

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE CONCLUSÃO DE CURSO



**UMA OBSERVAÇÃO EMPÍRICA DO VAREJO DE MODA NO
BRASIL: UM POSSÍVEL EFEITO *LONG TAIL* OU *SUPERSTAR*?**

Ana Luisa Royo Visconti Mohammad

No. de matrícula: 1611648

Orientador: Leonardo Bandeira Rezende

Novembro de 2021

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE CONCLUSÃO DE CURSO



**UMA OBSERVAÇÃO EMPÍRICA DO VAREJO DE MODA NO
BRASIL: UM POSSÍVEL EFEITO *LONG TAIL* OU *SUPERSTAR*?**

Ana Luisa Royo Visconti Mohammad

No. de matrícula: 1611648

Orientador: Leonardo Bandeira Rezende

Declaro que o presente trabalho é de minha autoria e que não recorri para realizá-lo, a nenhuma forma de ajuda externa, exceto quando autorizado pelo professor tutor.

Novembro de 2021

As opiniões expressas neste trabalho são de responsabilidade única e exclusiva do Autor.

Agradecimentos

Aos meus pais, irmãos e tio, que me apoiou mesmo em momentos de dúvida.

Ao meu namorado, Pedro, pelo companheirismo e paciência.

Às minhas amigas de colégio, que me mantiveram aberta ao mundo além da Economia.

Aos meus amigos da faculdade (colegas, professores e orientador), que me fizeram apaixonar pela disciplina.

Aos meus amigos, colegas e mentores do trabalho, que me incentivaram e fizeram entender a lógica do meu caminho até aqui.

Sumário

1 Introdução	8
2 Revisão de literatura	11
2.1 Efeito <i>long tail</i>	11
2.2 Efeito superstar.....	15
2.3 <i>Long tail</i> vs. <i>superstar</i>	17
3 Contexto da indústria da moda no Brasil.....	20
4 O varejo de moda brasileiro ao longo da inserção do e-commerce.....	21
5 Hipóteses explanatórias para o efeito observado.....	30
5.1 Recessões de 2014-16 e 2020:.....	30
5.2 Custo de Aquisição de Clientes	32
5.3 Logística e Omnicanalidade.....	35
6 Conclusão	37
Referências Bibliográficas	38

Lista de Figuras

Figura 1 - Volume de venda por produto e popularidade.....	11
Figura 2 - Volume de vendas por produto e popularidade com especificação de mercado.....	13
Figura 3 - Principais forças percussoras de um efeito <i>long tail</i>	14
Figura 4 - Funcionamento das ferramentas de recomendações para geração de <i>long tails</i> na indústria da música.....	15
Figura 5 - Relação entre os efeitos, o lucro do produtor nichado e a estrutura de custos	18
Figura 6 - Número de consumidores online e seu crescimento anual, Faturamento total do E-Commerce e seu crescimento anual.....	21
Figura 7 - Percentual de sites de e-commerce no Brasil por número de acessos (sites pequenos correspondem àqueles com menos de 10k visitas/mês)	23
Figura 8 - Percentual de sites de e-commerce no Brasil por sortimento (número de SKUs).....	23
Figura 9 - Percentual de sites de e-commerce no Brasil por faixa de faturamento, em milhões de reais	24
Figura 10 - Faturamento total por faixa de faturamento de sites de e-commerce no Brasil, em milhões	25
Figura 11 - Vendas de vestuário por e-commerce no Brasil (% das vendas totais de vestuário)	26
Figura 12 - Porcentagem de companhias de vestuário com site próprio de vendas no Brasil, de 2015 a 2020 (% do total de companhias de vestuário no Brasil) 27	
Figura 13 – Variação (%) do varejo de moda online (estimado) comparado à variação (%) do varejo vestuário (segundo a PMC)	27
Figura 14 - Comparação das top 10 empresas vs. demais empresas da indústria de varejo de moda no Brasil (% <i>market share</i>).....	28
Figura 15 - Número de empresas ativas nas diferentes faixas de número de empregados entre 2010 e 2019 no Brasil e sua variação percentual.....	29
Figura 16 - Taxa de variação (%), acumulada em quatro trimestres (vs. mesmo período do ano anterior) do PIB a preços de mercado e do Consumo das Famílias. 30	

Figura 17 – Número e variação (%) de CNPJs ativos com até 100 funcionários, sob o CNAE 47.81-4	31
Figura 18 – Percentual (%) de canal de chegada de consumidores nos sites de varejo online de roupas e calçados (“Como você chegou nessa loja?”)	32
Figura 19 – Histórico de CPM no Instagram	33
Figura 20 – Percentual de lojistas com ofertas de frete grátis	35

Resumo

O presente trabalho busca avaliar, por meio de uma análise empírica, efeitos que ocorreram no varejo de moda no Brasil, junto a penetração do e-commerce na indústria. À luz da literatura econômica, focada nos efeitos *long tail* e *superstar*, buscou-se avaliar a partir de uma série de informações - como estatísticas públicas, relatórios de companhias de varejo de moda, relatórios privados especializados no cenário digital - qual o provável efeito ocorrido.

As análises apontam a presença de um efeito *superstar* junto a penetração do e-commerce no varejo de moda brasileiro. Algumas hipóteses foram levantadas a fim buscar explicar as possíveis causas, tanto de natureza macro quanto microeconômicas, que possam ter corroborado para a observação de tal efeito.

1 Introdução

Nos últimos anos, o fenômeno da digitalização¹ vem gradualmente ganhando espaço no nosso cotidiano, mudando diversas características das indústrias em geral (HIRT; WILLMOTT, 2014). Hoje, por exemplo, o relacionamento bancário pode ser feito sem agências ou gerentes, através de fintechs como o Nubank; o conteúdo de mídia pode ser acessado via *streaming* e até as consultas médicas podem ser realizadas virtualmente através da Telemedicina. Os canais de venda também não ficaram isentos de mudanças. Agora, existe a oportunidade de exploração de meios não-físicos, uma vez que não há mais a necessidade de fatores como a proximidade geográfica ou contato humano, para que a venda seja feita.

O efeito dessa mudança nas indústrias foi abordado no livro de 2006 de Chris Anderson “The long tail: Why the future of business is selling less of more” (ANDERSON, 2006), onde o autor explora de forma exaustiva os impactos da internet nas dinâmicas industriais. Anderson observa o movimento de maior entrada de ofertantes de produtos “nichados” junto a uma queda da relevância de ofertantes de produtos “*mainstream*”, o que ele vem a chamar de efeito *Long Tail*.

Nas palavras do autor (2006, p. 51-52), em tradução livre:

A teoria do *long tail* pode ser sintetizada da seguinte forma: nossa cultura e economia estão cada vez mais distanciando-se de uma concentração de uma quantidade relativamente pequena de hits (produtos e mercados *mainstream*) na principal parte da curva de demanda, e migrando para a dispersão entre muitos nichos na cauda. Numa era sem as restrições de prateleiras físicas e outros gargalos de produção, bens e serviços focados em mercados específicos e restritos pode ser tão atraente economicamente como mercados *mainstream*.

O livro nasceu de um artigo publicado pelo autor no site da revista Wired em 2004², no qual é feita uma análise das indústrias de mídia e entretenimento. No artigo, Anderson aponta que a introdução de lojas online, onde não há o custo de espaço de prateleira, baixo custo de distribuição e até mesmo nenhum custo de manufatura, como no caso da plataforma de venda de músicas da Apple, o antigo iTunes, faz com que popularidade deixe de ser o único sinônimo de lucratividade. Neste novo cenário digital, popularidade

¹ Será utilizada a mesma conotação para o termo digitalização que em Hagberg (et al., 2016): “Apesar desse termo geral envolver todos os tipos de tecnologias digitais, nós focaremos particularmente na integração entre tecnologias digitais conectadas à internet e na interface entre varejistas e consumidores” – tradução livre

² Disponível em: <https://www.wired.com/2004/10/tail/>. Acesso em: 23 out. 2021.

perde parte da sua relevância para a diversidade de oferta, e passa a ser importante olhar, também, para os produtos nichados.

Em paralelo, Goldmanis (et al., 2010) argumentam que a introdução desta tecnologia, na verdade, causa um efeito *superstar*, na qual grandes empresas da indústria se solidificam ainda mais e pequenas têm sua participação diminuída - até optando por uma saída do mercado. Este efeito torna a indústria cada vez mais concentrada nos principais (e maiores) *players*. Como exemplo, após analisar as indústrias de livrarias e concessionárias de carros novos, sob o modelo estruturado no artigo, os autores concluíram que houve uma maior saída de empresas pequenas desses ramos.

Para além da maior concentração de mercado, a literatura vem recentemente abordando, também, o impacto da dinâmica de empresas *superstar* sobre a participação do trabalho no PIB (AUTOR et al., 2020). Demonstrando, portanto, que este é um tema tão atual e relevante que tem se desdobrado para além da dinâmica das indústrias propriamente ditas.

A dualidade *long tail* vs *superstar* não vem de hoje: o economista italiano Vilfredo Pareto em 1897, ao estudar a divisão de terras na Itália do século XIX, percebeu que boa parte da riqueza estava concentrada nas mãos de uma minoria de pessoas. As distribuições de probabilidade que seguem o padrão percebido por Pareto são chamadas de “leis de potência” ou Distribuições de Pareto. Com o tempo, percebeu-se que estas distribuições são fenômenos comuns em diferentes disciplinas do mundo, além do mundo dos negócios. Por exemplo, algumas poucas cidades concentram a maior parte da população. De maneira formal, uma Distribuição de Pareto ocorre “quando a probabilidade de medir um determinado valor varia de forma inversamente proporcional a uma potência deste valor” (NEWMAN, 2005).

Assim, de acordo com Pareto, enquanto o efeito *superstar* seria uma evidência da existência de uma distribuição de potência em determinada indústria, em termos de participação de mercado das companhias na mesma, o efeito *long tail* expressaria o contrário. De um lado, o efeito *superstar* demonstra a concentração de probabilidade em poucos eventos; de outro, o *long tail* trata da maior distribuição de probabilidade entre os eventos.

Olhando para o mercado da moda, este sempre foi marcado por uma grande concentração de visibilidade para as grandes marcas, as quais tinham recursos para

publicidade e propaganda, além de área de loja nos principais centros comerciais. Com o advento da internet e suas tecnologias, é cada vez mais comum vermos novas marcas surgindo de forma 100% digital e ganhando espaço no cenário da indústria. Desde 2015, como olharemos com mais profundidade no decorrer desta monografia, a porcentagem de empresas de vestuário com site próprio de vendas no Brasil foi de 4% para 13,5% em cinco anos, segundo o site de dados Statista.

Entretanto, pouca é a literatura que busca analisar o vetor resultante desta dinâmica: se, de fato, está ocorrendo uma maior “democratização” quanto aos *players* do varejo de moda. A ideia desta monografia, portanto, é analisar a penetração do e-commerce na indústria de varejo de moda brasileira sob a ótica de Pareto, isto é, se possivelmente provocou-se um efeito *long tail* ou um efeito *superstar*. A partir de dados e informações avaliar-se-á se, hoje em dia, a indústria está efetivamente mais populada e heterogênea, ou se seguimos com uma concentração nos grandes *players*, como era visto antes do advento tecnológico do e-commerce.

Tal análise ganha maior urgência frente à pandemia COVID-19, onde houve um salto de adoção do e-commerce por parte das empresas. Sendo assim, a partir de dados e informações avaliar-se-á se, hoje em dia, a indústria está efetivamente mais populada e heterogênea, ou se seguimos com uma concentração nos grandes *players*, como era visto antes do advento tecnológico do e-commerce.

Inicialmente, revisaremos a literatura que é a base da discussão – os efeitos *long tail* e *superstar*. Em seguida, a partir de evidências empíricas, irá se realizar uma análise descritiva dos impactos observados a partir introdução e penetração do e-commerce na indústria de varejo de moda brasileira, a fim de avaliar qual dos dois efeitos – *long tail* ou *superstar* – se mostrou predominante. Após a constatação da possível resultante, à luz da literatura mencionada, levantar-se-ão possíveis hipóteses explicativas de tal movimentação da indústria.

Como as principais fontes para o desenvolvimento deste raciocínio, estão: a literatura citada nesta introdução, estatísticas públicas sobre as empresas no Brasil, como as da RAIS (Ministério do Trabalho), bases de dados como o Statista e o Euromonitor, assim como relatórios de consultorias privadas e especializadas no tema, como a EBIT Nielsen e PayPal.

2 Revisão de literatura

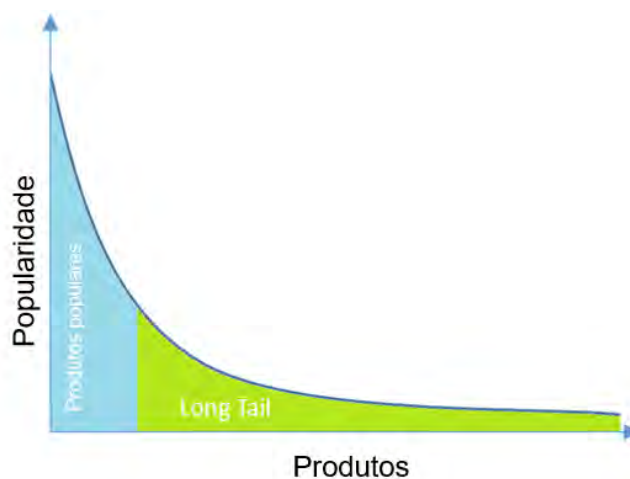
2.1 Efeito *long tail*

No mundo dos negócios, o efeito *long tail* foi popularizado em 2004, quando Chris Anderson, na época editor da revista WIRED, publicou um artigo destacando a mudança na estratégia de distribuição de produtos a partir da internet. A Amazon, segundo ele, tinha conseguido popularizar um livro de escalada e montanhismo, lançado dez anos antes, já obscuro e esquecido, pois seu algoritmo conseguira cruzar interesses entre entusiastas de um best-seller do momento e leitores da edição mais antiga.

O efeito *long tail*, de acordo com Anderson, possibilita que consumidores alcancem produtos e serviços cada vez mais específicos e únicos em catálogos que estão cada vez mais extensos e densos de opções. Os consumidores vêm os produtos mais adaptados aos seus respectivos gostos e desejos – em termos probabilísticos, eventos com probabilidades cada vez menores de ocorrer. Mas por quê “cauda longa”?

Toda empresa possui uma distribuição probabilística de vendas, onde determinados produtos representam um percentual acumulado de vendas: SKUs mais populares naturalmente representam uma proporção maior de venda. Esta distribuição de probabilidades é uma Distribuição de Pareto. A imagem abaixo, representando a distribuição de probabilidade, elucida a questão: as áreas azul e verde são iguais, ou seja, tem o mesmo volume de vendas, porém a verde tem uma quantidade bem superior de produtos.

Figura 1 - Volume de venda por produto e popularidade



Fonte: Adaptado de “The long tail: Why the future of business is selling less of more” (ANDERSON, 2006).

Conforme o artigo original, assim seu o livro homônimo, de Anderson (2006) explicam, a internet possibilita a comercialização de produtos nichados através de duas principais razões: aumento do mercado endereçável (menor dependência local) e diminuição de restrições físicas.

Uma sala de cinema comum, por exemplo, só exibiria um filme caso atraísse 1500 pessoas para assistir num período de duas semanas. Mas dado que seu raio de atração de espectadores é baixo – na ordem de dezesseis quilômetros, de acordo com Anderson -, poucos filmes são “denominadores comuns” para atrair esse volume de pessoas. Na internet, no entanto, através de um serviço de *streaming*, um distribuidor de conteúdo pode atingir espectadores nichados espalhados pelo globo inteiro.

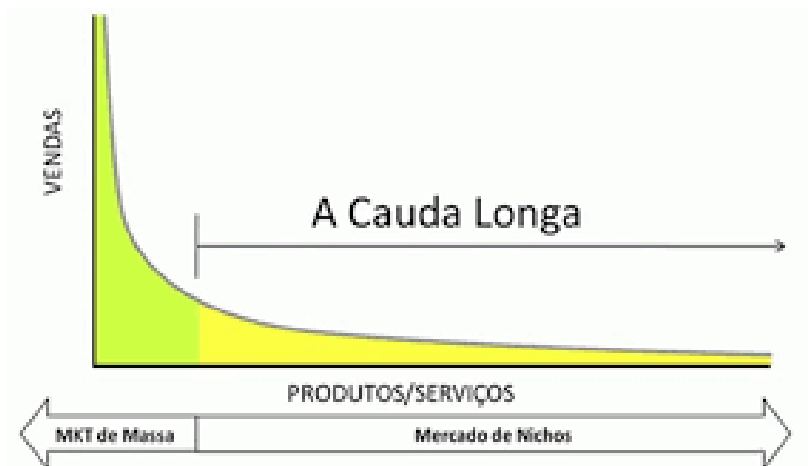
Uma outra forma de entender este efeito fora bem resumida por Derek Thompson, editor da revista The Atlantic, em tradução livre:

Se você for a Tóquio, você vai ver que há todo tipo de lojas bem, bem esquisitas. Há uma loja de discos de vinil exclusivamente dos anos 70; outra de whisky dos anos 80 ou algo do gênero. Mas isso não faz nenhum sentido se estivessem num subúrbio de Des Moines, certo? No subúrbio de Des Moines, para existir, você precisa ser um Subway. Você precisa atingir as massas imediatamente. Porém, em Tóquio, onde há cerca de 30-40 milhões de pessoas a uma viagem de trem de distância, então seu mercado é de 40 milhões. E, dentro destes 40 milhões, há alguns milhares que gostam de vinis dos anos 70 e whisky dos anos 80. A internet é como Tóquio³.

Além disso, existem restrições físicas para armazenar estoques grandes de produtos – simplesmente não há espaço em lojas próximas ao consumidor. Por exemplo, em 1994, quando Jeff Bezos fundou a Amazon, ele estimava um catálogo em inglês de três milhões de livros – muito mais do que qualquer loja poderia estocar (STONE, 2013). Assim, o advento da internet garante não só mercado endereçável, mas também viabilidade econômica para o comércio de itens *long tail*.

³ Tradução livre do podcast “MASTERS IN BUSINESS: Interview with Derek Thompson”.

Figura 2 - Volume de vendas por produto e popularidade com especificação de mercado



Fonte: Adaptado de “The long tail: Why the future of business is selling less of more” (ANDERSON, 2006).

Em seu livro, Anderson aponta três forças principais que emergem junto ao e-commerce como as principais responsáveis para a formação de uma *long tail* em determinada indústria:

- (a) Democratização das ferramentas de produção – com a tecnologia, hoje qualquer um pode fazer tarefas que até pouco tempo eram feitas apenas por profissionais, como a publicidade, por exemplo;
- (b) Diminuição do custo de consumo e democratização da distribuição – com a internet, os custos para alcançar o consumidor diminuíram, o que é ainda mais forte para indústrias onde é possível distribuir e consumir online, como no caso da música;
- (c) Aumento da conexão entre oferta e demanda – com a internet, os custos de procura, dentre eles o do nosso tempo, diminuem. É fácil e rápido pesquisar em sites como Google. Além disso, com esse fácil acesso acabamos tendo contato com conteúdo, produtos e serviços mais diversos que nos agradam, por meio de blogs, vídeos de avaliação, e acabamos nos aprofundando neles com a ajuda dos algoritmos.

Figura 3 - Principais forças percussoras de um efeito *long tail*

	Força	Exemplo
1.	Democratização de produção	Câmeras digitais, desktop, softwares de edição de música e vídeos, sites para blogs
2.	Democratização de distribuição	Amazon, eBay, iTunes, Netflix
3.	Aumento da conexão entre oferta e demanda	Google, blogs, recomendações do Rhapsody, listas de best-sellers

Fonte: Adaptado e traduzido de forma livre do livro “The long tail: How endless choice is creating unlimited demand” (ANDERSON, 2006, p. 57).

A literatura reitera os argumentos de Anderson, atribuindo razões para o maior sucesso de produtos nichados tanto através de mudanças na demanda, quanto na oferta em um mundo cibernético. Segundo Brynjolfsson (et al., 2006), no lado da oferta, põe-se que o e-commerce possibilita um leque de produtos ofertados muito maior que as lojas físicas, por não sofrer de limitações quanto a espaço físico e logística, como comentado. Já do ponto de vista da demanda, os autores apontam que a possibilidade de adquirir informações sobre os produtos sob um menor custo e maior conveniência aumenta a procura por produtos nichados (BRYNJOLFSSON et al., 2006).

Uma indústria tida como exemplo clássico de efeito *long tail* é a indústria de música. Para além da introdução do e-commerce, a indústria da música sofreu mudanças em sua cadeia de valor relacionada a outros avanços tecnológicos, como os softwares de edição de música e como sua a virtualização por completo (consumo, promoção, produção). Nas últimas décadas, tornou-se possível não apenas comprar online sua música como também escutá-la e armazená-la virtualmente, em plataformas como o iTunes, Spotify e Rhapsody.

Junto a esse fenômeno, nascem as ferramentas de recomendações, que acabam por levar os ouvintes a conhecerem nichos completamente novos e relacionados ao seu gosto *mainstream* inicial, como mostra figura abaixo. Algoritmos que reconhecem os gostos e preferências do ouvinte recomendam produções semelhantes, ou, pelo menos, que outros ouvintes semelhantes compartilhavam interesse. Este efeito pode acabar por distanciar o ouvinte dos maiores sucessos da Billboard da semana, que, num universo anterior, estariam sendo repetidas no rádio e destacadas em lojas de discos.

Figura 4 - Funcionamento das ferramentas de recomendações para geração de *long tails* na indústria da música



Fonte: Adaptado e traduzido de forma livre (ANDERSON, 2004).

As novas plataformas de músicas, como o Spotify, funcionam em um sistema *freemium*, onde parte do serviço é grátis e parte (ausência de propagandas entre as músicas) é acionado com o pagamento de uma mensalidade fixa. Esse sistema acaba por incentivar ainda mais a descoberta de produtos nichados, uma vez que estudar a música do top 10 e o mais novo lançamento de um cantor desconhecido terá o mesmo custo financeiro. Neste contexto, como o custo de procura se torna uniforme (mesmo esforço para procurar diferentes artistas, dado que o catálogo é todo digital), se torna ainda mais representativo a publicidade do conteúdo, uma vez que será o principal vetor para se escute o artista do momento e não o novato.

Assim, de modo geral, a literatura elenca alguns fatores principais para o surgimento de um efeito *long tail* em determinada indústria, sendo eles: o aumento de mercado endereçável, a diminuição de restrições físicas – como de distribuição e produção – e a queda do custo de procura de bens e serviços para consumidores.

2.2 Efeito superstar

Como já descrito, nas Distribuições de Pareto existem alguns poucos eventos com alta concentração de probabilidade de ocorrência: os chamados *superstars* – e com dinâmica antagônica ao *long tail*.

O termo ganhou notoriedade no artigo Rosen (1981), onde o autor caracteriza-o como sendo referente a “um número pequeno de pessoas, que ganham uma enorme quantidade de dinheiro e dominam as atividades em que estão inseridas”. Ideia similar à apresentada nas leis de potência de Pareto.

A literatura aponta que um efeito superstar pode ser formado com a entrada de internet nas indústrias (KENDALL; TSUI, 2008), que acaba por gerar uma maior saída das pequenas empresas, culminando em uma maior concentração (GOLDMANIS et al., 2010). Essa saída é consequência da diminuição no custo de procura dos consumidores, resultando em menores preços que, por sua vez tornam mais difícil a competição no mercado. Normalmente, grandes empresas têm maior escala, sobrevivem à esta competição e ganham *market share* com a saída de empresas menores (EMRE et al., 2005).

Num mundo analógico, a comparação de preços envolvia trajetos físicos de ponto de venda a ponto de venda. Já num mundo conectado, comparar produtos similares de diferentes múltiplos produtores, fica a apenas um clique de distância. Sendo assim, a diminuição de custo de procura acaba por apresentar, também, um efeito que corrobora para o surgimento de *superstar* em indústrias de produtos *commoditizados*, isto é, onde o principal fator de decisão de consumo é o preço.

Corroborando as conclusões de Emre (et al., 2005), Goldmanis (et al., 2010), apresentam algumas conclusões lógicas do modelo desenhado no artigo. Para os autores, quando há uma queda do custo de procura, o lucro de empresas ineficientes diminui, fazendo com que o mercado fique mais eficiente uma vez que muitas dessas empresas acabam saindo. Consequentemente, o market share das demais empresas acabam por aumentar.

Um exemplo de indústria abordada pela literatura que sofre o efeito *superstar* é a de agências de viagem. Esse ramo sofreu fortes mudanças com a introdução do e-commerce, tanto devida à criação de sites de pesquisa de voos, como decolar.com e Trivago – que são ferramentas de comparação de preço em sua essência -, quanto pelo papel mais ativo dos passageiros que agora podem tornar não intermediada a organização de suas viagens, através de contato direto com as companhias aéreas e hotéis, através de seus sites.

O artigo Emre (et al., 2005), aponta que um dos principais fatores que levou a uma queda do número de empresas pequenas nesse setor observado durante o estudo, foi a diminuição da comissão paga pelas companhias aéreas. A queda de comissão acarreta numa diminuição da receita, que, num negócio de altos custos fixos, as pequenas

empresas do ramo não conseguiram se manter lucrativas, e acabaram por fechar as portas. Resumindo: as empresas do ramo tiveram um aumento relativo do custo fixo.

Atualmente, a literatura já aponta que as consequências do efeito *superstar* em indústrias como as de tecnologia, vêm gerando impactos para além do âmbito micro. Em artigo publicado em 2020, Autor et al. apontam uma queda acentuada na participação do trabalho nas indústrias onde há o crescimento da concentração das vendas. Paralelamente, essas empresas *superstars* também vêm se tornando mais produtivas. Em conjunto, esses fatores acabam por impactar a participação do trabalho no PIB.

2.3 Long tail vs. superstar

A literatura, portanto, mostra-se dividida em duas vertentes. Aqueles que, como Anderson, acreditam que a introdução de tecnologias como o e-commerce culminaram em efeitos *long tail*, e os demais (EMRE et al., 2005; GOLDMANIS et al., 2010) que compartilham da ideia de que, na verdade, o efeito resultante nas indústrias é o *superstar*.

Sendo assim, nasce uma terceira corrente na literatura que aponta a possibilidade tanto do efeito *long tail* quanto do *superstar*, a depender da indústria em questão (KENDALL; TSUI, 2008). No artigo “The economics of long tail”, os autores apontam que o tipo de efeito a ser observado está ligado à forma em que estrutura de custos é impactada pela introdução da nova tecnologia, bem como ao nível de heterogeneidade das preferências dos consumidores.

Quando em equilíbrio, uma indústria *long tail*, isto é, aquela que apresenta tanto produtos populares quanto produtos nichados, o aumento da diferenciação horizontal gera um aumento de preço e lucro para ambos os produtores, o mesmo ocorre com o aumento dos custos variáveis. Já o aumento de custos fixo gera apenas um impacto negativo no lucro dos produtores em questão (KENDALL; TSUI, 2008). No artigo, entende-se por aumento da diferenciação horizontal quando um determinado produto é mais valorizado por um grupo do que por outro.

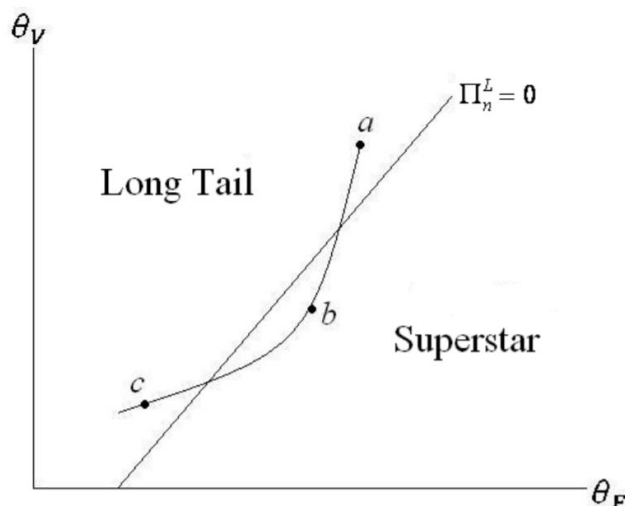
No caso do equilíbrio em uma indústria *superstar*, onde os produtores populares vendem para todos os consumidores e não há produtores de nicho, tem-se que o aumento na diversificação vertical dos produtos populares sobre os de nicho gera um aumento do preço e do lucro dos produtos populares. Enquanto um aumento dos custos fixos e variáveis gera um aumento do preço dos produtos populares, e um aumento e queda,

respectivamente, no lucro desses. No artigo, entende-se por aumento da diferenciação vertical quando um mesmo grupo de consumidores valorizam mais um produto do que outro (KENDALL; TSUI, 2008).

Ao decorrer do artigo, podemos resumir que diminuições nos custos fixos estão associadas ao efeito *long tail*, em especial nas indústrias muito diferenciadas horizontalmente. Além disso, a tendência da observação de um efeito *long tail* se mostra maior quando temos grupos menores de consumidores nichado e custos fixos iniciais relativamente altos e sua perda de eficiência na produção é relativamente baixa. Já no caso de indústrias *superstar*, a observação do efeito está relacionada a uma redução dos custos variáveis em relação aos custos fixos (KENDALL; TSUI, 2008).

Outra forma que o artigo Kendall and Tsui (2008), utiliza para explicar o que irá definir a existência de um equilíbrio *long tail* ou *superstar* é o lucro que o produtor nichado consegue obter. Segundo os autores, o movimento de um equilíbrio entre *long tail* e *superstar* está condicionado a forma que a nova tecnologia impacta o lucro no produto nichado, como podemos observar na representação gráfica seguinte:

Figura 5 - Relação entre os efeitos, o lucro do produtor nichado e a estrutura de custos



Fonte: Adaptado de Kendall and Tsui (2008).

No gráfico, temos que θ_V é o parâmetro que irá impactar diretamente o custo variável naquela indústria e é relacionada ao tipo de tecnologia adotada (quanto maior é o custo variável com a introdução de uma determinada tecnologia, maior será θ_V). No eixo x, temos θ_F , o parâmetro que irá impactar o custo fixo em determinada indústria de

acordo com a tecnologia adotada (quanto maior o custo fixo com a introdução de determinada tecnologia, maior será θ_F) (KENDALL; TSUI, 2008).

Além dos parâmetros, temos a linha de lucro zero para o produtor nichado ($\Pi_n^L=0$), a qual apresenta uma curva positivamente inclinada visto que o lucro do produtor nichado apresenta uma relação direta com o custo variável e indireta com o custo fixo.

Sendo assim, se em uma indústria partimos de um ponto de equilíbrio *long tail* a , e há uma redução de custos com a introdução de uma nova tecnologia, que diminui os custos variáveis em relação ao custo fixo, a indústria se desloca para o equilíbrio *superstar* b . Nesse ponto, vale destacar que o lucro dos produtores nichados será negativo.

Em um segundo momento, se há a inserção de uma tecnologia que diminui os custos totais, mas há uma redução dos custos fixos em relação às variáveis, a indústria volta para um equilíbrio *long tail* no ponto c do gráfico. Além disso, o lucro dos produtores nichados volta a ser positivos.

Em resumo, o artigo de Kendall and Tsui (2008), aponta que teremos uma indústria *long tail* quando a nova tecnologia gera uma redução dos custos fixos em relação aos custos variáveis, e uma indústria *superstar* quando o que ocorre é a redução dos custos variáveis em relação aos custos fixos.

3 Contexto da indústria da moda no Brasil

A indústria da moda é de extrema importância para a economia brasileira e mundial. No Brasil, ela foi responsável por um faturamento de R\$185,7 bilhões em 2020, e por 1,5 milhão de empregos diretos⁴. Trata-se da segunda indústria que mais emprega entre as de transformação, se destacando também em segundo lugar quanto à oportunidade de primeiro emprego⁵ - configurando como uma porta de entrada no mercado de trabalho e oportunidade de formalização de diversos brasileiros.

Apesar de nós, consumidores, observarmos somente o produto final, a roupa, existe, por trás, uma complexa cadeia de valor envolvida. A espinha dorsal dessa indústria é composta por diversos participantes: de agricultores produzindo matéria-prima (algodão e lã, por exemplo), passando por toda mão-de-obra da confecção e produção industrial, chegando na criação (por parte de designers) até a venda no varejo propriamente dito. Ainda assim, boa parte do valor está nos processos finais: na criação e no comércio, ou seja, nas marcas e varejistas. Isto não ocorre à toa: a matéria-prima é, por definição, uma commodity, e a confecção encontra-se, atualmente, globalizada e distribuída por países com mão-de-obra barata, como Vietnã e China.

Historicamente, a indústria da moda teve como característica uma estrutura organizacional marcada pela concentração de controle, onde poucas empresas são responsáveis pela maior parte da quota do mercado. Alguns fatores culminam nessa dinâmica, dentre eles o alto custo de investimento inicial, seja para máquinas, elaboração de uma primeira coleção ou até aluguel de ponto físico para vendas. Com a inserção da internet no cotidiano da sociedade, a indústria da moda, assim como as demais indústrias, começou a se aventurar nesse mundo tendo crescido sua receita total proveniente das vendas online em 5%, entre 2017 e 2019⁶.

⁴ Disponível em: <https://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>. Acesso em: 03 nov. 2021

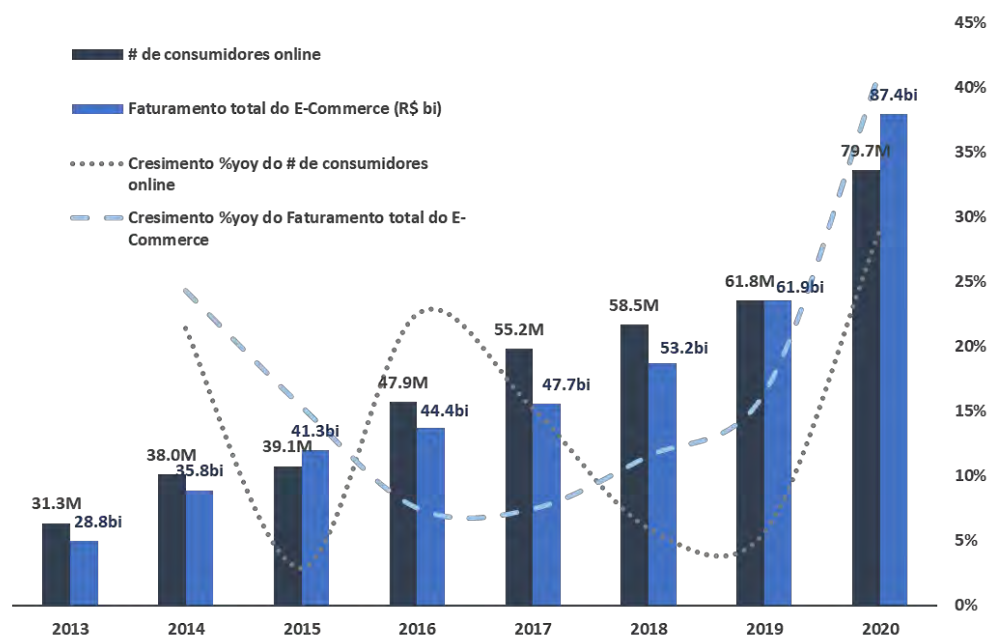
⁵ Disponível em: <https://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>. Acesso em: 03 nov. 2021

⁶ Disponível em: <https://vtex.com/pt-br/blog/tendencia/digital-transformation-guide-for-the-fashion-industry/>. Acesso em: 04 nov. 2021.

4 O varejo de moda brasileiro ao longo da inserção do e-commerce

O varejo online, de forma geral, veio crescendo consistentemente ao longo dos últimos anos, impulsionado pelo crescimento de usuários digitais. Segundo os relatórios semestrais Webshoppers⁷, da consultoria Ebit | Nielsen⁸, o número de e-consumidores cresceu a uma taxa composta de 14.3% ao ano de 2013 a 2020, totalizando 79.7 milhões de pessoas. Com isso, o faturamento total do e-commerce no Brasil chegou a R\$ 87.4 bilhões de reais, num crescimento composto de 17.2% ao ano.

Figura 6 - Número de consumidores online e seu crescimento anual, Faturamento total do E-Commerce e seu crescimento anual



Fonte: Adaptado do relatório Webshoppers ed. 43 da EBIT Nielsen.

Em 2020, como pode-se observar, há uma inflexão na tendência de crescimento, com sua aceleração, em função da pandemia do Covid-19. Neste ano, o número de consumidores cresceu 29% e o faturamento total do e-commerce cresceu 41%. A literatura também observou este fenômeno: testando pesquisas de comportamento do

⁷ Os relatórios Webshoppers usam dados transacionais de compras realizadas por consumidores em lojas conveniadas EBIT | Nielsen que são, automaticamente, enviados para consultoria e, também, resultados de pesquisas respondidas por consumidores, através do banner implementado no checkout das lojas colaboradoras.

⁸ A EBIT | Nielsen é uma plataforma de opinião de consumidores online, assim como uma consultoria de dados, indicadores e informações estratégias do e-commerce brasileiro.

consumidor em 2020 como variável dependente, índices de mobilidade social na pandemia como principal variável independente interessada, Banhara (2021, p. 25), conclui:

Os resultados revelam que o canal online é de extrema importância durante uma pandemia global: a receita online no varejista aumentou como resultado da declaração de emergência nacional e pedidos de permanência em casa, amortecendo assim o golpe da redução das visitas às lojas pelos clientes e, posteriormente, do fechamento temporário das lojas. Atribui-se o aumento da receita a dois aspectos do comportamento do cliente: primeiro, o varejista adquire novos clientes em seu canal online; em segundo lugar, os clientes existentes aumentam suas compras online.

As conclusões de Banhara, acima, também são corroboradas pelos dados do relatório Webshoppers. De acordo com o respectivo documento, o expressivo crescimento em 2020 ocorreu por aumento em dois vetores importantes: (i) aumento de ticket médio em 8% vs. 2019, chegando a R\$ 450 por pedido; e (ii) crescimento no volume de pedidos em 30% vs. 2019, se aproximando a 194 milhões de pedidos.

A 44ª do relatório Perfil do E-commerce Brasileiro⁹, produzido pelo Paypal¹⁰ em parceria com a BigData Corp¹¹, traz granularidade aos dados do varejo online e corroboram a visão de crescimento acelerado recente.

Por exemplo, segundo o relatório, o Brasil, até agosto de 2021, possuía 1.594 milhões de sites de e-commerce, um crescimento de aproximados 72% comparado à 2019 (ano pré-pandemia). Dado que em 2014 havia somente 360 mil e-commerces diferentes, isso corresponde a um crescimento anual composto de 23.7% ao ano. Atualmente, esses sites de comércio online representam 9.44% do total de sites do Brasil.

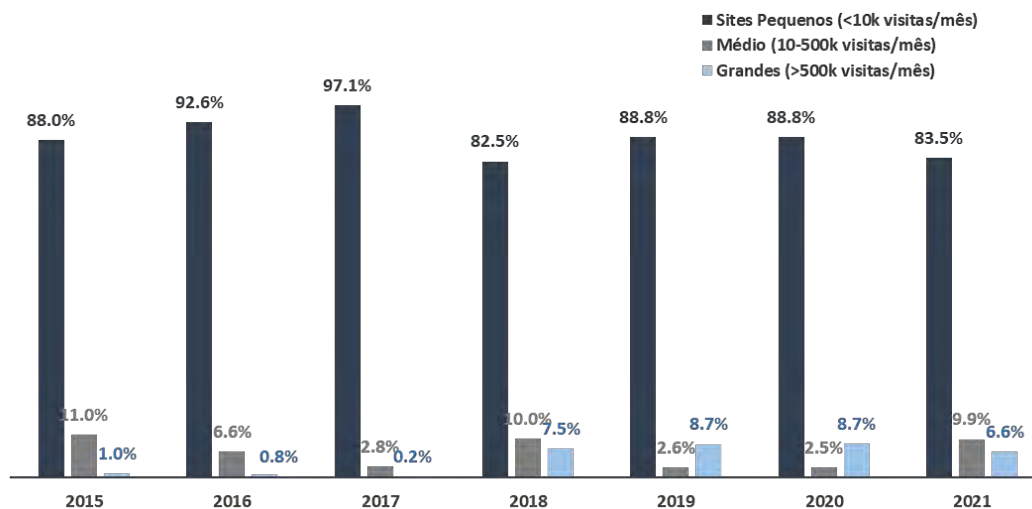
À luz dos estudos e conceitos precedentes a este trabalho e anteriormente mencionados, vale ressaltar a distribuição de tamanho entre tais sites de e-commerce, sob algumas diferentes perspectivas.

⁹ O relatório “Perfil do E-Commerce Brasileiro” utiliza a captura de dados da internet da BigDataCorp., extraídos de visitas a mais de 32 milhões de sites brasileiros, dos quais são obtidas informações sobre links e estrutura das páginas, e depois classificadas e validadas. Os dados da 44ª foram colhidos entre julho de 2020 e julho de 2021.

¹⁰ O PayPal é uma plataforma de pagamentos instantâneos online.

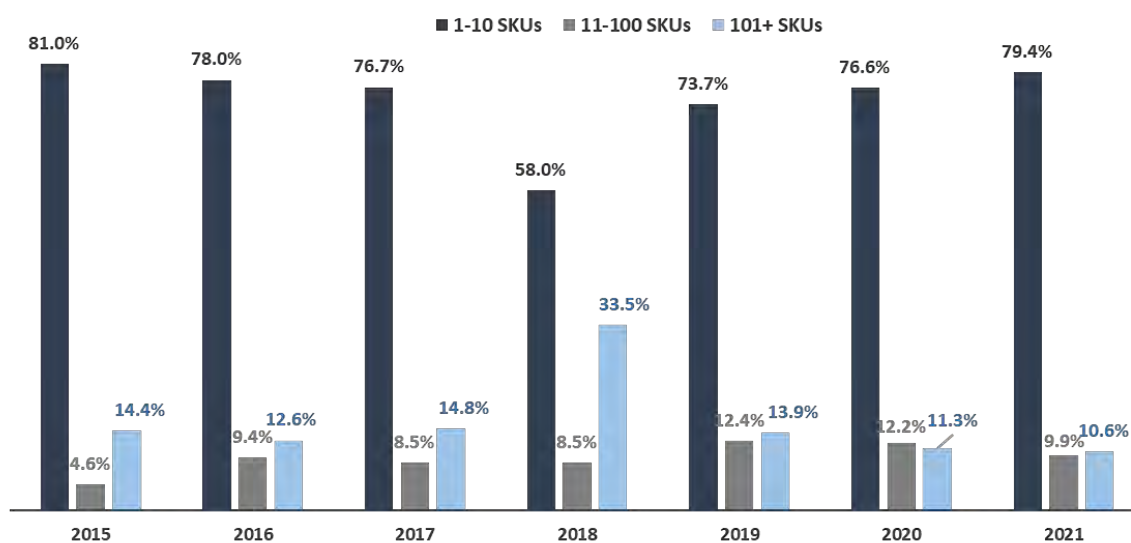
¹¹ A BigData Corp é uma agregadora e compiladora de Big Data na América Latina, distribuindo suas principais análises de dados para seus clientes privados.

Figura 7 - Percentual de sites de e-commerce no Brasil por número de acessos (sites pequenos correspondem àqueles com menos de 10k visitas/mês)



Fonte: Adaptado do relatório “Perfil do E-commerce Brasileiro, ed. 2021” produzido pelo Paypal em parceria com a BigData Corp¹².

Figura 8 - Percentual de sites de e-commerce no Brasil por sortimento (número de SKUs)



Fonte: Adaptado do relatório “Perfil do E-commerce Brasileiro, ed. 2021” produzido pelo Paypal em parceria com a BigData Corp¹³.

Ambas as figuras 7 e 8 retratam o mesmo fenômeno: a maior parte dos sites de varejo online no Brasil são pequenos, seja por número de visitas ou pela amplitude do sortimento de produtos. Além disso, ao longo dos últimos anos percebe-se um crescimento na proporção de sites grandes e médios no total de sites – ou seja, há um

¹² Disponível em: <https://public.flourish.studio/story/947803/>. Acesso em: 03 nov. 2021.

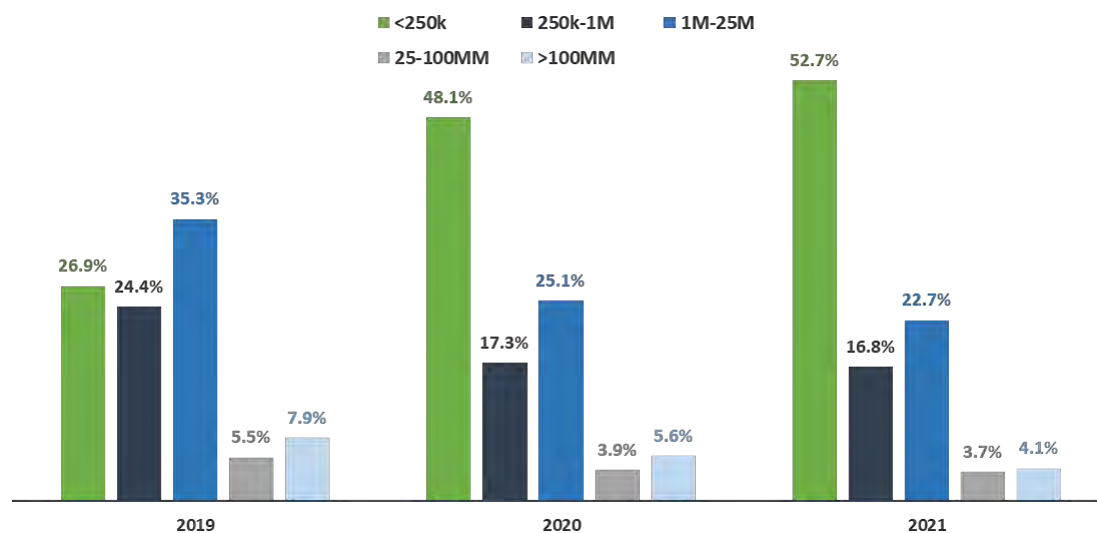
¹³ Ibid., Acesso em: 03 nov. 2021.

movimento de concentração de visitas e acessos em alguns sites -, dado que representavam 12% do total em 2015 e 16.5% em 2021.

No entanto, não é possível concluir se há um aumento ou não de proporção de sites nichados, na ótica do número de SKUs, dado que os sites com sortimento de um a dez SKUs se encontram em patamar semelhante à 2015 (81% em 2015 vs. 79.4% em 2015).

Ainda assim, antes de avaliar se há algum efeito *long tail* ou *superstar* precisa-se entender a distribuição de receita entre estes sites. A Figura 9, abaixo, mostra relação de sites por faturamento, isto é, qual percentual do número de sites está presente em cada faixa de faturamento:

Figura 9 - Percentual de sites de e-commerce no Brasil por faixa de faturamento, em milhões de reais



Fonte: Adaptado do relatório “Perfil do E-commerce Brasileiro, ed. 2021” produzido pelo Paypal em parceria com a BigData Corp¹⁴.

No entanto, idealmente, para clarear esse ponto, precisar-se-ia observar a distribuição de receitas por site, e não a relação de sites por faturamento, como a figura 9 acima. Mas esta informação não fora encontrada. Conseguiu-se, entretanto, estimá-la dado que o relatório do Paypal também divulga o número de sites de e-commerce. Assim, o faturamento total por faixa de faturamento pode ser estimado através do cálculo:

¹⁴ Disponível em: <https://public.flourish.studio/story/947803/>. Acesso em: 03 nov. 2021.

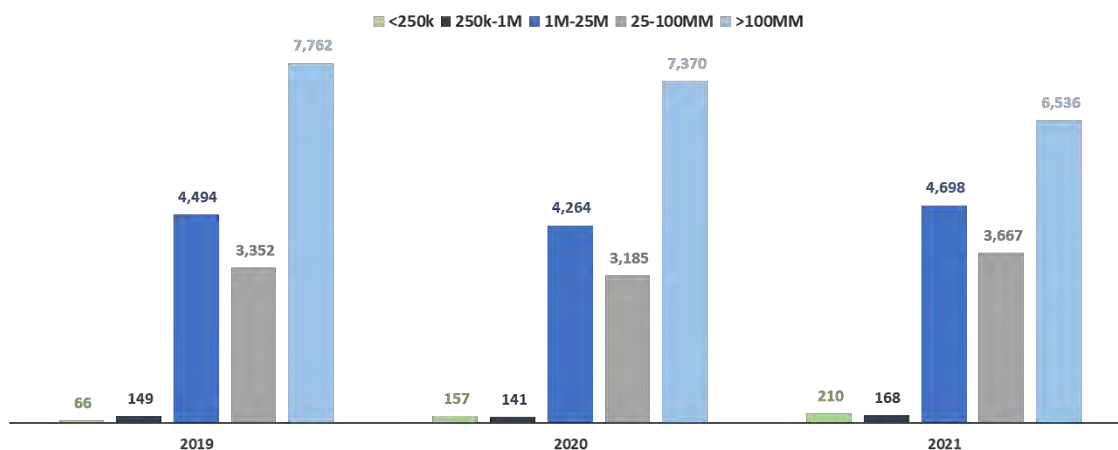
Faturamento total por faixa de faturamento

$$= (\# \text{ de sites}) \\ \times (\text{faturamento médio por faixa de faturamento}) \\ \times (\text{percentual de sites na faixa de faturamento})$$

Como ilustração, em 2021, como já dito, há 1.594 milhões de sites de e-commerce. Como o percentual de sites que faturavam menos de R\$ 250k anuais era de 52.7% (apontado na Figura 9), tem-se que existem aproximadamente 840k sites nesta faixa de faturamento. Assumindo que esta faixa fatura, na média, R\$ 250k anuais, estima-se, portanto, que os sites nesta faixa faturam um total de R\$ 210 milhões.

Para cada faixa, utilizou-se como premissa a média aritmética entre os intervalos, com exceção para a faixa de faturamento abaixo de R\$ 250k e acima de R\$ 100M, onde assumiu-se exatamente estes valores¹⁵. É verdade que tais proposições subestimam a receita total de e-commerce no Brasil, assim como a participação da faixa superior a R\$ 100M, mas a conclusão não se altera neste cenário. A Figura 10, abaixo, demonstra tais estimativas para os anos de 2019 a 2021:

Figura 10 - Faturamento total por faixa de faturamento de sites de e-commerce no Brasil, em milhões



Fonte: Estimado e elaborado de forma própria a partir de dados do relatório “Perfil do E-commerce Brasileiro, ed. 2021” produzido pelo Paypal em parceria com a BigData Corp¹⁶.

¹⁵ Para os sites que faturam menos de R\$ 250k, utilizou-se para o cálculo da estimativa, a média de R\$ 250k. Para os sites que faturam entre R\$ 250k e R\$ 1M, utilizou-se para o cálculo da estimativa, a média de R\$ 625k. Para os sites que faturam entre R\$ 1M e R\$ 25M, utilizou-se para o cálculo da estimativa, a média de R\$ 13M. Para os sites que faturam entre R\$ 25M e R\$ 100M, utilizou-se para o cálculo da estimativa, a média de R\$ 62.5M. Para os sites que faturam acima de R\$ 100M, utilizou-se para o cálculo da estimativa, a média de R\$ 100M.

¹⁶ Disponível em: <https://public.flourish.studio/story/947803/>. Acesso em: 03 nov. 2021.

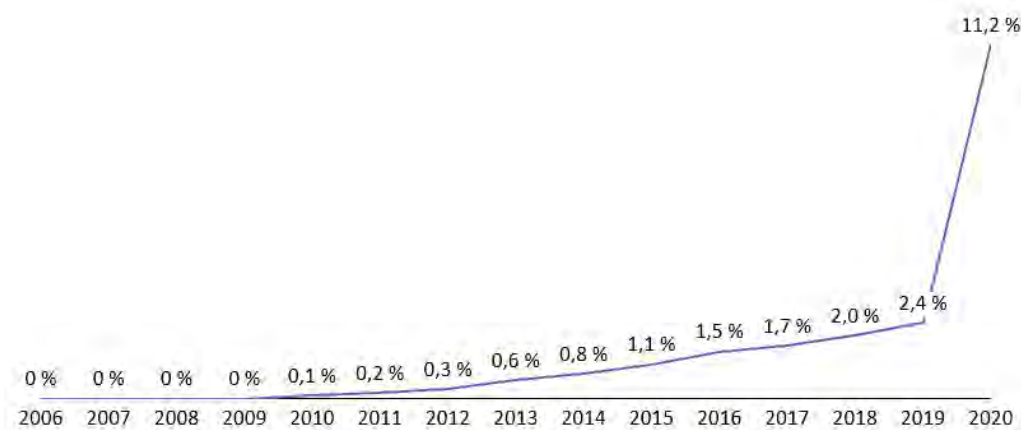
Nota-se que os sites que faturam acima de R\$ 100 milhões são responsáveis por boa parte do faturamento total do e-commerce brasileiro, mesmo numa estimativa que, propositalmente, subestima a sua participação no todo¹⁷. Segundo estas estimativas, na hipótese mais conservadora, os maiores sites sob a ótica de faturamento, representavam 43% do faturamento total do e-commerce em 2021, apesar de somar somente 4.1% da quantidade total de sites¹⁸.

Assim, é razoável concluir que alguns sites têm concentração muito superior na receita do e-commerce brasileiro como um todo, do que têm na proporção do número de sites. Como já descrito, situações como esta se enquadram nas leis de potência de Pareto, ou, em outras palavras, num efeito *superstar*.

No entanto, tais dados representam o varejo online como um todo – e não somente o varejo de moda. Por isso, optou-se por analisar dados adicionais de outras fontes, a fim de concluir se há efeito semelhante nesta indústria específica do varejo.

Primeiramente, é também possível observar o aumento da penetração de vendas online no varejo de moda. Este canal vem ganhando espaço na receita das empresas de varejo de moda do país, como mostram as figuras 11, 12 e 13 a seguir, baseadas nos dados do Euromonitor, Statista, IBGE e Ebit | Nielsen:

Figura 11 - Vendas de vestuário por e-commerce no Brasil (% das vendas totais de vestuário)

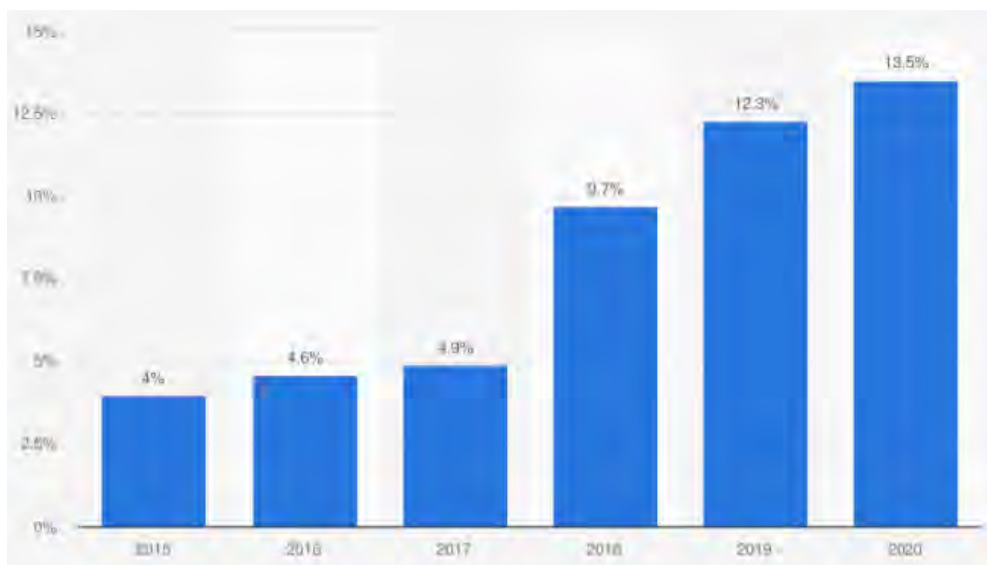


Fonte: Euromonitor.

¹⁷ Como esta faixa de faturamento inclui as maiores companhias de varejo do país, reconhece-se a dificuldade de estimar a média de faturamento deste grupo e opta-se por assumir o menor faturamento possível (R\$ 100M), como forma de obter um resultado conservadoramente consistente.

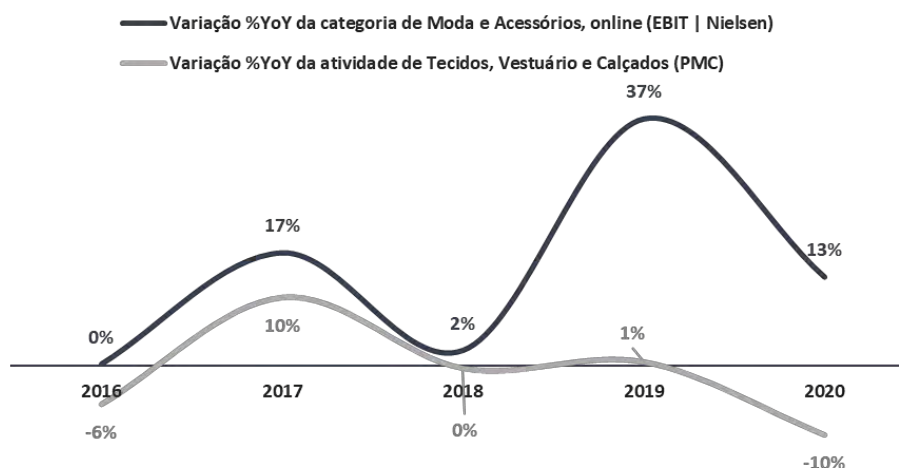
¹⁸ Como exercício de sensibilidade, caso fôssemos assumir uma média neste grupo de R\$ 500M por site, a faixa representaria 79% do faturamento total do e-commerce no país.

Figura 12 - Porcentagem de companhias de vestuário com site próprio de vendas no Brasil, de 2015 a 2020 (% do total de companhias de vestuário no Brasil)



Fonte: Statista.

Figura 13 – Variação (%) do varejo de moda online (estimado) comparado à variação (%) do varejo vestuário (segundo a PMC)



Fonte: IBGE – Pesquisa mensal de comércio e EBIT|Nielsen.

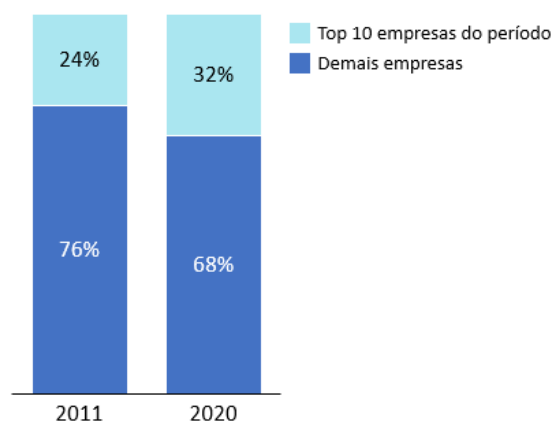
Para além da simples constatação da evolução do e-commerce ao longo dos anos, deve-se também atentar para o *market share* das principais empresas e o índice Herfindahl-Hirschman (HHI). O HHI é capaz de medir o nível de concentração de uma indústria, e é amplamente utilizado pelo Departamento de justiça americano e o Federal Reserve para análises em situações de fusões, onde quanto mais perto de 10000, mais concentrado o mercado. (RHOADES, 1993) O índice é calculado da seguinte forma:

$$HHI = \sum_{i=1}^n (MS_i)^2,$$

MS = market share da companhia i

Quando olhamos para a indústria do varejo de moda nos anos de 2011 e 2020, temos HHI_{2011} equivalente a 82,3 enquanto temos um HHI_{2020} de 161,4. Podemos, portanto, argumentar por meio do índice que em 2020 temos uma indústria mais concentrada do que em 2011. Podemos olhar também de forma mais direta para os dados:

Figura 14 - Comparação das top 10 empresas vs. demais empresas da indústria de varejo de moda no Brasil (% *market share*)



Fonte: Euromonitor.

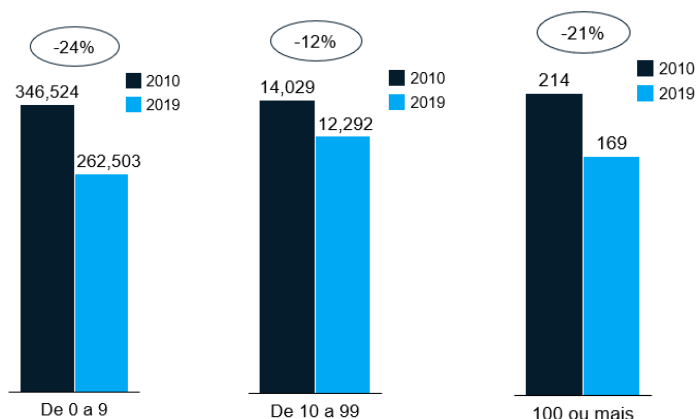
A partir dos dados da RAIS¹⁹, é possível avaliar o histórico do número de CNPJs ativos por CNAE²⁰ e por tamanho, utilizando o número de empregados como sua *proxy*. Separando o CNAE de varejo de moda²¹ em três grupos por tamanho, tem-se empresas na faixa entre 0 e 9 empregados, de 10 a 99 e acima de 100. Como mostram os gráficos a seguir, uma maior diminuição na quantidade de empresas no período se deu nas pequenas (0 a 9 empregados) que sofreram uma queda de 24% no número de empresas.

¹⁹ A RAIS é a Relação Anual de Informações Sociais é um instrumento de coleta de dados do Ministério do Trabalho para registros do FGTS e Concessão de Benefícios Previdenciários.

²⁰ CNAE é a Classificação Nacional de Atividades Econômicas, um código utilizado pela Receita Federal a para determinar quais atividades são exercidas por uma empresa.

²¹ Utilizou-se o CNAE 47.81-4 Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios.

Figura 15 - Número de empresas ativas nas diferentes faixas de número de empregados entre 2010 e 2019 no Brasil e sua variação percentual



Fonte: RAIS, Ministério do Trabalho.

Os dados apresentados nos permitem perceber quais foram alguns efeitos do aumento da inserção do e-commerce, em determinadas características da indústria e de suas companhias ao longo dos últimos anos. Apesar de não haver informação granular a respeito da distribuição dos sites de e-commerce do varejo de moda por tamanho, número de acessos e receita, é razoável concluir de maneira semelhante ao varejo agregado.

Enquanto para o varejo online agregado observa-se que um número de pequeno de sites (4.1%) correspondem a, no mínimo, 43% ao faturamento total, no varejo de moda há sinais de uma crescente concentração em algumas empresas, à medida que o e-commerce aumenta de penetração e os players pequenos saem do mercado. O somatório destes efeitos, com base na literatura previamente discutida, evidencia a existência de um efeito *superstar* em ambos, varejo agregado e varejo de moda.

5 Hipóteses explanatórias para o efeito observado

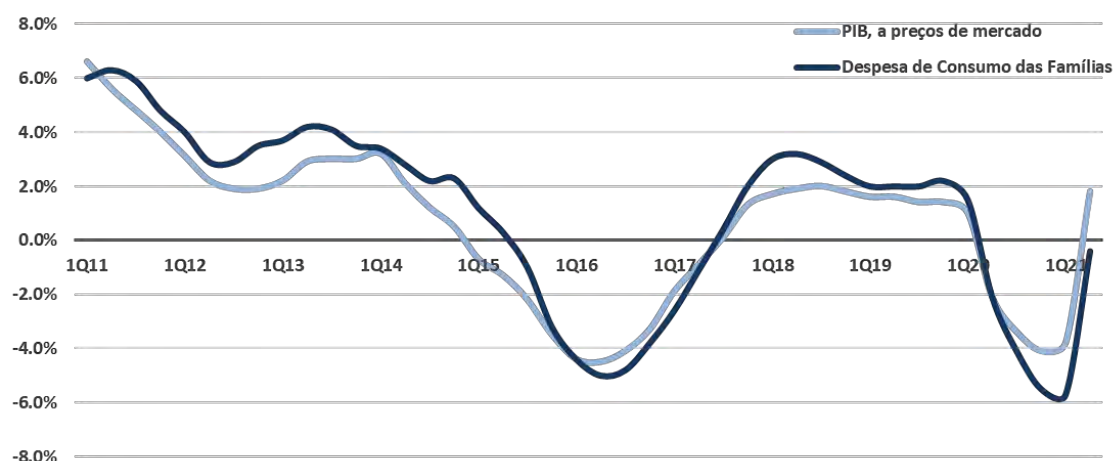
Observados os efeitos acima – isto é, indicativos de um efeito *superstar* no varejo online de forma agregada e no e-commerce de moda -, resta a indagação das quais possíveis razões possam os explicar e/ou corroborar. Portanto, elencada a seguir está uma série de possíveis hipóteses explanatórias destes efeitos, de maneira não-exaustiva, a fim de elucidar os resultados percebidos.

5.1 Recessões de 2014-16 e 2020:

Apesar do estudo ser essencialmente microeconômico, pautado na observação do comportamento de firmas e suas respectivas estruturas de custo de uma indústria específica, pode ser contraproducente ignorar o efeito de algumas variáveis macroeconômicas – principalmente no Brasil.

Entre 2014 e 2016, em função de erros da política econômica governamentais (a chamada Nova Matriz Econômica), o produto *per capita* brasileiro caiu cerca de 9% (BARBOSA, 2017). Adicionalmente, em 2020 o Brasil passou por mais uma recessão em decorrência da pandemia do COVID-19²². Ambas as recessões afetaram diretamente o consumo das famílias – o que, naturalmente, impacta a receita do varejo:

Figura 16 – Taxa de variação (%), acumulada em quatro trimestres (vs. mesmo período do ano anterior) do PIB a preços de mercado e do Consumo das Famílias



Fonte: IBGE – Contas nacionais trimestrais

²² Disponível em: <https://blogdoibre.fgv.br/posts/recessao-covid-19-e-investimentos-no-brasil-e-no-mundo>. Acesso em: 15 de out. 2021

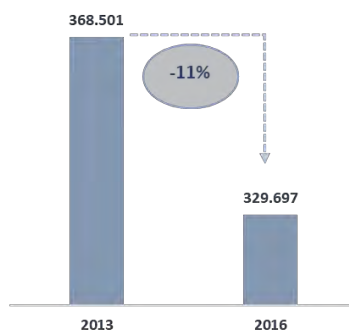
Numa recessão, a queda do consumo das famílias acaba por reduzir, via o canal de menor demanda agregada, a receita no varejo – sobretudo o varejo discricionário, como o de moda. Receitas decrescentes com custos fixos estáveis resultam numa maior proporção de custos fixos sobre a estrutura de custos total da firma – a chamada desalavancagem operacional. Esta combinação resulta em efeitos *superstar*, de acordo com Kendall e Tsui (2011).

PMEs²³ costumam sofrer mais em recessões, comparados a empresas grandes, quase que por natureza: são mais informais, têm menos escala e acesso à capital. Como o efeito *longtail* é causado por uma maior relevância relativa de empresas de nicho, e, portanto, pequenas, é de se esperar que se haja um efeito *superstar* à medida que estas PMEs se enfraquecem competitivamente. A literatura corrobora esta questão: discutindo efeitos da recessão americana de 2008, Şahinet (et al., 2011), argumentam que firmas menores sofreram de forma desproporcional, por fraqueza de vendas e incerteza econômica - que afetaram, sim, companhias maiores, porém em menor escala. Em tradução livre, Şahinet (et al., 2011):

A derrocada de 2007-09 teve um impacto mais profundo em pequenos negócios do que em grandes. [...] Acesso restrito a crédito junto a condições financeiras adversas restringiram pequenas firmas, mas um fator mais importante fora a queda em novos investimentos e financiamentos em face ao enfraquecimento da demanda dos consumidores.

Os dados da RAIS refletem a piora relativa das PMEs, ao evidenciar uma queda do número de PMEs, nesta indústria, entre 2013 (pré-recessão) e 2016 no Brasil:

Figura 17 – Número e variação (%) de CNPJs ativos com até 100 funcionários, sob o CNAE 47.81-4



Fonte: RAIS, Ministério do Trabalho.

²³ Pequenas e Médias Empresas

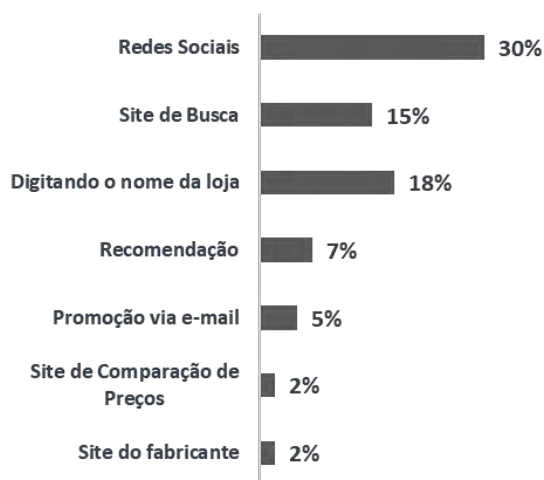
Desta forma, por mais que não seja o foco e tema deste trabalho, não é possível descartar variáveis macroeconômicas – em especial em recessões brasileiras – como hipóteses de possíveis causas da nossa observação de um efeito *superstar* na indústria de varejo de moda online. qw

5.2 Custo de Aquisição de Clientes

Um axioma conhecido (e já infame) no mundo do varejo digital é que o “CAC²⁴ é o novo aluguel”²⁵. Da mesma forma que varejistas físicos tinham (e têm) de investir em área de loja em centros comerciais para atrair fluxo de consumidores e poder vender, varejistas online precisam atrair clientes de alguma forma.

Segundo a Ebit | Nielsen, os principais canais de aquisição no varejo de moda brasileiro, foram através de (i) sites de pesquisa (Google) e (ii) redes sociais, com ambos os meios correspondendo a 45% do total.

Figura 18 – Percentual (%) de canal de chegada de consumidores nos sites de varejo online de roupas e calçados (“Como você chegou nessa loja?”)



Fonte: Adaptado do relatório Webshoppers ed. 43 da Ebit | Nielsen.

O relatório do “Perfil do E-commerce Brasileiro” confirma as pesquisas do relatório Webshoppers, acima: 69.8% dos sites têm presença em mídias sociais em 2021, divididos entre Facebook (54.0%), Twitter (31.1%) e Instagram (27.8%)²⁶.

²⁴ CAC: Custo de Aquisição de Clientes

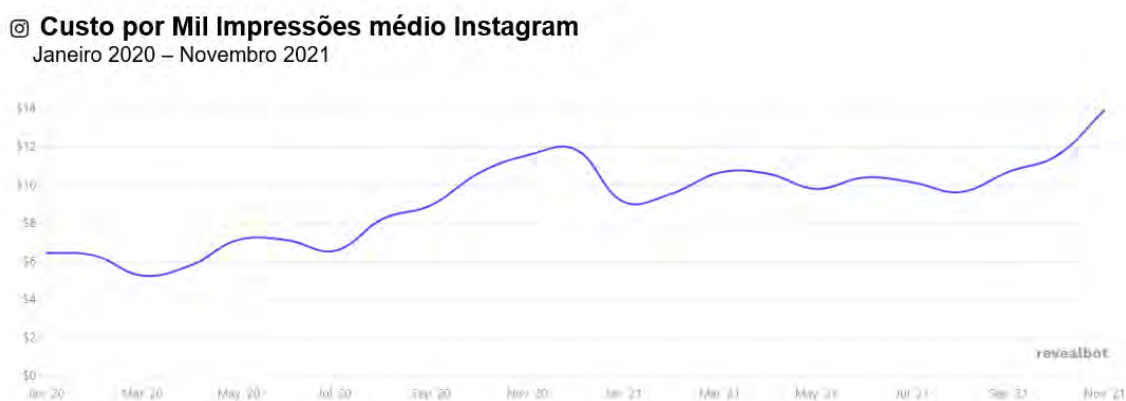
²⁵ No original, “CAC is the new rent”

²⁶ Disponível em: <https://public.flourish.studio/story/947803/>. Acesso em: 03 nov. 2021.

No entanto, nos últimos anos, à medida que o e-commerce aumentou significativamente (vide o dado anteriormente mencionado, de um crescimento de 23.7% ao ano composto, desde 2014, no número de e-commerces), esse custo de aquisição também aumentou. O que faz sentido, dado que Google e Facebook continuaram sendo os principais canais (oferta muito limitada), porém com demanda crescente por espaço nas telas e impressões dos usuários.

Essa escalada de preços descrita refletiu-se tanto nos preços ao anunciante quanto no lucro destas grandes plataformas de mídia. No caso do Facebook, onde o custo ao anunciante é medido em CPMs²⁷, percebeu-se um aumento de 70% e de 115% de CPMs em seus dois principais produtos, Facebook Ads e Instagram, respectivamente, entre janeiro de 2020 e novembro de 2021, segundo a ferramenta digital de otimização de marketing Revealbot²⁸.

Figura 19 – Histórico de CPM no Instagram



Fonte: Revealbot²⁹

O efeito desse aumento de precificação foi percebido nas informações financeiras da companhia: a receita de propagando por usuário do Facebook cresceu 20% ao ano composto desde 2014³⁰, segundo compilação do Statista a partir dos relatórios financeiros da companhia. De fato, este fenômeno de aumento de CAC parece global – até por que as plataformas de mídia têm poder de barganha no Ocidente inteiro -, mas também afeta companhias no Brasil.

²⁷ CPM: *cost per mille*. Custo por mil visualizações do comercial na plataforma.

²⁸ Disponível em: <https://revealbot.com/instagram-advertising-costs>. Acesso em: 20 nov. 2021

²⁹ Disponível em: <https://revealbot.com/instagram-advertising-costs>. Acesso em: 20 nov. 2021

³⁰ Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/234056/facebooks-average-advertising-revenue-per-user/>. Acesso em 20 nov. 2021

Assim como outras despesas de marketing, o CAC é um custo razoavelmente fixo, pois (i) é despendido antes da conversão do fluxo em cliente, (ii) não varia em função do volume de compras desse cliente, isto é, o custo de promoção de um *post* no Instagram é o mesmo independentemente se o cliente compra X reais ou 3X reais, apesar de (iii) ser um pouco elástico/correlacionado com vendas – provavelmente, quanto maior o gasto, maior o fluxo de clientes e maior a venda.

Como demonstraram Kendall e Tsui (2011), a adição de custos fixos sobre a estrutura de custos total, incentiva o surgimento de um mercado *superstar*. Então é razoável supor que a escala dos custos de aquisição de clientes pode ser uma hipótese para a observação empírica de indícios *superstar*. Isso poderia ter ocorrido pois, aumentando a proporção de custos fixos em toda a cadeia, diminuiu-se a competitividade de e-commerces menores e de nicho, aumentando a concentração em *players* maiores. Afinal, quanto maior o varejista, maior seu sortimento de produtos (e, portanto, menos nichado), possibilitando maior diluição deste custo fixo entre suas vendas.

Um contraponto a hipótese anterior (de que aumento no CAC leva a *superstars*) e que poderia corroborar ao surgimento de um efeito *long-tail* é a entrada de varejistas de nicho em marketplaces, como defesa competitiva.

À medida que o custo de aquisição de clientes aumenta, pequenos varejistas de nicho podem optar por se listarem em marketplaces, como MercadoLivre, Magalu e Amazon. Estas plataformas são grandes o suficiente para terem fluxo orgânico de clientes – sem precisar contar com Google ou Facebook para adquirir novos clientes –, que buscam, em seu catálogo infinito, produtos das mais diversas espécies.

Assim, os marketplaces compartilham da sua escala e fluxo orgânico com varejistas menores (os chamados *sellers*) – mas há um custo. Estas plataformas podem cobrar, através de *take rates*³¹, até 17%³² da venda do lojista parceiro, representando uma camada de custo variável a mais. Kendall e Tsui (2011) argumentam que, quando custos variáveis crescem proporcionalmente na estrutura de custos, este efeito incentivaria o surgimento de um mercado *long-tail*.

³¹ *Take rate* é a taxa cobrada por marketplaces para que se efetue a transação entre ambas as partes: consumidor e lojista.

³² Estimado através dos números reportados e auditados pelo Mercado Livre (NASDAQ: MELI), no 3Q21, ao dividir a receita de *marketplace* por todo volume transacionado no marketplace. Disponível em: <https://investor.mercadolivre.com/static-files/34624848-4d12-4679-9a21-3bf19a25014e>. Acessado em: 20 nov. 2021

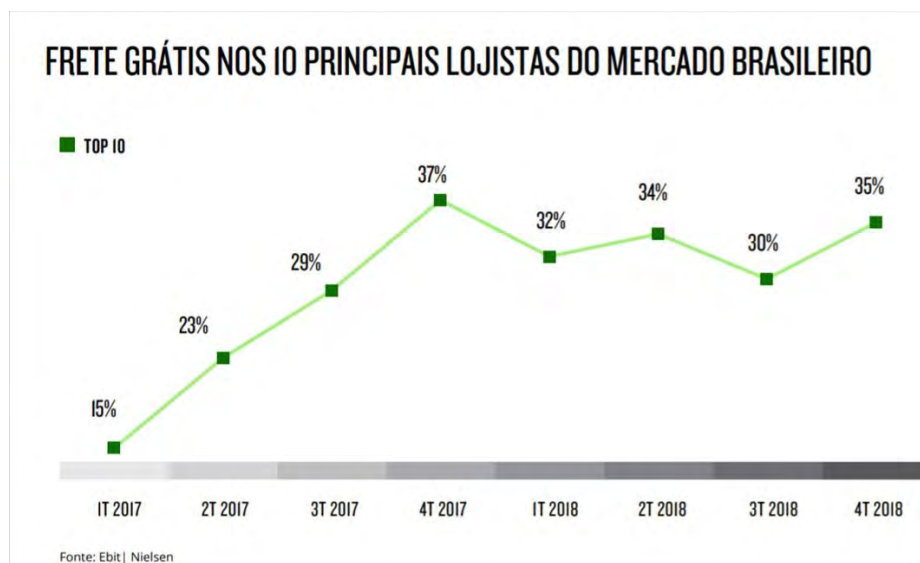
No entanto, como já discutido, não é o efeito observado no varejo de moda online – onde percebemos um efeito *superstar*. Talvez por que a presença de varejistas online com lojas em marketplaces ainda esteja baixa: somente 24%, segundo os dados do PayPal e BigDataCorp³³.

5.3 Logística e Omnicanalidade

Uma outra hipótese que pode ter corroborado no surgimento de um efeito *superstar* no varejo de moda online é a necessidade de investimentos logísticos, para conectar centros de distribuição a casa do cliente.

Cada vez mais, varejistas online tem oferecido modalidades de Frete Grátis como proposta de valor aos seus clientes. Segundo a Ebit | Nielsen, a modalidade de frete grátis correspondia a 48%³⁴ das compras online nos principais varejistas. Além disso, ainda de acordo com a consultoria, a gratuidade do frete em correlação linear com nível de satisfação (e de reclamações) do cliente³⁵.

Figura 20 – Percentual de lojistas com ofertas de frete grátis



Fonte: Adaptado do relatório Webshoppers ed. 39 da Ebit | Nielsen.

Ou seja, pode-se concluir que a gratuidade do frete se tornou um diferencial para sites de e-commerce, seja para melhorar percepção de preço ou satisfação do cliente. Mas frete também é uma despesa razoavelmente fixa. Sim, é verdade que quanto maior o

³³ Disponível em: <https://public.flourish.studio/story/947803/>. Acesso em: 03 nov. 2021.

³⁴ Ed. 41 do relatório Webshoppers, da EBit | Nielsen, disponível em: <https://company.ebit.com.br/webshoppers/webshoppersfree>. Acesso em: 03 nov. 2021

³⁵ Ibid.

faturamento, maior será a despesa de logística e frete. No entanto, o que torna o frete uma despesa fixa é que, sob a ótica isolada do produto³⁶, o frete é um custo que pouco varia em função do preço do produto – para toda entrega online existe um custo de frete. Natural que existe uma variação de custo por peso/volume da mercadoria, mas é razoável assumir que, no varejo de moda, essa despesa é praticamente uniforme por peça.

Uma outra forma de observar este efeito é que as infraestruturas de e-commerce estão cada vez mais investindo em centros de distribuição, furgões e pessoas envolvidas na atividade logística – e isso é despesa fixa. Afinal, um furgão em uma rota de entrega com uma mercadoria somente, tem um custo muito similar do que um furgão cheio.

E, novamente, como colocado por Kendall e Tsui (2011), a adição de custos fixos sobre a estrutura de custos total, incentiva o surgimento de um mercado *superstar*.

No mais, no mundo online, apesar de contraintuitivo, uma rede de lojas físicas tem cada vez mais valor, por (i) facilitar a devolução de mercadorias, (ii) possibilitar experiências físicas aos clientes (*touch and feel*) e (iii) proporcionar a entrega da última milha de forma descentralizada, a partir da base das lojas. Sem esta infraestrutura, ambos processos descritos se tornam custos para a operação ou piora na percepção do consumidor.

De acordo com Bernon et al. (2016),

Em ambientes de compra remotos, a decisão de compra será baseada a partir de dois pilares distintos: a decisão de compra em si, e, após recebimento, a decisão de devolução. [...] Consumidores em canais digitais, não possuem experiência ao vivo com a mercadoria, dificultando seleção de produtos. [...] Já em canais *omnichannel*, consumidores têm a oportunidade de visualizar e sentir o produto, ganhando mais informação sobre a compra.

Assim, pode-se dizer que a presença de lojas físicas facilita o processo de compra, por aumentar a informação sobre o produto para os clientes. Segundo o relatório do PayPal+BigDataCorp, em 2021 somente 6.8% dos lojistas online também tinham uma loja física.³⁷

Assim, por mais que não seja um aspecto envolvido no modelo de Kendall e Tsui (2011), a presença de lojas físicas pode ser uma hipótese para vermos maiores níveis de concentração – efeito *superstar*.

³⁶ Chamado de *unit economics*

³⁷ Disponível em: <https://public.flourish.studio/story/947803/>. Acesso em: 03 nov. 2021

6 Conclusão

O presente trabalho avaliou, por meio de uma análise empírica, efeitos que ocorreram no varejo de moda no Brasil, junto a penetração do e-commerce na indústria. À luz da literatura econômica, focada nos efeitos *long tail* (ANDERSON, 2006; BRYNJOLFSSON et al., 2006) e *superstar* (GOLDMANIS et al., 2010; EMRE et al., 2005), bem como a comparação dos dois (KENDALL; TSUI, 2018), avaliou-se a partir de informações sobre a penetração de sites de e-commerce no varejo brasileiro, tanto por acesso quanto por sortimento, faturamento total por faixa de site, percentual de vendas virtuais de vestimenta e número de empregados ativos no varejo de moda, a probabilidade da existência de um efeito *superstar* na indústria

Algumas hipóteses foram levantadas a fim buscar explicar as possíveis causas desse efeito *superstar* na indústria de varejo de moda no Brasil. De natureza macroeconômica, foi dissertado à cerca do impacto da recessão na receita das empresas da indústria, tornando os custos fixos mais representativos na estrutura geral de custos. Do ponto vista microeconômico, foram elencados o aumento do custo de aquisição de cliente e a maior dependência de frete grátis como vetores de aumento do custo fixo, que levam também, conforme a literatura revisada no trabalho, a um efeito *superstar*.

A partir do material trazido nesta monografia, torna-se possível trabalhos futuros com uma avaliação mais robusta de em que grau as hipóteses levantadas explicam o efeito *superstar* observado. Além disso, pode-se também avaliar os impactos da existência desse tipo de efeito em uma indústria tão importante no país quanto a de varejo de moda.

Referências Bibliográficas

ANDERSON, Chris. **The long tail**: Why the future of business is selling less of more. Hachette Books, 2006.

ANDERSON, Chris. The Long Tail. **WIRED**, 10 de jan, 2004. Disponível em: <https://www.wired.com/2004/10/tail/>. Acesso em: 23 out. 2021.

AUTOR, David et al.. The fall of the labor share and the rise of superstar firms. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 135, n. 2, p. 645-709, 2020.

BANHARA, Renato Francisco. **Impacto e mudanças do varejo brasileiro com a COVID-19**: a transformação do e-commerce. 2021. Dissertação (mestrado profissional MPFE) – Departamento de Economia, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2021.

BARBOSA, Fernando de Holanda. A crise econômica de 2014/2017. **Estudos avançados**, v. 31, p. 51-60, 2017.

BERNON, M, CULLEN, J and GORST, Jonathan. Online retail returns management: Integration within an omni-channel distribution context. International. **Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, 46. 2016

BRYNJOLFSSON, Erik; HU, Yu Jeffrey; SMITH, Michael D. From niches to riches: Anatomy of the long tail. **Sloan management review**, v. 47, n. 4, p. 67-71, 2006.

BRYNJOLFSSON, Erik; HU, Yu; SIMESTER, Duncan. Goodbye pareto principle, hello long tail: The effect of search costs on the concentration of product sales. **Management Science**, v. 57, n. 8, p. 1373-1386, 2011.

BURT, Steve; SPARKS, Leigh. E-commerce and the retail process: a review. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 10, n. 5, p. 275-286, 2003.

CONSIDERA, Claudio; BALASSIANO, Marcel. Recessão, Covid-19 e investimentos no Brasil e no mundo. **Blog do IBRE**, 08 de set, 2020. Disponível em: <https://blogdoibre.fgv.br/posts/recessao-covid-19-e-investimentos-no-brasil-e-no-mundo>. Acesso em: 15 out. 2021.

EMRE, Önsel; HORTACSU, Ali; SYVERSON, Chad. E-commerce and the Market Structure of Retail Industries. **Available at SSRN 851267**, 2005.

GOLDMANIS, Maris et al.. E-commerce and the Market Structure of Retail Industries. **The Economic Journal**, v. 120, n. 545, p. 651-682, 2010.

HIRT, Martin; WILLMOTT, Paul. Strategic principles for competing in the digital age. **McKinsey Quarterly**, v. 5, n. 1, p. 1-13, 2014.

KENDALL, Todd D.; TSUI, Kevin. The economics of the long tail. **The BE Journal of Economic Analysis & Policy**, v. 11, n. 1, 2011.

KOTRAS, Baptiste. **Mass personalization**: Predictive marketing algorithms and the reshaping of consumer knowledge. **Big Data & Society**, v. 7, n. 2, 2020.

MASTERS in Business: Interview with Derek Thompson. Locução de Barry Ritholz. **Bloomberg Business**, 24 mar. 2017. *Podcast*. Disponível em: <https://podcasts.apple.com/co/podcast/interview-with-derek-thompson-masters-in-business-audio/id730188152?i=1000383083617>. Acesso em: 23 out. 2021.

MIZOBE, Eri. **The Power of Branding Through Social Media in the Fashion Industry**: How it Has Given Long Tail Designers a Platform for International Growth. 2014. Tese (Bacharelado em Jornalismo e comunicação) – University of Oregon, Oregon, 2014.

NEWMAN, M. E. J. Power laws, Pareto Distributions and Zipf's Law. **Contemporary Physics**, v. 46, no. 5, p. 323-351, set.-out. 2005.

PHILLIPS, Erica E.; GLEASON, Stephanie. Beyond Bankruptcy: How Failed Stores Come Back Online. **The Wall Street Journal**, ago. 2017. Disponível em: <https://www.wsj.com/articles/beyond-bankruptcy-how-failed-stores-come-back-online-1501844401>. Acesso em: 23 out. 2021

PERFIL do e-commerce brasileiro. **PayPal & BigDataCorp**. Disponível em: <https://public.flourish.studio/story/947803/>. Acesso em: 03 nov. 2021.

PERFIL do Setor. **Abit Têxtil e Confecção**. Disponível em: <https://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>. Acesso em: 03 nov. 2021.

POP, Andreea. Guia de Transformação Digital para a Indústria da Moda. **VTEX Blog**. Disponível em: <https://vtex.com/pt-br/blog/tendencia/digital-transformation-guide-for-the-fashion-industry/>. Acesso em: 04 nov. 2021.

RHOADES, Stephen A. **The herfindahl-hirschman index**. Fed. Res. Bull., v. 79, p. 188, 1993.

ROSEN, Sherwin. The economics of superstars. **The American economic review**, v. 71, n. 5, p. 845-858, 1981.

SAHIN, Aysegul et al. Why small businesses were hit harder by the recent recession. **Current Issues in Economics and Finance**, v. 17, n. 4, 2011.

STONE, Brad. **The Everything Store**: Jeff Bezos and the age of Amazon. New York: Little, Brown and Company, 2013.

Webshoppers, 44^a, 41^a, 39^a ed. **Ebit | Nielsen**. Disponível em: <https://company.ebit.com.br/webshoppers/webshoppersfree>. Acesso em: 03 nov. 2021.

PORCENTAGEM DE COMPANHIAS DE VESTUÁRIO COM PRÓPRIO SITE **Statista**. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/1140267/brazil-clothing-companies-own-ecommerce-website/>. Acesso em: 03 nov. 2021.

ECONOMIC uncertainty and poor sales help explain small firms' disproportionate job losses during downturn. **Federal Reserve Bank of New York**, 2011. Disponível em: <https://www.newyorkfed.org/newsevents/news/research/2011/rp110721.html>. Acesso em: 05 nov. 2021.

Apparel Historical Company Shares, Brasil. **Euromonitor International**. Disponível em: <https://www.euromonitor.com/>. Acesso em: 03 nov. 2021

Ministério da Economia. **Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)**. Brasília. 2021.

BRASIL. IBGE. **Contas nacionais trimestrais, 2021**. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/home/cnt/brasil>. Acesso em: 20 set. 2021

BRASIL. IBGE. **Pesquisa mensal do comércio, 2021**. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/home/pmc/brasil>. Acesso em: 13 nov. 2021