

## Uma Lembrança Para Toda a Vida: A História de Uma Jovem Empreendedora

*Gabrielle Damo Rossato*

Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI  
[gabriellerossato@gmail.com](mailto:gabriellerossato@gmail.com)

*Angelica Patel Da Rosa*

Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI  
[angelicapatelrosa@gmail.com](mailto:angelicapatelrosa@gmail.com)

*Samara Sartor*

Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI  
[samaracsartor@gmail.com](mailto:samaracsartor@gmail.com)

*Anete Alberton*

Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI  
[anete@univali.br](mailto:anete@univali.br)

Recebido em 20 de Agosto de 2018

Aprovado em 29 de Abril de 2019

### Resumo

A Lipa Baby é uma empresa de produtos de decoração infantil que começou seu trabalho com a venda de um kit para tirar o molde do pé ou da mão do bebê. A ideia surgiu em 2015 pela jovem publicitária Lílian Paula, que insatisfeita com seu emprego, almejava seu próprio negócio. Com a criação da marca, a protagonista vislumbra o crescimento da empresa e sua consolidação no mercado. Diante do surgimento de incertezas e da tomada de decisão que envolvia iniciar vendas por meio de parcerias ou focar no desenvolvimento do *e-commerce*, Lílian se viu em um novo dilema de empreendedorismo. Nesse contexto, o presente caso para ensino objetiva promover reflexões e contribuir com o entendimento sobre as tomadas de decisões que envolvem um negócio. O caso reproduz as angústias e dilemas vivenciados pela protagonista, Lílian Paula, desde a sua ideia inicial até a busca pelo crescimento de sua marca.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo; Marketing Digital; Canais de Distribuição.

## **Introdução**

Era um sábado, na cidade de Balneário Camboriú, estado de Santa Catarina, após um dia exaustivo de produção e entregas do kit bebê, Lílian Paula, fundadora e proprietária da empresa Lipa Baby, recebeu um telefonema inesperado que a deixou sem saber muito bem o que pensar. Com um espírito empreendedor que tomava conta da protagonista há anos, ela se deparou com uma tomada de decisão que poderia mudar o que havia planejado para sua marca. Na ligação, Renata, a dona de uma loja conceituada da cidade, que atendia um público com alto poder aquisitivo, disse o seguinte:

- Adorei as fotos que você tirou na loja com o seu produto, algumas clientes que estavam no momento viram e se interessaram pelo kit. Gostaríamos de saber se você tem interesse em me encontrar pessoalmente para podermos conversar melhor sobre uma possível parceria, adoraria revender seus quadros em minha loja.

E agora? Lílian enfrenta um novo dilema na sua trajetória empreendedora. Estabelecer parcerias e vender em loja multimarcas ou estabelecer-se a partir do comércio virtual até obter recursos para abrir sua própria loja.

## **O desejo de empreender**

Em 2013, durante a realização do trabalho de conclusão do curso de Publicidade e Propaganda, a estudante de 20 anos, Lílian Paula, obteve informações, a partir de pesquisas aplicadas, de um mercado infantil brasileiro promissor e com grandes possibilidades de empreendedorismo. A partir da investigação e constatação, o desejo de explorar o potencial dessa área e empreender tornou-se latente, bem como o desejo de colocar em prática toda a sua capacidade.

Após sua formação e inserção no mercado de trabalho, Lílian sentiu-se frustrada por não estar aplicando todo seu conhecimento adquirido na universidade, suas habilidades não eram totalmente exploradas na empresa em que trabalhava, se via limitada dentro de um setor de marketing sem grandes possibilidades de crescimento. Contudo, tendo em vista a necessidade de ter uma renda fixa para se manter, a protagonista buscou conciliar o trabalho com sua determinação na investigação de um produto inovador que pudesse ser apresentado ao mercado infantil.

Depois de um ano de pesquisa sem sucesso, em um dia qualquer do ano de 2015, eis que surge a ideia. Lílian estava na casa do seu namorado vendo presentes trazidos pela família da Europa quando em meio a tantas novidades, uma se destacou, um produto de decoração infantil composto por um modelo de argila que possibilitava a impressão do molde do pé ou da mão do bebê.

Desde então, Lílian percebeu que aquele produto tinha potencial para dar forma ao seu objetivo. Motivada pelo desejo de realizar, a protagonista começou a traçar sua ideia e determinar claramente para si mesma onde queria chegar. Com características de personalidade e talento Apoiada em sua persistência e curiosidade, buscou entender melhor sobre o produto e sobre os lugares onde o mesmo era encontrado.

Na primeira tentativa, ao entrar em contato com a empresa estrangeira responsável pelo produto, a fim de importa-lo e dar início ao seu próprio negócio, Lílian se deparou com uma barreira. A companhia informou que não efetuava exportação para o Brasil. Entretanto, Lílian estava determinada, queria dar início ao seu negócio usando essa ideia de guardar

recordações através do molde do pé ou da mão do bebê. Assim, mesmo diante desse impasse não desistiu, continuou sua busca por outras empresas.

Depois de muita pesquisa, a protagonista encontrou uma empresa fornecedora na China, mas devido à quantidade mínima exigida para a importação, e a falta de recursos financeiros e físicos para estoque, percebeu que não seria possível importar o produto pronto.

Apesar de o seu planejamento inicial ser o de importar o produto pronto para revenda, o empecilho encontrado por ela provocou seu instinto empreendedor de adaptação, motivando a busca por outra ideia que a levasse a concluir seu objetivo. Desse modo, Lílian viu como alternativa importar apenas a matéria-prima, a argila, e com uma nova proposta de um novo produto usá-la na criação de um kit bebê, visando à qualidade e a representação do valor da marca do seu negócio.

### **A Construção da Marca**

A construção da marca teve como prioridade a busca pela qualidade, que partiu desde a escolha dos fornecedores até a entrega impecável do produto final. Nesse processo, o ponto inicial foi pesquisar como seria o caminho para a importação do produto. Logo Lílian viu em feiras de empreendedorismo a oportunidade de instruir-se sobre a prática. Em uma viagem a cidade de São Paulo, a protagonista participou da Feira do Empreendedor, realizada pelo SEBRAE. Durante o evento, Lílian conversou com um representante do Grupo Alibaba à respeito do site Alibaba<sup>1</sup> e dos meios de efetuar uma importação usando fornecedores encontrados no respectivo site.

Apoiada nas instruções fornecidas pelo mesmo, de que as negociações chinesas são estimuladas pelas trocas de favores, presentes e concessões, Lílian entendeu que um relacionamento de fidelidade deveria ser construído. Tendo em vista a necessidade de iniciar seu negócio a partir de uma primeira importação limitada, que não implicasse grandes riscos, sendo esta inferior às 1000 unidades exigidas pelo fabricante da matéria-prima, a protagonista utilizou das orientações recebidas para obter êxito na negociação com o fornecedor chinês.

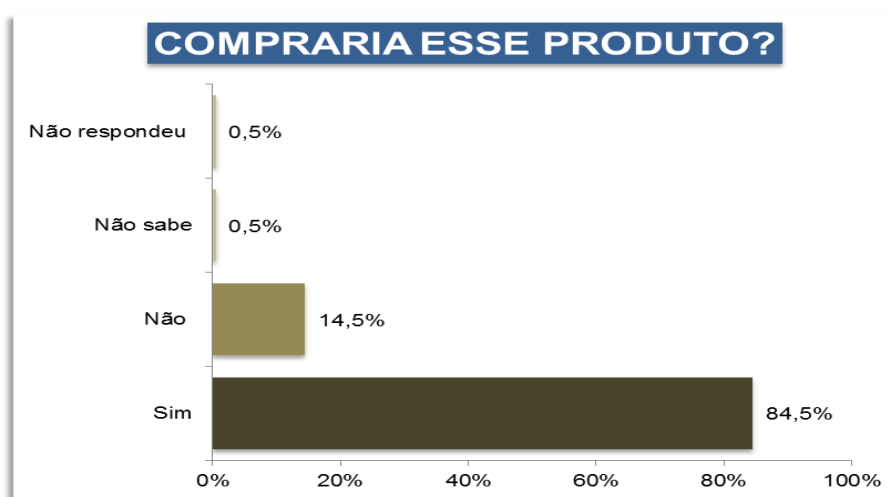
Com essa postura, Lílian conseguiu convencer o vendedor a realizar seu pedido em quantidade inferior à mínima exigida pela empresa, sempre enfatizando que se nesse primeiro contato a companhia a ajudasse, futuras importações poderiam ser efetuadas em grande quantidade. Neste ínterim, um colaborador do SEBRAE a orientou sobre executar a importação por conta própria, sem a necessidade de contratar *trading companies*. Mesmo repleta de dúvidas, Lílian decidiu seguir as recomendações que lhe foram apresentadas e dar início a sua marca, importando inicialmente por conta própria.

Além da argila como principal produto, o kit bebê é composto por um quadro e um manual de instruções para a realização do molde. Ambos vêm dentro de uma caixa de presentes personalizada com a logo da marca. Para construção do kit, foi necessário pesquisar também fornecedores dos demais produtos, identificados no mercado nacional.. Em todas as negociações apresentou-se a necessidade de integrar os fornecedores aos objetivos da empresa, para que desse modo acreditassem no potencial de crescimento da marca e aceitassem realizar pedidos de baixa quantidade de produtos.

Em paralelo, Lílian realizou uma pesquisa mercadológica no início de 2015 (Figura 1), com o objetivo de identificar a avaliação dos consumidores acerca do produto infantil final que havia desenvolvido. Foram aplicados 200 questionários, em uma amostragem por conveniência, onde a protagonista selecionou membros da população mais acessíveis. A

pesquisa teve como principal intuito atingir um público que possivelmente tivesse filhos, portanto, foram aplicados questionários principalmente próximos a escolas na cidade de Itajaí. Em Balneário Camboriú, a pesquisa foi realizada, em especial, em uma academia de classe A e B, que possui 2616 alunos, sendo 1423 mulheres. A partir dos resultados da pesquisa, Lílian dedicou-se de forma mais confiante na criação da marca. Mais do que vender um item de qualidade, o objetivo era transmitir o valor sentimental de uma lembrança guardada para toda a vida.

Figura 1 - Opinião dos participantes acerca da variável:



Fonte: Dados da empresa (2016).

### A origem da Lipa Baby

O mercado virtual contempla diversas oportunidades de negócios. Ao mesmo tempo em que aumenta a concorrência do mercado, em virtude de oferecer uma maior gama de produtos e marcas aos consumidores, também viabiliza a inserção de novos empreendedores, que muitas vezes não possuem grandes condições de investimento.

Pesquisas realizadas pelo Google em 2016 mostram que até 2021 o comércio eletrônico dobrará seu faturamento nas vendas no varejo, com crescimento de cerca de 12,4% ao ano. Em cinco anos a participação do comércio eletrônico deve ir de 5,4% em 2016 para 9,5% em 2021. Ainda segundo o estudo, 19% das vendas do comércio *offline*, já sofreram e irão continuar sofrendo influência do meio digital. Segundo a pesquisa do Google (2016), as vendas virtuais irão atingir 32%, se usarmos esses dados combinados com as vendas totais do *e-commerce* a influência aumenta ainda mais chegando a 42% até 2021.

Empresas multicanais, ou seja, que utilizam mais de um canal para vendas, como por exemplo, o *e-commerce* e as vendas físicas, possuem consumidores que gastam 40% a mais e que acabam sendo mais fiéis e mais lucrativos se comparadas com as que utilizam apenas um canal de vendas. Isso demonstra que, com o aumento significativo dos consumidores do mercado *e-commerce* no Brasil, de maneira geral, a população busca cada vez mais encontrar vantagens nas compras *online* que o setor varejista tradicional não é capaz de proporcionar (Figura 2).

Ademais, a crise econômica brasileira em 2016 trouxe insegurança para a protagonista, entretanto tendo como pressuposto dados positivos sobre o crescimento do mercado infantil que cresce em ritmo acelerado, 14% ao ano, movimentando cerca de R\$ 50 bilhões por ano (SEBRAE, 2013) e a representação de aproximadamente 25% da população total brasileira de crianças de 0 a 14 anos (IBGE, 2010), Lílian decidiu seguir em frente. Em agosto de 2016 o projeto saiu do papel, criou forma com o registro legal, sendo criada assim a empresa de decoração de produtos infantis, Lipa Baby.

Com um mercado *online* em constante crescimento e sendo a forma mais viável e prudente no começo de um negócio sem muito recurso financeiro, Lílian sentia-se cada vez mais segura sobre colocar em prática seus propósitos e ideias através de negócios digitais, e para não assumir altos riscos direcionou sua estratégia de venda no *e-commerce*.

Como publicitária dedicou-se ao desenvolvimento de uma estratégia de marketing, definindo seu público alvo as pessoas com alto poder aquisitivo. O produto foi pensado com elementos que caracterizassem um item sofisticado, desde as cores ao logo da marca. O esforço compreendeu a construção de um produto desejado e único, que transmitisse um valor de exclusividade, bem como um vídeo que demonstrava como fazer o molde.

No entanto, a expansão da internet e do comércio eletrônico também tornou mais amplo o perfil do consumidor, que passou a fazer compras de produtos de maior valor. Segundo dados levantados pela E-bit (Figura 3), o número de pessoas que adquiriram produtos na internet que possuem renda familiar igual ou menor a R\$ 3 mil aumentou nos últimos anos. Isso é derivado da acessibilidade ao parcelamento gerando uma percepção de preços menores e da comodidade que as compras *online* geram.

Através de uma plataforma *online* de criação e edição de sites, Lílian se integrou ao PagSeguro, que possibilita pagamentos online ou móveis, não investindo assim em uma plataforma própria de venda. Com o *e-commerce*, a protagonista deu ênfase para as mídias sociais, de forma a tornar a marca conhecida e desejada, principalmente com a divulgação realizada por pessoas midiaticamente conhecidas.

A ideia de um produto diferenciado, criativo e que instigasse o desejo de compra tornou-se o suporte da Lipa Baby, porém a busca de novos produtos precisava ser constante visto que o mercado demandava novidades e diferentes modelos. Contudo, Lílian sabia que as vendas na internet demandavam um tempo maior de retorno, e para que esse fosse satisfatório, o investimento nas redes sociais precisava ser alto.

### **E agora Lílian?**

Neste momento temporal, Lílian se encontra após a ligação de Renata, dona de uma loja de decoração infantil conceituada em Balneário Camboriú, pensando sobre o futuro de seu negócio. No atual cenário, novas inquietações cercam a protagonista, incertezas a respeito de uma nova tomada de decisão contemplam um momento diferente na gestão de seu negócio.

Lílian sabia que a possibilidade de iniciar suas vendas através de parcerias abriria novas oportunidades ao mesmo tempo em que demandaria algumas mudanças no posicionamento da marca. A protagonista também conhecia as dificuldades do mercado virtual (Figura 4 e Figura 5), e a necessidade que sua marca apresentava de obter novos recursos para chegar a um crescimento expressivo no mercado.

Mesmo com um mercado online em constante crescimento, a protagonista sentia certa insegurança ao vender um produto de extrema qualidade no meio digital. Sua maior

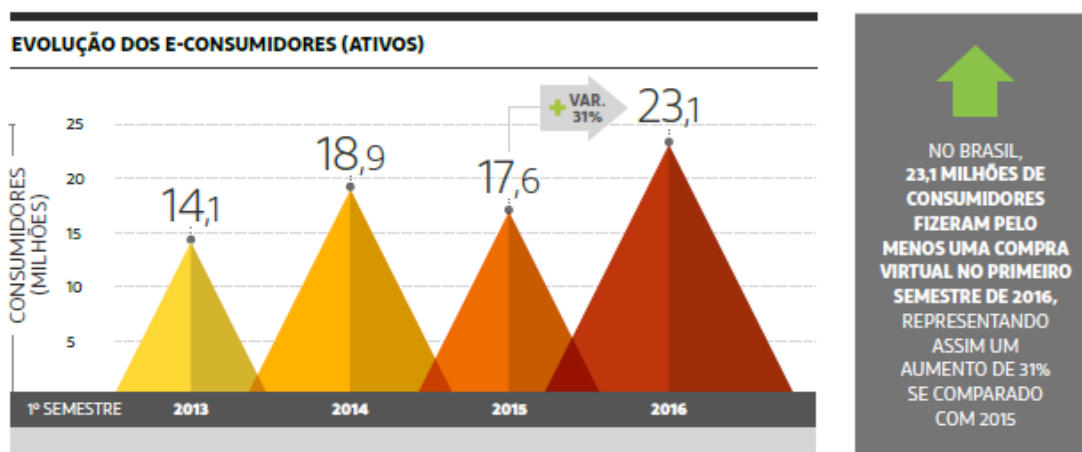
preocupação advinha da dúvida de que se, apenas através de fotos, os consumidores teriam a verdadeira e completa percepção da beleza e exclusividade que o produto transmitia. Além disso, através de pesquisas feitas pela publicitária, Lillian também detectou que nem sempre as pessoas que entravam e visualizavam sua plataforma online concretizavam a compra. A empresária então, começou a se perguntar o que estava gerando esse fato. Seria uma dificuldade encontrada pelos consumidores na hora de realizar compra através da plataforma PagSeguro? Ou seria a insegurança dos consumidores ao realizar compras de um produto, com um valor mais elevado, através do site e não de maneira física onde o produto é mais palpável?

Lillian ambicionava ter sua própria loja física, com produtos diferenciados e com qualidade. Abrir mão de ter o controle de cada venda realizada, de cada estratégia formulada, parecia gerar atrito com seu planejamento inicial. Contudo, Lillian também ponderava os benefícios financeiros que parcerias poderiam gerar para o futuro crescimento de sua empresa, mas a insegurança por não possuir experiência comercial não tornava fácil a decisão.

A empresária possui um grande dilema: Lillian almeja crescer, ela possui muitas ideias, mas com elas também surgem muitas dúvidas sobre quais decisões devem ser tomadas para aumentar seu crescimento e expandir sua base de clientes. Lillian sabe que as decisões administrativas são muito importantes para dar continuidade ao seu empreendimento. Saberia ela qual melhor estratégia traçar nessa situação? Entre estabelecer parcerias e vender em lojas multimarcas e estabelecer-se a partir do comércio virtual até obter recursos para abrir loja própria?

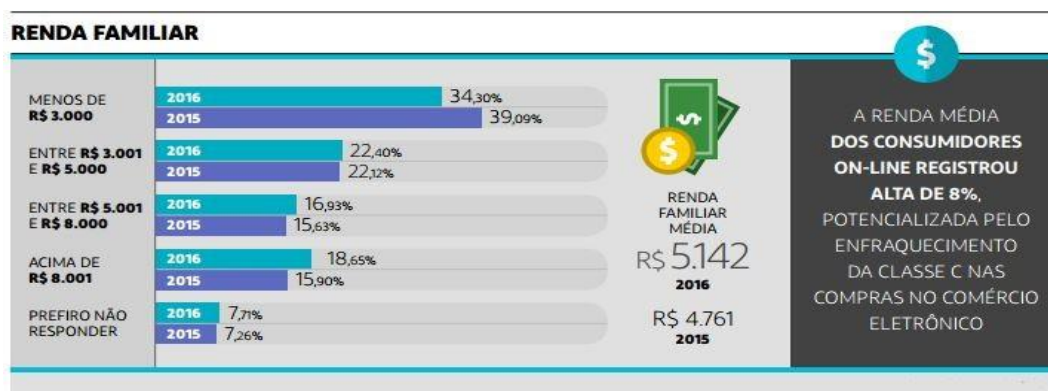
Anexos

Figura 2 – Evolução do E-consumidores Ativos



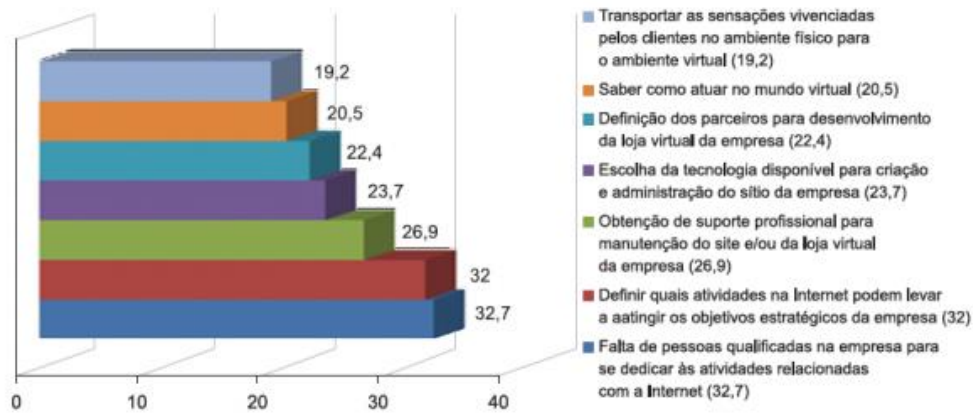
Fonte: Ebit Informação (2016).

Figura 3 – Renda Média Familiar dos E-consumidores



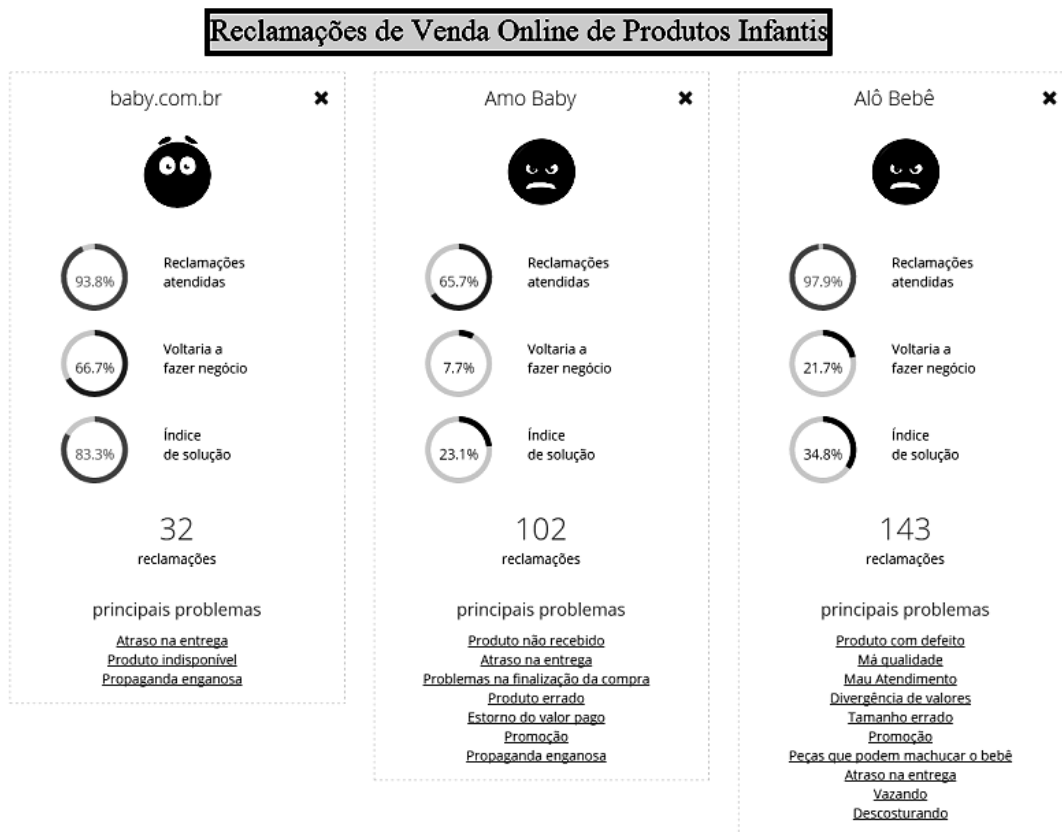
Fonte: Ebit Informação (2016).

Figura 4 - Principais dificuldades para atuação na Internet



Fonte: ARAÚJO; ZILBER (2013).

Figura 5 – Reclamações de Vendas Online de Produtos Infantis



Fonte: Reclame AQUI (2017).



## NOTAS DE ENSINO

---

### OBJETIVOS EDUCACIONAIS E UTILIZAÇÃO RECOMENDADA

O caso visa analisar os principais desafios enfrentados por uma jovem empreendedora na criação de um novo negócio, aproximando o ambiente educacional (teórico) da realidade empresarial (empírico). O mesmo, que se destina a alunos da graduação, busca aproximar o leitor com o perfil da protagonista e com os dilemas vivenciados, de forma a preparar e incentivar o empreendedorismo dos jovens. As análises e discussões são direcionadas aos seguintes objetivos:

- Instigar o empreendedorismo entre jovens, considerando as oportunidades em negócios digitais.
- Analisar as estratégias de marketing digital para a divulgação de um novo negócio. Na internet.
- Avaliar os diferentes canais de distribuição do produto.

A construção do caso em questão foi idealizada e direcionada para servir como ferramenta auxiliar de ensino em disciplinas que abordem assuntos relacionados ao empreendedorismo, marketing digital e canais de distribuição. Recomenda-se a utilização deste para alunos de graduação, proporcionando a possibilidade de vislumbrar e atrelar os conhecimentos teóricos desenvolvidos em sala às situações reais.

Como recomendação, visando uma melhor compreensão e didática no uso do caso pelo professor, sugere-se:

- a) Divisão da sala em dois grupos com objetivos de análise distintos. Um grupo analisa as perspectivas positivas do mercado digital e o outro designa seus apontamentos para o planejamento através de parcerias;
- b) Reflexão entre os membros do grupo;
- c) Discussão orientada pelo professor com o levantamento das análises de cada grupo;
- d) Encerramento da discussão do caso pelo professor.

A apresentação de vídeos que contam histórias de empreendedores na área digital pode contribuir na preparação dos alunos de maneira introdutória a aplicação do caso. Sugere-se, ainda, que a partir da utilização do caso, os alunos sejam instigados a desenvolver e trazer para a sala de aula ideias de planejamento de novos negócios, apresentando e discutindo a viabilidade do mesmo no mercado.

### FONTES DE DADOS

O caso apresentado é a história de uma empresa real, que tem como protagonista a jovem empreendedora Lílian Paula. O nome da empresa utilizado é fictício, de modo a manter sigilo. Os dados apresentados foram obtidos através de entrevistas diretas com a fundadora e proprietária da empresa, Lílian. Dados secundários foram coletados através da pesquisa de Araújo e Zilber (2013) e do site do SEBRAE, IBGE, E-bit e Reclame Aqui.

## QUESTÕES PARA DISCUSSÃO

- 1- Examine o perfil de Lílian considerando suas competências e habilidades e analise a motivação que levou a protagonista a empreender.
- 2- O interesse no Marketing Digital tem atingido empresas de todos os tamanhos e segmentos, podendo proporcionar resultados e informações imediatas. Analise que estratégias de Marketing Digital seriam importantes para tornar o produto da Lipa Baby desejado.
- 3- O negócio desenvolvido por Lílian Paula parece estar firmado em um mercado bastante promissor. No entanto, a proprietária ainda vive o desafio de tomada de decisão acerca dos canais de distribuição a serem adotados pela Lipa Baby. Logo, como agir diante da possibilidade de realizar parcerias com lojas físicas?

## ANÁLISE DO CASO E CONEXÃO COM A LITERATURA

**Empreendedorismo e as Competências Empreendedoras:** Para Venkataraman (1997) o empreendedorismo é o campo de estudo que procura compreender como, por quem e com que consequências, as oportunidades que geram novos produtos e serviços são descobertas, criadas e exploradas. Lílian buscou inserir no mercado um produto de decoração infantil diferenciado, a partir da construção de uma marca. Com a observação dos dados do segmento infantil e sua projeção de crescimento, a jovem empreendedora foi capaz de avaliar e aproveitar as oportunidades buscou um produto inovador e previu tendências, enxergando sinais de que o mercado seria próspero e cheio de oportunidades para crescer, foi capaz de avaliar riscos e oportunidades na hora de empreender, usou os desafios para crescer e trabalhou em cima das mudanças e dos acontecimentos.

Em um mundo baseado em relações interconectadas, que possui a internet como um importante mecanismo de desenvolvimento social e econômico, o aumento nas oportunidades de negócio e o aproveitamento de Lílian a partir destas é evidente. As facilidades oferecidas pela internet, o baixo investimento necessário para iniciar um negócio, a possibilidade que o mercado online proporciona de possuir um emprego fixo em paralelo ao *e-commerce*, foram fatores que geraram segurança e instigaram a criação da Lipa Baby.

É incontestável que o empreendedorismo vem sendo um propulsor da economia mundial, influenciando mudanças e incentivando a inovação e o desenvolvimento. A prática transforma as relações, gera novas oportunidades, elimina barreiras culturais, comerciais e territoriais, produz riqueza, move a economia e acima de tudo aproxima as pessoas com o mercado (DORNELAS, 2008).

Além das características comuns de um empreendedor, a motivação é um tema de grande relevância e que merece destaque. Ela é relativa e é a motivação que, em grande parte das pesquisas realizadas sobre o tema empreendedorismo, demonstra o nível de maturidade e desenvolvimento de um país.

Existem duas razões que levam os indivíduos à atividade empreendedora: a busca por suprir uma necessidade e a motivação a partir de uma oportunidade. Os empreendedores por necessidade correspondem um percentual da população envolvida com o empreendedorismo por não possuírem opções de trabalho. Já os empreendedores por oportunidade representam a parcela da população que opta por empreender por ter reconhecido e querer aproveitar uma oportunidade de negócio (GEM, 2011).

Desse modo, pode-se definir no presente caso, que a empreendedora Lilian Paula possuiu como principal motivação o inconformismo, a insatisfação, a busca por caminhos que geram a realização profissional, a crença nos seus ideais, a vontade de contribuir de maneira cada vez mais direta em uma sociedade, sem dúvida, essas características estão ligadas diretamente com o perfil de um empreendedor. Em suma, alguém que confia no poder que sua ideia tem de inovar e contribuir de alguma forma para a comunidade e para o mundo.

Além das motivações que conduzem novos empreendimentos, para Dias, Nardelli e Vilas Boas (2008) os empreendedores devem contar com uma grande variedade de habilidades sociais, que envolvem um conjunto de competências possibilitando a interação dos indivíduos. Esse conjunto de competências está diretamente relacionado às ações dos indivíduos empreendedores que possuem algumas características associadas ao estoque de conhecimentos e habilidades.

Portanto, nessa perspectiva, no que compreende as competências empreendedoras, percebe-se que as informações se modificam e circulam de maneira cada vez mais rápida, emergindo novas e crescentes oportunidades exploráveis por aqueles que sabem e conseguem interligar conhecimento e prática. No caso da publicitária Lílian, é notório que a protagonista utilizou competências empreendedoras para desenvolver sua ideia.

Segundo uma pesquisa realizada em 2015 pela GEM (Global Entrepreneurship Monitor), apoiada pelo Sebrae e pelo Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP), o Brasil se encontra em primeiro lugar no topo do ranking dos países mais empreendedores do mundo. Mesmo com essa posição prestigiada, isso não garante que os negócios sejam sempre sinônimos de sucesso, os empreendimentos devem ser conduzidos de maneira competente e congruente para serem bem-sucedidos.

Le Boterf (2003) prescreve que o sucesso dos negócios está relacionado diretamente com as competências de um empreendedor, vinculado ao conhecimento, às capacidades, às habilidades e às atitudes praticadas na administração do negócio em que atuam. Nesse sentido, a relação dessas ações e características gerou um modelo com uma lista de 10 competências empreendedoras criadas por Cooley (1990): 1 - Busca de oportunidade e iniciativa; 2 - Persistência; 3 - Comprometimento; 4 - Exigência de qualidade e eficiência; 5 - Assunção de riscos calculados; 6 - Estabelecimento de metas; 7 - Busca de informações; 8 - Planejamento e monitoramento sistemáticos; 9 - Persuasão e rede de contatos; 10 - Independência e autoconfiança.

Assim, baseado em Cooley (1990), pode-se estabelecer uma comparação entre as competências empreendedoras apresentadas pelo autor e as competências identificadas no decorrer do caso, a partir da análise do perfil da jovem empreendedora Lílian. A tabela a seguir busca correlacionar às características de maneira didática e exemplificativa.

**Figura 1: Competências empreendedoras**

Competência	Definição	Características de Lilian
Busca de oportunidades e iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faz as coisas antes do solicitado ou, antes de forçado pelas circunstâncias;</li> <li>Age para expandir o negócio a novas áreas, produtos ou serviços.</li> </ul>	Lílian buscou sempre encontrar oportunidades que a ajudassem a desenvolver seu negócio; A partir da investigação e constatação sobre o potencial do mercado infantil, o desejo de explorar o potencial dessa área e empreender tornou-se latente, bem como o desejo de colocar em prática toda a sua capacidade; Tomou iniciativa, abrindo sua visão para outros mercados, não focou somente naquilo que sua graduação lhe contemplava.
Persistência	<ul style="list-style-type: none"> <li>Age diante de um obstáculo;</li> <li>Age repetidamente ou muda de estratégia a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo.</li> </ul>	Ultrapassou desafios e barreiras enfrentadas na importação e na busca pelo fornecedor ideal; agiu repetidamente até encontrar a empresa mais viável; sem mudar seu objetivo, adequou o planejamento conforme os desafios surgiam.
Comprometimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faz um sacrifício pessoal ou despense um esforço extraordinário para complementar uma tarefa;</li> <li>Esforça-se para manter os clientes satisfeitos e coloca em primeiro lugar a boa vontade em longo prazo, acima do lucro em curto prazo.</li> </ul>	Extremamente comprometida, sacrificou suas horas livres do trabalho para conseguir concretizar seu negócio; criou ligações com seus fornecedores, destacando o desejo de sempre manter os vínculos no decorrer da sua trajetória.
Exigência de qualidade e eficiência	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encontra maneiras de fazer as coisas melhor e/ou mais rápido, ou mais barato;</li> <li>Age de maneira a fazer coisas que satisfazem ou excedem padrões de excelência;</li> <li>Desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que o trabalho atenda a padrões de qualidade previamente combinados.</li> </ul>	Desde o início procurou formas e métodos de produzir seu produto com pouco investimento financeiro, entregando, apesar disso, um produto viável de excelente qualidade; prezou, acima de tudo, o padrão de qualidade do kit vendido, a confecção dos itens e o primor na entrega, atendendo o padrão elevado que a marca deseja transpassar.
Assunção de riscos calculados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Age para reduzir os riscos ou controlar os resultados;</li> <li>Coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados.</li> </ul>	Ao sair de sua zona de conforto, Lilian assumiu riscos e situações desconhecidas, entretanto, ponderou e calculou cada decisão tomada.
Estabelecimento de metas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que tem significado pessoal;</li> <li>Define metas em longo prazo, claras e específicas;</li> <li>Estabelece metas em curto prazo, mensuráveis.</li> </ul>	Motivada pelo desejo de realizar, a protagonista começou a traçar sua ideia e determinar claramente para si mesma onde queria chegar; criou seu produto inicial com o objetivo de aumentar sua gama de itens oferecidos, visando maiores lucros (meta de curto prazo) para desse modo, concretizar sua meta, de longo prazo, de obter uma loja física.
Busca de informações	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes;</li> <li>Investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço;</li> <li>Consulta os especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.</li> </ul>	Desde o começo Lilian se dedicou a realizar pesquisas para obter informações sobre o mercado, produtos, aceitação e venda; analisou as opções e, pessoalmente, criou seu produto final;
Planejamento e monitoramento sistemático	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constantemente revisa seus planos levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais;</li> <li>Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões.</li> </ul>	Nesse momento crucial a protagonista passa pelo dilema do planejamento, revisando seus planos e buscando as melhores maneiras para crescer; A tomada de decisão que preocupa Lílian

		está relacionada diretamente com as mudanças de mercado e de oportunidades.
Persuasão e rede de contatos	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros;</li> <li>•Utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos;</li> <li>•Age para desenvolver e manter relações comerciais.</li> </ul>	Construiu relacionamentos de fidelidade, e buscou entender como as negociações funcionavam; iniciou seu negócio fazendo ligações amigáveis, mantendo contatos importantes que a ajudariam em seus negócios futuros.
Independência e autoconfiança	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mantém seu ponto de vista, mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores;</li> <li>•Expressa confiança na sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.</li> </ul>	Possui autoconfiança necessária para empreender; Sempre acreditou no seu potencial e procurou explorar suas habilidades de maneira completa; usou todo o seu conhecimento adquirido e sempre manteve sua visão positiva apesar dos desafios; manteve seu emprego como meio de se manter independente.

Fonte: Adaptado Cooley (1990).

**Marketing Digital:** A massificação das tecnologias digitais proporciona novos canais para a venda de produtos por meio do ciberespaço. Keoy, Hafeez e Siddiqi (2006) ressaltam que a internet é um fenômeno consolidado e que deve ser tratado como parte essencial na estratégia de negócios das empresas. No entanto, para maximizar o retorno sobre o capital investido, o aumento da eficiência das ações desenvolvidas e o fortalecimento da marca, é importante nivelar o marketing digital com os objetivos da empresa.

O marketing digital é uma ferramenta capaz de reforçar o empreendedorismo (SAIZ-ÁLVAREZ; CODURAS MARTÍNEZ; CUERVO-ARANGO, 2017). Marketing de conteúdo (Blogs, SEM/SEO), marketing nas mídias sociais (Facebook, Instagram e Youtube), e-mail marketing (e-mail e SMS), marketing viral (widgets virais), publicidade *on-line* (sites e mídias sociais) e pesquisas *on-line* (Google, redes sociais e Clipping) são meios de atuação e comercialização de produtos (TORRES, 2009). A internet é um fenômeno consolidado que deve ser tratado como parte essencial na estratégia de negócios das empresas (KEOY; HAFEEZ; SIDDIQI, 2006).

A estratégia de marketing digital compreende vários aspectos em que o empresário ou empreendedor precisa identificar antes de seguir com o empreendimento. No caso da Lipa Baby é importante designar perguntas que servem de plano para coordenar as decisões estratégicas a serem adotadas pela protagonista. Dentre as perguntas chaves destacam-se; 1) qual é o público alvo; 2) onde e como atuar e 3) quem são os competidores.

O Google, por exemplo, é uma ferramenta utilizada por empresas para alcançar clientes potenciais, sendo responsável por 70% da participação no mercado de buscas mundiais (SHARMA *et al.*, 2018). Dessa forma, utilizá-lo como meio de patrocinar o site da Lipa Baby poderia ser uma das formas de marketing digital da empresa.

O público alvo é o fator mais relevante para definir o plano de venda do produto. Trainini e Torres (2015) enfatizam que o consumidor é a alma do negócio e é nesta categoria que a empresa identifica as necessidades e os influenciadores no processo de compra. Desse modo, estudar o mercado e principalmente o seu público é sinônimo de atender com melhor qualidade aos anseios dos seus consumidores. A Lipa Baby, por vender um item de

decoração, está propícia a vários tipos de públicos. Nesse caso, cabe a Lílian verificar através de estudos e análises do perfil dos clientes o principal nicho de compradores do artigo. Sendo o produto de venda da Lipa Baby do segmento de decoração infantil, o Instagram pode ser utilizado para influenciar a compra por meio da divulgação do produto por blogueiras. Blogueiras que tem como foco a maternidade e que possuem números consideráveis de engajamento, podem ser importantes instrumentos para o crescimento da Lipa Baby. Além disso, o vídeo do produto que demonstra como fazer o molde do pé ou da mão do bebê pode ser patrocinado no Youtube, em vídeos voltados à maternidade.

O mundo *web* possibilita vários meios de atuação e comercialização de produtos. Os meios podem ser através de marketing de conteúdo (Blogs, SEM/SEO), marketing nas mídias sociais (Facebook, Instagram, Youtube, etc.), e-mail marketing (e-mail e SMS), marketing viral (widgets virais), publicidade *on-line* (sites e mídias sociais) e pesquisas *on-line* (Google, redes sociais, Clipping) (TORRES, 2009). Atribuem-se a essas plataformas como sendo eficientes ferramentas de interação e comunicação entre a empresa e o consumidor, na qual, pode-se ter um *feedback* de informações e opiniões de forma imediata.

Através das ferramentas citadas, A Lipa Baby possui uma serie de possibilidades para ampliar o seu campo de atuação na internet, e, conseqüentemente o seu lucrofaturamento. Por meio do *inbound marketing*, definido pela HubSpot (2017) como “uma abordagem focada em atrair clientes através de conteúdo e interações que são relevantes e úteis [...] encontrados em canais como blogs, mecanismos de pesquisa e mídias sociais”, consiste em uma estratégia muito utilizada para criar e ampliar a percepção da marca, pois promove informação e conteúdo que possíveis clientes buscam por si mesmos (Marketing-Schools.org, 2016). Posicionar-se em navegadores de internet é uma maneira prática de atrair a atenção e proporcionar destaque para o produto.

A empresa pode atingir um público potencial. Essa estratégia é muito utilizada para criar e ampliar a percepção da marca, pois promove informação e conteúdo que possíveis clientes buscam por si mesmos (Marketing-Schools.org, 2016). Instagram e Facebook, por exemplo, podem ser utilizados também para que a marca crie um relacionamento com seus seguidores e possíveis clientes.

Outras estratégias de marketing digital importantes e que devem ser levadas em consideração segundo Turchi (2017) é a arquitetura da informação, na qual diz respeito ao design estrutural do ambiente em que o produto está vinculado. Ou seja, a interatividade e o conteúdo do site da marca são essenciais para a captação de clientes que prezam pela acessibilidade, a inovação dos serviços e a criatividade. Além disso, a personalização de atendimentos é uma variável importante para a decisão de compra, pois é neste item que assegura experiências satisfatórias na aquisição do produto e proporciona um vínculo de fidelidade com o consumidor.

A geração de conteúdo sobre decoração infantil em geral pode atrair pessoas e ajudar na construção de um relacionamento, fazendo com que a partir do momento que novos produtos sejam lançados pela Lipa Baby, o desejo pela marca já esteja sendo construído. Ora, as redes de mídia social e sua adesão em práticas de negócios é importante e impacta em funções empresariais como marketing, gestão de relações com clientes, relações públicas e atendimento ao cliente (RICHMOND; RADER; LANIER, 2017). Além disso, a interatividade e o conteúdo do site da marca são essenciais para a captação de clientes que prezam pela acessibilidade, a inovação dos serviços e a criatividade, sendo a personalização de

atendimentos uma variável importante para a decisão de compra e o vínculo de fidelidade com o consumidor (TURCHI, 2017).

Com a democratização da internet o mercado digital está cada vez mais concorrido. Nesse sentido, saber quem são seus concorrentes e examinar o modo em que eles atuam no âmbito do marketing digital é essencial para a sobrevivência de qualquer negócio. A Lipa Baby comercializa um artigo decorativo para bebe e por tanto, analisar as preferências dos consumidores desse mercado consiste também em posicionar-se contra a concorrência. Além disso, é importante frisar um outro fator determinante destacado por Porter (1979) como elemento de concorrência, o preço. Ter o produto com o melhor custo-benefício é uma maneira eficiente de se opor contra o concorrente. No entanto, visto a importância de se manter a lucratividade do negócio, a melhor estratégia a se fazer é negociar preços com os fornecedores e procurar itens substitutos, no caso do kit bebe, de menor valor, mas que mantenha a mesma qualidade do produto final.

O trabalho do marketing digital pode e deve ser feito pela Lipa Baby em qualquer uma das decisões da empresária. Com a venda por atacado, Lílian pode anunciar as lojas que estão vendendo o produto, levando clientes para as mesmas, o que se reverterá em um número maior de vendas por atacado. Visto que o e-commerce permite que as empresas possam atuar em diferentes mercados, competindo com grandes empresas (RICHMOND; RADER; LANIER, 2017), Lílian também pode reformular a estratégia de preço, chegando a um equilíbrio entre atacado e vendas online, em que o lucro esteja na quantidade e não no valor mais alto em cima de cada produto. Além disso, a partir do perfil das lojas e do seu respectivo público, Lílian pode definir sua estratégia de vendas, em que a atuação tanto por atacado quanto online possa ocorrer. As lojas físicas atendem clientes que preferem comprar produtos pessoalmente e o e-commerce as pessoas que preferem comprar pela internet, o que pode ser conciliado. A longo prazo, caso Lílian consiga ter sua própria loja, ela ainda pode continuar com as vendas em atacado em lojas localizadas em outras cidades, bem como com suas vendas online.

**Canais de Distribuição:** O comércio eletrônico, mundialmente conhecido pela sua denominação em inglês *e-commerce*, provocou mudanças intensas na comercialização de produtos e serviços introduzindo uma nova era no mundo dos negócios. Segundo a definição de Balarine (2002, p.4) “e-commerce são transações que ocorrem via internet através da ligação entre compradores e vendedores” proporcionando um canal de comercialização mais rápido, econômico e prático. Com os avanços tecnológicos e a democratização do acesso à internet ocorrido nas últimas décadas, o e-commerce passou de novidade para utilidade devido ao número crescente de clientes que utilizam o comércio eletrônico como meio de consumo (HORRIGAN; RAINI, 2002).

Além da praticidade encontrada na comercialização de produtos e serviços, o comércio eletrônico se tornou um grande aliado para empreendedores que idealizam obter o próprio negócio demandando menos investimento, ativos físicos e organizacionais. Assim, no presente caso, percebe-se que em virtude da disponibilidade de poucos recursos financeiros, a protagonista optou por colocar sua ideia em prática através do comércio eletrônico, por meio de mídias sociais, com o objetivo de testar o mercado e sua aceitação em relação ao produto e a proposta da marca.

Com a possibilidade de empreender evitando custos maiores, o ambiente digital contempla menores riscos e é capaz de alavancar o potencial e os resultados das empresas. Com informações em tempo real, o comércio eletrônico segundo Diniz (1999, p.1):

Pode funcionar como instrumento de promoção (pré-venda), como novo canal de vendas de fato ou de atendimento ao cliente (pós-venda). Pode gerar economia na realização de transações e redução do ciclo de desenvolvimento dos produtos; a sua implementação deve promover um aprendizado organizacional e tecnológico indispensável para a sua aplicação efetiva. Além disso, se acredita (Bloch, Pigneur e Segev, 1996) que o comércio eletrônico ainda propicia o desenvolvimento de novos produtos e mesmo de novos modelos de negócio.

Entretanto, é importante ponderar que o mercado virtual também apresenta desafios, como a complexidade de passar todo o valor do produto ao cliente, o que pode dificultar muitas vezes a venda. Trabalhando com sentimentos e lembranças, no caso da Lipa Baby, apenas ter suas vendas pela internet limita as possibilidades de atingir um público que a partir do contato visual poderia sentir-se conectado ao produto, vislumbrando a ideia da marca. Logo, a proposta de iniciar uma parceria em uma loja física viabilizaria novas oportunidades de divulgação, além de aumentar o rendimento da marca, criando maior participação de mercado, conhecimento de mercado e diversificação de novos produtos para a jovem empresa (FERNIE; FERNIE; MOORE, 2003).

Para Kotler (2000) é possível obter várias vantagens a partir de parcerias, ou seja, de intermediários, que viabilizam um novo canal de venda sem o fabricante possuir recursos financeiros para a comercialização física dos seus produtos. A busca de parcerias não limita o crescimento das vendas pela internet, apenas pode passar ainda mais confiança para o consumidor a partir da divulgação das lojas parceiras da marca.

No entanto, as vendas por meio de varejo não se restringem somente a questão de estruturas físicas, mas também a grandes varejistas online ou *e-marketplace* que atendam ao público alvo selecionado pela empresa. Os grandes varejistas online e os “shoppings virtuais” possuem maior reconhecimento, credibilidade, segurança de vendas com atendimento especializado para clientes além de variadas formas de pagamento, o que proporciona maior comodidade aos clientes (E-COMMERCE BRASIL, 2019). Outro canal de distribuição seria o desenvolvimento de um *website* específico para a marca. Através de uma plataforma exclusiva, no qual a empreendedora poderia oferecer maior customização do produto de acordo com os desejos e especificidades do cliente além de ter mais domínio do conteúdo e informação da marca e produto.

Apesar de haver diferentes alternativas de canais de distribuição para os produtos da Lipa Baby, porém compreendendo o atual dilema enfrentado pela empreendedora, a parceria com a loja de Balneário Camboriú é a oportunidade de um novo canal de vendas, podendo contemplar uma estratégia em paralelo ao *e-commerce*. Adequar-se a conjuntura do mercado é fundamental para o sucesso de qualquer empresa, no caso da protagonista, aceitar a parceria, visando manter seus objetivos, mas ao mesmo tempo, adequando-se a nova proposta, é uma forma de alinhar as metas mercadológicas da empresa e suas novas possibilidades.



## REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, J. B.; ZILBER, S. N. Adoção de E-Business e mudanças no modelo de negócio: Inovação organizacional em pequenas empresas dos setores de comércio e serviços. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 20, n. 1, p. 147-161, 2013.
- BALARINE, Oscar Fernando Osorio. Tecnologia da informação como vantagem competitiva. **RAE-eletrônica**, v. 1, n. 1, p. 1-11, 2002.
- COOLEY, L. **Entrepreneurship Training and the Strengthening of Entrepreneurial Performance**. Washington: USAID, 1990.
- DIAS, T. R. F. V.; NARDELLI, P. M.; VILAS BOAS, A. A. **Competências empreendedoras: Um estudo sobre os empreendedores ganhadores do prêmio TOP Empresarial**. São Paulo/SP: EGEPE, 2008.
- DINIZ, E. H. Comércio eletrônico: fazendo negócios por meio da internet. **Revista de Administração Contemporânea**, v.3, n.1, Curitiba Jan./Apr. 1999.
- DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2008.
- EBIT. **WEBSHOPPERS 34ª EDIÇÃO 2016**. Disponível em: < <https://www.ebit.com.br/>> Acesso em: 27 abril. 2017
- E-COMMERCE BRASIL. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/tag/varejo-online/>. Acesso em: 22/04/2019.
- FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. São Paulo: **Revista de Administração de Empresas – RAE**, v.34, n.2, abril/junho 1999.
- FILION, L. J. O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: Identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **Revista de Administração de Empresas, FGV**, São Paulo, jul/set. 1991.
- FLEURY, L. T. M.; FLEURY, A. Construindo o Conceito de Competência Construindo o Conceito de Competência. **RAC**, Edição Especial 2001: 183-196.
- GEM - Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil 2015**. Disponível em:<[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/4826171de33895ae2aa12cafe998c0a5/\\$File/7347.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4826171de33895ae2aa12cafe998c0a5/$File/7347.pdf)> Acesso em: 21 abril. 2017.
- HubSpot. **What is inbound marketing**. Disponível em: <https://www.hubspot.com/inbound-marketing>. Acessado em: 10/04/2017.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Taxas brutas de natalidade**. 2013. Disponível em: < <http://brasilemsintese.ibge.gov.br/populacao/taxas-brutas-de-natalidade.html>> Acesso em: 19 abril. 2017.
- KEOY, K. H. A.; HAFEEZ, K.; SIDDIQI, J. An empirical study of the key drivers and inhibitors towards e-business adoption: A multi-country comparison. **IADIS International Journal on WWW/Internet**, v .5, n. 1, p. 112-128, 2006.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- MAN, T. W. Y.; LAU, T. Entrepreneurial competencies of SME owner/managers in the Hong Kong services sector: A qualitative analysis. **Journal of Enterprising Culture**, v. 8, n. 3, p. 235-254, 2000.

- Marketing-Schools.org, 2016. **Inbound Marketing** - Explore the Strategy of Inbound Marketing. Disponível em: <http://www.marketing-schools.org/typesof-marketing/inbound-marketing.html>>. Acessado em: 18/04/2017
- MCCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva: realização & progresso social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.
- PANG, J. **Chinese e-commerce model: using alibaba as a case study**. 2015. Degree programme in business management - Centria University of Applied Sciences. 2015. Disponível em: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/103215/pang\\_jie.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/103215/pang_jie.pdf?sequence=1)>. Acesso em: 03 abril. 2017.
- FERNIE, J.; FERNIE, S.; MOORE, C. **Principles of retailing**. Oxford: Butterworth-Heinemann, Elsevier, 2003.
- PORTER, M. **Como as forças competitivas moldam as estratégias**. Harvard Business Review. 1979.
- RICHMOND, William; RADER, Scott; LANIER, Clinton. The “digital divide” for rural small businesses. **Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship**, v. 19, n. 2, p. 94-104, 2017.
- HORRIGAN, John B.; RAINI, Lee. Getting serious online. Pew Internet and American Life Project, March 3. 2002.
- SANDRA TURCHI. **Tendências do Marketing Digital para 2017 (B2B)**. Disponível em: <http://sandraturchi.com.br/?p=5064>. Acessado em: 10/04/2017.
- SAIZ-ÁLVAREZ, J. M.; CODURAS MARTÍNEZ, A.; CUERVO-ARANGO, C. Has the first global financial crisis changed the entrepreneurial values in digitalized marketing-based societies? The case of GEM Latin American countries. **Revista EAN**, n. 82, p. 41-64, 2017.
- SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1982.
- SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 20 abril. 2017.
- SEBRAE. **É preciso investir e estimular a cultura empreendedora**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/e-preciso-investir-e-estimular-a-cultura-empreendedora,641ddb1717fb6410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em: 26 abril. 2017.
- SEBRAE. **Estudo de tendências de mercado**. 2. ed. Salvador, 2013. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/852b30c6016749a40cd62871dd0f7552/\\$File/4564.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/852b30c6016749a40cd62871dd0f7552/$File/4564.pdf)> Acesso em: 19 abril. 2017.
- SEBRAE. **O que significa Perfil do empreendedor de sucesso? Por que identificá-lo?** Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcddtexto=5287&%5E%5E>> Acesso em: 24 abril. 2017.
- SHARMA, D., GUPTA, A., MATEEN, A., & PRATAP, S. Making sense of the changing face of Google’s search engine results page: an advertiser’s perspective. **Journal of Information, Communication and Ethics in Society**, v. 16, n. 1, p. 90-107, 2018.
- SILVA, H. H. *et al.* **Planejamento estratégico de marketing**. Rio de Janeiro: FGV, 2011.
- SNELL, R.; LAU, A. Exploring local competences salient for expanding small business. **Journal of Management Development**, Department of Business & Management, City Polytechnic of Hong Kong, v. 13, n. 4, 1994.

- TORRES, C. **A Bíblia do Marketing Digital**: Tudo que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo. Editora Novatec. 2009.
- TRAININI, M. M.; TORRES, J. S. Mídias sociais como ferramentas de estratégias de marketing. Universidade Luterana do Brasil – ULBRA/São Gerônimo. **Revista Ciência e Conhecimento**, v. 9, n. 1, 2015.
- VALE, G. M. V; CORRÊA, V. S; REIS, R. F. Motivações para o Empreendedorismo: Necessidade Versus Oportunidade? **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, art. 4, pp. 311-327, Maio/Jun. 2014.
- VENKATARAMAN. S. **The Distinctive Domain Of Entrepreneurship Research**. *Advauw in EntrepreneursMp, Firm Emergence and Growth*, v. 3, p. 119-138 Copydght 8. 1997.

---

<sup>i</sup> O site Alibaba compreende uma plataforma de transação eletrônica, oriunda da China, que envolve negociações on-line entre vários vendedores e compradores (PANG, 2015).