, cortando este custo, e propiciando a oferta de produtos mais baratos.

O *e-commerce* proporciona também economias relativas ao transporte e ao armazenamento de mercadorias. Cerresi (2019) evidencia a importância do cuidado com as atividades de logística numa empresa varejista do *e-commerce*, uma vez que estas impactam a satisfação do cliente e também os custos da empresa. Cox *et al.* (2016) alegam que uma alternativa para a redução de custos de entregas e operacionais é a inserção de novos canais de distribuição para o cliente.

Galinari *et al.* (2015) retratam que empresas que comercializam produtos digitais, como *e-books*, músicas, filmes, *softwares*, dentre outros, operam com custo de transporte praticamente nulo. Já as companhias que negociam mercadorias físicas estão sujeitas a menores custos de estocagem, visto que seus produtos podem ser mantidos em poucos centros de distribuição, simplificando o gerenciamento de estoques.

Souza, Lemos e Zorzo (2014) destacam que a gestão da cadeia de suprimentos é essencial para o sucesso das empresas, pois a disponibilidade das mercadorias impacta diretamente nas vendas. Ademais, deve-se atentar também quanto à produção e ao armazenamento de estoques desnecessários tendo em vista o impacto do custo financeiro de oportunidade, seguros e outros custos de armazenagem envolvidos.

Outro custo presente em empresas de *e-commerce* é referente ao design dos sites de compra. Torres (2011) reforça a importância de investimentos neste aspecto, pois o autor acredita que a impressão que o cliente tem da empresa se dá por meio do design da loja virtual. Sendo assim, um ambiente de loja online bem desenvolvido e com qualidade maximiza o desempenho da companhia, dado que o e-consumidor terá uma maior satisfação na realização da compra (MATTAR, 2011).

A satisfação do cliente é um fator importante para empresas que atuam no varejo, pois contribuem para a retenção de clientes e conseqüentemente na criação de vantagem competitiva. Neste contexto, Pacheco e Calarge (2012) alegam que, para conquistar ou manter as vantagens competitivas, é necessário que as organizações procurem integrar fatores como estratégias e gestão de custos. Neste contexto, Porter (1989) descreveu três estratégias

genéricas para o posicionamento competitivo, sendo: 1) estratégia de liderança de custo, 2) estratégia de diferenciação, e 3) estratégia de foco.

A estratégia de diferenciação significa criar uma singularidade para o produto, visando atender necessidades específicas dos clientes, aumentando a realização deles por meio de um produto de alta qualidade (LIN; SILVEIRA; RAMOS, 2014; HANSEN; MOWEN, 2003). Já a estratégia de liderança de custo é baseada num conjunto de medidas para a produção de bens ou serviços com características aceitáveis pelos clientes, com um custo menor que o adotado pelos concorrentes. (GUAN; REHME; NORD, 2012). Piran *et al.* (2016) abordam que na estratégia de foco as empresas podem concentrar a atuação num grupo de clientes-alvo ou em determinada área geográfica. Esta pode ser utilizada em conjunto com as demais.

O *e-commerce* propicia que os empreendedores adotem estratégias de baixo custo para divulgar seus produtos. Brito e Malheiros (2013) evidenciam as ferramentas gratuitas de gerenciamento de anúncios do *Google* e a utilização de redes sociais, como o Facebook, como meios de alta conversão de vendas, contribuindo para a retenção de clientes. A utilização de influenciadores digitais e o envio de e-mails com publicidade de produtos são outras estratégias de baixo custo utilizadas pelas empresas do varejo online (FERNÁNDEZ, 2019).

2.3 STARTUPS

2.3.1 Definição de *startups*

Segundo Loureiro, Souza e Arcari (2017) as *startups* são empresas jovens, em fase de construção de projetos, que dependem de sua competência em explorar as oportunidades e ameaças de mercado e desenvolver ideias pouco ou ainda não exploradas pelas demais empresas, visando a construção de modelos de negócios diferenciados. As *startups* possuem uma base inovadora que possibilita o ingresso em mercados competitivos, seja por meio de conhecimento técnico científico, desenvolvendo novos produtos, ou através de novos modelos de negócio com base na combinação de diferentes ideias e tecnologias já existentes (RIBEIRO, 2016).

Uma alternativa para as *startups* é iniciar suas atividades em uma incubadora de base tecnológica. Couto, Cardoso e Lima (2017) inferem que incubadoras são criadas e fomentadas por instituições com objetivos específicos que abrangem tanto o desenvolvimento das novas

empresas quanto da região onde estas estão inseridas, oferecendo a estes agentes uma série de vantagens. Em relação à economia de gastos, uma empresa, ao ser incubada, se beneficia pela diminuição dos custos iniciais necessários e dos custos operacionais, visto que o uso compartilhado de recursos reduz as necessidades de investimentos pelo empreendedor e de contratação de pessoal, além de dividir as contas de água, energia elétrica, etc. (FARAH; MARCONDES; CAVALCANTI, 2018).

Devido às constantes mudanças ocorridas no mercado atual, inovar em produtos e serviços é um dos objetivos essenciais que uma empresa precisa ter para ser competitiva (PAIVA; ALMEIDA, 2018). As *startups* se destacam neste sentido, pois, segundo Ries (2012), as *startups* são empresas novas que desenvolvem produtos ou serviços inovadores, tendo como algumas de suas características típicas a capacidade de adaptação frente às mudanças mercadológicas e a flexibilidade baseada em ferramentas de alto grau tecnológico.

O uso da internet faz com que o negócio se expanda mais rapidamente e com custos menores (MOREIRA, 2016). Silva *et. al* (2018) mencionam que as *startups* são vistas como uma fonte de geração de emprego, inovação e desenvolvimento, sendo assim, quanto maior for o desempenho destas empresas, maior será a capacidade delas beneficiarem a economia e a sociedade em geral. Deste modo, ao ingressarem no mercado com novos produtos ou serviços, as *startups* ampliam a escolha do consumidor, oferecendo ofertas ainda não satisfeitas numa determinada região.

Gerir uma *startup* pode ser desafiador. Benzecry (2011) constata que alguns fatores, como o conhecimento do empreendedor sobre o setor de mercado no qual a empresa está inserida e a experiência dos fundadores em como implantar e operar novos negócios, proporcionam vantagens competitivas e potenciais para a sustentabilidade da empresa. Todavia, Azevedo Júnior *et al.* (2018) verificam que às vezes o empreendedor de *startup* não detém o conhecimento necessário para sobreviver no ramo escolhido e se destacar diante da concorrência tecnológica, fazendo com que o seu negócio não se sustente no mercado.

2.3.2 Barreiras para entrada de *startups* no mercado

Apesar do aumento no número de *startups* no Brasil, o ambiente de negócios para elas ainda exhibe muitas dificuldades. Moraes (2019), em reportagem publicada na Folha de S. Paulo em 2019, relata que no país, nove em cada dez *startups* acabam indo à falência, conforme pesquisa realizada pela empresa de consultoria e auditoria PwC Brasil. Segundo a

pesquisa, o principal motivo que inviabiliza a consolidação dessas empresas no mercado é o fato delas não terem resolvido um problema real do mercado, não atraindo assim a atenção suficiente do público.

Figueira *et al.* (2017) destacam que a aceitação dos clientes e empresários quanto à inovação dos produtos ou serviços ofertados pelas *startups* é um dos principais problemas enfrentados pelas empresas. Os empreendedores entrevistados relataram ter dificuldades na forma de negociação de como vender seus produtos.

Otte, Gonçalves e Dias (2018) relatam que o ambiente regulatório é uma grande barreira para o empreendedorismo dentro de nosso ecossistema. A burocracia envolvida para abertura de empresas no país desestimula a entrada de novas empresas no mercado, uma vez que processos legais de abertura e registro de empresas no Brasil costumam demorar muito, comparado ao exterior (RIBEIRO, 2016).

Soares *et. al* (2015) aponta a excessiva carga tributária e as exigências exageradas, que acarretam um tempo demasiadamente longo de abertura de um novo negócio, como as maiores dificuldades enfrentadas por empresas que estão iniciando seus negócios. Ainda, Nagamatsu, Barbosa e Rebecchi (2013) evidenciam que a excessiva carga tributária imposta às empresas, os custos trabalhistas elevados e os baixos incentivos a novos negócios são fatores que justificam a dificuldade das *startups* de se manterem no mercado.

A dificuldade de acesso ao capital enfrentada por *startups* brasileiras é evidenciada no estudo de Otte, Gonçalves e Dias (2018). Ribeiro (2016) relata que por tratarem-se de negócios inovadores e geralmente tecnológicos, as *startups* costumam ter gastos iniciais muito altos com P&D, propaganda e marketing, implicando na presença de barreiras à entrada por necessidade de capital. Assim surge o impasse para o desenvolvimento do negócio, uma vez que a necessidade de capital inicial é alta, mas a oferta de capital em instituições tradicionais como bancos e financeiras é baixa, uma vez que estes não se sentem seguros em conceder empréstimos para negócios geralmente disruptivos e com pouca previsibilidade na geração de caixa, configurando um alto risco de mercado (RIBEIRO, 2016).

Outro fator que justifica a alta mortalidade de empresas nos primeiros anos de vida é a inexperiência de seus dirigentes. Donos de *startups* entrevistados no estudo de Figueira *et al.* (2017), apontam a inexperiência e a falta de conhecimento de gestão como barreiras para entrada e continuidade dos negócios; os entrevistados contam que a maior dificuldade foi falta de experiência com áreas específicas de uma empresa, visto que além do conhecimento básico para empreender, foi preciso buscar conhecimentos acerca de marketing, gestão de pessoas,

setor financeiro, comercial, dentre outros que envolvem uma organização. Além da necessidade de capacitação dos sócios, Oliveira (2019) e Otte, Gonçalves e Dias (2018) defendem que o sucesso de um empreendimento está relacionado também às características pessoais do empreendedor e suas experiências de mercado.

3 METODOLOGIA

Esta seção está estruturada com o intuito de apresentar o conjunto de procedimentos metodológicos adotados para se alcançar os objetivos pré-estabelecidos e resolver o problema apresentado. São discutidas a caracterização do estudo, as populações, as amostras, os métodos, os instrumentos de coleta e análise de dados.

3.1 DELINEAMENTO DE PESQUISA

Com o propósito de identificar os benefícios do *e-commerce* como estratégia de custos para *startups* na percepção dos e-consumidores e gestores, será desenvolvida uma pesquisa de natureza exploratória, com abordagem mista. Vergara (2009) define pesquisa exploratória como aquela realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado, cuja sua natureza de investigação não comporta hipóteses que, entretanto, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa. Mista porque, segundo Creswell e Creswell (2021), este tipo de abordagem envolve a coleta de dados quantitativos e qualitativos, integrando os dois tipos de dados e gerando uma compreensão que vai além das informações fornecidas pelos dados quantitativos ou qualitativos de forma isolada.

Creswell e Clark (2013) apresentaram definições para os tipos de estratégias de pesquisa com métodos mistos, e o presente estudo se pauta na estratégia transformativa sequencial que compreende um “projeto de duas fases com uma lente teórica se sobrepondo aos procedimentos sequenciais. Tem uma fase inicial (quantitativa ou qualitativa) seguida de uma segunda fase (quantitativa ou qualitativa), que se desenvolve sobre a fase anterior.” (CRASWELL; PLANO CLARK, 2013). Assim, a primeira etapa de coleta de dados, a qual compreende os e-consumidores, tem um teor quantitativo e a segunda parte, que diz respeito às entrevistas com sócios de *startups*, pode ser definida como qualitativa. Todavia, há uma integração dessas fases, visto que elas se relacionam e os achados da primeira fase influenciam a realização da segunda.

Como procedimento para coleta de dados, neste estudo foi utilizado o método do levantamento de dados ou *survey* e a pesquisa participativa. Conforme Beuren (2002) no procedimento de levantamento de dados há a interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Sendo assim, requerem-se informações acerca do problema a um grupo de pessoas para, posteriormente, por meio de uma análise quantitativa,

obter as conclusões correspondentes aos dados colhidos. Günther (2006, p. 201) salienta que o método de *survey* “assegura melhor representatividade e permite generalização para uma população mais ampla”.

Já a pesquisa participante, ou participativa, “consiste numa investigação efetivada a partir da inserção e na interação do pesquisador ou da pesquisadora no grupo, comunidade ou instituição investigado.” (PERUZZO, 2017). Beuren (2006) relata que esse tipo de pesquisa apresenta uma característica interessante porque tende a valorizar a experiência profissional dos pesquisadores e dos pesquisados, conferindo à pesquisa a possibilidade de aplicação prática da questão que está sendo investigada.

Com vistas a complementar a coleta de dados e aprofundar a análise qualitativa por meio das entrevistas com os sócios, elaborou-se um estudo de casos múltiplos. Yin (2015) propõe que o estudo de caso pode ser definido em duas etapas, sendo a primeira com o objetivo de investigar o fenômeno em seu contexto no mundo real e a segunda com o objetivo de elaborar e projetar a coleta de dados. Martins (2008) defende que o estudo de caso é sustentado por um referencial teórico, o qual orienta as questões do estudo, bem como reúne uma série de informações obtidas por meio de inúmeras técnicas de levantamento de informações e evidências. No estudo de casos múltiplos a análise deve seguir um experimento cruzado e cada caso deve ser selecionado de modo a prever resultados semelhantes ou, inversamente, produzir resultados contrastantes por razões previsíveis.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Com o objetivo principal de identificar os benefícios do comércio eletrônico como estratégia de custos para as *startups*, foram definidas duas estratégias de coleta de dados, uma que abrange os e-consumidores (consumidores do comércio eletrônico) e a segunda com os(as) gestores(as) de *startups*, definidos como a população deste estudo.

O perfil dos e-consumidores da pesquisa teve como base o estudo “Os Novos Consumidores Brasileiros” (2018), desenvolvido pela SBVC (Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo) com a colaboração da AGP Pesquisas, o qual utilizou como população jovens entre 16 e 22 anos. Foi possível concluir que cerca de 75% dos jovens realizam compras online, comprovando o potencial uso do *e-commerce* por pessoas desta faixa etária. Além disso, inspirou-se no estudo de Silva e Corso (2017) que analisa o comportamento de consumo de universitários referente à compra online.

Segundo pesquisa realizada pela ABStartups (2020), por mais que a região sul ainda não seja a região com o maior número de *startups*, é a região brasileira mais promissora neste ramo, sendo a que apresenta o maior crescimento nos últimos 3 anos. O estudo desenvolvido pela Associação Brasileira de *Startups* aponta que o Paraná está no segundo lugar dentre os estados com mais *startups*, ficando atrás apenas de São Paulo, com 3,9 mil (SEBRAE, 2021). Quanto a Santa Catarina, ela possui a capital brasileira com a maior densidade de *startups* (4,9 *startups* a cada mil habitantes), segundo os dados do estudo realizado pela Associação Catarinense de Tecnologia (Acate), pela empresa Neoway e pela agência pública de fomento à inovação Finep. Ainda, um estudo publicado pela ABStartup em 2020 mostra que o estado do Rio Grande do Sul foi o estado que mais aumentou, em termos percentuais, a quantidade de *startups* entre 2017 e 2019.

Sendo assim, a amostra deste estudo para obter informações sobre o consumo compreenderá e-consumidores jovens (entre 16 e 35 anos) graduandos dos cursos de administração, ciências contábeis, ciências econômicas, relações internacionais e serviço social da Universidade Federal de Santa Catarina; na segunda etapa da coleta de dados, a amostra compreenderá gestores de *startups* do sul do país que operam com *e-commerce*. O número de respondentes do questionário a ser aplicado e das entrevistas a serem realizadas, citados na seção posterior (3.3), representará a amostra final deste estudo.

Infere-se que a amostra utilizada para esta pesquisa pode ser classificada como não probabilística por acessibilidade. Na amostragem não probabilística não são empregadas leis estatísticas, sendo definida com base em critérios de acessibilidade do pesquisador. Segundo Gil (1999) na amostragem não probabilística por acessibilidade o pesquisador seleciona os dados a que tem acesso, considerando que estes possam representar a população.

3.3 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

Para a realização da coleta de dados, inicialmente, no primeiro trimestre de 2020, foram aplicados, por meio do *Google Forms*, questionários online aos e-consumidores, com o intuito de constatar seus hábitos de consumo e, segundo as percepções destes, vantagens e desvantagens da compra online. Os questionários foram divulgados aos respondentes por meio de *e-mails* enviados pela secretaria da Universidade Federal de Santa Catarina e a coleta durou cerca de 1 mês.

O formulário elaborado trouxeram perguntas referentes à: frequência da realização de compras online; vantagens e barreiras de comprar pela internet; preferência do consumidor quanto a produtos mais baratos ou de maior valor agregado; segurança na hora da compra; canal de compras online utilizado; dentre outras (apêndice A), as quais compreenderam, em sua maioria, perguntas de múltipla escolha, numa escala de “Concordo Totalmente” (5) até “Discordo Totalmente” (1). Tais perguntas foram elaboradas com base nos estudos de Saraiva (2012), Fonseca (2015), Brito (2017), e Lara, Souza e Oliveira (2018).

As respostas obtidas neste primeiro processo foram quantificadas e analisadas por meio de porcentagens. Tais observações extraídas da análise foram importantes para proporcionar aos pesquisadores um entendimento maior sobre as necessidades dos consumidores, a fim de auxiliar a pesquisa com as empresas sobre a implantação de ações para expandir o negócio e otimizar o gerenciamento de custos de operação.

Em um segundo momento foram realizadas entrevistas, de forma online (por meio do *Google Meet*), com gestores de *startups* selecionadas, os quais compreendem os casos múltiplos deste estudo. As entrevistas foram gravadas com a autorização dos(as) gestores(as) e realizadas entre o terceiro e o quarto trimestre de 2021. Um dos gestores das *startups* da amostra trouxe abertura para novos questionamentos e devido a isto foi realizada uma entrevista adicional com ele. As perguntas feitas aos empreendedores constam nos apêndices B e C deste estudo.

Por meio das entrevistas foi possível conhecer alguns dos benefícios que a utilização do *e-commerce* gera para a organização, assim como seu impacto na estrutura de custos da *startup*. Dentre as perguntas realizadas estão: nicho de mercado de atuação da *startup*; utilização do *e-commerce*; estratégias de custos utilizadas; percepção de vantagens e desvantagens do *e-commerce*; barreiras enfrentadas pelas *startups*; dentre outras, formuladas com base nos estudos de Nohara et al. (2008), Avelino (2018) e Gilioli e Ghiggi (2020).

Para análise das respostas serão utilizados procedimentos estatísticos, abordados na seção seguinte (3.4).

3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

Após a obtenção dos dados necessários para a realização do estudo, parte-se para a análise e interpretação destes. Gil (1999) defende que o objetivo da análise de dados é organizar sistematicamente os dados de forma que viabilizem o fornecimento de respostas ao

problema de pesquisa. Sendo assim, foram analisados todos os elementos obtidos através dos questionários aplicados.

Por se tratar de uma pesquisa de caráter misto, os procedimentos de análise adotados foram distintos para cada etapa da pesquisa. No que tange à análise inicial, dos e-consumidores, o procedimento de análise adotado foi a análise descritiva, uma vez que esta apresenta um caráter quantitativo. Beuren (2006) explica que a análise descritiva se atenta em descobrir as características de um fenômeno, o que ele é. Para isto, a autora ressalta que nesse tipo de análise utilizam-se técnicas estatísticas para examinar os dados de forma a dar suporte às suposições do pesquisador.

A segunda etapa deste estudo, referente às entrevistas com os(as) gestores(as) das *startups*, possui caráter qualitativo e dessa forma o procedimento de análise adotado foi a análise de conteúdo qualitativa. Graneheim e Lundman (2004) abordam que o pressuposto básico nesse tipo de análise é que a realidade retratada abre espaço para diversas interpretações e o entendimento depende de interpretação subjetiva. Segundo Rossi, Serralvo e João (2014) a análise de conteúdo qualitativa permite análises mais profundas das palavras ou conceitos estudados, dessa forma, é possível identificar relações entre os termos, ou temas, centrais à pesquisa os quais podem levar à proposição de hipóteses e constructos.

Sendo assim, para evidenciar os resultados alcançados neste estudo, primeiramente foram tratados os dados referentes à etapa inicial do estudo, que diz respeito aos questionários aplicados aos e-consumidores, os quais foram quantificados e demonstrados em tabelas com percentuais e com as medidas de tendência central: média e moda. Dando início à análise qualitativa de conteúdo dos estudos de caso, os dados obtidos com as entrevistas realizadas foram recortados, ajustados e apresentados conforme o texto da análise. Tais ajustes foram feitos com o objetivo de excluir expressões coloquiais e informais e também de manter em sigilo informações como nome de empresas e de marcas.

Os métodos de análise utilizados serão úteis para a interpretação dos dados, transformando-os em informações e conhecimento. Gil (1999) infere que a interpretação dos dados busca encontrar um sentido mais amplo das respostas, sendo efetuada por meio da ligação com outros conhecimentos já absorvidos. Desta forma, a interpretação dos dados coletados será feita com o propósito de atender aos objetivos da pesquisa e será realizada de forma a confrontar os dados encontrados com os observados em outros estudos, com a finalidade de confirmar ou rejeitar os pressupostos desta pesquisa

4 ANÁLISE DE DADOS

Esta seção da pesquisa é constituída pela apresentação e análise dos dados. Primeiramente, serão averiguados os dados relacionados à amostra de e-consumidores, iniciando-se com a caracterização desses. Posteriormente, dividindo-se a amostra inicial por categorias como idade e gênero, serão analisados os dados obtidos com o intuito de evidenciar o perfil de consumo por categoria e também obter-se informações relevantes para auxiliar os gestores de *startups* quanto às necessidades e preferências desses consumidores.

Em seguida, serão apresentados e analisados os dados obtidos através das entrevistas realizadas com os gestores das *startups* que compõem a segunda amostra desse estudo, objetivando identificar as dificuldades enfrentadas por esses para iniciar a *startup*, entender como funciona a comercialização online nesses negócios, assim como averiguar as vantagens e desvantagens percebidas pelos(as) gestores(as) e também as estratégias empregadas nesse tipo de comércio; de forma a compreender o impacto do *e-commerce* nas *startups*, assim como a contribuição das estratégias de custos para a alavancagem da empresa.

4.1 ANÁLISE DOS E-CONSUMIDORES

A Tabela 1 tem o objetivo de caracterizar os respondentes da primeira amostra da pesquisa, os e-consumidores. A amostra composta por 78 pessoas é dividida quanto às categorias: gênero e idade. Assim, apresenta-se a tabela 1 que corresponde ao número de respostas obtidas por gênero (Painel A) e idade (Painel B).

Tabela 1 - Número de respostas por gênero e idade

Painel A		
Gênero	Respostas	%
Masculino	35	44,87%
Feminino	43	55,13%
Total	78	100,00%
Painel B		
Faixa Etária	Respostas	%
16 – 20	22	28,21%
21 – 25	34	43,59%
26 – 30	11	14,10%
31 – 35	11	14,10%
Total	78	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

O Painel A da tabela 1 mostra que 35 dos 78 respondentes se identificam com o gênero masculino, o que representa 44,87% da amostra total. Quanto aos respondentes que se identificam com o gênero feminino, este percentual é de 55,13%, o qual equivale a 43 pessoas. Este resultado corrobora os achados de Andrade e Silva (2017), o qual obteve uma predominância de respondentes do sexo feminino (70%).

Referente à distribuição da amostra quanto à faixa etária de idade, tais faixas etárias foram estabelecidas de forma igualitária (com intervalo de 5 anos) com o intuito de gerar informações úteis para melhor identificação do perfil de consumo dos e-consumidores com base em suas idades.

Os resultados do Painel B da tabela 1 evidenciam que 43,59% dos respondentes têm de 21 a 25 anos. Ainda, os respondentes que têm entre 16 e 20 anos representam 28,21% do total, sendo assim, percebe-se que a maior parte da amostra desta pesquisa é composta por jovens entre 16 e 25 anos, da mesma forma que o encontrado na pesquisa de Rosa *et al.* (2019), onde 85,80% dos respondentes tinham até 25 anos. Entre 26 e 30 anos o percentual foi de 14,10%, o mesmo obtido para os e-consumidores de 31 a 35 anos.

A Tabela 2 evidencia os produtos mais comprados, por meios eletrônicos, pelos consumidores respondentes desta pesquisa, divididos por sexo. No total, foram identificados 10 produtos.

Tabela 2 – Produtos que os consumidores mais costumam adquirir online

	Feminino	Percentual	Masculino	Percentual
Roupas	16	37,21%	5	14,29%
Comida	8	18,60%	5	14,29%
Livros	6	13,95%	4	11,43%
Jogos Eletrônicos	0	0,00%	2	5,71%
Cosméticos	6	13,95%	0	0,00%
Eletroportáteis	5	11,63%	15	42,86%
Calçados	1	2,33%	1	2,86%
Filmes/Músicas	0	0,00%	2	5,71%
Acessórios	1	2,33%	0	0,00%
Eletrodomésticos	0	0,00%	1	2,86%
Total	43	100%	35	100%

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se que 18,60% dos respondentes que se identificam com o sexo feminino e 14,29% que se identificam com o sexo masculino têm a comida como prioridade de compra online, sendo este um dos itens mais procurados online, diferentemente dos achados de

Fonseca (2015), onde produtos de alimentação e bebidas foram o terceiro menos adquiridos pelos e-consumidores.

Os produtos mais adquiridos online pelos consumidores que identificam-se com o sexo feminino são as roupas, as quais representaram 37,21% do total, assim, 16 das 43 respondentes têm este produto como prioridade em suas compras online. Tal resultado assemelha-se com os achados de Saraiva (2012), onde os consumidores do sexo feminino tinham como produto mais adquirido online “roupas e alimentos”. Já os e-consumidores que se identificam com o sexo masculino apontaram os “eletroportáteis” como os produtos mais adquiridos online, representando 42,86% ou 15 dos 35 respondentes, o que também se assemelha aos achados de Saraiva (2012), onde identificou-se que os produtos que os e-consumidores do sexo masculino mais costumam comprar são *gadgets* e computadores.

Um tipo de produto que chama a atenção são os cosméticos, os quais são adquiridos como prioridade exclusivamente pelos respondentes do sexo feminino (uma vez que nenhum dos respondentes do sexo masculino têm cosméticos como prioridade de compra), conforme apontado na pesquisa, por 6 das 43 mulheres, representando 13,95% do total. Este resultado diverge dos achados de Silva e Corso (2017) onde 6,3% dos homens costumam comprar cosméticos por meio da internet pelo menos uma vez ao mês.

Os livros também representaram um produto bastante adquirido de forma online, visto que 6 dos 43 respondentes que se identificam com o sexo feminino (13,95% destes) e 4 dos 35 respondentes que se identificam com o sexo masculino (11,43% destes) têm os livros como prioridade de compra online; este resultado é similar ao encontrado por Saraiva (2012), onde os livros apareceram em terceiro lugar dos produtos mais adquiridos online no último ano, por consumidores de todos os sexos. Os demais produtos como jogos eletrônicos, calçados, filmes, músicas, acessórios e eletrodomésticos não apresentaram valores expressivos na pesquisa, sendo assim, menos prioritários aos e-consumidores desta pesquisa.

Na Tabela 3 são apresentadas as respostas da amostra de e-consumidores desta pesquisa quanto a frequência de realização de compras por meio online. Para fins de análise, as respostas foram divididas por sexo. Analisando primeiramente os resultados mais expressivos, dentre os consumidores do sexo feminino, 18 das 43 respondentes, o que representa 41,86%, costumam comprar online apenas uma vez por mês. Quanto aos consumidores que se identificam com o sexo masculino, 12 dos 35 respondentes, ou 34,29%, apontaram realizar compras online com essa periodicidade.

Tabela 3 – Frequência da realização das compras online

	Feminino	Percentual	Masculino	Percentual
Diariamente	0	0,00%	0	0,00%
2 a 4 vezes por semana	1	2,33%	2	5,71%
1 vez por semana	4	9,30%	1	2,86%
2 a 4 vezes por mês	8	18,60%	7	20,00%
1 vez por mês	18	41,86%	12	34,29%
Raramente	12	27,91%	13	37,14%
Nunca	0	0,00%	0	0,00%
Total	43	100%	35	100%

Fonte: Dados da pesquisa

A resposta mais obtida pelos consumidores do sexo masculino foi “raramente”, sendo que 13 dos 35 respondentes, o que representa 37,14%, informaram que costumam comprar online com uma periodicidade maior que uma vez por mês. Dentre os consumidores do sexo feminino, a pesquisa apontou que 27,91% (12 das 43 respondentes) realizam comprar online raramente. Tais resultados diferem dos achados de Ferreira (2013), onde somente 20% dos consumidores, tanto do sexo masculino quanto do feminino, realizam compras online no mínimo uma vez ao mês.

Evidenciou-se que todos os 78 respondentes já realizaram ao menos uma compra online na vida, fato o qual corrobora com o encontrado por Saraiva (2012), onde todos os e-consumidores da amostra estudada realizavam no mínimo uma compra online por ano. Apesar disto, nenhum dos respondentes realiza compras online diárias.

Tabela 4 – Canais de compra online mais utilizados

	Feminino	Percentual	Masculino	Percentual
Site das lojas	32	74,42%	22	62,86%
Plataformas de compra	5	11,63%	5	14,29%
Redes Sociais	0	0,00%	1	2,86%
Aplicativos	6	13,95%	5	14,29%
Não Se Aplica	0	0,00%	1	2,86%
Outro	0	0,00%	1	2,86%
Total	43	100%	35	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Referente aos canais de compra utilizados pelos e-consumidores da amostra, conforme especificado na Tabela 4, 54 dos 78 respondentes, representado por 74,42% das mulheres e 62,86% dos homens, afirmam que costumam realizar compras por meio dos sites

das lojas, sendo assim, pode-se concluir que os sites são os meios mais utilizados pelos consumidores.

Os e-consumidores escolheram “aplicativos” como o segundo meio que mais utilizam para realizar compras online. Conforme a pesquisa, 6 dos 43 respondentes que se identificam com o sexo feminino costumam realizar compras principalmente por aplicativos, quanto aos respondentes do sexo masculino, 5 dos 35 têm a preferência por realizar compras online por aplicativos.

Chiusoli *et al.* (2021) não detectam um canal de vendas mais utilizado, entretanto o estudo aponta que 55,7% responderam dão preferência para aplicativos e sites onde já costumam comprar e 36,9% dos entrevistados procuram fazer uma comparação entre preços em sites e aplicativos, escolhendo aquele que possui o menor valor.

Ainda, um respondente que se identifica com o sexo masculino respondeu a pergunta sobre canal online preferência como “depende”, explicando que as vezes procura, na hora da compra, por empresas que oferecem cashback ou programa de pontos. Tal resposta está representada na Tabela 4 como “outros”.

Nos Quadros 1 e 2 estão evidenciadas as respostas das perguntas feitas aos e-consumidores, por meio de questionário, sem distinção por gênero ou idade, ou seja, abordando a amostra total do estudo. Para uma melhor apresentação e análise dos resultados obtidos as respostas foram enumeradas de 5 a 1, sendo estas correspondentes à: Concordo totalmente (5); concordo parcialmente (4); não concordo nem discordo (3); discordo parcialmente (2); e discordo totalmente (1). Além disso, foram evidenciados as medidas de tendência central: média e moda.

Ao serem perguntados sobre vantagens de comprar online, os e-consumidores respondentes desta pesquisa em sua maioria concordaram com as vantagens descritas pelo autor. Sobre a comodidade em realizar compras pela internet, 94,87% dos respondentes concordaram que esta é uma vantagem. Quanto à rapidez ao realizar a compra, 61,54% dos e-consumidores responderam que veem isto como um benefício. Tais resultados se assemelham aos achados de Lara, Souza e Oliveira (2018) que apontaram “poder fazer compras rapidamente” e “poder comprar sem ter que sair de casa” como os maiores motivos dos consumidores usarem a internet para realizar compras.

Quadro 1 – Vantagens e limitações da compra online

Questões	CT (5)	CP (4)	NC/ND (3)	DP (2)	DT (1)	NSA	Total	Média	Moda
Você considera a comodidade como uma vantagem de comprar online?	57	17	4	0	0	0	78	4,6795	5
	73,08%	21,79%	5,13%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	-	-
Você considera a rapidez como uma vantagem de comprar online?	20	28	12	15	3	0	78	3,6026	4
	25,64%	35,90%	15,38%	19,23%	3,85%	0,00%	100,00%	-	-
Você considera os menores preços como uma vantagem de comprar online?	47	26	4	1	0	0	78	4,5256	5
	60,26%	33,33%	5,13%	1,28%	0,00%	0,00%	100,00%	-	-
Você considera o amplo horário como uma vantagem de comprar online?	59	12	6	1	0	0	78	4,6538	5
	75,64%	15,38%	7,69%	1,28%	0,00%	0,00%	100,00%	-	-
Você considera os cupons de desconto como uma vantagem de comprar online?	38	32	7	0	1	0	78	4,359	5
	48,72%	41,03%	8,97%	0,00%	1,28%	0,00%	100,00%	-	-
Você considera a privacidade como uma vantagem de comprar online?	32	21	15	4	6	0	78	3,8846	5
	41,03%	26,92%	19,23%	5,13%	7,69%	0,00%	100,00%	-	-
Você considera ver a opinião de outros consumidores como uma vantagem de comprar online?	46	24	5	2	1	0	78	4,4359	5
	58,97%	30,77%	6,41%	2,56%	1,28%	0,00%	100,00%	-	-
Você considera os sites suspeitos (não seguros) como uma barreira/limitação de comprar online?	47	20	4	4	3	0	78	4,3333	5
	60,26%	25,64%	5,13%	5,13%	3,85%	0,00%	100,00%	-	-
Você considera os fretes caros como uma barreira/limitação de comprar online?	39	28	7	2	2	0	78	4,2821	5
	50,00%	35,90%	8,97%	2,56%	2,56%	0,00%	100,00%	-	-
Você considera a dificuldade de navegação em sites como uma barreira/limitação de comprar online?	9	24	13	14	18	0	78	2,8974	4
	11,54%	30,77%	16,67%	17,95%	23,08%	0,00%	100,00%	-	-
Você considera a forma de pagamento como uma barreira/limitação de comprar online?	4	13	9	26	26	0	78	2,2692	2 e 1
	5,13%	16,67%	11,54%	33,33%	33,33%	0,00%	100,00%	-	-
Você considera os maiores preços como uma barreira/limitação de comprar online?	19	16	8	19	16	0	78	3,0385	5 e 2
	24,36%	20,51%	10,26%	24,36%	20,51%	0,00%	100,00%	-	-

Você considera a espera para o recebimento como uma barreira/limitação de comprar online?	17	35	16	5	5	0	78	3,6923	4
	21,79%	44,87%	20,51%	6,41%	6,41%	0,00%	100,00%	-	-
Você considera não poder experimentar/testar como uma barreira/limitação de comprar online?	31	31	6	8	2	0	78	4,0385	5 e 4
	39,74%	39,74%	7,69%	10,26%	2,56%	0,00%	100,00%	-	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Referente aos preços praticados na compra online, 93,59% dos consumidores da amostra deste estudo apontam os menores preços como uma vantagem. De maneira similar, no estudo de Andrade e Silva (2017) a possibilidade de comprar por preços mais baixos no comércio eletrônico foi a vantagem mais apontada pelos consumidores. Outra vantagem na compra online apontada por 91,02% dos e-consumidores é o amplo horário disponível para compra, visto que você pode realizar compras em qualquer horário do dia. Bebbber (2015) destaca que as lojas virtuais possuem melhores ofertas se comparadas as lojas físicas, além de possibilitar que o consumidor realize compras a qualquer hora e de qualquer lugar.

A respeito dos cupons de desconto oferecidos, 89,75% dos respondentes concordam que este é um benefício da compra online, todavia, segundo Pina (2018) a relação entre intenção de compra e oferta de cupom de desconto não é significativa, uma vez que pela análise realizada foi possível concluir que oferecer um cupom de desconto não alterou a intenção de compra dos respondentes de maneira significativa.

A privacidade na hora da compra online é outra vantagem observada por 67,95% dos e-consumidores da pesquisa, o que se assemelha ao estudo de Brito (2017) cujos os entrevistados apontaram “compras com privacidade” como uma das principais vantagens da compra online, com 81,5%. Questionados sobre lerem a opinião de outros consumidores, 89,74% dos respondentes concordam que esta é uma vantagem da compra online, já no estudo de Brito (2017) 55,5% dos respondentes veem esta possibilidade como uma vantagem de comprar pela internet.

No tocante às barreiras e limitações inerentes à compra online, a insegurança dos e-consumidores desta pesquisa quanto aos sites de compra ficou evidente, visto que 85,90% dos respondentes concordam que os sites suspeitos são uma barreira para a realização de compras pela internet. Tal resultado é validado pelo estudo de Rosa *et al.* (2019) que comprovaram que a confiança percebida pelo e-consumidor exerce um efeito positivo na sua atitude para realizar compras online. Outro fator limitante apontado foram os fretes caros, 85,90% dos e-

consumidores concordam que o alto valor praticado em fretes são uma barreira para as compras. Tal resultado valida a conclusão de Cerresi (2019), que relata a importância de adotar fretes com valores mais acessíveis, uma vez que os e-consumidores exigem fretes mais baratos e entregas mais rápidas, sendo estes fatores decisivos para a compra de um produto.

Quanto às dificuldades de navegação nos sites de compra, os respondentes dividiram opiniões, visto que 42,31% concordaram que esta é uma limitação para a realização da compra e 41,03% discordaram, alertando que a navegação não é um impeditivo. Diferentemente dos resultados obtidos nesta pesquisa, os achados de Brito (2017) revelam que 65% dos e-consumidores respondentes não acham difícil utilizar os sites de compra.

Referente à forma de pagamento, 66,66% dos respondentes discordam que esta é uma limitação na hora da compra, isto justifica-se pelas diferentes formas de pagamento disponíveis, como por boleto, cartões de crédito e débito, etc. A adoção de diferentes formas de pagamento se mostra importante tendo em vista que segundo o estudo de Fonseca (2015) a falta de várias opções de pagamento das compras online pode comprometer a satisfação dos clientes.

Os e-consumidores desta pesquisa também dividiram opiniões sobre os maiores preços (comparados ao comércio tradicional), visto que 44,87% concordam que esta é uma barreira para a realização da compra online, e também 44,87% discordam que este fator seja limitante. A respeito da espera para o recebimento da mercadoria adquirida, 66,66% dos respondentes concordam que esta é uma limitação da compra online, tal qual como revelou o estudo de Lara, Souza e Oliveira (2018) o qual identificou o prazo de entrega das mercadorias como a desvantagem mais expressiva da compra online, segundo a percepção dos e-consumidores.

Questionados sobre não poder experimentar/testar os produtos comprados online, 79,48% dos e-consumidores apontaram que veem isso como uma limitação da compra, tendo em vista que por mais que o site ou aplicativo apresentem informações à respeito do produto, o teste só poderá ser realizado quando o produto chega ao consumidor, possibilitando a ocorrência de devoluções. Tal resultado se assemelha aos achados de Andrade e Silva (2017) onde 80% dos e-consumidores alegaram que os motivos pelo qual deixariam de realizar suas compras pela internet seria por não ter contato físico com o produto e assim não poder tocar e conferir a qualidade dele.

Quadro 2 – Percepção e experiências dos consumidores na compra online.

Questões	CT (5)	CP (4)	NC/ND (3)	DP (2)	DT (1)	NSA	Total	Média	Moda
Para você, os produtos vendidos na internet costumam ser mais baratos?	27	46	2	3	0	0	78	4,2436	4
	34,62%	58,97%	2,56%	3,85%	0,00%	0,00%	100,00%	-	-
Ao comprar online você prefere um produto diferenciado, de alto valor agregado?	8	24	26	10	10	0	78	3,1282	3
	10,26%	30,77%	33,33%	12,82%	12,82%	0,00%	100,00%	-	-
Ao comprar online você prefere um produto que atenda suas necessidades, por um custo mais baixo?	57	15	3	2	1	0	78	4,6026	5
	73,08%	19,23%	3,85%	2,56%	1,28%	0,00%	100,00%	-	-
Você costuma comparar os preços do mesmo produto vendido por diferentes lojas online?	61	12	4	1	0	0	78	4,7051	5
	78,21%	15,38%	5,13%	1,28%	0,00%	0,00%	100,00%	-	-
A marca do produto importa para você?	24	34	13	6	1	0	78	3,9487	4
	30,77%	43,59%	16,67%	7,69%	1,28%	0,00%	100,00%	-	-
Os produtos que você comprou online chegaram no prazo estabelecido?	39	30	5	3	1	0	78	4,3205	5
	50,00%	38,46%	6,41%	3,85%	1,28%	0,00%	100,00%	-	-
Os produtos que você comprou online chegaram sem defeitos?	37	30	2	7	2	0	78	4,1923	5
	47,44%	38,46%	2,56%	8,97%	2,56%	0,00%	100,00%	-	-
Você costuma deixar sua opinião nos sites após comprar um produto online?	7	18	11	22	17	3	78	2,68	2
	8,97%	23,08%	14,10%	28,21%	21,79%	3,85%	100,00%	-	-
Você acredita que a propaganda influencia na decisão de compra de um produto?	27	40	5	2	4	0	78	4,0769	4
	34,62%	51,28%	6,41%	2,56%	5,13%	0,00%	100,00%	-	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Além das perguntas referente às limitações e aos benefícios da compra online, foram feitos outros questionamentos aos e-consumidores da pesquisa referentes aos seus costumes, opiniões e experiências a respeito. Assim, 93,57% dos respondentes concordam que os produtos vendidos na internet costumam ser mais baratos. Mesmo resultado obtido ao serem questionados sobre se acreditam que os menores preços praticados na venda online são um benefício da compra.

Sobre a preferência por produtos na hora da compra online, 41,03% dos e-consumidores respondentes afirmam que preferem um produto diferenciado, de alto valor agregado e 33,33% responderam serem indiferentes quanto à esta questão. Em contrapartida, 92,31% dos respondentes afirmam que preferem comprar um produto que atenda suas necessidades, por um custo mais baixo. Percebe-se assim que os e-consumidores respondentes priorizam um produto mais barato do que um produto de alta qualidade, o que corrobora os achados de Coelho, Oliveira e Alméri (2013) e Lara, Souza e Oliveira (2018) que apontaram o preço baixo como o principal motivo que levar os consumidores a realizarem compras online e a qualidade do produto o menor motivo.

Dentre os 78 consumidores respondentes, 93,59% informaram que antes de realizar a compra online, costumam comparar os preços do mesmo produto vendido por diferentes lojas. Tal costume valida os achados de Silva e Corso (2017), que evidenciaram que 76,42% dos e-consumidores consideram a possibilidade de comparação de preços uma das razões que os levam a efetuar compras online. Ainda, 74,36% dos e-consumidores afirmaram que a marca do produto importa para eles, o que valida a afirmação de Saraiva (2012) quanto a importância da marca como um fator que influencia a compra online. Sendo assim, a busca por menores preços não é a única prioridade.

Quanto às experiências obtidas pelos e-consumidores da amostra desta pesquisa referente à compras online, 88,46% responderam que os produtos que eles compraram online chegaram no prazo estabelecido, além disso, 85,90% dos e-consumidores informaram que os produtos adquiridos online costumam chegar à eles sem defeitos. Comparativamente, no estudo de Fonseca (2015) 83,50% dos consumidores alegam que nas compras realizadas online eles receberam o produto exatamente como encomendado no *site*, sem defeitos, e 62,3% informaram que os produtos adquiridos chegaram no prazo estabelecido.

Questionados sobre deixar suas opiniões nos sites ou aplicativos referentes aos produtos comprados online, 50% dos e-consumidores informaram que não costumam deixar suas opiniões, e apenas 8,97% sempre deixam. A importância de dar *feedbacks* a respeito de compras online realizadas é ressaltada por Sousa *et al.* (2018), visto que o estudo constatou que para tomar a decisão de compra 86,84% dos respondentes analisam o *feedback* dos demais consumidores que já adquiriram o produto que eles desejam comprar.

Por fim, 85,90 % dos respondentes concordam que a propaganda influencia na decisão de compra de um produto, o que corrobora os achados de Sousa *et al.* (2018), onde 67,64% dos e-consumidores alegaram que já realizaram compras movidos à propaganda na

internet. Ainda, valida as ideias de Silva e Corso (2017) que relatam que a publicidade é criadora de conceitos e influencia de forma direta no consumo de universitários.

4.2 ANÁLISE DAS *STARTUPS*

Os gestores das *startups* do sul do país, cuja atividade primária ou secundária é a comercialização de produtos online, que compõem a segunda amostra desta pesquisa, foram entrevistados durante o segundo semestre de 2021 e levantaram questões importantes à respeito dos aspectos de entrada de *startups* no mercado, às características do processo de comercialização de cada empresa, às vantagens e desvantagens percebidas pelos gestores para suas *startups*, aos impactos dos custos nas *startups* gerados pela utilização do *e-commerce* e às estratégias adotadas pelas *startups* para reduzir os custos por meio do comércio eletrônico.

Para fins de apresentação, as *startups* foram identificadas como Caso A, Caso B e Caso C. O quadro 3 sintetiza algumas características destas. A *startup* do Caso A, situada na cidade de Curitiba (PR), começou suas operações com a atividade de aluguel de goleiros para futebol amador. A *startup* surgiu devido a percepção do gestor (que já foi goleiro amador) a respeito de uma grande demanda existente em todo o país, que não estava sendo observada por uma empresa. Inicialmente a empresa começou a operar por meio do Facebook, todavia, cerca de 2 anos depois foi desenvolvido um aplicativo onde goleiros de todo o Brasil se cadastravam e eram chamados para jogarem partidas de futebol amador em regiões próximas à deles.

Quadro 3 – Caracterização das *Startups*.

<i>Startups</i>	Ramos de atuação	Tempo de atuação	Descrição das atividades do negócio	Canal de vendas utilizado
Caso A	Esportes; e <i>E-commerce</i> .	5 anos	Aluguel de goleiros para futebol amador; produção, venda e revenda de vestimentas esportivas, como uniformes, luva de goleiro e outros produtos.	Aplicativo e site.
Caso B	Moda feminina; Casamentos; e <i>E-commerce</i> .	7 anos	Produção e comercialização de vestidos de noiva.	Redes sociais e site.
Caso C	Indústria; Equipamentos eletrônicos; e <i>E-commerce</i> .	6 anos	Comercialização de equipamentos fabricados e soluções em energia para empresas de telecomunicação e automação, como fontes nobreak, retificadores, inversores e controladores de carga solar.	Redes sociais e site.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Posteriormente, o empreendedor do Caso A identificou uma oportunidade de aumentar seu negócio e desenvolveu um *e-commerce*: “como nós falávamos com um público que jogava futebol, e é o principal consumidor de material esportivo, a gente resolveu lançar uma loja para suprir as necessidades desse público”. Desde então, a empresa opera com essas duas atividades e já possui parceria com uma grande marca de produtos esportivos. Apesar de suas vendas se concentrarem nas regiões sul e sudeste, ela vende para todo o Brasil, fazendo a entrega por meio dos Correios.

A respeito da *startup* do Caso B, localizada na cidade de Porto Alegre (RS), ela comercializa vestidos de noiva de produção própria, pela internet. A ideia de vender online surgiu por uma necessidade pessoal, visto que as duas sócias da empreendedora foram se casar em 2014 e identificaram um mercado que elas não conheciam e que não atendia a necessidade que elas tinham em relação ao produto, vestido de noiva:

Elas se deram de cara com um mercado que elas não conheciam e aí elas perceberam o quanto era chato comprar vestido de noiva; era chato, era difícil, era caro, elas não se sentiam bem nas lojas, não gostavam do jeito que as pessoas eram atendidas, não concordavam com os preços, as modelagens eram todas muito grandes, pesadas, tudo muito brilhoso.

Após uma busca na internet a gestora descobriu que cada vez mais as pessoas procuravam por casamentos simples e vestidos de noivas simples, e desta forma, ela resolveu fazer o que ninguém fazia até o momento, vender vestidos de noiva pela internet. Com o slogan “Case como Quiser”, a *startup* finca seu propósito como uma empresa que atende as necessidades e limitações de suas clientes, falando não só sobre seu produto, mas também sobre a celebração e sobre amor, de forma simples e elegante. As vendas são realizadas exclusivamente pela internet, por meio do site da empresa, Instagram, Facebook e Whatsapp, e abrangem o país inteiro, sendo a entrega realizada pelo Correios.

A *startup* do Caso C se situa na cidade de Marechal Cândido Rondon (PR) e atua há cerca de 6 anos na produção de soluções em energia e de equipamentos eletrônicos para telecomunicação e automação. O empreendedor revela que a ideia para a criação da *startup* surgiu de uma necessidade da empresa de seu pai, de provedor de internet: “O meu pai tem um provedor de internet e possuía algumas necessidades dentro da empresa, então eu, ele e mais um funcionário nosso, criamos uma spin-off dentro da empresa.”. A *startup* passou por um processo de incubação de 4 anos, no Parque Tecnológico Itaipu, em Foz do Iguaçu (PR), que a ajudou a se consolidar no mercado.

A princípio a *startup* divulgava seus produtos por uma página institucional, o que foi um problema, uma vez que o processo de venda era dificultado pela falta de objetividade e modernidade do site. Foi com a adoção de uma plataforma de *e-commerce* que as vendas da *startup* começaram a aumentar e hoje em dia ela comercializa seus produtos de uma forma mais rápida e simples. Seus produtos são vendidos para todo o país, para pessoas físicas e jurídicas, sendo muitas dessas vendas feitas sob demanda.

4.2.1 Fatores para entrada de *startups* no mercado

As entrevistas com os(as) gestores(as) das empresas trouxeram diversos fatores considerados importantes para a entrada das *startups* no mercado. Pode-se sintetizar em 3 principais aspectos: 1) Dificuldade para obter investimentos (capital de giro); 2) Convencer as pessoas de que a ideia é rentável e promissora; 3) Ganhar mercado (captar clientes).

A respeito desses fatores para início das *startups*, o empreendedor do Caso A relata a dificuldade que enfrentou em convencer as pessoas de que seu negócio era promissor:

Pra abrir uma empresa é fácil, o problema é que eu queria alugar goleiros e quando eu contava para as pessoas todo mundo dava risada. Isso não existia, e a maioria de meus amigos e familiares achavam que isso era uma brincadeira, que não iria dar certo. [...] Eu acho que o primeiro desafio foi convencer as pessoas que isso era um negócio rentável.

O empreendedor do Caso A relaciona isto também à dificuldade de conseguir investimentos para o seu negócio: “A gente não conseguia sentar com um fundo de investimento, eles nem davam abertura, isso foi super difícil, pra você ter uma ideia a gente não conseguia abrir conta em banco, pois eles achavam que isso não era uma empresa.”. Tal declaração corrobora os achados de Figueira *et al.* (2017), o qual aponta como um dos principais problemas enfrentados pelas empresas a aceitação dos clientes e empresários quanto à inovação dos produtos ou serviços ofertados.

Similarmente, no Caso B a empreendedora relata sobre a dificuldade de levantar fundos:

Quando você tem uma ideia inovadora, que precisa maturar e precisa fazer alguns testes, você precisa de fundos, e a gente não tinha dinheiro de família e nem dinheiro guardado, então pra gente levantar capital foi sempre a parte mais difícil, porque quando entrávamos em contato com investidores, era sempre a história de que nossa ideia parecia boa, mas não tínhamos nenhum resultado.

Tais achados se alinham com os dados evidenciados no estudo de Otte, Gonçalves e Dias (2018), em que a maioria (16 das 22) das *startups* classificou o acesso ao capital como “ruim”, reforçando a dificuldade de conseguir investimentos no mercado.

Referente ao Caso B, a empreendedora ainda aborda que a dificuldade de levantar fundos era ainda mais dificultada por causa da predominância de investidores do sexo masculino no mercado:

Falando de mercado de moda, e de um produto feminino, dentro do universo de investidores que é 90% masculino (que costumam olhar mais Fintech, por exemplo), a gente sempre teve essa barreira também de ser uma empresa formada por mulheres que vende para mulheres, em um universo que é totalmente masculino.

Esta afirmativa é confirmada pelo Female Founders Report 2021, um estudo conjunto realizado por Distrito, B2mamy e Endeavor no cenário brasileiro, o qual identificou que apesar das *startups* representarem 4,7% do ecossistema, apenas 0,04% do total aportado em 2020 foi destinado à *startups* fundadas só por mulheres.

O empreendedor do Caso C cita que a maior dificuldade que ele teve para iniciar a *startup* e fazê-la dar certo, foi captar clientes:

A primeira dificuldade é você conseguir mercado [...] porque a gente tá numa região aqui do Oeste do Paraná e a gente ia vender pro Brasil inteiro, e pra você conseguir chegar nessas empresas que precisam do produto leva bastante tempo, então até a gente ter um faturamento considerável levou um tempo, por conta da questão de conquistar o mercado.

Tal dificuldade corrobora os achados de Oliveira (2019) que apontaram a “captação de clientes” como uma das 5 principais dificuldades enfrentadas pelas *startups*. No Caso A o empreendedor aborda sobre os riscos de iniciar um negócio inovador e atrela isto à dificuldade de atingir outros mercados: “Apesar das validações você não sabe se essa ideia vai ser bem aceita por exemplo em outros lugares do país.”.

Diferentemente dos estudos de Ribeiro (2016) e Soares *et al.* (2015) que apontavam a demora do processo de abertura de *startups* devido à burocracia envolvida neste processo, à excessiva carga tributária e às exigências cobradas como uma dificuldade enfrentada para o início do negócio, nenhuma das *startups* do estudo apontou a burocracia como uma das dificuldades encontradas. A respeito desta questão a empreendedora do Caso B menciona: “Em relação a burocracia, não tivemos muitas dificuldades, como eu já trabalhava com essa

parte, a gente não fez nada fora do que é orientado, então a gente abriu o CNPJ, a gente tinha uma contadora, então isso a gente terceirizou e não foi difícil.”

Quanto ao início das operações com *e-commerce*, o empreendedor do Caso A diz que para ele o principal recurso para iniciar nesse mercado foi possuir um bom planejamento estratégico:

Pra nós o principal recurso foi o planejamento estratégico, porque a gente não tinha dinheiro pra ter capital de giro, nós sabíamos desenvolver um *e-commerce*, nós já tínhamos um conhecimento da tecnologia, e nós tínhamos o contato com a marca esportiva, então foi total planejamento estratégico.

Tal relato valida os achados de Andreadis (2021), que ilustra que é extremamente necessário investir no meio digital com um planejamento estratégico para enfrentar a competitividade do mercado e aumentar o faturamento das vendas no *e-commerce*.

O empreendedor do caso A relata ainda que o nome anterior dado à sua loja virtual foi algo que limitou suas vendas, visto que o nome confundia o público, que achava que a loja era exclusivamente voltada aos goleiros cadastrados no site:

Eu percebi que o nome que nós tínhamos antes dava a entender que só quem participava do aplicativo poderia comprar e assim que nós alteramos a identidade visual e o nome, outros clientes que jogavam futebol, mas não faziam parte do aplicativo, começaram a adquirir produtos do nosso *e-commerce*.

Já a empreendedora do Caso B identificou como principal recurso para o início das operações com o *e-commerce* a qualidade do produto e da divulgação deste:

A *startup* não surgiu e até hoje não tem uma plataforma de *e-commerce* muito robusta, a gente tem uma plataforma “okay”, mas a gente produz bons conteúdos, então a gente faz o produto de verdade, tira boas fotos dele, fotos de detalhe do produto, fotos que a gente não trata, não muda nada, pra que a plataforma de *e-commerce*, mesmo que ela seja um pouco mais simples, ou que seja um Instagram ou Facebook, ele mostre o produto de uma forma tão atraente que a cliente faça conversão ali.

Investimentos no desenvolvimento do site e em marketing são tidos como ações primordiais para o bom funcionamento do comércio eletrônico (COSTA; MENDES; GOMES, 2017). Para o empreendedor do Caso C o principal recurso para iniciar a venda online de seus produtos, foi a divulgação:

No início o que eu precisei de ajuda foi mais na parte de marketing mesmo, de divulgação, porque o produto a gente já tinha e a plataforma já veio pronta, a gente só teve que cadastrar os produtos, então no começo precisamos principalmente da parte de imagem, tratamento de imagens, a parte de banner e essas coisas.

A preocupação dos empreendedores com a divulgação dos produtos a serem vendidos se mostra importante uma vez que a desconfiança sobre a qualidade do produto é um dos fatores que levam os consumidores a não comprarem online (VITALI, 2018).

4.2.2 Vantagens e desvantagens do *e-commerce* para as *startups*

A respeito das vantagens e desvantagens do *e-commerce* para as *startups*, os gestores explicaram as motivações que os levaram a criar um comércio eletrônico e a percepção deles sobre os pontos positivos e negativos que esta ferramenta proporciona aos seus negócios, com destaque para a motivação de atender uma demanda de mercado já existente e a vantagem de abranger mais consumidores com um recurso menor que o de uma loja física.

Referente às motivações para a adoção desse novo modelo de negócios, o empreendedor do Caso A relata que viu a implantação do *e-commerce* como uma oportunidade de expandir seu negócio à um público que ele já possuía:

Eu tinha 150 mil cadastros de jogadores de futebol amador no aplicativo, que é esse pessoal que compra camisa, meião, chuteiras, etc, e aí a gente se perguntou: se eu tenho 150 mil pessoas que jogam futebol no Brasil, que são cadastradas no aplicativo, eles estão comprando esse material em alguma loja, então por que não comprar direto comigo? [...] eu acho que isso foi o que me despertou esse interesse em criar um *e-commerce*.

A motivação de expandir o negócio como uma forma de obter receitas incrementais é tratada por Deltoro, Descals e Molina (2012) como um fator que influencia de forma positiva a adoção do *e-commerce* pelas empresas.

A empreendedora do caso B ilustra que abriu o *e-commerce* devido à inexistência de uma empresa no mercado brasileiro que comercializasse vestidos de noiva online e também à um entendimento de comportamento de consumo atual:

Definitivamente a gente queria vender online porque não tinha ninguém fazendo isso, era um mercado que ele tava totalmente nas lojas físicas e nos grandes ateliês, mas a ideia de vender pela internet é porque isso fazia sentido pra gente, é o jeito que a gente consome, [...] então a escolha do canal de venda foi uma questão de entendimento de comportamento de consumo.

O entendimento da empreendedora à respeito do comportamento de consumo no cenário do comércio atual pode ser fundamentada por Mendonça (2016) cujo ilustra que o *e-commerce* se expande exponencialmente a cada dia desde seu surgimento e que futuramente o varejo online pode chegar até mesmo a ultrapassar o varejo convencional em questão de volume de vendas. Dessa forma evidencia-se que os hábitos de consumo dos consumidores vêm mudando com o tempo e o *e-commerce* se mostra uma tendência.

O alcance das vendas foi outro fator abordado pelos entrevistados. Os gestores dos casos A e B afirmaram que um dos aspectos do *e-commerce* que os chamaram atenção para adotar esta ferramenta foi a possibilidade de abranger um público maior com um custo menor que de uma loja física. Análogo à isto, Souza, Lemos e Zorzo (2014) declaram que empresas atuantes no comércio eletrônico podem se tornar globais com uma inserção no mercado mais simples e de baixo custo.

O empreendedor do Caso A relata: “Eu acredito que manter um *e-commerce* é menos custoso que uma loja física, e é mais abrangente, pois a loja física você vende num determinado local e nós aqui, por exemplo, vendemos para todo o Brasil.”. A empreendedora do Caso B reforça o benefício de abranger um público maior com um recurso menor e alinha isto à possibilidade de testar mercado:

E claro, a questão de conseguir atingir o Brasil inteiro com um recurso mais limitado também, que nos ajuda também a testar mercado, porque eu posso fazer um produto que é muito legal pra São Paulo, mas ele não é legal pra Belo Horizonte; isso nos ajuda a testar bastante o público.

Os fatores abordados pelos empreendedores dos casos A e B corroboram os achados de Pinto e Silva (2019), que evidenciou que a maioria dos entrevistados apontam a redução das despesas e a maior abrangência de território como as principais motivações para terem iniciado o processo de venda online.

No Caso C, o empreendedor concorda que o *e-commerce* possibilita a expansão das vendas: “A visibilidade do alcance que dá é muito grande”. Todavia o gestor pontua que a maior razão para ele adotar o *e-commerce* foi a possibilidade de ofertar o seu produto em qualquer horário do dia:

A grande vantagem que a gente viu foi de poder estar em contato, ou pelo menos oferecendo o produto ao cliente, independente do horário né. [...] então o *e-commerce* pra mim abriu essa porta, porque está lá 24 horas, então se ele quiser abrir às 10 horas da noite pra olhar o produto e até mesmo comprar, tá disponível lá, então isso que fez a gente perceber que a ferramenta era importantíssima.

Bem como abordado por Duch-Brown *et. al* (2017), o amplo horário de vendas é um dos benefícios que os consumidores percebem na hora de comprar pela internet, visto que permite que os e-consumidores realizem compras a qualquer hora do dia e em qualquer lugar, evitando limitações de horários e distância. Da mesma forma, os e-consumidores deste estudo veem o amplo horário disponível para compras como uma das vantagens do e-commerce.

Questionado a respeito dos benefícios e malefícios do comércio eletrônico, o empreendedor do Caso A reforça que a vantagem do comércio eletrônico é: “conseguir vender pra todo o Brasil e ter um custo de infraestrutura menor”, porém a desvantagem é a dificuldade em atingir consumidores do país inteiro: “A desvantagem de você ter um *e-commerce* é o alcance, é você obter esse alcance. Hoje em dia a Netshoes, a Centauro e o Mercado Livre detém todo o público através do recurso que eles têm de publicidade.”. O gestor vê essa dificuldade como um desafio a ser enfrentado por empresas que desejam comercializar produtos esportivos pela internet:

Eu acho que uma pessoa que queira entrar hoje nesse mercado esportivo pra vender produto vai ter essa barreira de alcançar o público, então vai precisar de bastante investimento em publicidade pra bater de frente com esses gigantes, para pelo menos pegar uma fatia mínima deles.

A desvantagem citada pelo gestor se relaciona aos achados de Nohara *et. al* (2008) que associam a dificuldade de alcance enfrentado por empresas pequenas como uma característica relacionada ao risco e incerteza, uma vez que essas empresas possuem menor controle sobre o ambiente externo, enfrentando assim maior incerteza, maior risco e maiores taxas de falência, uma vez que estão inseridas num cenário competitivo.

O empreendedor do Caso C aborda que uma das vantagens do *e-commerce* é a possibilidade de vender sob demanda, o que conseqüentemente dá à empresa a vantagem de redução de custos, uma vez que os gastos de produção só ocorrem com a certeza da receita proveniente da venda dos produtos:

O produto, como a gente fabrica, eu não precisei dispende de um capital alto para armazenar estoque por exemplo, tanto que hoje os produtos que eu anuncio no site eu não tenho nenhum a pronta entrega, não tem nada a pronta entrega, então hoje a gente trabalha tudo sob demanda das vendas.

A respeito das desvantagens do *e-commerce*, o gestor do Caso C revela que não conhece nenhuma: “eu não tenho, sinceramente, o que te dizer de problemas, ou algo que me

limite de operar com o *e-commerce*, hoje sinceramente eu só vejo vantagens”. Já a empreendedora do Caso B aponta o apego dos consumidores em provar o produto, como uma desvantagem de vender online:

Tem a desvantagem de que tem gente que ainda é muito apegada a provar e muito apegado a conhecer o produto pessoalmente, então essa galera às vezes não compra online direto. [...] Existe gente que simplesmente prefere ainda comprar vendo o produto.

A desvantagem citada pela gestora corrobora os achados de Ferreira e Pitwak (2009), que apontam que uma das desvantagens do uso do *e-commerce* é o fato de haver produtos que os clientes preferem ver pessoalmente e tocar antes de realizar a compra. O empreendedor do Caso A também cita a desvantagem das pessoas terem a necessidade de provar o produto, mas em sua visão isto vem diminuindo com o tempo: “ainda existe alguns goleiros que preferem experimentar né, calçar a luva por exemplo pra depois comprar, mas eu percebo que tem reduzido”.

4.2.3 Impacto dos custos nas *startups* por meio do comércio eletrônico

Conforme abordado no tópico anterior, um dos benefícios identificado pelos gestores a respeito do *e-commerce* foi a possibilidade de operar com um custo menor que o de uma loja física. Ademais, questionados sobre as principais reduções de custos proporcionada pela venda online e em comparação com o comércio tradicional, os empreendedores apontaram fatores como a redução da folha de pagamento, a redução dos gastos com aluguel de infraestrutura, dentre outros.

O empreendedor do Caso A destaca os gastos com aluguel e pessoal como as principais reduções de custos que o *e-commerce* proporciona: “A principal redução de custos é no aluguel da infraestrutura e na folha de pagamento, você precisa de menos pessoas trabalhando.”. O gestor ainda relata que a utilização de um sistema administrativo eletrônico o ajudou a reduzir custos com pessoal:

A gente trabalha com um sistema administrativo aqui, o Conta Azul, de Santa Catarina, e com ele você consegue economizar pelo menos duas pessoas no teu administrativo, porque ele faz tudo automático, então antes você precisava ter um gerente administrativo e um assistente desse gerente preenchendo as planilhas, e agora não precisa mais, o Conta Azul faz pra você isso e custa muito mais barato.

Além de proporcionar o benefício da redução de custo, o sistema Conta Azul possui diversas funcionalidades gerenciais, onde o cliente consegue “informar as contas a pagar e a receber, emitir notas fiscais e boletos de cobrança, obter acesso aos fluxos de caixa, realizar integração e conciliação bancária, DRE gerencial e frente de caixa online.” (FRANÇA, 2018).

Para o empreendedor do Caso C a redução de pessoal também é um fator que reduz o custo do comércio eletrônico, todavia diferentemente do empreendedor do Caso A, ele relaciona esta redução à economia de mão-de-obra na parte comercial que ele obteve ao aderir à este tipo de comércio:

Eu acabei tirando a parte comercial da empresa, porque no comercial físico eu tenho que ter gente, tenho que pagar comissão, tem que ficar em cima, tem todos os encargos, enfim, uma série de fatores. Foi nesse momento aí quando me ofereceram a plataforma e eu também tava pensando em outras alternativas que eu vi que eu conseguiria com 1/3 ou até menos, do custo que eu tinha com pessoas pra poder fazer contato com os clientes, investir numa quantidade muito boa em *Adwords* (plataforma de publicidade: *Google Adwords*) e ainda manter minha plataforma.

Tais apontamentos a respeito da economia gerada pela redução de mão-de-obra no *e-commerce* validam as constatações de Galinari *et al.* (2015), que ao compararem estes gastos com os incorridos no varejo tradicional, demonstram que a adesão ao *e-commerce* possibilita a redução de custos com salários, encargos e comissões, visto que nessa estrutura de comércio o número de funcionários necessários para a operação é menor.

O empreendedor do Caso C ainda relata sobre a possibilidade de investir na plataforma e em divulgação, com o valor proporcionado pela redução do custo de prospecção de novos clientes:

Na prospecção reduziu significativamente o nosso custo, hoje por exemplo o custo é menor que o salário de uma pessoa trabalhando sem considerar comissão, [...] a gente chegou a ter três pessoas trabalhando nesse setor, então assim, eu acabei tirando toda essa equipe, preferindo investir justamente nessa parte, no próprio *e-commerce*, na divulgação, em *Adwords*.

Similarmente ao evidenciado no Caso A, a empreendedora do Caso B também destaca a possibilidade de vender sem incorrer em custos de aluguel e gastos altos com mão-de-obra: “é muito mais fácil e muito mais escalável tu ter boas plataformas online do que tu ter uma loja em cada capital, porque o custo de aluguel é muito caro, e a mão-de-obra de atendimento muito cara.”. Corroborando os achados de Galinari *et al.* (2015), comparados ao comércio tradicional, a estruturação de um *e-commerce* demanda um volume menor de

investimento em ativos físicos, como por exemplo, edificação de lojas, estacionamentos e mobiliários, o que gera uma economia de capital.

Além disso, a gestora do Caso B identifica a possibilidade de vender sob demanda como um fator de redução de custos de produção:

A questão da disponibilidade dos mostruários, que mesmo que a gente [...] achasse um investidor que dissesse “eu te dou uma loja em São Paulo, uma loja no Rio, vem, vem”, ainda assim eu teria que produzir estoque pra todas essas lojas, e vendendo online eu consigo vender por demanda. Eu fotografo um vestido, vendeu? beleza, aí eu produzo ele, e depois que eu produzo eu entrego na casa da cliente, não preciso antecipar a produção.

No tópico anterior (4.2.2) o empreendedor do Caso C menciona a produção sob demanda, atrelando isso a uma das vantagens proporcionadas pelo *e-commerce*. Souza, Lemos e Zorzo (2014) reforçam que a disponibilidade das mercadorias impacta diretamente nas vendas, uma vez que a produção de estoques desnecessários geram custos dispensáveis à empresa. Dessa forma, a produção sob demanda se mostra uma alternativa eficaz quanto à redução de custos.

Outro fator mencionado foi referente aos custos com marketing. Para o empreendedor do Caso A os gastos com publicidade são menores no meio de comércio eletrônico: “eu diria que hoje tá mais barato você investir em publicidade num comércio digital”. Em concordância, Gilioli e Ghiggi (2020) em seu estudo relatam que os custos com publicidade no *e-commerce* são inferiores em comparação com o comércio tradicional.

4.2.4 Estratégias de custos utilizadas pelas *startups* para melhor aproveitamento do uso do *e-commerce*

Uma estratégia baseada em informações sobre custos pode ser uma alternativa a ser adotada pelos gestores para favorecer o negócio (HANSEN; MOWEN, 2003). Este tópico busca identificar e analisar as estratégias que as *startups* estudadas utilizam para o melhor aproveitamento de seus custos com vistas a impactar positivamente suas vendas no *e-commerce*. Desta forma, os entrevistados apontaram as estratégias de vendas que eles adotam, assim como táticas utilizadas que envolvem a redução de custos para vender online de maneira mais eficiente.

Questionados a respeito do foco na estratégia de vendas de seus produtos, se este se concentra na adoção de preço baixo ou na qualidade do produto, os empreendedores dos casos

A e B relatam direcionar o foco em ambas as estratégias. No caso A o empreendedor explica que nos produtos que ele revende, ele busca ganhar o cliente por meio do preço, já nos produtos de sua marca, de produção própria, a estratégia se concentra na geração de valor por meio da qualidade do produto:

Eu acho que aqui, nós temos bem dividida as duas, as duas estratégias, porque a luva (marca X) ela já é bastante conhecida no mercado [...] então eu não preciso convencer o meu cliente de que aquele é um produto bom, o cliente já sabe que o produto é bom então eu ganho esse cliente no preço. Agora, o uniforme, a jaqueta, o boné que a gente produz, tem um valor alí, tem uma marca, [...] então eu tenho esse cuidado de entregar esse uniforme com detalhes de qualidade, ainda mais pra eu gerar valor, gerar valor em cima de uma marca.

A empreendedora do Caso B declara focar em ambas as estratégias relatando que seus produtos possuem um bom custo-benefício, visto que a *startup* é reconhecida como uma marca de boa qualidade que pratica preços justos:

Quando a *startup* surgiu ninguém fazia vestidos de noiva pelo preço que a gente fazia, e a gente até ganhou um pouco de visibilidade pelo preço, mas hoje eu sou reconhecida por ser uma marca, por entregar produtos de qualidade, num bom custo-benefício. Eu já tenho um ticket muito maior hoje, mas definitivamente a gente é reconhecido por muito mais do que preço.

Percebe-se que os empreendedores do Caso A e do Caso B adotam tanto a estratégia de liderança de custo, quanto a estratégia de diferenciação, descritas por Porter (1989), uma vez que optam pela disputa por custo de seus produtos, com a adoção de preços de venda baixos, e ainda buscam prestar serviços diferenciados dos concorrentes, focando na qualidade do produto, e assim se destacando perante seus concorrentes.

Diferentemente, o empreendedor do Caso C declara manter sua estratégia de venda com foco exclusivamente na qualidade do produto, ou seja, a estratégia de diferenciação, segundo Porter (1989). O gestor explica que esta decisão se deu por conta de problemas que ele enfrentou ao adotar o foco no preço baixo:

No começo a gente era muito focado em volume, e isso foi um problema pra nós, porque a gente sempre teve aquela ideia de que o *e-commerce* tem que ter o melhor preço, prazo, entrega rápida e assim por diante. A gente quase se matou nisso, investimos um monte em produtos, muito produto a pronta entrega, que o cliente comprava e queria despachar no mesmo dia, [...] e a gente teve um investimento muito alto, então a gente passou até por certa dificuldade em um período, por conta disso.

Tal como a estratégia adotada pelo empreendedor do Caso C, no estudo de Lin, Silveira e Ramos (2014) a empresa que comercializa produtos pela internet também mantém o foco na qualidade do produto. O autor defende que a qualidade é um fator importante, uma vez que ressalta atributos desejáveis ao consumidor, visando maior lealdade deste à marca e criando um nicho de mercado com maior rentabilidade.

A ideia que o empreendedor tinha sobre o *e-commerce* é validada pelos achados de Coelho, Oliveira e Alméri (2013), o qual evidenciou que o principal motivo que leva os clientes a realizarem compras pelo site do estudo é o preço, representando 54% das respostas. Ainda, a variedade dos produtos e a entrega rápida representaram, respectivamente, 24% e 7% das respostas, já a qualidade do produto, somente 1%. Ainda, evidenciou-se que os consumidores deste estudo priorizam produtos mais baratos do que de alta qualidade.

Diante dos problemas que o gestor do Caso C enfrentou ao investir em vendas com foco em volume e no preço baixo, ele decidiu reestruturar sua estratégia adotando então o foco na qualidade do produto:

Depois a gente mudou a estratégia, a gente preferiu adotar produtos de maior qualidade que demorassem talvez um pouquinho a mais para ficarem prontos, mas que tivessem uma margem muito maior pra nós, então a gente reduziu a produção, reduzimos equipe, mas o faturamento em si e o próprio retorno sobre os produtos, a lucratividade deles, se manteve ou até aumentou, dependendo do produto, então a gente focou muito mais na qualidade.

Além das estratégias para comercialização de seus produtos, há diversas maneiras das *startups* otimizarem suas vendas online através da adoção de técnicas que reduzem seus custos, fixos e variáveis.

O quadro 4 sintetiza algumas das estratégias que os entrevistados adotam. O empreendedor do Caso A é o entrevistado que mais utiliza estratégias que envolvam os custos, seja a redução ou o melhor aproveitamento deles. Primeiramente, o gestor traz o conceito de *dropshipping*, que consiste num método utilizado por empresas do varejo para comercializar produtos sem a necessidade manter produtos em estoque, atuando apenas como intermediador da operação: “Os produtos da marca (marca X) eu não compro, eu faço *dropshipping*, eu vendo, eles entregam e eu ganho uma comissão fixa por produto.”.

Quadro 4 – Estratégias adotadas pelas *startups* no *e-commerce*

<i>Startups</i>	Estratégias adotadas
Caso A	<ol style="list-style-type: none"> 1. Venda por dropshipping; 2. Boa relação com fornecedor para compras mais baratas; 3. Utilização de sistemas eletrônicos baratos para controle e vendas; 4. Utilização de ferramenta de criação de anúncios gratuitas; 5. Divulgação de mercadorias por meio de micro-influenciadores;
Caso B	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promoção de lojas temporárias por todo o país; 2. Adoção da estratégia omnichannel para a venda de produtos; 3. Gerenciamento de um blog para divulgar sua marca e seus produtos.
Caso C	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compra de plataforma de <i>e-commerce</i> pronta; 2. Utilização de ferramenta de criação de anúncios gratuitas; 3. Adoção de chat online para melhor relacionamento com cliente.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Segundo o gestor do Caso A, a boa relação com a fábrica que produz seus produtos se mostra eficaz para a redução dos gastos com a compra de estoque, uma vez que ele negocia preços de compra mais baixos:

Nesses anos nós fomos nos aproximando da fábrica que faz esses uniformes, esses vestuários dos goleiros, então hoje eu tenho um relacionamento próximo com eles e um preço excelente. Eu tenho pedidos mínimos de peças para comprar, eu tenho que comprar no mínimo 100 camisas, aí eu tenho um valor fixo nessas camisas, então a estratégia é simples aí, eu tenho esse valor e eu tenho a demanda do produto, eu compro com eles num preço baixo e vendo.

Diferentemente do acordo de compra mínima entre a *startup* do Caso A com o seu fornecedor, Souza, Lemos e Zorzo (2014) em seu estudo identificaram que não há um contrato de fornecimento ou compra de volumes mínimos entre a empresa e seus fornecedores, mas sim projeções e planejamento que são negociados previamente.

Outra tática que o gestor do Caso A alega adotar é mitigar os custos por meio da utilização de sistemas eletrônicos, como o Conta Azul para controle fiscal e a plataforma de *e-commerce* da *startup*, que não tem custo mensal: “A gente diminui o custo com o Conta Azul e a gente usa uma plataforma de *e-commerce* que foi desenvolvida por nós, utilizando o Magento, então não tem um custo mensal, o Magento, igual você teria na loja integrada.”.

No que diz respeito às estratégias de marketing adotadas, o empreendedor do Caso A revela que usa a ferramenta de criação de anúncios Adwords (Ads) para divulgar seus produtos:

Outra estratégia também que eu uso é o Ads. Eu ainda não trabalhei com o Google Ads, eu trabalho com o Facebook Ads, então a gente faz campanhas no Facebook e tem um orçamento mensal direcionado, e aí essas campanhas são por vídeo e imagem fixa, e elas são dimensionadas no Facebook e no Instagram, e vão impactando nossos clientes, na timeline, nos stories, etc.

Conforme mencionado no tópico “4.2.3”, o empreendedor do Caso C também utiliza a ferramenta Ads para divulgar seus produtos, todavia, o foco é no Google Adwords. Brito e Malheiros (2013) explicam que ferramentas gratuitas oferecidas pelo Google, como o Google Adwords, trazem diversos benefícios como segurança e rapidez, além de dar à empresa a possibilidade de monitorar as campanhas e aumentar o número de leads e conversões por meio dos anúncios.

Outra estratégia de baixo custo que o gestor do Caso A utiliza para ampliar suas vendas é recrutar micro-influenciadores voltados ao nicho de mercado da *startup* para divulgar seus produtos:

A gente começou também com micro-influenciadores, a gente pega influenciadores de 10, 15, 20 mil seguidores e eles ganham um produto em destaque no mês, na loja, e eles têm também um cupom que eles oferecem pros seguidores com um desconto, e quando alguém utiliza o cupom ganha o desconto e o influenciador ganha uma comissão em cima dessa venda, então eles também estão lucrando.

A utilização de micro-influenciadores para divulgação de produtos se mostra uma tendência na atualidade. A usabilidade desta estratégia é comprovada pelos achados de Fernández (2019), que identificou que 75% das empresas do estudo utilizam influenciadores digitais para ajudar na propagação de seus produtos. O empreendedor do Caso A reforça o custo-benefício desta estratégia, uma vez que pode alavancar as vendas sem a necessidade de alto dispêndio de dinheiro: “O custo é bem baixinho, a gente dá pra eles um produto, uma luva, que está em destaque no mês, e a comissão, e aí a comissão é aquilo, se eles venderem eles ganham, não sai do caixa.”.

Uma das táticas que a empreendedora do Caso B utiliza para divulgar seus vestidos é a promoção de lojas temporárias por cidades do Brasil, fazendo com que suas clientes tenham a possibilidade de conhecer os produtos pessoalmente:

Eu faço lojas temporárias pelo país, [...] as pessoas chegam lá, conhecem os vestidos, mas não tem todos os números, não tem todos os modelos, elas vão lá conhecer, se elas fazem a compra elas vão receber em casa, então na verdade é uma vitrine no offline.

Tal estratégia se mostra eficaz, uma vez que no tópico 4.1 foi mencionado o apego dos consumidores com a prova dos produtos antes da compra, e a promoção de lojas físicas temporárias possibilita que o consumidor consiga experimentar o produto. Ainda, a empreendedora do Caso B revela que utiliza a estratégia omnichannel para a venda de seus vestidos:

A nossa estratégia de venda ela é omnichannel, que é uma presença forte no online, muito forte nas redes sociais (a gente tá ali com o produto falando de propósito e produto) e um braço offline que faz essas viagens promovendo a loja para aquelas pessoas que querem conhecer o produto, mas até mesmo o braço off-line volta pro online, então é uma engrenagem. Eu não sou uma coisa só, eu sou justamente os dois.

Fernández (2019) explica que no *e-commerce* esse tipo de estratégia aumenta a percepção de valor e confiança da marca, diminui custos de logística (em alguns casos) e permite que por meio da presença física do cliente a empresa possa trabalhar a fidelização e aumentar o ticket médio das vendas.

Outra estratégia que a empreendedora do Caso B adota para divulgar sua marca promovendo suas vendas online, sem a ocorrência de custos financeiros, é gerenciar um blog de casamentos:

Em 2017 eu comprei um blog de casamentos, então é um blog que já tinha bastante conteúdo, já falava com a minha cliente, então eu tenho esse outro braço de conteúdo que alimenta essa minha estratégia, tanto para ajudar na divulgação das lojas e do produto, quanto para vender publicidade, vender outros serviços, entregar conteúdos e lançar tendências.

Barbieri (2015) comprova a eficiência do blog como uma ferramenta rentável para vendas, uma vez que a empresa de seu estudo começou suas operações como um blog para vender objetos e utensílios usados, até que o negócio se tornou promissor e se transformou numa loja online sustentável.

A importância da adoção de estratégias para divulgação de produtos é reforçada pelos e-consumidores deste estudo, visto que 85,90% destes alegam que a propaganda influencia na decisão de compra.

O empreendedor do Caso C retrata a economia que ele obteve ao comprar uma plataforma de *e-commerce* pronta, uma vez que antigamente o processo de implantação de uma plataforma online para vendas era mais complexo e caro:

Teve uma época, pelo menos mais antigamente, que tinha que comprar a plataforma, o que se tornava caro, depois pra você personalizar também da forma que você queria, você tinha que comprar, então se você quisesse colocar um banner no lugar X, você tinha que pagar pra eles personalizarem pra você, se você quisesse criar um menu lateral, tinha que pagar também, [...] vinha a plataforma sem nada e você tinha que ir pagando, então assim, o custo era muito alto.

Atualmente, com a contratação de um site para vendas, o gestor declara que o valor mensal pago para mantê-lo é baixo: “O meu custo do site em si é R\$ 100,00 por mês, esse valor extremamente barato.”. A compra de um plataforma pronta para a economia de dinheiro valida o achado de Teixeira (2015, apud Gilioli, Ghiggi, 2020), o qual relata que ao optar por um modelo existente de plataforma de vendas, tanto o tempo quanto o custo são reduzidos.

Outra estratégia que o empreendedor do Caso C adotou e revela ter sido um grande investimento foi colocar um chat online em seu site:

O que pra mim vale a pena o investimento que eu fiz, que pra mim trouxe muito retorno, foi o chat online, porque como o meu produto é um produto técnico então as pessoas têm dúvida. Hoje tem botões no site onde você clica nesse botão e ele já abre o Whatsapp direto, mas antes não tinha, você tinha que ir lá adicionar, ou pegar e mandar um e-mail que você sabe-se lá quando a pessoa vai te responder. [...] eu tenho o chat online instalado no meu celular, então assim, eu já fiz venda às 11 horas da noite, porque o cliente chamou.

Com o chat online o empreendedor é capaz de produzir seus produtos sob demanda, a partir da confirmação do pedido. Ainda, a ferramenta possibilita que o empreendedor negocie mais produtos com o cliente e forneça à ele demais informações a respeito do produto e da entrega, fortalecendo a relação com o cliente:

Às vezes uma venda que acabaria em 1 produto a gente acaba negociando muitos outros juntos, por isso que eu comentei, a questão do chat online pra mim ajuda muito porque abre esse diálogo com o cliente, a gente explica, a gente dá confiança pra ele, e é o que muita gente reclama as vezes dos outros, pelo menos do nosso segmento, que eles não têm abertura pra informações e assim por diante, então quando a gente explica e mostra que tem conhecimento o cliente se sente muito mais seguro também pra comprar.

Em concordância com o empreendedor do Caso C, Fernández (2019) afirma que é importante utilizar os canais de atendimento ao cliente no , como os chats online, por exemplo, ou alguma área para dúvidas no site, visto que responder dúvidas, comentários e sugestões dos clientes melhora a relação da empresa com os mesmos, influenciando assim na retenção destes consumidores

5 CONCLUSÃO

O comércio eletrônico está cada vez mais inserido no cenário econômico atual, uma vez que as transações online trazem benefícios tanto para quem vende quanto para quem compra, principalmente devido à comodidade e abrangência que este tipo de comércio possui, possibilitando operações com a incorrência de custos menores que os presentes no comércio tradicional. Dessa forma, considerando que *startups* são negócios inovadores que buscam operar com custos baixos para crescer no mercado de forma rápida por meio do uso da tecnologia e estratégias inovadoras, o objetivo do estudo foi identificar os benefícios do *e-commerce* como estratégia de custos para *Startups*.

Para entender como o uso do *e-commerce* pode melhorar o desempenho das *startups*, buscou-se primeiramente analisar a percepção dos e-consumidores, identificando as motivações que os levam a comprar online e os benefícios que eles percebem nesta operação, para que desta forma as empresas possam ter uma base de quais estratégias seguir para captar e fidelizar clientes. Assim, na análise dos resultados obtidos com os e-consumidores universitários que compõem a primeira amostra desta pesquisa, foi possível obter algumas conclusões.

Evidenciou-se que a maioria dos consumidores do comércio eletrônico costumam realizar compras online uma vez ao mês. Quanto ao gênero dos respondentes, houve uma distribuição similar entre o feminino e o masculino, com uma leve predominância do feminino. Por mais que nenhum dos respondentes tenha afirmado realizar compras online todos os dias, comprovou-se que pelo menos uma vez na vida eles já realizaram, o que mostra a usabilidade do *e-commerce* atualmente e justifica a importância deste estudo.

Através da percepção dos e-consumidores foi possível inferir que as maiores vantagens do comércio eletrônico são: a comodidade de realizar compras em qualquer lugar e a qualquer horário do dia, os menores preços praticados nessa vertente de comércio e a possibilidade de ver a opinião de outros compradores a respeito dos produtos. Outros fatores que também os levam a realizar compras pela internet são a oferta de cupons de desconto e a privacidade que este tipo de transação oferece. Dentre as barreiras para realizar compras online, os fatores mais expressivos apontados pelos e-consumidores foram: os altos preços cobrados pelos fretes; a falta de segurança que eles têm ao comprar online; e a impossibilidade de experimentar e ver os produtos pessoalmente.

Foi possível concluir que os e-consumidores do estudo dão mais importância para produtos mais baratos que atendem suas necessidades do que produtos diferenciados, de alto valor agregado. Referente às experiências com compras online, os e-consumidores não costumam ter significativos problemas com entregas fora dos prazos e avarias nos produtos adquiridos, todavia, a maior parte dos consumidores não costumam deixar comentários sobre os produtos nos sites ou aplicativos onde compram, o que interfere negativamente na intenção de compra, uma vez que o estudo evidenciou que ver a opinião de outros compradores a respeito dos produtos é uma das motivações para a compra online.

No cenário das *startups*, foi possível identificar alguns fatores que dificultam a inserção destas no mercado. Por se tratarem de negócios inovadores e iniciantes, as *startups* podem ser consideradas empreendimentos de alto risco para investimento. Diante disto estas empresas enfrentam dificuldades com a obtenção de investimentos para iniciar ou expandir seus negócios, uma vez que bancos e demais investidores têm receio de investir nelas. As *startups* possuem dificuldades também de conseguir mercado, captando clientes, visto que muitas vezes as grandes empresas já possuem os consumidores como clientes assíduos, dificultando a concorrência.

Devido à inovação atrelada às *startups* e os testes que estes negócios costumam realizar, o capital se mostra um recurso imprescindível para as *startups* iniciarem suas operações com o comércio eletrônico. Todavia, os gestores de *startups* apontam a qualidade do produto ofertado e a divulgação dele como os principais recursos para iniciar o *e-commerce*, apostando nestes fatores como diferenciais. A respeito das motivações para criar um *e-commerce* são identificados alguns benefícios como o alcance das vendas, a possibilidade de vender a qualquer momento sem a intermediação de vendedores e atender uma demanda de mercado pouco observada.

A adoção do comércio eletrônico apresenta mais vantagens do que desvantagens para os gestores de *startups*. A principal vantagem encontrada foi a abrangência que este tipo de comércio possui mesmo com uma estrutura reduzida, uma vez que por se tratarem de negócios online as *startups* conseguem alcançar um número maior de pessoas com a incorrência de custos menores que o de uma loja física. Como desvantagem, pode-se citar o apego dos consumidores com a necessidade de ter contato físico com o produto, o experimentando ou provando, o que limita as vendas.

Utilizar custos como uma estratégia para aumentar a lucratividade de uma empresa se mostra uma alternativa válida a ser adotada e isto pode ser feito por meio do uso de

ferramentas e estratégias que buscam um melhor aproveitamento dos custos e a redução deles sem que as receitas sejam afetadas negativamente. Referente ao impacto dos custos nas *startups*, a redução de custos com infraestrutura e pessoal foram os principais benefícios citados pelos gestores.

A adesão de um canal online para a comercialização permite que as *startups* vendam seus produtos sem que haja gastos com aluguel de infraestrutura e com a produção de altos níveis de estoques. Além disso, o número de funcionários é reduzido, pois não há a necessidade de contratação de vendedores e o setor administrativo pode ser substituído por *softwares* de baixo custo, reduzindo assim a folha de pagamento. Os achados desse estudo se assemelham às prerrogativas de Tieghi (2019) (reportagem na qual se inspirou para o desenvolvimento deste estudo) que revelam que as vendas diretas pela internet proporcionam para as empresas um aumento da margem de lucro devido à inexistência de despesas com comissões para vendedores, aluguel de lojas e estoques volumosos.

Diversas estratégias podem ser adotadas para que o *e-commerce* se torne uma ferramenta rentável para *startups*. Em relação ao foco das vendas, foi possível concluir que os empreendedores de *startups* focam na qualidade de seus produtos, apostando na diferenciação e no valor de sua marca. Todavia a adoção de baixos preços de vendas também se mostra um fator importante, uma vez que eles se preocupam com o custo-benefício que seus produtos oferecem.

Os custos operacionais podem ser reduzidos no *e-commerce* mediante a adoção de estratégias de vendas. Uma destas estratégias é a *omnichannel*, que combina o comércio tradicional com o virtual, a qual é exemplificada no estudo por meio da promoção de lojas temporárias em diferentes partes do país, onde o cliente conhece alguns dos produtos da empresa pessoalmente, porém realiza a compra de maneira online, dando ao consumidor a possibilidade de experimentar o produto e integrando assim os dois tipos de comércio. Esta estratégia possibilita a produção sob demanda, sendo assim, a *startup* só incorre em custos quando já existe a certeza da venda.

A estratégia *dropshipping* possibilita a venda de produtos sem a ocorrência de despesas comerciais, uma vez que a empresa atua como intermediadora da transação de venda, ganhando uma comissão fixa em cima do produto, mas o armazenamento e a entrega do produto é realizada pela empresa que o fabrica. Além das estratégias de vendas, os gestores utilizam diferentes métodos, pouco custosos ou até mesmo gratuitos, para divulgar seus produtos. Dentre estes métodos estão as ferramentas de gerenciamento de anúncios do

Google, e também o uso de blogs e redes sociais para divulgação de produtos e lançamento de tendências.

A utilização de micro-influenciadores para a divulgação de produtos é comum nos tempos atuais em que as redes sociais ganham cada vez mais força e promovem, além de entretenimento, a possibilidade de vender produtos e serviços. Utilizar micro-influenciadores como meio de divulgação possibilita que a empresa alcance um número maior de pessoas de seu nicho de mercado, que são atraídas pela confiança e admiração que elas têm pela personalidade que as influenciam, além de dispender de um gasto mínimo, referente apenas ao custo do produto enviado ao micro-influenciador. Esta estratégia utilizada pelas *startups* mostra-se pertinente uma vez que constatou-se que a maioria dos e-consumidores acredita que a propaganda influencia na intenção de compra.

Apesar de terem sido atingidos os objetivos de análise propostos, foram identificadas limitações associadas ao estudo. Primeiramente, a análise de uma amostra de maior dimensão de gestores teria possibilitado uma maior variabilidade de resultados, uma vez que as *startups* são consideradas negócios inovadores, implicando numa extensa gama de características e estratégias distintas. No que tange aos procedimentos de coleta de dados, a dificuldade para identificar *startups* do sul do país que realizam vendas online e a resistência de gestores em conceder entrevistas, foram outras limitações encontradas que impossibilitaram a realização de um estudo mais abrangente. Por fim, cabe ressaltar como limitação a escassez de estudos que abordam o tema por completo, dificultando assim uma comparação mais rica.

Portanto, conclui-se que podem ser adotadas diversas estratégias que envolvem custos para otimizar o comércio eletrônico, e assim, cabe às *startups* estudarem estas estratégias para conseguirem atingir seu objetivo de se consolidarem no mercado de maneira rápida e eficiente, se transformando num negócio rentável e lucrativo. Diante disto, como contribuição para novos estudos da área serem desenvolvidos, sugere-se a elaboração de pesquisas que se proponham ampliar o conhecimento sobre fatores que, segundo a percepção dos e-consumidores, otimizam o processo da compra online e conseqüentemente contribuem para o desenvolvimento da *startup* por meio da fidelização de clientes e aumento do faturamento.

REFERÊNCIAS

ABREU, Ricardo. JANNUZZI, Glauter. **Espírito de Startup: tudo ao mesmo tempo agora**. Editora Reflexão, 2017.

ABSTARTUPS, ACCENTURE. **O momento da startup brasileira e o futuro do ecossistema de inovação**. Portal Ecossistemas de Startups. 2017.

ABSTARTUPS. Associação Brasileira de Startups. 2017. Disponível em: <https://abstartups.com.br/o-que-e-uma-startup/>. Acesso em: 30 nov. de 2019.

ABSTARTUPS. Associação Brasileira de Startups. 2020. Disponível em: <https://abstartups.com.br/definicao-startups/>. Acesso em: 12 dez. de 2020.

ANDRADE, Marta Cleia Ferreira de; SILVA, Naiara Taiz Gonçalves da. O COMÉRCIO ELETRÔNICO (E-COMMERCE): um estudo com consumidores. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 7, n. 1, p. 98-111, 30 jun. 2017. Semestral. ANPAD. <http://dx.doi.org/10.21714/2236-417x2017v7n1p98>.

ANDREADIS, Germano Spíllere Negro. **ANÁLISE DO DESEMPENHO DO E-COMMERCE DA EMPRESA ELETROLAR EM MEIO À PANDEMIA DA COVID-19**. 2021. 41 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade do Sul de Santa Catarina, Laguna, 2021.

ARAÚJO, Ana Carolina de; MATSUOKA, Érica Mayumi; UNG, July Ellen; HILSDORF, Wilson de Castro; SAMPAIO, Mauro. Logística reversa no comércio eletrônico: um estudo de caso. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 20, n. 2, p.303-320, 2013. Trimestral.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO (ABComm). 2019. Disponível em: ecommercebrasil.com.br/noticias/e-commerce-alta-no-primeiro-semester/. Acesso em: 08 nov. de 2019.

AVELINO, Beatriz Kerolayne da Silva. **Impacto dos custos e formação de preço nas vendas online**. 2018. 48 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2018.

AZEVEDO JÚNIOR, Carlos S.; CAETANO, Bruno Fonseca; CATETE, Thiago; LOBATO, Antônio Soares. Desenvolvimento de startup: caso de entrega de água e gás. **Revista de Tecnologia da Informação e Comunicação da Faculdade Estácio do Pará**, Belém, v. 1, n. 1, p.21-27, abr. 2018

BABA, Mirela Camelia. Cost reduction analysis in the online retail as compared to the classic retail. **Bulletin Of The Transilvania University Of Braşov Series V: Economic Sciences**, Brasov, v. 8, n. 57, p.141-146, 2015.

BARBIERI, Nathália Navarro. **CONSUMO COLABORATIVO EM UMA PLATAFORMA DE SOCIAL COMMERCE: ESTUDO DE CASO DO SITE DE COMPRAS E VENDAS ENJOEL**. 2015. 86 f. TCC (Graduação) - Curso de Comunicação Social – Publicidade e Propaganda, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.

BEBBER, Suélen. **Qualidade da informação, desconfiança, risco percebido e intenção de compra no contexto de compras on-line**. 2015. 105 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2015.

BENZECRY, Marcos de Almeida. **Análise dos fatores determinantes de desempenho em empresas nascentes ou jovens de base tecnológica – um estudo de casos**. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto COPPEAD de Administração, Rio de Janeiro, 2011.

BEUREN, Ilse Maria (Org). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BRITO, David Santos; MALHEIROS, Taís de Carvalho. A importância das mídias sociais e das ferramentas gratuitas do google no mercado de e-commerce no Brasil para microempresas. **Revista Cadernos de Aulas do Lea**, Ilhéus, v. 1, n. 2, p. 1-18, 18 nov. 2013.

BRITO, Lindaura Muniz Barreiros. **E-COMMERCE: UMA ANÁLISE SOBRE PONTOS FORTES E FRACOS E COMPORTAMENTO DE COMPRA DO CONSUMIDOR VIRTUAL**. 2017. 70 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2017.

CERRESI, Luis Carlos. **Custos e sua associação com a operação logística de empresas varejistas de e-commerce**. 2019. 219 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Contábeis e Atuariais, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2019.

CHIUSOLI, Claudio Luiz *et al.* **COMPORTAMENTO DE COMPRA DO CONSUMIDOR UNIVERSITÁRIO PELA INTERNET**. **Jnt-Facit Business And Technology Journal**. [S. L.], 23. ed, v. 1, p. 3-20. fev. 2021.

COELHO, Lidiane da Silveira; OLIVEIRA, Rafaela Carvalho; ALMÉRI, Tatiana Martins. O CRESCIMENTO DO E-COMMERCE E OS PROBLEMAS QUE O ACOMPANHAM: a identificação da oportunidade de melhoria em uma rede de comércio eletrônico na visão do cliente. **Revista de Administração do Unisal**, Campinas, v. 3, n. 3, p. 63-85, jan-abr. 2013.

COLLA, E.; LAPOULE, P.. E-commerce: exploring the critical success factors. **International Journal of Retail & Distribution Management**, [s.l.], v. 40, n. 11, p. 842–864, 2012.

COSTA, Renata Souza da; MENDES, David; GOMES, Monica Zaidan. Desempenho financeiro: uma análise comparativa entre e-commerce e comércio tradicional. In: **XXIV CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS**, Florianópolis, 2017.

COX, Annette; HAY, Graham; HOGARTH, Terence; BROWN, Graham. **Productivity in the retail sector: Challenges and opportunities**. 2016. Disponível em: <http://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/ukces0816d.pdf>.

CRESWELL, John W; PLANO CLARK, VL. **Pesquisa de métodos mistos**. 2ª ed. Porto Alegre (RS): Penso; 2013.

CRESWELL, John W; CRESWELL, J. David. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2021. 264 p.

COUTO, Carlos Henrique da Mota; CARDOSO, Antônio Augusto Brion; LIMA, Anderson Henrique de. OS GASTOS DE UMA NOVA IDEIA – OS BENEFÍCIOS DE INICIAR UMA EMPRESA EM UMA INCUBADORA DE BASE TECNOLÓGICA. **E&G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 17, n. 47, p. 105-122, ago. 2017.

DELTORO, Marta Frasquet; DESCALS, Alejandro Mollá; MOLINA, María Eugenia Ruiz. Factores determinantes y consecuencias de la adopción del comercio electrónico B2C: una comparativa internacional. **Estudios Gerenciales**, [s.l.], v. 28, n. 123, p.101-120, abr. 2012.

DISTRITO. **Female Founders Report 2021**: liderança feminina e empreendimentos no ecossistema brasileiro de inovação. 2021. Disponível em: <https://distrito.docsend.com/view/2p6d5xwk8cp2ng4h>. Acesso em: 02 dez. 2021.

DUCH-BROWN, N.; GRZYBOWSKI, L.; ROMAHN, A.; VERBOVEN F. The impact of online sales on consumers and firms. Evidence from consumer electronics. **International Journal of Industrial Organization**, v. 52, p. 30-62, 2017.

EBERT, Paula Narita Pereira; FROEMMING, Lurdes Marlene Seide; JOHANN, Daiane. Franquias Virtuais: uma nova estratégia para os varejistas no e-commerce. **Desenvolvimento**

em Questão, [s.l.], v. 16, n. 45, p.377-399, 10 out. 2018. Editora Unijui.
<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2018.45.377-399>.

FARAH, Osvaldo Elias; MARCONDES, Luciana Passos; CAVALCANTI, Marly. **Empreendedorismo: estratégia de sobrevivência para pequenas empresas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

FERNÁNDEZ, Camila Rodrigues. **E-COMMERCE: ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS É TÁTICAS PRATICADAS NO SETOR DESPORTIVO**. 2019. 125 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Gestão Comercial, Universidade do Porto, [s.l.], 2019.

FERREIRA, Camila Lopes; PITWAK, Ana Carolina. A utilização do E-commerce como diferencial das organizações para a conquista de mercado. 2009. Disponível em:
<http://www.pg.cefetpr.br/incubadora/wp-content/themes/utfpr-gerec/artigos/14.pdf>. Acesso em 05 mar. 2020.

FERREIRA, Joana Pereira Gonçalves. **E-COMMERCE E GÊNERO: ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES DE COMPRA DO CONSUMIDOR**. 2013. 62 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Marketing, Universidade de Lisboa, Lisboa, 2013.

FIGUEIRA, Kristina Kieling; HÖRBE, Tatiane de Andrade Neves; VARGAS, Katiuscia de Fátima Schiemer; MACHADO, Emanuely Comoretto; MOURA, Gilnei Luiz de. Startups: estudo do processo de abertura e gerenciamento. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 10, p.56-71, ago. 2017. Edição especial.

FONSECA, José Luís Correia. **FATORES DE SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO NO PROCESSO DE COMPRA ONLINE – UM ESTUDO DE CASO NA UNIVERSIDADE LUSÓFONA DO PORTO**. 2015. 200 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Económicas, Sociais e da Empresa, Universidade Lusófona do Porto, Porto, 2015.

FRANÇA, Brenda Frota. **Os impactos da Tecnologia da Informação no exercício da profissão contábil: um levantamento do perfil de escritórios virtuais de contabilidade no Distrito Federal**. 2018. 39 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade de Brasília, Brasília, 2018.

GALINARI, Rangel; CERVIERI JUNIOR, Osmar; TEIXEIRA JUNIOR, Job Rodrigues; RAWET, Eduardo Lederman. Comércio eletrônico, tecnologias móveis e mídias sociais no Brasil. **Varejo: BNDES Setorial**, [s.l.], v. 41, p.135-180, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GILIOLI, Rosecler Maschio; GHIGGI, Taís. E-COMMERCE: reflexões sobre estratégias e desafios. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 3261-3279, jul-dez. 2020.

GITAHY, Yuri. O que é uma startup? 2018. Disponível em: <https://exame.com.br/pme/o-que-e-uma-startup/>. Acesso em: 08 nov. 2019.

GRANEHEIM, U.H; LUNDMAN, B. Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. **Nurse Education Today**, [s.l.], v. 24, n. 2, p. 105-112, fev. 2004. Elsevier BV.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.nedt.2003.10.001>.

GUAN, Wei; REHME, Jakob; NORD, Tomas. Classification and retail positioning into strategic groups: the case of DIY retailers and builders merchants in Sweden. **International Journal Of Retail & Distribution Management**, v. 40, n. 8, p.570-591, 15 jun. 2012. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/09590551211245399>.

GÜNTHER, Hartmut. Pesquisa Qualitativa versus Pesquisa Quantitativa: Esta é a questão?. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 22, n. 2, p.201-210, maio 2006.

HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne M. **Gestão de custos: Contabilidade e controle**. São Paulo: Pioneira, 2003, p. 422-428.

LARA, Leandro Jean; SOUZA, Dercia Antunes de; OLIVEIRA, Marcos Antonio Maia de. Análise das vantagens e desvantagens do e-commerce sob a ótica de alunos universitários. IN: XVI SEGeT – Simpósio em Excelência em Gestão e Tecnologia, **Revista Eletrônica do XV SEGeT**, Resende, 2018.

LIN, Cibele Eschner; SILVEIRA, Ricardo Boeing da; RAMOS, Marcos Roberto. O Crescimento do E-commerce: Posicionamento e Gestão da Marca Shopmasp. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2, p. 148-163, jul-dez. 2014.

LOUREIRO, Gustavo Cotta; SOUZA, Samuel Aguiar de Castro e; ARCARI, Carlos Victor. Estratégias de cooperação e controle dos custos de transação como desafios para a construção do modelo de negócios de uma startup: um relato de experiência. **Práticas em Contabilidade e Gestão**, [s.l.], v. 5, n. 2, p.33-55, 2017.

MARTINS, Gilberto Andrade. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 9-18, jan./abr., 2008.

MATTAR, Fauze Najib. **Administração do varejo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

MENDONÇA, Herbert Garcia de. E-Commerce. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias**, [s.l.], v. 4, n. 2, p.240-251, 1 dez. 2016. Universidade Nove de Julho.
<http://dx.doi.org/10.5585/iptec.v4i2.68>.

MORAES, Carolina. Maioria das startups morre porque ignora os problemas reais do consumidor. **Folha de S. Paulo**. São Paulo. 14 dez. 2019. Disponível em:
<https://www1.folha.uol.com.br/mpme/2019/12/maioria-das-startups-morre-porque-ignora-os-problemas-reais-do-consumidor.shtml>. Acesso em: 29 abr. 2021.

NAGAMATSU, Fabiano Akiyoshi; BARBOSA, Janaina; REBECCHI, Adriana. Business model generation e as contribuições na abertura de startups. **Anais do II Simpósio Internacional de Gestão de Projetos - SINGEP e Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade -S2IS**. São Paulo, 08 nov. 2013.

NASCIMENTO, Rafael Moraes do. **E-commerce no Brasil: perfil do mercado e do consumidor brasileiro**. 2011. 77 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Fundação Getúlio Vargas – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro, 2011.

NOHARA, Jouliana Jordan; ACEVEDO, Claudia Rosa; ZILBER, Sílvia Novaes; PARISOTTO, Iara Regina dos Santos. Inovação tecnológica e competitividade: os desafios das pequenas e médias empresas em participar do comércio eletrônico. **RAI: Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 5, n. 2, p.132-149, 2008.

NOVAES, Antonio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: Estratégia, Operação e Avaliação**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

OLIVEIRA, Bárbara Graciano de. **STARTUPS NO ECOSISTEMA MINEIRO DE INOVAÇÃO – ESTUDO EM EMPRESAS DE BELO HORIZONTE**. 107 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual, Departamento de Fisiologia e Biofísica, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019.

OTTE, Henrique; GONÇALVES, Alexandre Leopoldo; DIAS, Renata. ANÁLISE SOBRE AS BARREIRAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE STARTUPS NO ECOSISTEMA DA GRANDE FLORIANÓPOLIS. **Anais do VIII Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação (Ciki)**, Guadalajara, v. 1, n. 1, 19 set. 2018.

PACHECO, Milton Gomes; CALARGE, Felipe Araújo. Gestão de custos no modelo de integração da estratégia de manufatura. **Revista Transinformação**, Campinas, v. 17, n. 1, p. 61-77, 2012.

PÁDUA, Heloíse Marques Falleiros de. **E-COMMERCE PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS BRASILEIRAS: DESAFIOS E OPORTUNIDADES**. 2019. 43 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Financeira, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2019.

PAIVA, Ely Laureano. Ambidestria e coevolução em operações: integrando teoria e prática. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 59, n. 2, p.144-148, 9 maio 2019. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-759020190206>.

PAIVA, Magali Marques de; ALMEIDA, Robson Lopes de. O crescimento das startups no Brasil. **Revista Digital de Administração**, Brasília, v. 1, n. 5, p.1-18, jan. 2018.

PERUZZO, Cicilia M. Krohling. Pressupostos epistemológicos e metodológicos da pesquisa participativa: da observação participante à pesquisa-ação. **Estudios Sobre Las Culturas Contemporâneas**, Colima, v. 23, n. 3, p. 160-186, jan-abr. 2017.

PINA, Thiago Abreu Soares de. **DO AMBIENTE FÍSICO AO VIRTUAL: OS EFEITOS DE CUPOM DE DESCONTO E SORTEIO SOBRE A ADESÃO AO PERFIL DO INSTAGRAM DE UM STEAKHOUSE**. 2018. 47 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 2018.

PINTO, Ana Filipa Amorim; SILVA, Susana Costa e. O E-commerce e as Estratégias de Internacionalização Deliberadas. **European Journal Of Applied Business Management**, Portugal, v. 5, n. 4, p. 102-115, dez. 2019.

PIRAN, Fabio Antonio Sartori et al. Posicionamento estratégico, estratégias de manufatura e gestão de custos: estudo de caso em uma empresa do segmento metalmeccânico. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, v. 13, n. 28, p. 81-98, jan-abr. 2016.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 13. ed. Rio de Janeiro: Campos, 1989.

RIBEIRO, Lucas Mendes. **Análise das barreiras à entrada e estratégias competitivas nos mercados das startups da região metropolitana de Porto Alegre**. 2016. 66 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Econômicas, Departamento de Economia e Relações Internacionais, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016.

RIES, E. **A startup enxuta**. 1ª ed. São Paulo: Leya, 2012.

ROSA, Ana Claudia da; GROHMANN, Marcia Zampieri; OLIVEIRA, Amanda Carolina de; SOUZA, Veridiane Bárbara de. **ANÁLISE DOS ASPECTOS TÉCNICOS E EMOCIONAIS**

DOS CONSUMIDORES DO COMÉRCIO ELETRÔNICO. **Revista Interface**, Natal, v. 16, n. 2, p. 4-27, jul-dez. 2019. ISSN 2237-7506.

ROSSI, George Bedinelli; SERRALVO, Francisco Antonio; JOÃO, Belmiro Nascimento. ANÁLISE DE CONTEÚDO. **Revista Brasileira de Marketing**, [s. l], v. 13, n. 4, p. 39-48, set. 2014. Edição Especial.

SANTOS, Adriana Serafim dos; MIRANDA, Gilberto José. E-Commerce no Brasil: Se o Segmento é Promissor, Por Que Empresas Atuantes Estão no Vermelho?. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, João Pessoa, v. 3, n. 1, p. 54-68, 20 abr. 2015. Portal de Periódicos UFPB. <http://dx.doi.org/10.18405/recfin20150104>.

SARAIVA, Carlos Manuel Lisboa. **Determinantes do comportamento de compra online**. 2012. 131 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Publicidade e Marketing, Escola Superior de Comunicação Social, Lisboa, 2012.

SEBRAE. Startup. STARTUPS PARANAENSES 2020/2021. Paraná, 2021. 87 slides, color.

SILVA, Anna Camila Lima e; QUEIROZ, Fernanda Cristina Barbosa Pereira; QUEIROZ, Jamerson Viegas; CARVALHO, Fabrícia Gonçalves; MARQUES, Eduardo Lopes. Determinantes do desempenho das startups brasileiras. **Globalização, Competitividade e Governabilidade**: Georgetown University, [s.l.], v. 12, n. 2, p.57-78, maio, 2018.

SILVA, Marília Soares da; CORSO, Kathiane Benedetti. **A RELAÇÃO ENTRE GÊNERO E O COMPORTAMENTO DE COMPRA ONLINE DE UNIVERSITÁRIOS EM SANTANA DO LIVRAMENTO**. 2017. 31 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Pampa, Santana do Livramento, 2017.

SOARES, Diego Garcia; ABREU, Douglas Parahyba de; MACHADO JÚNIOR, Eliseu Vieira; AQUINO, Isa Braz Gomes de; SILVA, Murilo de Marra Gontijo Benevenuti; DAHMER, Nair; KARSBURG, Isana Vera. ENTRAVES BUROCRÁTICOS NA POLÍTICA DE ABERTURA DE EMPRESAS: O IMPACTO DA BUROCRACIA NOS MODELOS DE EMPREENDEDORISMO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **EVS: estudos, vida e saúde**, Goiânia, v. 42, n. 1, p. 43-55, fev. 2015.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO (Brasil). **Os Novos Consumidores Brasileiros**. Estudos Especiais SBVC, 2018. 36 slides, color. Parceria: AGP Pesquisas Estatísticas.

SOUSA, Juliana Carvalho de; SILVA, Pablo Marlon Medeiros da; PINTO, Francisco Roberto; NASCIMENTO, Anderson Lopes; RABELO, Livia Nascimento. A INFLUÊNCIA DAS REDES SOCIAIS NAS DECISÕES DE COMPRAS. **Revista Gestão em Análise**, Fortaleza, v. 7, n. 1, p. 118-127, jan-jun, 2018.

SOUZA, Marcos Antônio de; LEMOS, Lindones Bisuti; ZORZO, Lucas Seffrin. Comercio Tradicional Versus Comércio Eletrônico: Um Estudo de Caso Sob o Olhar da Gestão dos Custos Logísticos. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 2, p. 80-100, mai-ago, 2014.

TIEGHI, Ana Luiza. Empresas nascidas na internet usam venda direta para diminuir custos. **Folha de S. Paulo**. São Paulo. 05 ago. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mpme/2019/08/empresas-nascidas-na-internet-usam-venda-direta-para-diminuir-custos.shtml>. Acesso em: 15 set. 2019.

TORRES, Cláudio. **A bíblia do marketing digital**: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo: Novatec, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11 ed. São Pulo: Atlas, 2009.

VITALI, Deise. **Desafios e oportunidades no e-commerce para novos empreendedores**. 2018. 58 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Univer do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2018.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE A – Questionário para e-consumidores

Idade: _____

Gênero: () Masculino () Feminino () Outro

1) Qual tipo de produto você mais costuma comprar online?

*Marque a opção "Não se aplica" caso você nunca tenha realizado uma compra online.

Roupas	Eletrônicos	Comida	Cosméticos	Livros	Filmes / Músicas	Não se aplica	Outro:

2) Com que frequência que você realiza compras online?

Nunca	Raramente	1 vez por mês	2 a 4 vezes por mês	1 vez por semana	2 a 4 vezes/semana	Diariamente

3) Para você, os produtos vendidos na internet costumam ser mais baratos?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

4) A respeito das vantagens da compra online:

a) Você considera a comodidade como uma vantagem de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

b) Você considera a rapidez como uma vantagem de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

c) Você considera os menores preços como uma vantagem de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

d) Você considera o amplo horário como uma vantagem de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

e) Você considera os cupons de desconto como uma vantagem de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

f) Você considera a privacidade como uma vantagem de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

g) Você considera ver a opinião de outros consumidores como uma vantagem de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

5) A respeito das barreiras e limitações da compra online:

a) Você considera os sites suspeitos (não seguros) como uma barreira/limitação de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

b) Você considera os fretes caros como uma barreira/limitação de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

--	--	--	--	--

c) Você considera a dificuldade de navegação em sites como uma barreira/limitação de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

d) Você considera a forma de pagamento como uma barreira/limitação de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

e) Você considera os maiores preços como uma barreira/limitação de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

f) Você considera a espera para o recebimento como uma barreira/limitação de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

g) Você considera não poder experimentar/testar como uma barreira/limitação de comprar online?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

6) Ao comprar um produto online, você prefere:

a) um produto diferenciado, de alto valor agregado?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

--	--	--	--	--

b) um produto que atenda suas necessidades, por um custo mais baixo?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

7) Você costuma comparar os preços do mesmo produto vendido por diferentes lojas online?

*Marque a opção "Não se aplica" caso você nunca tenha realizado uma compra online.

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente	Não se aplica

8) A marca do produto importa para você?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

9) Os produtos que você comprou online chegaram no prazo estabelecido?

*Marque a opção "Não se aplica" caso você nunca tenha realizado uma compra online.

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente	Não se aplica

10) Os produtos que você comprou online chegaram sem defeitos?

*Marque a opção "Não se aplica" caso você nunca tenha realizado uma compra online.

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente	Não se aplica

11) Você costuma deixar sua opinião nos sites após comprar um produto online?

*Marque a opção "Não se aplica" caso você nunca tenha realizado uma compra online.

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente	Não se aplica

12) Você acredita que a divulgação (propaganda) de um produto influencia na sua decisão de compra?

Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

13) Qual canal de compras online você mais utiliza?

*Marque a opção "Não se aplica" caso você nunca tenha realizado uma compra online.

Site das lojas	Plataformas de compra online	Redes Sociais	Aplicativos	Não se Aplica	Outro:

Versão online (Google Forms):

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf9cyxT64YstqizuZvFFnBgFr61nadN12lGE7VLHVfGLH1KCA/viewform?usp=sf_link

APÊNDICE B – Perguntas das entrevistas com os gestores das *startups*

- 1) Conte-me um pouco sobre o processo de criação da *startup*, motivações para seguir com essa ideia.
- 2) Quais foram as principais dificuldades enfrentadas para iniciar a *startup*? Foi um processo longo? Burocrático?
- 3) Conte-me sobre os principais aspectos do processo de comercialização online da empresa, como por exemplo, o canal de vendas utilizado e a entrega de mercadorias.
- 4) Quais aspectos do e-commerce te chamaram a atenção para adotar esse novo modelo de negócio?
- 5) Destaque a principal redução de custos proporcionada pela venda online. É possível perceber uma diferença entre os gastos desse tipo de comércio com o do comércio tradicional?
- 6) Qual foi o principal recurso para iniciar a operação com o comércio eletrônico? Ex: capital de giro; mão de obra especializada; imóveis para operação; um bom planejamento estratégico ou financeiro.
- 7) Que vantagens e desvantagens você percebe na comercialização online?
- 8) A empresa concentra sua estratégia na venda de mercadorias com foco no preço baixo ou na qualidade do produto (com alto valor agregado)?
- 9) Descreva estratégias utilizadas pela empresa (que envolvam custos/despesas) para otimizar o e-commerce.

APÊNDICE C – Perguntas das entrevistas com os gestores das *startups*

- 1) Para uma *startups* se destacar, o produto ou serviço oferecida por ela deve ser aceita pelo público. No início da sua *startup*, você se deparou com situações de não aceitação ou até o fracasso?
- 2) Em relação ao processo de abertura de uma *startup*, na sua opinião a questão da inovação é diretamente proporcional ao risco?
- 3) Qual é o maior benefício do e-commerce para sua *startup*?
- 4) Que diferenças você percebe entre a venda online e a venda física?
- 5) Você diria que os gastos com publicidade e propaganda são maiores no comércio eletrônico do que no comércio tradicional?
- 6) O que é mais caro (no ponto de vista financeiro) num e-commerce?
- 7) Descreva estratégias que você adota para mitigar custos no comércio eletrônico.
- 8) Possui estratégias futuras para ampliar as vendas online da empresa?
- 9) De 0 a 10, quanto você indicaria o e-commerce para alguém que está pensando em criar um? Justifique.