

# Marketplace Glossário:

*Termos para conhecer*



## 1. MARKETPLACE DE 2-LADOS

Os dois lados de um mercado são os compradores e os vendedores, ou seja, a demanda e a oferta. Os mercados de duas faces exitosos como eBay e Mercado Livre são muito difíceis de interromper. Para separá-los, você deve ter uma proposta de valor melhor para ambas as partes simultaneamente, caso contrário, ninguém se moverá. Os clientes estão aí para os fornecedores, e os fornecedores estão aí para os clientes. Um não sai sem o outro.

Com um mercado de 2 lados, a rede é a que fornece a maior parte do valor, não o aplicativo ou o site em si, o que explica por que produtos de mercados como eBay e Mercado Livre podem se dar ao luxo de parecer essencialmente inalterados depois de 16 anos.

As empresas de comunicação, por exemplo, são essencialmente mercados de dois lados. O público (oferta) chega ao mercado e vende sua atenção em troca de experiências de conteúdo. Os anunciantes (demanda) do outro lado compram a atenção dos públicos. Quanto maior a audiência de uma empresa de mídia, maior a probabilidade de os anunciantes gastarem dinheiro com essa empresa e, em seguida, mais dinheiro estarão dispostos a pagar à empresa quando o fizerem. Os “vendedores”, ou seja, os leitores/espectadores, têm um efeito direto positivo na rede para os “compradores”, ou seja, os anunciantes. E vice-versa, porque (em teoria) mais receita com publicidade fornece a uma empresa de mídia os recursos para produzir um conteúdo melhor.

## 2. MARKETPLACE DE N LADOS

Os participantes do mercado nem sempre se dividem claramente em duas categorias. Frequentemente há vários participantes em um ou outro lado do mercado que realizam diferentes funções.

Por exemplo, em um mercado de comida a domicílio (Ifood, Uber Eats), há um lado que é claramente a oferta (restaurantes) e outro lado que é claramente a demanda (clientes). Mas, o que acontece com os entregadores/motoristas? Ajudam a satisfazer a oferta, mas têm incentivos e monetização diferentes aos dos restaurantes.

Porém, os verdadeiros mercados de N lados tendem a ser redes de mercados.

Ajudam a coordenar muitos fornecedores/vendedores em torno de um processo complexo de várias etapas (como um planejamento de casamento) utilizando uma ferramenta de fluxo de trabalho SaaS. Por exemplo, HoneyBook permite que um florista, um lugar de eventos, um fornecedor de serviços de catering, um fotógrafo e um produtor de eventos coordenem o fornecimento do casório. Em uma rede de mercado, as transações ocorrem em um padrão de 360 graus como em uma rede, mas com uma transação em mente.

### 3. TIPOS DE EFEITOS DE REDE EM MARKETPLACES

Nem todos os efeitos de rede do mercado funcionam da mesma maneira. Geralmente, há três tipos diferentes de network effects ou efeitos de rede de mercado. Eles diferem em como os usuários marginais do lado da oferta na rede impactam o valor de mercado para os usuários do lado da demanda. Para um mercado típico como eBay ou Mercado Livre, há uma correlação direta entre a quantidade de oferta/estoque em um mercado e o valor desse mercado para os usuários do lado da demanda.

Cada novo vendedor do eBay agrega valor a todos os compradores do eBay.

Por outro lado, mercados lentos ou delayed markets como o OpenTable demoram muito para atingir uma massa crítica de oferta antes que o mercado seja muito útil para os usuários do lado da demanda. Se apenas 1 em cada 100 restaurantes em sua cidade estiver no OpenTable como atendente de restaurante, o valor do OpenTable não aumentará 100% se aumentar para 2 em cada 100 restaurantes. Continua sendo insignificante, e não faz nenhuma diferença para você. Mas quando o OpenTable se aproxima de uma massa crítica de restaurantes em sua área, ele se torna exponencialmente mais valioso. Isso vale também para o Airbnb.

Os mercados assintóticos são o oposto dos mercados lentos. Uber e Lyft são exemplos importantes de mercados assintóticos, onde o limite para uma massa crítica de oferta é facilmente alcançado, mas o valor agregado da oferta marginal após esse ponto atinge rapidamente rendimentos decrescentes.

## 4. DESINTERMEDIAÇÃO

A desintermediação é uma vulnerabilidade que se aplica principalmente a mercados e redes de mercado. Ocorre quando, após conectar-se inicialmente por meio de um mercado ou um produto de rede de mercado, os usuários eliminam transações futuras do produto e fazem transações diretamente, fora da plataforma. Esse é um grande problema porque a retenção que leva à repetição da compra é o nome do jogo na maioria das redes transacionais.

Para ajudar a evitar a desintermediação, você pode fornecer ferramentas, reputação, seguros, conformidade, clientes potenciais e outros incentivos. Há um manual extenso de estratégias sobre as muitas coisas que você pode tentar se seu mercado estiver enfrentando esse problema. Alguns nunca superam isso.

## 5. MULTILOCAÇÃO OU MULTI-TENANTING

O arrendamento múltiplo ocorre quando os usuários do lado da oferta ou da demanda usam vários mercados concorrentes para vender ou comprar produtos. Um exemplo típico é um motorista de táxi que usa vários aplicativos em seu telefone celular para obter clientes. Geralmente ocorre quando há baixos custos de troca para listar produtos durante o processo de publicação ou para comprá-los em mercados diferentes. Isso é bastante comum. Muitas pessoas em ambos os lados do mercado costumam usar Uber e Lyft, eBay e Mercado Livre, Etsy e Amazon Marketplace.

A multilocalização pode prejudicar a defesa de uma rede e mitigar os efeitos da rede, mas apenas até certo ponto. Em última instância, a rede maior sairá ganhando porque terá um perfil mais alto para novos clientes potenciais e terá mais probabilidade de reter os clientes existentes, mesmo que esses clientes ocasionalmente tenham múltiplos locatários. Como a rede é maior, o número de opções será maior, e as pessoas só recorrerão a redes concorrentes em momentos de insatisfação ou como complemento do valor proporcionado pela rede maior.

Por exemplo, pessoas que usam Snap Stories podem usar Instagram Stories para atingir um público diferente. O uso de um serviço pode servir para reforçar e aumentar o uso do outro serviço à medida que as pessoas se acostumam a usar ambos e veem maior valor na ampla categoria de “histórias” compartilhadas em ambos.

Os clientes do eBay ou da Amazon podem pesquisar no Etsy especificamente produtos mais antigos. Embora este seja um caso de multilocalização, usar um reforça o outro porque quanto maior a variedade de produtos que os consumidores comprem online, maior a probabilidade de que comprem online.

## 6. O PROBLEMA DO OVO E DA GALINHA

O problema do “ovo ou a galinha” refere-se ao problema de obter massa crítica suficiente para desencadear um ciclo de feedback positivo. Se as pessoas em uma rede geram a maior parte do valor para outros usuários, como se faz para que os primeiros usuários ingressem?

Este é um problema especialmente grande com mercados de dois lados (e em menor extensão com plataformas de dois lados) porque existem dois tipos de usuários – compradores e vendedores (ou desenvolvedores e usuários) – e um deve estar instalado antes que o outro tenha um incentivo para aderir. Colocar redes de dois lados em funcionamento requer dar algum tipo de valor inicial aos usuários de um lado ou do outro, que é independente do valor complementar que resulta de o outro lado da rede estar lá.

Existem pelo menos 19 táticas específicas que conhecemos que podem ajudar a resolver esse problema. Várias delas envolvem a criação de um produto único (single play mode) que agrega valor no mercado, mesmo sem uma rede estabelecida. Outras envolvem atrair um lado do mercado com compensação, como dinheiro ou clientes.

## 7. MARKETPLACE DO LADO DA OFERTA

Um mercado do lado da oferta é simplesmente um mercado onde é mais difícil atrair o lado da oferta. Muitos mercados são assim: é muito difícil atrair a oferta inicial sem demanda, mas uma vez que uma massa crítica de oferta é alcançada, a demanda surge sozinha. Frequentemente, com os mercados do lado da oferta, as empresas gastam a maior parte de seu orçamento de aquisição de usuários pagos no lado da oferta.

## 8. MARKETPLACE DO LADO DA DEMANDA

Um mercado do lado da demanda é o inverso de um mercado do lado da oferta. Possuir a distribuição é o que importa para um mercado do lado da demanda, porque se você tiver demanda suficiente, os fornecedores aderirão por conta própria. A maioria dos mercados não é “equilibrada”. Um lado é muito mais difícil do que o outro. O lado mais difícil pode mudar com o tempo, mas mesmo isso é raro.

## 9. MARKETPLACE HABILITADO POR FINTECH

Os mercados habilitados por Fintech são mercados com serviços financeiros habilitados por tecnologia integrados diretamente na plataforma. Recentemente, estamos vendo que os mercados começam a oferecer serviços como:

- » - Seguros: produtos de seguros internos que são possíveis graças a melhores modelos de subscrição.
- » - Financiamento: opções de financiamento não tradicionais, como aluguel com opção de compra ou participação nos rendimentos.
- » - Bancos: soluções inovadoras e específicas para que o cliente gerencie transações, depósitos e pagamentos.

Os avanços em inteligência artificial e dados estão habilitando esses três grupos de serviços, porque os modelos de cobertura de dívidas, seguros e empréstimos estão se tornando cada vez mais poderosos graças à inteligência artificial e ao aumento do consumo de dados. Também surgiram várias empresas B2B que aproveitam a crescente quantidade de dados disponíveis para obter ou extrair de fontes públicas e empacotá-los para avaliar o risco de seus clientes.

Tirar proveito das novas fontes de dados e da inteligência artificial reduz o custo de subscrição por meio da automação e melhora as taxas de perda em relação aos modelos mais tradicionais de assinatura ou crédito. Como resultado, as opções alternativas de financiamento e seguro estão se tornando mais baratas e mais amplamente aplicáveis, expandindo a acessibilidade e gerando novos casos de uso de dívida e seguro, que os mercados podem adaptar às suas necessidades específicas.

## 10. FRAGMENTAÇÃO VS. CONSOLIDAÇÃO/ CONCENTRAÇÃO

Em qualquer mercado ou vertical específico, o número de participantes e a quantidade de participação de mercado que os participantes possuem podem diferir amplamente. Em mercados onde o ganhador leva a maioria, as poucas maiores empresas predominantes detêm a maior parte da participação de mercado e geralmente estão bem consolidadas. Em mercados mais mercantilizados, a oferta ou a demanda podem ser fragmentadas em muitos participantes diferentes, cada um com sua pequena fatia do bolo. Para novos mercados, a fragmentação em um mercado vertical geralmente indica uma oportunidade.

## 11. BLOQUEIO ou LOCK-IN

Uma das razões pelas quais os mercados bilaterais são tão defensáveis é o “bloqueio” criado pelos efeitos de rede cruzados. Se você é um fornecedor, pode ficar preso em um mercado porque há muita demanda para sair, e vice-versa. Nenhuma das partes pode se mover, uma vez que o mercado de efeitos de rede ou network effects esteja instalado e funcionando, sem sacrificar o acesso à outra parte.

## 12. MASSA CRÍTICA

A massa crítica de uma rede se refere ao ponto em que o valor produzido pela rede excede o valor do próprio produto e dos produtos concorrentes. Isso pode acontecer em momentos diferentes, dependendo do tipo de rede.

Por exemplo, redes físicas diretas, como telefones, adquirem massa crítica muito rápido. Como observou o presidente da AT&T, em 1908, “um telefone, sem uma conexão do outro lado da linha, não é nem sequer um brinquedo ou um instrumento científico. É uma das coisas mais inúteis do mundo”. Como um telefone desconectado não tem nenhum valor, uma rede telefônica com até dois usuários tem valor suficiente para exceder o valor inerente de um único produto sozinho.

Compare isso a uma rede de plataforma como Windows ou iOS. O valor do sistema operacional Windows, mesmo sem quaisquer programas ou aplicativos, é bastante alto por si só. Somente depois que a rede de usuários e desenvolvedores tiver crescido bastante, o valor de todos os programas de terceiros, mais o valor da interoperabilidade com outros

usuários, ultrapassam o valor (para os usuários) dos programas da Microsoft em si mesmos.

A maioria dos produtos com efeitos de rede deve, em última instância, atingir uma massa crítica para aproveitar ao máximo a capacidade de defesa proporcionada por seus efeitos de rede. Até que o tamanho da rede atinja uma massa crítica, o produto é bastante vulnerável e pode não ter muito valor para os usuários. Para esses produtos, o desafio geralmente é gerar valor inicial suficiente para incentivar os primeiros usuários a começar a usar o produto antes mesmo de o valor dos efeitos de rede aparecer.

### 13. EFEITOS DE REDE DO MESMO LADO

Os efeitos de rede do mesmo lado são efeitos de rede diretos que ocorrem no mesmo lado de uma rede com vários lados (rede com 2 ou N lados). Os efeitos de rede do mesmo lado referem-se à mudança no valor que ocorre para usuários no mesmo lado com a adição de usuários naquele lado.

Por exemplo, o Uber na verdade tem efeitos negativos de rede do mesmo lado ou um efeito de congestionamento. Isso porque, a qualquer momento, um número maior de passageiros significa um preço maior ou um tempo de espera maior por viagem. O mesmo é verdadeiro para os motoristas - mais motoristas do Uber significam mais competição para outros motoristas.

No entanto, os efeitos de rede do mesmo lado também podem ser positivos. Esse é o caso dos usuários do Windows, que se beneficiam da adição de novos usuários do Windows devido à compatibilidade dos arquivos. Dois usuários do Windows podem facilmente compartilhar arquivos entre si, e o número de pessoas com as quais você pode compartilhar arquivos aumenta com o número de pessoas que usam a mesma plataforma.

### 14. EFEITOS DE REDE TRANSVERSAIS

Os efeitos de rede transversais referem-se especificamente ao aumento direto no valor para os usuários de um lado da rede pela adição de usuários do outro lado.

Os efeitos de rede transversais são efeitos de rede diretos que surgem de bens ou serviços complementares em uma rede com mais de um lado.

Assim, para tomar o exemplo do Uber mais uma vez, há grandes efeitos de rede cruzados positivos porque cada motorista adicional agrega valor direto a todos os usuários do lado do passageiro (até certo ponto) e vice-versa.

## 15 . TAXA DE INTERMEDIÇÃO OU RAKE/TAKE RATE

Os mercados geralmente se monetizam pegando uma porcentagem de cada transação que ocorre no mercado, conhecida como taxa de “take or rake”. Isso pode afetar as margens de lucro do fornecedor em um mercado consumidor ou em ambos os lados de um mercado B2B, o que pode ser um incentivo para desintermediar o mercado. A estratégia de preços é, portanto, uma parte fundamental da fórmula para fazer funcionar o NFX do mercado.

## 16. CUSTO DE MUDANÇA

Os custos de mudança referem-se aos custos de tempo, esforço ou dinheiro que surgem quando você muda de um produto para outro incompatível.

Quando os custos de mudança são altos, tende-se a criar um bloqueio do cliente, porque o cliente tem mais incentivos para ficar com o mesmo fornecedor durante todo o seu ciclo de vida.

Os efeitos de rede aumentam os custos de mudança. Não só é caro do ponto de vista da compatibilidade trocar de produtos, mas quando o produto tem efeitos de rede, os custos de mudança aumentam tanto no nível do grupo quanto no individual. Por exemplo, em um mercado de dois lados como o Airbnb, há altos custos de mudança para os proprietários de acomodações como um grupo, porque, a menos que todos os proprietários se mudem para um novo mercado ao mesmo tempo que os que procuram acomodação (locatários), o custo será muito alto para os proprietários que saírem.

Portanto, os dois lados do mercado se encaixam.

***NfX é o autor deste glossário. Babel-Team fez a tradução e os ajustes para o mercado latino-americano.***

# NfX

NfX [www.nfx.com](http://www.nfx.com) é uma empresa de risco em fase inicial com sede em San Francisco, CA, EUA, que está transformando a maneira como se financia os verdadeiros inovadores. Como fundadores, criaram dez empresas de efeitos de rede com mais de USD 10 bilhões em saídas em múltiplas indústrias e geografias.



Babel-Team [www.babelteam.com](http://www.babelteam.com), Strategic Solutions for Digital Innovation, é uma empresa brasileira fundada em 2006, especializada em modelos de negócios com base em ecossistemas. Como fundadora, criou quatro empresas de efeitos de rede: HONO, Acompanha.me, BIGPROFY e ECONEX.



**Suporte Marketplace**