

## ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIO E COMUNICAÇÃO DOS MARKETPLACES: ESTUDO DE CASO MERCADO LIVRE

*Douglas Michel Fülber<sup>1</sup>*  
*Simone Carvalho da Rosa<sup>2</sup>*  
*Mauricio Barth<sup>3</sup>*

**Resumo:** No cenário contemporâneo de comércio eletrônico, a crescente interação entre consumidores e plataformas online tem revolucionado a forma como os produtos e serviços são comercializados e consumidos. Sendo assim, este artigo tem como objetivo identificar e analisar as estratégias de negócio e de comunicação adotadas pelo Mercado Livre que fortaleceram o modelo de negócios do marketplace e tornaram a empresa um dos principais players do setor. Adotou-se, então, as tipologias de pesquisa Exploratória e Descritiva, Bibliográfica, Documental e Estudo de Caso com abordagem Qualitativa. A partir da análise, foi concluído que o Mercado Livre adota uma gestão integrada de suas estratégias de negócio, tecnologia, logística e comunicação. A empresa se destaca não apenas por suas soluções logísticas inovadoras, mas também por sua capacidade de comunicar essas inovações de maneira persuasiva e convincente. Por fim, pode-se considerar que o Mercado Livre não apenas atende às necessidades dos consumidores, mas também as antecipa, moldando ativamente o cenário do *e-commerce* no Brasil.

Palavras-chave: Estratégias de Negócio e Comunicação. *Marketplaces*. Mercado Livre.

### Business and communication strategies of marketplaces: mercado livre case study

**Abstract:** In the contemporary e-commerce scenario, the growing interaction between consumers and online platforms has revolutionized the way products and services are sold and consumed. Therefore, this article aims to identify and analyze the business and communication strategies adopted by Mercado Livre that strengthened the marketplace's business model and made the company one of the main players in the sector. The Exploratory and Descriptive, Bibliographic, Documentary and Case Study research typologies with a Qualitative approach were then adopted. From the analysis, it was concluded that Mercado Livre adopts integrated management of its business, technology, logistics and communication strategies. The company stands out not only for its innovative logistics solutions, but also for its ability to communicate these innovations in a persuasive and convincing way. Finally, it can be considered that Mercado Livre not only meets consumer needs, but also anticipates them actively

C  
I  
P  
P  
U  
S

(ISSN2238-9032)

<sup>1</sup> Bacharel em Publicidade e Propaganda. Universidade Feevale.

<sup>2</sup> Doutoranda em Processos e Manifestações Culturais. Universidade Feevale.

<sup>3</sup> Doutor em Diversidade Cultural e Inclusão Social. Universidade Feevale. E-mail: [mauricio@feevale.br](mailto:mauricio@feevale.br)

shaping the e-commerce scenario in Brazil.

Keywords: Business and Communication Strategies. Marketplaces. Mercado Livre.

## INTRODUÇÃO

Com a chegada da *web 2.0*, um universo de oportunidades surgiu com formas novas de consumir e gerar conteúdo, conectado a isso vieram novos segmentos, como redes sociais e comércio eletrônico, e eles foram tendo início em seus conceitos, tendências e estratégias de comunicação digital (O'REILLY, 2005). Anterior a essa época, mais precisamente em 1984, o conceito de *marketplace* já existia, de acordo com Kuviatkoski (2022) esta operação era gerenciada pela CompuServe através do Electronic Mall, um *software* usado para acessar o catálogo de produtos dos vendedores que já contava com uma API de *gateway* de pagamento via cartões de crédito. Já na década de 90, começam a surgir as pioneiras deste modelo de negócio, como por exemplo o eBay e a Amazon.

De acordo com Parente (2000), o varejo no Brasil tem passado por um acelerado ritmo de mudanças e solidificação nos últimos anos, com novos formatos de venda que o autor afirma que precisaram se tornar mais eficientes e mais adequados às novas necessidades do mercado consumidor. No contexto do cenário do varejo, Kotler, Kartajaya e Setiwan (2017) destacam que há uma disposição dos consumidores em optarem pelo mercado digital em função de uma série de benefícios, como a agilidade, praticidade, diversidade de formas de pagamento e, especialmente, pela comodidade, esses aspectos impulsionam o varejo digital para se tornar uma das principais formas de comércio eletrônico.

A partir deste contexto, o presente trabalho estabeleceu como objetivo identificar e analisar as estratégias de negócio e de comunicação adotadas pelo Mercado Livre que fortaleceram o modelo de negócios do *marketplace* e tornaram a empresa um dos principais *players* do setor. Para atender o objetivo proposto, adotou-se o método Exploratório e Descritivo, e como procedimento técnico se optou pela realização de uma pesquisa Bibliográfica, Documental e Estudo de Caso.

Com base nessa perspectiva, a presente análise trará o ambiente sociocultural e os padrões de consumo que moldam o atual cenário dos *marketplaces*. A evolução das interações entre consumidores e plataformas digitais têm reconfigurado fundamentalmente a maneira como os produtos e serviços são adquiridos e comercializados. Nesse sentido, compreender a cultura emergente dos *marketplaces* é de vital importância para decifrar os códigos subjacentes às decisões de compra e ao engajamento do público. Isto posto, o artigo está estruturado em 05 seções, sendo elas, além da introdução, o desenvolvimento da base teórica, tendo como eixos: a transformação do varejo e a imersão no mundo dos *marketplaces*. Na sequência tem-se a abordagem dos procedimentos metodológicos, a análise dos dados e finaliza-se com as considerações finais.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para começar, é necessária a contextualização a respeito da evolução do varejo e suas reflexões das transformações socioeconômicas e tecnológicas que têm marcado o cenário comercial contemporâneo. A ascensão dos *marketplaces*, vistos como elementos centrais dessa evolução, delinea uma progressiva reconfiguração dos paradigmas tradicionais de comércio ao consolidar-se como alternativa integradora e acessível para compradores e vendedores (YU *et al.*, 2024; ABRAHAM *et al.*, 2024). No contexto desta transformação, o Mercado Livre emerge como um notável estudo de caso, representativo da crescente influência dos *marketplaces*. Seu posicionamento e sucesso no mercado

refletem as amplas possibilidades oferecidas pela convergência de plataformas digitais, estratégias de *marketing* inovadoras e abordagens disruptivas de distribuição. Dito isto, é possível entender-se a narrativa proposta neste artigo e dar-se o embasamento necessário para atender ao objetivo do mesmo.

### A transformação do varejo

O varejo costuma passar por processos de inovação que modificam as organizações tradicionais. Foi o que aconteceu, por exemplo, na transição do ponto de venda físico para o autoatendimento. Um dos principais desafios das empresas, atualmente, está relacionado ao aumento do uso de tecnologia no ambiente varejista e suas consequências na abordagem e hábitos de compra dos consumidores (PARENTE; BARKY, 2014).

A inovação tecnológica está crescendo rapidamente no varejo, por um lado, aumentam a interatividade e facilitam o processo de compra do consumidor e, por outro, permitem a arrecadação de receitas, inteligência de mercado e coleta de dados em tempo real por varejistas (PANTANO, 2014; WALTER; BATTISTON; YILDIRIM; SCHWEITZER, 2012).

Do ponto de vista operacional, é possível identificar o uso de tecnologias e dispositivos de informação para a coleta de dados, como, por exemplo, as etiquetas eletrônicas e os SKUs de informação. O uso de dispositivos eletrônicos pessoais (*mobile*) permite a convergência do varejo físico e virtual, levando a uma mudança de multicanal para o *omnichannel* (PIOTROWICZ; CUTHBERTSON, 2014).

O conceito de multicanal, de acordo com Piotrowicz e Cuthbertson (2014), inclui a livre movimentação dos consumidores e dos vendedores *online* para a loja física em um único processo de transação. Este formato possibilita aos consumidores comprarem em diferentes canais, exigindo conectividade e convergência entre si, e, com isso, ampliam as escolhas e experiências de consumo (RIBEIRO, 2017; SALOMONSON; ECHEVERRI, 2024).

### Do varejo físico para o digital

Os últimos 20 anos marcaram alguns movimentos estratégicos importantes no setor do varejo e consumo, vemos isso analisando a expansão no número de lojas e a criação de canais diretos e exclusivos comandados pelas indústrias, tanto lojas físicas, quanto lojas virtuais (REBETEZ, 2023). Uma forma de contextualizar a mudança no varejo é trazer uma definição feita por De Souza (2007, p. 23):

[...] a evolução dos serviços no varejo ao longo da história tem sido um processo que acompanha as mudanças de hábitos e demandas dos consumidores em todo o mundo. Suas origens datam do próprio estabelecimento do varejo moderno, em meados do século XIX. Para compreender melhor o início da oferta de serviços pelo varejo, é necessário fazer uma breve retrospectiva. Por volta de 1850, surgiram nos Estados Unidos, Inglaterra e França as primeiras manifestações de um formato de varejo que, à época, foi verdadeiramente revolucionário. As lojas de departamentos foram concebidas como templos de consumo, nos quais os consumidores poderiam vivenciar um tipo de experiência de compra que até aquele momento era impossível.

O comércio varejista no Brasil sofreu várias mutações impulsionadas por fatores globais, como economia, tecnologia e cultura. No início do século XX, o varejo brasileiro era dominado por pequenos comerciantes locais, que atendiam principalmente às necessidades das comunidades em que estavam inseridos, com o crescimento da produção nacional e a diversificação da oferta de produtos, surgiu uma demanda crescente por novos pontos de venda e novas formas de distribuição (MATTAR, 2019).

Com este tipo de demanda eis que surge o varejo digital, ou *e-commerce*, que é a venda de produtos ou serviços pela internet, esse modelo de negócio permite que os consumidores comprem *online*

e acessem lojas virtuais por meio de seus computadores, *smartphones* e *tablets*. O varejo digital inclui uma ampla gama de produtos, desde itens do dia a dia, como mantimentos e produtos de higiene, até eletrônicos, roupas, calçados, móveis e muito mais. As transações são geralmente feitas por meio de sistemas de pagamento *online* e podem utilizar cartões de crédito, débito ou boleto bancário, de acordo com Kotler (2012), o varejo digital é uma das principais formas de comércio eletrônico e tem como objetivo atender às necessidades e preferências do consumidor conectado.

### **A imersão no mundo dos *marketplaces***

Como trazido por Villar (2023), um *marketplace* é um modelo de negócio de *e-commerce* no qual uma plataforma *online* conecta compradores e vendedores, facilitando a venda de produtos e serviços. Nesse modelo, a plataforma atua como intermediária entre o vendedor e o comprador, prestando diversos serviços, como processamento de pagamentos, gerenciamento de estoque e logística.

### **Estratégias de negócio dos *marketplaces***

Segundo Villar (2023), um *marketplace* pode se especializar em um nicho, como moda, eletrônicos ou artesanato, ou pode ser mais abrangente, oferecendo uma ampla variedade de produtos em diferentes categorias, alguns exemplos desses mercados incluem Amazon, eBay e AliExpress. Os *marketplaces* cresceram em popularidade nos últimos anos devido aos múltiplos benefícios que oferecem aos vendedores e compradores, Makdissi Jr. (2018) ressalta que os mesmos trazem para vendedores um grande público potencial, reduzindo os investimentos necessários em marketing e ampliando as oportunidades de vendas. Além disso, Kawa e Wałęsiak (2019) acrescentam que os *marketplaces* oferecem uma responsabilidade pela gestão de pagamentos e uma variedade logística, incluindo o *fulfillment*, que tem os serviços de logística de armazém, ou seja, recebimento, armazenamento, embalagem e envio de produtos e devoluções, reduzindo a complexidade das operações comerciais. Para os compradores, o mercado oferece uma ampla variedade de produtos em um só lugar, além de opções convenientes de pagamento e envio (Hänninen; Mitronen; Kwan, 2019). Contextualizando essa nova modalidade no varejo, podemos trazer que os *marketplaces* deixam de se exibir apenas como uma loja e evoluem, assumindo a identidade de um novo modelo de negócio (SOUZA, 2007).

Em 2014, a eBay iniciou suas operações no Brasil e, em 2019, foi a vez da Amazon anunciar que expandiu suas operações no país, com isso, a integração de operações de *e-commerce* globais tornou as negociações internacionais cada vez mais frequentes, isso se enquadra como mais um ponto positivo para este modelo, pois facilita esse tipo de negociação, tendo em vista como trata a seleção dos vendedores das plataformas.

Com base nos autores Kawa e Walesiak (2019), Hänninen, Mitronen e Kwan (2019), De Souza (2015), Albertin (2018), Villar (2013) e Sampaio (2018), as estratégias de negócios que fundamentam o modelo de negócio de *marketplace* são:

- Plataforma *online*: opera principalmente na *web*, fornecendo uma plataforma digital onde compradores e vendedores podem se conectar e realizar transações.
- Diversidade de produtos ou serviços: oferece uma ampla variedade de produtos ou serviços, muitas vezes em diversas categorias. Isso pode incluir desde eletrônicos e roupas até serviços de transporte e hospedagem.
- Múltiplos vendedores: os *marketplaces* têm vários vendedores que listam seus produtos ou serviços na plataforma. Isso cria uma competição saudável e oferece aos compradores uma seleção mais ampla.

- Comissões ou taxas: geralmente cobram comissões ou taxas dos vendedores por cada venda realizada na plataforma. Essas taxas podem variar de acordo com o modelo de negócio do *marketplace*.
- Avaliações e classificações: a maioria dos *marketplaces* permite que compradores avaliem e classifiquem os vendedores e seus produtos ou serviços. Isso ajuda a criar confiança entre os usuários e melhora a qualidade geral do mesmo.
- Processamento de pagamentos: geralmente oferecem um sistema de processamento de pagamentos seguro que permite que os compradores paguem pelos produtos ou serviços diretamente na plataforma.
- Gerenciamento de pedidos e entregas: costumam disponibilizar ferramentas para gerenciar pedidos e rastrear entregas, tornando a experiência do cliente mais conveniente.
- Marketing e promoção: muitos *marketplaces* investem em estratégias de marketing para atrair compradores e vendedores para a plataforma. Isso pode incluir publicidade *online*, promoções e programas de fidelidade.
- Regulamentação e conformidade: precisam cumprir regulamentações e leis locais e internacionais, especialmente em relação a questões como proteção do consumidor, impostos e direitos autorais.
- Escalabilidade: são projetados para serem escaláveis, o que significa que podem acomodar um grande número de vendedores e compradores à medida que crescem.
- Suporte ao cliente: oferecer suporte ao cliente é essencial para resolver problemas e responder a perguntas de compradores e vendedores.
- Integração de terceiros: muitos *marketplaces* permitem a integração de serviços de terceiros, como sistemas de pagamento, serviços de entrega e ferramentas de análise de dados.
- Modelo de receita: os *marketplaces* podem ter vários modelos de receita, incluindo comissões sobre vendas, taxas de assinatura, publicidade e muito mais.
- Foco na experiência do usuário: a experiência do usuário é fundamental para o sucesso de um *marketplace*. A plataforma deve ser intuitiva e fácil de usar tanto para compradores quanto para vendedores.
- Análise de dados: os *marketplaces* frequentemente coletam e analisam dados para melhorar a eficiência das operações, personalizar a experiência do usuário e tomar decisões estratégicas.

Essas são algumas das principais características de um modelo de negócio de *marketplace*. Vale ressaltar que os detalhes específicos podem variar dependendo do nicho de mercado e do público-alvo do *marketplace*, já que, conforme De Souza (2015) e Mattar (2019), este é um modelo de negócio que tem potencial para continuar a mudar o setor de varejo no Brasil, mantendo a evolução de tecnologias e inovações. O mercado em si indica baixas barreiras de entrada neste tipo de negócio. Por outro lado, há alta competição entre os *players*, e, além disso, são muitos serviços e possibilidades oferecidas pelos *marketplaces*; portanto, os vendedores devem sempre estar atentos às políticas e diferentes taxas cobradas para os serviços ofertados pelas diferentes empresas. É possível ser parceiro de vários *marketplaces*, mas, para isso, é necessário ter gestão alinhada, tanto em sua parte administrativa quanto em sua sistemática.

### Estratégias de comunicação dos *marketplaces*

As estratégias de comunicação adotadas pelos *marketplaces* são fundamentais para atrair, engajar e reter tanto os vendedores quanto os consumidores. Essas estratégias envolvem, segundo Sampaio (2018), uma combinação de marketing digital, *branding* e publicidade, variando de acordo com o público-alvo, o nicho de mercado e os objetivos específicos de cada plataforma.

Villar (2023) ressalta que as estratégias deste modelo de negócio giram em torno de alguns fatores, como a manutenção e acréscimo de novos usuários por meio de atualizações tecnológicas, nível de confiança na plataforma, compreensão do comportamento do consumidor, modelos logísticos e formas de faturamento, de forma geral, os *marketplaces* possuem um sistema de cobrança por comissionamento, está é a única exigência mínima para os vendedores que escolhem vender nestes canais, a forma como isso acontece é automática, no momento em que o pedido é confirmado por parte do comprador, o percentual já é repassado ao *player*.

Segundo Solomon (2016), a falta de segurança e o risco de fraudes são preocupações legítimas dos consumidores no ambiente de comércio eletrônico. Para mitigar essas preocupações, os *marketplaces* desempenham um papel crucial como intermediários confiáveis. Essas plataformas oferecem um ambiente mais seguro e controlado, incentivando vendedores e compradores a recorrerem a elas em busca de maior proteção. Como resultado, investimentos significativos são direcionados para o aprimoramento de medidas de segurança e a implementação de sistemas que garantem a autenticidade das transações. Esses mecanismos não apenas geram confiança, mas também aumentam a fidelização dos usuários.

Além dos aspectos apontados, Villar (2023) ainda explica que um dos fatores estratégicos de maior impacto está relacionado à comunicação destes grandes *players*, que envolve o mercado consumidor com campanhas estratégicas, chamadas em anúncios, ferramentas de publicidade, pesquisas, relacionamento com fornecedores etc. Com uma visão mais específica sobre as estratégias de comunicação adotadas pelos *marketplaces*, foram destacados alguns autores, junto de suas estratégias, no quadro 1:

Quadro 1: Estratégias de comunicação adotadas pelos *marketplaces*

Estratégias	Autores
Marketing de conteúdo	Gabriel (2010) e Kotler (2012)
E-mail marketing	Gabriel (2010)
Mídias sociais	Gabriel (2010)
Publicidade <i>online</i>	Gabriel (2010) e Kotler (2012)
Remarketing	Gabriel (2010)
Parcerias estratégicas	Kotler (2012) e Sampaio (2018)
Atendimento ao cliente	Kotler (2012) e Sampaio (2018)
Programas de afiliados	Villar (2023)
Relações públicas e assessoria de imprensa	Kotler (2012) e Sampaio (2018)
<i>Chatbots</i> e atendimento ao cliente automatizado	Kotler (2012) e Villar (2023)

Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

As empresas realizam estratégias visando sempre o consumidor, para que ele seja atraído pelos produtos e serviços anunciados, atendendo as necessidades e desejos desse público alvo e com um objetivo ligado diretamente aos resultados, e mesmo que eles possam possuir diversos significados, o que realmente importa é quanto a empresa está faturando, se seus clientes estão felizes e se são fiéis a sua marca/empresa. Carvalho (2020, p.61) sugere que “[...] há formas alternativas e sutis de anunciar um produto sem se prender às propagandas no esquema *old school*.” Por isso entender como um *marketplace* funciona, compreender e explorar todo o seu potencial pode proporcionar um crescimento de seu negócio, diante de tudo isso, partiremos para o estudo de caso de como o Mercado Livre desenvolve suas estratégias de marketing e comunicação.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho, ao longo do seu desenvolvimento, utilizou-se das tipologias das pesquisas Exploratória e Descritiva, Bibliográfica, Documental e Estudo de Caso, abordando seu problema de forma Qualitativa, seguindo, para isso, as definições de Prodanov e Freitas (2013) e Gil (2002).

O objeto de estudo deste trabalho foi o Mercado Livre e suas campanhas de marketing veiculadas nas redes sociais Facebook e Instagram, além de seu canal no Youtube. Um ponto-chave de sua comunicação é sua estrutura logística, que inclui o Mercado Envios e o Envio Full, sistemas de soluções logísticas gerenciada pelo próprio Mercado Livre, que são elementos constantes em suas estratégias de comunicação, marketing e operacionais do *player*, o que transmite sua força no cenário brasileiro.

Estas formas logísticas foram implementadas no Brasil em anos diferentes, o Mercado Envios foi criado em 2014 e trouxe consigo pilares de sua força de estratégias de comunicação como uma solução de logística integrada para vendedores, permitindo que eles disponibilizassem aos compradores opções de frete, rastreamento e garantias de entrega dentro da mesma plataforma, já o serviço Envios Full foi lançado posteriormente, em 2018, e essa iniciativa permitiu que os vendedores do Mercado Livre armazenassem seus produtos nos centros de distribuição da plataforma, otimizando o processo de envio e garantindo maior velocidade na entrega.

Por fim, a análise de conteúdo é organizada em três fases: pré-análise; exploração do material e, por último, o tratamento dos resultados obtidos e interpretados (BARDIN, 1977, p.102). Para subsidiar o estudo, na próxima seção apresenta-se a análise, a partir dos conteúdos pesquisados.

## ANÁLISES

A análise tem como foco as estratégias de negócios e de comunicação do Mercado Livre apontadas pelos autores, permitindo, assim, avaliar a empresa com base nos aspectos considerados fundamentais para uma performance de sucesso para este modelo de negócio.

Desta forma, serão consideradas como estratégias de negócios: plataforma, a diversidade de produtos, gerenciamento de pedidos, pagamentos e entregas, marketing e promoções, o atendimento e o foco na experiência do usuário, e como estratégias de comunicação: *chatbots*, e-mail marketing, mídias sociais, marketing de conteúdo e publicidade *online* em suas campanhas publicitárias, como é o caso da campanha “A Entrega mais Rápida do Brasil” que a mesma exemplifica a interseção entre estratégias de comunicação e marketing, junto de suas estratégias de negócios. Através dessa campanha, a empresa busca destacar suas vantagens competitivas como *marketplace*.

## SOBRE O MERCADO LIVRE E MODELO DE NEGÓCIO

A história do Mercado Livre, desde sua fundação em 1999, é um testemunho fascinante da evolução do comércio eletrônico e da influência das estratégias de marketing modernas. Ao longo dos anos, a plataforma se transformou de um modesto site de leilões para um ecossistema abrangente de comércio *online* na América Latina. Autores como Kotler (2017) e De Souza (2015) oferecem *insights* valiosos que enriquecem nossa compreensão desse fenômeno.

Sob a liderança de Marcos Galperin, o Mercado Livre foi fundado com a missão de criar um mercado *online* inovador e eficiente. De Souza (2015) discute a importância da inovação no *e-commerce* e o papel de empreendedores na criação de plataformas que atendam às necessidades dos consumidores. A abordagem pioneira do Mercado Livre, ao oferecer um local para transações seguras entre compradores e vendedores individuais, ilustra essa noção.

A **plataforma** rapidamente se expandiu pela América Latina, estabelecendo-se como um dos principais *players* do comércio eletrônico. Kotler (2012), destaca a importância de compreender e atender às necessidades dos consumidores, o que pode ser constatado com a habilidade do Mercado Livre em se adaptar a diferentes contextos culturais e econômicos e como isso contribuiu para sua consolidação como uma opção confiável para compras *online*.

Durante a década seguinte, a **plataforma** diversificou seus serviços, introduzindo o modelo de *marketplace* e **serviços financeiros**, como o Mercado Pago. A perspectiva de Kotler (2012) sobre a experiência do cliente como fator crítico para o sucesso de uma empresa destaca a abordagem do Mercado Livre, a plataforma investiu em melhorias na **experiência do usuário**, incluindo sistemas de pagamento seguros e um processo de compra simplificado.

O Mercado Livre continua a inovar, expandindo suas ofertas e adotando estratégias de crescimento abrangentes. Kotler (2012) aborda a importância da integração vertical e da **diversificação de produtos e serviços** como estratégias essenciais para o sucesso no *e-commerce*. A ampliação das áreas de atuação do Mercado Livre, como logística e comércio eletrônico, reflete essa abordagem.

O impacto do Mercado Livre na economia da América Latina é um fato, refletindo o pensamento de De Souza (2015), que destaca que empresas de comércio eletrônico como o mesmo podem promover o desenvolvimento econômico ao estimular o empreendedorismo e criar oportunidades para pequenos negócios. O Mercado Livre personifica essa visão ao capacitar vendedores individuais e empresas de todos os tamanhos, através de uma infraestrutura logística de ponta e soluções tecnológicas avançadas, a plataforma permite que esses vendedores atinjam um público amplo e diversificado, eliminando as barreiras do comércio tradicional. Para Pantano (2014) isso não só abre novas oportunidades de negócios, mas também fomenta a inovação e a competitividade, ao mesmo tempo em que promove a inclusão econômica, permitindo que empreendedores e microempresas desfrutem constantemente desta infraestrutura e participem ativamente do comércio eletrônico, contribuindo assim para o crescimento econômico sustentável e, além disso, a própria plataforma disponibiliza diversos **conteúdos digitais** para ajudar no desenvolvimento desses vendedores.

## ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIO E COMUNICAÇÃO DO MERCADO LIVRE

Nos últimos anos, o cenário brasileiro de *marketplaces* tem passado por significativas transformações que, de acordo com De Souza (2015), foram impulsionadas pela interação entre a crescente demanda por compras *online* e o desenvolvimento de plataformas de comércio eletrônico cada vez mais dinâmicas. Nesse contexto, o Mercado Livre se destaca, de acordo com o pensamento de Walesiak (2019), como um agente de mudança proeminente, pautando suas inovações em seu

ecossistema de forma completa, seja na otimização de processos tecnológicos ou nas melhorias constantes em sua malha logística, tudo isso combinado se torna um diferencial competitivo.

No núcleo de suas estratégias de negócio, a empresa estabeleceu uma **plataforma de comércio** sólida, que promove a inclusão de vendedores individuais e empresas de todos os portes, reforçando a opinião de Villar (2013) quando o mesmo evidencia a característica de múltiplos vendedores como importante neste modelo de negócio. Essa abordagem não apenas aumenta a variedade de produtos e serviços oferecidos, mas também cria um ecossistema dinâmico que fomenta a inovação e a competição saudável. No entanto, a estratégia de negócio não se limita apenas a eficiência operacional; ela é habilmente comunicada por meio de estratégias de comunicação coesas. A campanha “A Entrega Mais Rápida do Brasil” é um exemplo disso, destacando a eficiência logística da empresa e reforçando a promessa de valor aos clientes, como traz Carvalho (2020). Além disso, as estratégias de marketing, personalização e segmentação são implementadas para comunicar de forma eficaz essa proposta de valor, enquanto as **redes sociais** e o **atendimento ao cliente** proporcionam canais diretos para interações positivas com os consumidores. Assim, como apontado por Ribeiro (2017), o Mercado Livre demonstra como a integração harmoniosa das estratégias de negócio e comunicação pode resultar em uma marca de sucesso que atende tanto às necessidades dos vendedores quanto dos compradores, gerando segurança na utilização de sua **plataforma** e, como traz Solomon (2016), esses sentimentos fidelizam seus usuários.

Citando as estratégias de negócio do Mercado Livre, é preciso destacar a eficiência **logística**, como discutido por Cuthbertson (2014). O Mercado Envios e o Envios Full são serviços que simplificam a **gestão de entregas** para vendedores e garantem aos compradores prazos de entrega confiáveis. De acordo com a opinião de Kawa e Walesiak (2019), essa integração não apenas garante rastreamento em tempo real e prazos de entrega previsíveis, mas também reduz os custos operacionais e melhora a visibilidade da cadeia de suprimentos, resultando em entregas mais rápidas e confiáveis. A tecnologia é uma aliada fundamental na estratégia logística do Mercado Livre. A empresa emprega algoritmos avançados para roteamento de **pedidos**, otimização de estoque e **análise de dados** em tempo real, como mencionado por Makdissi Jr. (2018). Isso não apenas melhora a eficiência operacional, mas também permite a adaptação rápida às mudanças nas demandas do mercado.

Entender que parte da base do sucesso do MercadoLivre reside na compreensão de que a logística não é apenas um componente operacional, mas sim um fator estratégico que molda a experiência do cliente e a eficiência das operações, é um aspecto destacado por Luiz Vergueiro, Diretor de Operações do Mercado Livre no evento Marketplace Conference 2021.

Como estratégias de comunicação, o Mercado Livre também utiliza **e-mails marketing** e **publicidade online** e, como traz Gabriel (2010), estas estratégias desempenham um papel central no cenário do comércio eletrônico, *e-commerce* e, conseqüentemente, nos *marketplaces*. A autora destaca a importância de uma abordagem integrada e centrada no cliente, que utiliza o e-mail marketing como uma ferramenta eficaz para estabelecer relacionamentos contínuos com os consumidores. Enfatiza ainda que, no ambiente altamente competitivo do comércio eletrônico, a **publicidade online** bem direcionada desempenha um papel crítico na aquisição de clientes e na promoção de produtos ou serviços, ela acredita que a combinação de **estratégias de e-mail marketing** e **publicidade online** pode ser uma abordagem poderosa para o sucesso das empresas, permitindo a personalização de mensagens e a entrega de ofertas relevantes aos consumidores, o que se verificou com o Mercado Livre.

Analisando as estratégias fundamentais de negócios e de comunicação de um *marketplace*, descritas pelos autores, o quadro 2 destaca as identificadas a partir da análise do Mercado Livre.

Quadro 2: Estratégias de modelo de negócio e comunicação adotadas pelo Mercado Livre

Estratégias de negócios	Mercado Livre
Plataforma <i>online</i>	Site e aplicativo.
Diversidade de produtos ou serviços	Diferentes categorias e nichos de produtos, como tecnologia, moda, autopeças e etc.
Múltiplos vendedores	Mais de 15 mil vendedores ativos no Brasil.
Comissões ou taxas	Comissionamento por vendas com diferentes porcentagens dependendo da categoria.
Avaliações e classificações	Sistema de avaliação por estrelas de 1 a 5 e também contam com uma classificação dos vendedores em relação a sua reputação na plataforma.
Processamento de pagamentos	Sistema de pagamentos gerenciado pelo Mercado Pago.
Gerenciamento de pedidos e entregas	Sistema de pedidos e entregas gerenciados pelo Mercado Envios.
Marketing e promoção	Marketing realizado nas redes, televisão e dentro da plataforma com <i>banners</i> de chamada.
Regulamentação e conformidade	Exige documentos de CPF ou CNPJ para validação e ativação das contas na plataforma a fim de aumentar a confiabilidade.
Escalabilidade	Níveis de classificação que aumentam no decorrer de metas dentro da plataforma.
Suporte ao cliente	Por meio de chamados e <i>chat</i> , tanto o contato com vendedores quanto com compradores.
Integração de terceiros	API aberta para desenvolvimento de <i>softwares</i> para funcionamento em conjunto.
Modelo de receita	Em sua plataforma é mostrado como um vendedor pode iniciar e como funcionaria seu desenvolvimento financeiro dentro da plataforma, isso na central de ajuda.
Foco na experiência do usuário	De forma geral, a plataforma foca na melhora da experiência do usuário, com entregas mais rápidas, melhor atendimento e mais ofertas de produtos e serviços.
Análise de dados	Sistema de alta tecnologia para coleta e análise de dados a fim de direcionar conteúdos e entender melhor o seu público dentro da plataforma.
Marketing de conteúdo	Conteúdos na central dos vendedores.
E-mail marketing	E-mails de promoções, ações e avisos enviados para vendedores e compradores.
Mídias sociais	Publicações em todas as redes sociais.
Publicidade <i>online</i>	Tráfego pago e anúncios <i>online</i> em buscadores, <i>sites</i> de informações e na própria plataforma.
Remarketing	Realizado através de e-mail marketing e também através de notificações em seu aplicativo.
Parcerias estratégicas	Parcerias em diferentes setores, como logística, financeiro,

Estratégias de negócios	Mercado Livre
	comunicação e negócios.
Chatbots e atendimento ao cliente automatizado	Dentro de sua plataforma, possuem um painel de ajuda automatizado com dezenas de mensagens pré definidas para agilizar problemas e dúvidas corriqueiras.
Programas de afiliados	Nova modalidade na plataforma, os interessados se cadastram no <i>site</i> e esperam uma análise e retorno do Mercado Livre.
Relações públicas e assessoria de imprensa	Possuem uma equipe de RP, assessoria de imprensa e gerenciamento de crises.
Atendimento ao cliente	Chat, e-mail, chamados e telefone.

Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

O conjunto de estratégias de negócios e de comunicação, sintetizadas no quadro 2, refletem a complexidade e eficiência da gestão do Mercado Livre como *marketplace*, visto que a empresa faz uso da totalidade das estratégias apontadas pelos autores como fundamentais para este modelo de negócio, responsáveis pela alta performance da empresa neste segmento de atuação.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio do presente estudo, foi possível analisar e investigar como o Mercado Livre emerge como um agente de transformação notável no cenário brasileiro de *marketplaces*, redimensionando as estratégias de comunicação com o seu modelo de negócio, gerando, assim, uma força motriz de inovação e reinvenção. Destaque para suas soluções logísticas pioneiras, que não apenas atendem às crescentes demandas por rapidez e confiabilidade, mas também inspiram toda a indústria a adotar uma abordagem mais estratégica em relação à gestão da cadeia de suprimentos.

Nesse processo, o Mercado Livre desenha o futuro no qual a logística transcende seu *status* de mero meio para atingir um fim, tornando-se uma peça fundamental na construção de experiências de compra verdadeiramente excepcionais, suas estratégias de comunicação eficazes moldam a percepção da marca, consolidando-a como líder no mercado de *marketplaces* e fortalecendo sua relação com os clientes.

Nesse contexto, sua abordagem holística é um modelo notável de como a sinergia entre estratégias de negócio e de comunicação podem levar a um sucesso sustentável no mercado de *marketplaces*.

Por fim, os resultados apurados permitiram obter subsídios para atender ao objetivo proposto, mesmo sendo importante destacar que, apesar de relevantes, as considerações apresentam limitações em razão do tema sobre *marketplaces* não ser um assunto tão abordado em referências bibliográficas, tendo de ser usado como base de conteúdo autores representativos, sobre comércio eletrônico e varejo digital, não possibilitando uma visão mais abrangente da problematização e objetivo do estudo.

Dessa forma, sugere-se, como proposição para futuras pesquisas, a exploração bibliográfica de novos autores sobre *marketplace* e comércio eletrônico, visando novas ferramentas, plataformas e estratégias cujas quais o mercado virá criar. Como contribuição, este tema apresenta relevância para a academia pela sua especificidade e, para o mercado, no sentido de trazer essas informações como fonte para o desenvolvimento de campanhas de comunicação para os usuários, explorando o potencial deste modelo de negócio, cujo qual segmento já é uma realidade no cenário brasileiro.

**REFERÊNCIAS**

ABRAHAM, R.; SCHNEIDER, J.; VOM BROCKE, J. A taxonomy of data governance decision domains in data marketplaces. **Electronic Markets**, v. 33, n. 1, 22 may. 2023.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

CARVALHO, I. de. **Transformando Palavras em Dinheiro**. 1 ed. São Paulo: Buzz, 2020.

GABRIEL, M. **Marketing na era digital**. São Paulo: Novatec, 2010. Disponível:

<https://kamilamendonca.files.wordpress.com/2015/09/marketing-na-era-digital.pdf>. Acesso em: 30 set. 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: [https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo\\_C1\\_como\\_elaborar\\_projeto\\_de\\_pesquisa\\_-\\_antonio\\_carlos\\_gil.pdf](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf). Acesso em: 02 mai. 2023.

HÄNNINEN, M.; MITRONEN, L.; KWAN, S. Multi-sided marketplaces and the transformation of retail: A service systems perspective. **Journal of Retailing and Consumer Services**, 2019. Disponível em: <https://nottingham-repository.worktribe.com/index.php/OutputFile/4843437>. Acesso em: 15 jan. 2024.

KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I.; KOTLER, P. **Marketing 4.0 do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. Disponível em: <https://statics-americanas.b2w.io/produtos/01/02/manual/132396220.pdf>. Acesso em: 07 abr. 2023.

KAWA, A.; WALESIAK, M. Marketplaces as keyactor in E-commerce value Networks. **Scientific Journal of Logistics**, 2019. Disponível em: [https://www.logforum.net/pdf/15\\_4\\_7\\_19.pdf](https://www.logforum.net/pdf/15_4_7_19.pdf). Acesso em: 15 de jan. 2024.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson, 2017. Disponível em: <https://arquivojonas.files.wordpress.com/2021/02/admmkt-kotler-e-keller-14ed-2012.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2023.

KUVIATKOSKI, C. Mercado de Marketplace: Entenda o Crescimento dos Marketplaces. **Ideia No Ar**, 2022. Disponível em: <https://www.ideianoar.com.br/mercado-de-marketplace/>. Acesso em: 16 abr. 2023.

MAKDISSI JR, J. **Marketplace on-line para um cluster comercial: desafios para implantação no Brás**. São Paulo: FGV EAESP, 2018. Disponível em: [https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/24222/marketplace\\_on-line\\_para\\_um\\_cluster\\_comercial\\_-\\_jean\\_makdissi\\_-\\_versao\\_final\\_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/24222/marketplace_on-line_para_um_cluster_comercial_-_jean_makdissi_-_versao_final_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 15 jan. 2024.

MATTAR, F. N. **Administração de Varejo**. São Paulo: Grupo GEN, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595154797/>. Acesso em: 21 mar. 2023.

**MERCADO Livre apresenta Jackson Faive em A Entrega Mais Rápida do Brasil.** Cajamar, SP, Canal Youtube Mercado Livre, 2021. Disponível em:

<https://www.youtube.com/watch?v=TypFdIhcvO0&t=98s>. Acesso em: 20 set. 2023.

PANTANO, E. Innovation drivers in retail industry. **International Journal of Information Management**, 2014. Disponível em:

<https://daneshyari.com/article/preview/1025832.pdf>. Acesso em: 15 de jan. 2024.

PARENTE, J.; BARKI, E. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil**. 2a. ed. São Paulo: Atlas S.A. 2000.

PIOTROWICZ, W.; CUTHBERTSON, R. Introduction to the Special Issue Information Technology in Retail: Toward Omnichannel Retailing. **International Journal of Electronic Commerce**, 2014. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/275944878\\_Introduction\\_to\\_the\\_Special\\_Issue\\_Information\\_Technology\\_in\\_Retail\\_Toward\\_Omnichannel\\_Retailing](https://www.researchgate.net/publication/275944878_Introduction_to_the_Special_Issue_Information_Technology_in_Retail_Toward_Omnichannel_Retailing). Acesso em: 15 jan. 2024.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em: 02 mai. 2023.

REBETEZ, J. **Mercado & Consumo**. 2023. Disponível em: [https://issuu.com/mercadoconsumo/docs/revista\\_001\\_digital](https://issuu.com/mercadoconsumo/docs/revista_001_digital). Acesso em: 01 out. 2023.

RIBEIRO, A. **5 tendências de varejo para 2017: descobertas da maior feira do setor**. São Paulo: 2017. Disponível em: <https://endeavor.org.br/estrategia-e-gestao/5-tendencias-de-varejo-para-2017-descobertas-da-maior-feira-setor/>. Acesso em: 15 jan. 2024.

SAMPAIO, D. **Marketplace: o que é e como alavancar as vendas por meio de uma plataforma online**, 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/marketplace/>. Acesso em: 19 set. 2023.

SOLOMON, M. R. **O Comportamento do Consumidor – Comprando, possuindo e sendo**. 11.ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.

SOUZA, M. G. **A quinta Onda dos Serviços no Varejo**. 1. ed. São Paulo: GSMD, 2007.

SOUZA, M. G. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia**. São Paulo: Saraiva, 2015.

**TUDO o que você precisa saber sobre o Mercado Livre**. São Paulo: Mercado Livre, 2023. Disponível em: <https://www.mercadolivre.com.br/institucional/nos-comunicamos/noticia/tudo-sobre-o-mercado-livre/>. Acesso em: 07 abr. 2023.

VILLAR, A. **Marketplace, Teoria e Prática**. São Paulo: Soul Editora, 2023. Disponível em: <https://www.google.com.br/books/edition/Marketplace/0-KyEAAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&printsec=frontcover>. Acesso em: 18 jan. 2024.

YU, J. *et al.* A new tourism paradigm in the marketplace: Armchair travel and destination experiences. **Journal of Vacation Marketing**, v. 30, n. 1, p. 58 - 71, 9 ago. 2022.

WALTER, F. E; BATTISTON, S; YILDIRM, M; SCHWEITZER, F. Moving recommender systems from on-line commerce to retail stores. **Information Systems and E-Business Management**, 2012. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/159145260.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2024.