
O Contributo do *E-Commerce* no Mercado de Roupas em Segunda Mão: O Caso da MyCloma

André Ávila¹, Eduarda Caetano¹, Inês Sá¹, Rosa Margarida Costa¹, Cicero Eduardo Walter² & Manuel Au-Yong-Oliveira^{3,4}

¹DEGEIT, University of Aveiro, Aveiro, Portugal, andre.avila@ua.pt, eduardacc@ua.pt,
ines.sa00@ua.pt, rosacondcosta@ua.pt

²Federal Institute of Education, Science and Technology of Piauí, Brazil; GOVCOPP, Aveiro, Portugal, eduardowalter@ifpi.edu.br.

³GOVCOPP, DEGEIT, University of Aveiro, Aveiro, Portugal, mao@ua.pt.

⁴INESC TEC, Porto, Portugal.

Resumo

O mundo empresarial está em constante mudança e a pandemia COVID-19 acelerou, inevitavelmente, esse processo. Quer os consumidores, quer as empresas foram confrontados com novos métodos de comercialização mais dinâmicos e com outras oportunidades de negócio que eram pouco exploradas no passado. O significativo crescimento do e-commerce em tempos de pandemia e o aparecimento de pequenos negócios de roupa em segunda mão, são um perfeito exemplo desta ideia. Deste modo, o artigo tenta explorar de que forma é que a comercialização online pode vir a ser uma vantagem estratégica para pequenas empresas que estão a entrar, ou que têm essa ambição, no negócio de roupa em segunda mão. De forma a enriquecer o estudo, a MyCloma será o elo entre a teoria e a realidade: uma microempresa do domínio em análise, que começou a operar em 2020 e que já se destaca no mercado nacional, através do e-commerce, e em expansão para Espanha. Este estudo permite-nos compreender de que forma é que uma empresa do ramo da roupa em segunda mão poderá beneficiar com a inexistência de barreiras físicas, a maior oferta de produtos e a redução de custos face à comercialização tradicional. Além disso, são ainda apresentadas algumas considerações e recomendações práticas para o desenvolvimento e crescimento da empresa em questão, que poderão ser aplicadas a outras homólogas. De modo a obter um testemunho da MyCloma, o artigo conta uma entrevista realizada, em novembro de 2021, a uma das suas fundadoras.

Palavras-chave: COVID-19, E-Commerce, Roupa em Segunda Mão, MyCloma

1. INTRODUÇÃO

A tecnologia e o apreço crescente pela sustentabilidade trouxeram mudanças e desafios às empresas e aos consumidores, sendo o comércio online de roupa em segunda mão um desses exemplos. O mercado em segunda mão teve que se adaptar às necessidades e exigências da sociedade, visto que iniciou a sua atividade recorrendo ao comércio tradicional. Face ao grande crescimento da internet e à tentativa de interagir com novos consumidores, o recurso ao *e-commerce* é uma oportunidade para empresas desta área de negócio.

Em 2020, todos nós enfrentamos o surgimento da pandemia da COVID-19 que veio dar ainda mais força ao *e-commerce*, possibilitando que as empresas se reinventassem tecnologicamente, sendo confrontadas com novas hipóteses de negócio. Devido à pouca exploração do *e-commerce* de roupa em segunda mão em Portugal, e interligando a ideia supramencionada, surgiu a MyCloma.

Dado que é uma empresa pioneira no *e-commerce* de roupa em segunda mão em Portugal, a sua experiência contribui para a análise da vantagem estratégica que este método de comercialização pode trazer para este ramo de negócio e para a internacionalização de microempresas. Nesse sentido, a presente investigação apresenta o caso da MyCloma, com o objetivo precípuo de verificar de que forma a comercialização online pode vir a ser uma vantagem estratégica para pequenas empresas que estão a entrar, ou que têm essa ambição, no negócio de roupa em segunda mão.

Além desta introdução, esta investigação se estrutura em outros sete pontos. A seguir, apresenta-se a metodologia empregada, seguida do enquadramento teórico. Subsequentemente, apresenta-se a empresa em estudo, em conjunto com os resultados da entrevista aplicada a uma das fundadoras da MyCloma. Por fim, são apresentados os resultados da análise da entrevista, as conclusões e as referências utilizadas.

2. METODOLOGIA

A recolha de dados foi feita por meio uma entrevista a uma das fundadoras da MyCloma (Ana Catarina Monteiro). Esta foi realizada virtualmente no dia 3 de novembro de 2021, pelas 18h30, com duração aproximada de 50 minutos. A entrevistada permitiu tanto a gravação da entrevista, como a utilização do nome da empresa para fins do artigo. Foram realizadas várias perguntas ao longo da entrevista, contudo, as quatro perguntas base para o estudo foram:

1. Qual foi a principal motivação para iniciar o negócio através do *e-commerce* para a entrada no mercado da roupa em segunda mão?
2. Na ótica da sua empresa quais são as principais vantagens e desvantagens deste método de comercialização?
3. Como foi a transição do modelo de negócio online para o físico, através da parceria com a Auchan? A localização das lojas físicas é uma forma de estratégia para estar mais próxima dos clientes?
4. O crescimento da MyCloma teria sido tão significativo se tivesse entrado pelo mercado físico?

Para uma melhor interpretação da entrevista, foi efetuada uma codificação dos dados, sugerida por Saunders *et al.* (2019), que pode ser consultada na tabela 1, onde foram destacados os conceitos de canal de vendas físico, de *e-commerce*, internacionalização, mercado em segunda mão, pandemia COVID-19 e sustentabilidade.

Tabela 1 Codificação dos dados da entrevista

Padrão	Descrição do tema
Canal de vendas físico	Através do e-commerce foram possíveis parcerias na criação de lojas físicas.
E-commerce	Vantagens e desvantagens no caso específico da empresa em estudo.
Internacionalização	Estratégia de expansão da empresa, facilitada devido à implementação do e-commerce.
Mercado em segunda mão	Oportunidade de um mercado pouco explorado em Portugal e com potencial de crescimento.
Pandemia Covid-19	Impacto da pandemia na criação e evolução da empresa.
Sustentabilidade	Consciencialização da população quanto a este tópico é um dos pilares da empresa.

3. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

3.1. A VANTAGEM COMPETITIVA DO *E-COMMERCE*

O *e-commerce* diz respeito a qualquer negócio realizado eletronicamente, que pode ocorrer entre a empresa e os seus clientes, ou entre duas empresas (Cameron, 1997). Segundo Napier (2006), o *e-commerce* é muito mais do que uma mera compra e venda de mercadorias online. Este interliga fatores como a transmissão de informação, a pré e pós-venda e a relação entre parceiros de negócio. Existe sempre a necessidade de estabelecer uma troca de valor entre os intervenientes, de forma a compensar a obtenção do produto ou serviço (Gonçalves *et al.*, 2014).

O acesso à internet é determinante para este método de comercialização, uma vez que é através deste que consumidores e empresas conseguem efetuar as suas operações de negócio online. De forma a que estas operações sejam bem-sucedidas por parte da empresa, todos os setores devem cooperar entre si, como é o caso da cadeia de abastecimento e logística, que têm um papel fulcral na forma como o consumidor irá ter acesso ao produto final (Widyarto *et al.*, 2019).

A delineação de uma estratégia é crucial para qualquer empresa envolvida no ramo do *e-commerce*. Esta exige a criação de regras capazes de orientar as decisões da empresa e a alocação dos recursos necessários, de forma a obter a melhor vantagem competitiva a longo prazo (Chandler, 1962). Ao delinear a estratégia é importante analisar o mercado onde a empresa opera, tentando ir ao encontro das exigências do mesmo (Vasconcelos *et al.*, 2001).

Com uma boa delineação estratégica no âmbito do *e-commerce* podem obter-se diversas vantagens, como é o caso da fidelização dos clientes à marca em causa, a criação de relações com novos fornecedores e a redução de custos operacionais e de meios físicos. Estudos comprovam que o *e-commerce* pode oferecer novas oportunidades de emprego (Lindblom *et al.*, 2020).

Destaca-se ainda a inexistência de limites materiais, temporais e geográficos sendo uma oportunidade para a internacionalização (Gonçalves *et al.*, 2008).

Morschett *et al.* (2010) (citado por Pinto & Silva, 2019), afirmam que no processo de internacionalização, a forma de penetração no mercado externo constitui uma das estratégias mais difíceis para empresas. Assim, a internet veio facilitar a gestão de negócios e a entrada noutros mercados de uma forma mais direta. Gera-se, portanto, um impacto positivo para as empresas, uma vez que a distância deixa de ser um impedimento (Bennett, 1997, citado por Pinto, 2019).

A evolução tecnológica, o crescimento da internet e a pandemia do COVID-19 podem ser oportunidades para o *e-commerce* e para os clientes que o utilizam, proporcionando vantagens como a compra de bens a qualquer hora do dia, de forma segura, confortável (Nicodemus *et al.*, 2021) e acesso a uma oferta mais diversificada de produtos.

Em contrapartida, as possíveis quebras de segurança, a dependência das tecnologias de informação, a elevada concorrência digital e a falta de contacto direto com os clientes e com os produtos, podem ser desvantagens tanto para o consumidor, como para a empresa.

Segundo um estudo feito pela Associação da Economia Digital (ACEPI), apresentado na edição Portugal Summit'20, os portugueses estão cada vez mais digitais.

Neste estudo, também se verificou que as lojas online portuguesas foram mais procuradas face aos websites estrangeiros. A maior eficácia nas modalidades de pagamento, conteúdo e transparência da informação, métodos de entrega e carrinho de compras flexível e intuitivo foram as principais razões enumeradas pelos consumidores para a escolha de lojas portuguesas através do formato digital (ACEPI, 2020).

3.2. COVID-19: O IMPULSO PARA O CRESCIMENTO O *E-COMMERCE*?

Galhotra e Dewan (2020) afirmam que grande parte das pessoas utilizou as plataformas digitais para conseguir concretizar as suas necessidades, fruto da pandemia da COVID-19.

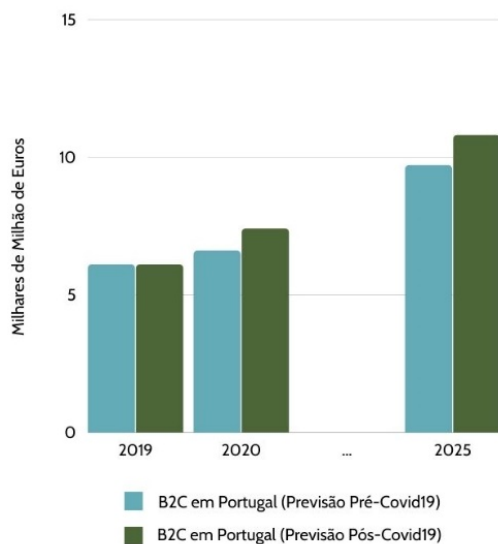
Com as restrições impostas, todos os setores de atividade foram afetados e viram-se obrigados a adotar novos modelos de venda. Isto não quer dizer que as organizações tenham abdicado do seu modelo de negócio para se focar apenas no digital, mas sim que o *e-commerce* se tenha tornado um complemento às suas atividades tradicionais (Soto-Acosta, 2020).

Já são muitas as empresas a nível mundial que optam pelo *e-commerce*, nomeadamente no setor da moda. Por esta razão, na era da pandemia que estamos a atravessar, é necessário pensar em estratégias diferenciadoras e que os concorrentes não consigam facilmente imitar para, desta forma, ganhar vantagem competitiva (Hitt *et al.*, 2011).

A Inditex é um exemplo de adaptação às mudanças causadas pela COVID-19. Este grupo enfrentou um decréscimo de 44% nas suas vendas entre fevereiro e abril, devido à pandemia. Seguindo as mudanças de preferências dos consumidores, a Inditex introduziu novos tipos de vestuário nas suas lojas físicas e virtuais, implementando um modelo *omnichannel*, através do qual foi possível integrar as suas vendas offline e online (Bilińska-Reformat & Dewalska-Opitek, 2021).

Plácido *et al.* (2021) investigaram os níveis de utilização das plataformas digitais num ambiente pré e pós COVID-19, concluindo que a pandemia foi um impulso para o crescimento dessa ação. Esta ideia vai ao encontro do estudo realizado pela IDC, *International Data Corporation*, (2020) que prevê uma evolução em alta do comércio online ao nível do Business-to-Consumer (B2C), transações realizadas entre consumidor final e empresa de forma direta, em Portugal, até 2025 (figura 1).

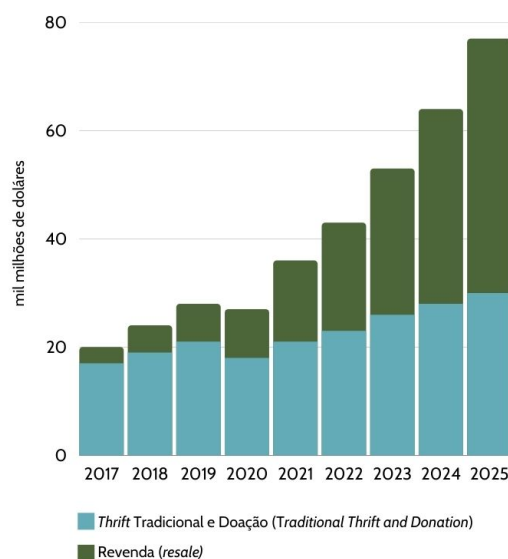
Comércio Eletrônico - Valores B2C (*Business to Consumer*)



Baseado em dados do *International Data Corporation (2020)*

Figura 1. Evolução do E-Commerce - B2C

Crescimento do Mercado de Roupas em Segunda Mão



Baseado em dados do *GlobalData 2021 Market Sizing and Growth Estimates*

Figura 2. Evolução do Mercado de Roupas em Segunda Mão

3.3. O CRESCIMENTO DO MERCADO DE ROUPA EM SEGUNDA MÃO

Segundo James Reinhart, CEO e cofundador da TheredUP, estamos a assistir a uma transformação do setor de retalho de roupa. Os consumidores estão cada vez mais preocupados com questões de sustentabilidade e por conseguinte os retalhistas estão a tentar implementar novas práticas. As políticas adotadas pelos governos, também, caminham na promoção da economia circular.

De acordo com os dados da figura 2, obtidos pela organização anteriormente citada e líder no mercado americano, estima-se que o comércio em segunda mão duplique nos próximos 5 anos, atingindo a valorização de 77 mil milhões de dólares. Conclui-se, assim, que cada vez mais, há uma atribuição de valor neste setor, sobretudo na rubrica *resale* (GlobalData, 2021).

Foi reconhecida uma falha de mercado no que toca a uma oferta diversificada, tendo, por isso, surgido algumas empresas nesse sentido, primeiro no comércio tradicional e, agora, observamos a penetração deste setor no *e-commerce*, demonstrando-se um veículo mais atrativo, uma vez que se estima que o mercado exclusivamente online cresça 69% entre 2019 e 2021 (TheredUP, 2020).

Aos poucos começamos a observar que a propensão do mercado internacional começa a emergir nacionalmente. Doar roupa em Portugal há muito que é uma tendência, mas comprar em segunda mão ainda está pouco enraizado. Um estudo encomendado pela My Nametags (2021) provou que, dos inquiridos portugueses, 46% nunca fez nenhuma compra em segunda mão. As causas para essa fraca adesão passam pela facilidade na compra de artigos novos e à atenção dada às novidades da moda face às questões de sustentabilidade.

4. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA EM ESTUDO

A MyCloma (nome inspirado e obtido da fusão e abreviação das palavras *My, Clothes e Market*) surgiu em maio de 2020 através de uma plataforma digital, criada por quatro jovens empreendedores portugueses. A ideia de negócio surgiu depois de uma das fundadoras começar a vender roupa que já não utilizava através das suas redes sociais, nomeadamente no Instagram. À medida que a página foi crescendo, notou-se o interesse de várias pessoas em vender a sua própria roupa. Perante essa oportunidade e de forma a promover a economia circular, nasceu a MyCloma.

Com o crescimento da marca, surgiram parcerias com outras entidades, nomeadamente com a cadeia de supermercados Auchan, onde é possível adquirir as peças fisicamente no espaço *ReUse*. Atualmente, as mulheres com idade entre os 18 e os 45 anos, de classe média/baixa são os clientes mais frequentes na plataforma digital da empresa, contudo, os clientes com mais de 45 anos são os mais frequentes nas lojas físicas.

Na figura 3, podem ser observadas as fases de desenvolvimento da empresa, desde a sua criação até a atualidade. Na figura 4 está representado o processo logístico da MyCloma, que se divide em dois canais: canal online e canal físico.

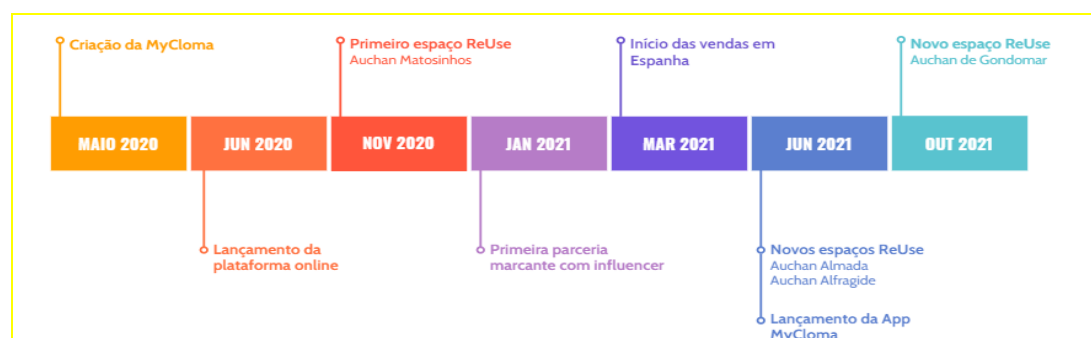


Figura 3. Marcos importantes da MyCloma
Fonte: Elaboração própria

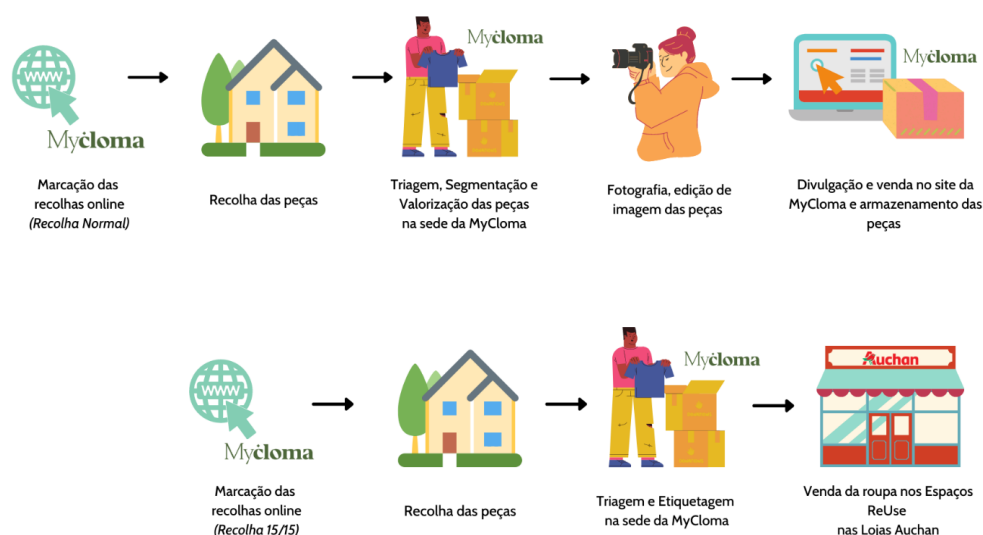


Figura 4. Processo logístico da MyCloma
Fonte: Elaboração própria

5. ENTREVISTA

5.1. MOTIVAÇÃO PARA A ENTRADA NO MERCADO ATRAVÉS DO *E-COMMERCE*

A entrevistada referiu que um dos principais motivos para a criação da MyCloma através do *e-commerce* foi o facto de não existirem “barreiras espaciais”, ou seja, não estar limitada ao público de apenas uma região. Através da plataforma online, a MyCloma é capaz de atingir clientes de diferentes pontos do país, o que provavelmente não aconteceria se apenas existisse uma loja física.

Antes de avançarem com a ideia, os responsáveis pela empresa realizaram um estudo de mercado para compreenderem o que já era explorado no mercado global. Dessa forma, conseguiram reter possíveis pontos importantes a implementar no negócio. Para além disso, concluíram que o setor de artigos de moda em segunda mão ainda não era muito explorado em Portugal, pelo menos no momento da criação da empresa, como já referido no enquadramento deste artigo. Isto tornou-se, também, um incentivo para avançar com a MyCloma.

Um dos principais objetivos da empresa é consciencializar as pessoas acerca da sustentabilidade. Não só a partir da sua atividade, mas também através de outros aspetos que acreditam marcar a diferença, como a partilha de *posts* nas suas redes sociais (Figura 5).



Figura 5. Post da MyCloma na Rede Social Instagram
Fonte: Instagram da MyCloma

5.2. VANTAGENS E DESVANTAGENS DO *E-COMMERCE* PARA A MYCLOMA

Fruto da análise feita à entrevista com a MyCloma, é evidente que o *e-commerce* tem um impacto muito significativo neste tipo de área de negócio.

Recorrer a este método de comercialização permitiu à empresa iniciar o seu negócio de forma mais fácil e competitiva. Permite à MyCloma encontrar mais consumidores e interagir com estes de forma mais simplificada e dinâmica, através dos processos de recolha e venda da roupa em segunda mão.

Uma vez que a empresa trabalha com quantidades muito elevadas de roupa, a utilização do *e-commerce* permite um serviço mais simplificado ao nível da disposição da roupa na sua plataforma online, uma vez que pode expor toda a roupa que pretender sem as limitações físicas de uma loja tradicional.

Os clientes têm acesso a uma maior diversidade de peças de roupa, podem visualizar e comprar as mesmas a qualquer hora do dia e em qualquer lugar. São capazes de encontrar as peças de roupa mais facilmente, fruto dos filtros de cor, tamanho e condição do produto que a plataforma online disponibiliza. Uma das principais vantagens passa pelos clientes poderem realizar as suas compras de forma mais anónima, uma vez que, dado

o conceito, muitos não se sentem confortáveis ao comprar artigos deste género em público (segundo a entrevistada).

Na entrevista, também foi mencionado que o grosso das vendas da MyCloma é feito pelos canais eletrónicos e que por norma há uma grande fidelização dos clientes, visto que estes acabam por comprar mais do que uma vez através da sua plataforma online.

Fruto da boa utilização do *e-commerce* e do reconhecimento que lhe está subjacente, a MyCloma consegue usufruir de diversas oportunidades estratégicas, como as parcerias estabelecidas com certas *influencers*, como Alice Trewinnard, Ana Gonçalves da Rocha e Catarina F. P. Barreiros, que permitem uma divulgação mais ativa dos seus produtos; o reconhecimento da marca por parte de outras insígnias como a Auchan que permitiu a primeira entrada na comercialização física (ver figura 3); e a criação de uma aplicação móvel (MyCloma) – primeira App portuguesa de roupa em segunda mão – para os clientes terem acesso aos produtos da empresa de forma mais prática.

Estas vantagens evidenciadas pela própria empresa vão ao encontro de toda a caracterização científica do *e-commerce* e dos seus pontos estratégicos feita anteriormente. Permitem compreender que, para o setor da roupa em segunda mão, uma boa utilização deste método comercial permite ganhar bastante vantagem competitiva e atingir a satisfação do consumidor, principalmente devido ao aumento das compras online e ao futuro focado na digitalização e globalização.

Em contrapartida, a MyCloma também sente algumas desvantagens relativas a este método de comercialização. É o caso dos custos de logística (triagem, fotografia, exposição) mais elevados face à venda física, o incremento nos custos de armazenamento dada a expansão da empresa, a falta de mais contacto com os seus clientes e a grande manutenção da sua plataforma online, realizada por colaboradores da empresa.

5.3. TRANSIÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO ONLINE PARA O FÍSICO

A empresa MyCloma expandiu o seu negócio digital para o meio físico através de uma parceria levada a cabo com o grupo Auchan. Este mesmo grupo já praticava o modelo de negócio noutros países e decidiu apostar no projeto em Portugal. Para a MyCloma, apresentando-se como uma microempresa (com sete colaboradores) no mercado português, o mais difícil nesta parceria inicialmente foi desenhar o modelo de negócio, nomeadamente no que toca ao processo de logística. Existiu, portanto, uma necessidade de adaptação do modelo já praticado noutros países, ao qual se acresceu um processo de aprendizagem, sendo que a organização do stock, inicialmente, era realizada peça a peça, mas, atualmente, é feita em maior escala em termos de volume, segundo valores previamente definidos.

No que toca à localização estratégica dos espaços físicos, que resultaram desta parceria, esta fica a cargo da Auchan. No entanto, a abertura da primeira loja aconteceu na zona geográfica da MyCloma para facilitar o processo de logística numa fase embrionária. Atualmente, os espaços *ReUse* estão mais espalhados pelo país. Este canal offline, revelou-se muito importante para a expressão da marca no mercado, uma vez que permitiu alcançar novos públicos, permitindo, igualmente, desmistificar o conceito de artigos usados devido ao contacto físico com o cliente.

A desvantagem apresentada pelas lojas físicas passa pelo facto de as peças terem o mesmo preço definido consoante a sua tipologia, o que pode não representar o verdadeiro valor da peça.

5.4. A ENTRADA NO MERCADO DA MYCLOMA ATRAVÉS DO E-COMMERCE: TERÁ SIDO A MELHOR ESTRATÉGIA?

Uma vez que a MyCloma iniciou as suas operações em tempos de pandemia, a escolha do *e-commerce* como método de venda *core* contribuiu para uma melhor gestão dos custos e investimentos. Isto porque, ao optar por este método, consegue ter menos gastos do que se o negócio tivesse sido inaugurado através de uma loja física. Algumas dessas reduções de custos passam pela utilização de faturas online, a não necessidade de seguro de recheio e de responsabilidade civil e a própria utilização de caixas recicladas para a entrega da roupa ao cliente.

A comercialização física de roupa em segunda mão em Portugal era uma vertente pouco explorada, contudo a compra e venda deste tipo de produtos através de plataformas online exclusivas para este efeito era ainda menos recorrente, o que aos olhos da MyCloma era uma excelente oportunidade. Ao desenvolver a sua plataforma online, a MyCloma consegue entrar estrategicamente e eficientemente no mercado, oferecendo um processo de venda simplificado e personalizado.

6. ANÁLISE DA ENTREVISTA E SUGESTÕES PARA A EMPRESA

Durante a entrevista realizada, foi possível reter que a MyCloma tem alguns planos em vista para continuar a crescer, como tem acontecido até aos dias de hoje. Pretende sempre priorizar a sua plataforma online, visto que foi onde tudo iniciou e através da qual surgiram tantas oportunidades.

No entanto, a empresa tenciona também continuar a sua parceria com a Auchan, pois é através dela que consegue atingir um público diferente, como mencionado na entrevista. O objetivo é diversificar o tipo de artigos nos espaços *ReUse*. Já iniciaram esse processo na loja de Gondomar, onde é vendida roupa de criança, algo que ainda não tinha acontecido nos restantes espaços físicos.

Para além disso, a empresa pretende consolidar a sua internacionalização, aprimorando a sua recente atividade em Espanha e talvez apostar noutros países europeus. Ao definir o *e-commerce* como *canal core* a longo prazo, a MyCloma usufrui de um processo mais simples e estratégico.

Através destes passos, a MyCloma conseguirá fidelizar mais clientes e atingir novos consumidores. No entanto, na nossa perspetiva, existem outras estratégias que podem fazer com que a empresa se diferencie dos seus concorrentes.

De seguida são apresentadas algumas estratégias, divididas em categorias, de modo a alavancar o crescimento da empresa.

Aproximação dos Canais de Vendas Online e Físico

A venda de roupa nas lojas físicas da Auchan apresenta uma particularidade diferente das vendas online: o preço praticado nas peças. Nas lojas Auchan, o preço de cada peça é definido pela sua categoria, ou seja, todas as peças da mesma tipologia são vendidas ao mesmo preço. Já no canal de vendas online, as peças são valorizadas de acordo com o seu valor intrínseco.

Sabe-se que a marca optou pelo preço não diferenciado no canal físico por uma questão de simplificação de processos de operação. Apesar dos custos que teriam com esta atividade (custos de valorização das peças, a cargo da MyCloma), seria importante entender se as receitas previstas neste segmento seriam mais do que suficientes para cobrir estes custos, otimizando a margem bruta. Esta previsão poderia ser realizada através de um estudo dos padrões das peças mais vendidas, da qual seria retirada uma perceção da média de valores vendidos. Daqui poderiam surgir dois caminhos: ou a atualização do preço generalizado por tipo de peça ou a diferenciação total de preços. Ao aplicar a diferenciação total de preços, sugere-se que esta seja feita de uma forma gradual, diminuindo os impactos negativos que possam provocar nos consumidores.

De forma que os clientes consigam ter uma experiência semelhante à venda física, a MyCloma poderia adotar uma estratégia, adaptada à sua realidade, muito utilizada na China. As empresas do setor têxtil criam vídeos de *streaming* onde apresentam as características das peças de roupa ou até mesmo vídeos onde mostram a forma como processam as encomendas (Bilińska-Reformat & Dewalska-Opitek, 2021). Com isto, é também criada uma relação mais próxima com os clientes.

Otimização das operações

São elevadas as quantidades de roupa em segunda mão que a MyCloma recebe para comercializar. Contudo, esta tem sentido algumas dificuldades em gerir todas as atividades de recolha de uma forma ágil. De modo a facilitar essas operações de logística, o recurso a *outsourcing* de um serviço de marcação de recolhas automáticas, poderia ser uma forma de favorecer os processos consequentes a esta etapa.

Para além da sugestão anteriormente referida, e uma vez que a empresa apresenta dificuldades na gestão do espaço do armazenamento, sugere-se a análise de custos de possível *outsourcing* desta atividade, que deve incluir, também, custos de segurança e controlo de riscos, em comparação com os de um armazém particular. Berson (2001) salienta que o *outsourcing* permite às empresas decidir para onde querem canalizar os seus recursos, focando-se apenas nas suas principais competências.

Reconhecimento da Marca

Os segmentos de homem e criança já apresentam uma forte representatividade de peças no *website*. No entanto, é perceptível que a divulgação junto dos seus seguidores é mais vocacionada para o público feminino.

Assim, a MyCloma poderá tentar fazer parcerias para diversificar o público-alvo. Até ao momento, a empresa trabalhou apenas com *influencers* do sexo feminino. A parceria com *influencers* do sexo masculino permitirá que os homens fiquem a conhecer a marca e possivelmente se interessem pela mesma. Por outro lado, para impulsionar o segmento de criança, poderá ser benéfico trabalhar com *influencers* cujo a sua audiência seja maioritariamente pessoas com interesse na maternidade.

O conteúdo realizado pelos *influencers* sobre a MyCloma permite que a marca ganhe um maior alcance e uma maior notoriedade (Zumstein & Kotowski, 2020).

Acresce-se nas sugestões, uma diversificação dos *posts* no Instagram de combinação de *outfits* (ainda só realizado na secção feminina) e a criação de campanhas especiais para os segmentos referidos.

Segundo o estudo da TheredUP (2020), os retalhistas começam a aperceber-se da tendência de crescimento do mercado de segunda mão. No entanto, pretendem associar-se a empresas que sejam especializadas no setor de revenda, uma vez que afirmam não estar preparados para lidar com as questões de logística. Surge, portanto, uma oportunidade para a MyCloma que poderá negociar parcerias com algumas marcas, como, por exemplo, a recolha e/ou venda de peças como já acontece com a Auchan. Desta forma, a MyCloma irá ganhar outra visibilidade e alcançar novos potenciais clientes. Além disso, as empresas parceiras da MyCloma tornar-se-ão mais sustentáveis e relevantes no mercado.

Em suma, para delinear e implementar todas estas estratégias a longo prazo, os recursos humanos são fulcrais em qualquer empresa e a MyCloma não é exceção. Dado que é uma empresa jovem e com muitos objetivos de crescimento interno e internacional, a aposta deverá ser em trabalhadores especializados, nas áreas de edição de fotografia, na manutenção da plataforma *online* e na logística, onde poderão ser uma mais-valia, tanto ao nível da dinâmica do trabalho como da divisão de tarefas/responsabilidade.

7. CONCLUSÕES

As perspetivas de crescimento do setor de roupa em segunda mão são bastante animadoras, sobretudo no que toca ao canal online, segundo apurou a entrevista e a análise da literatura. A pandemia da COVID-19, apesar de ter representado para muitos setores de atividade uma enorme ameaça, também provou que é em tempos de crise que nascem ideias arrojadas. A MyCloma é um caso representativo disso mesmo, uma vez que trouxe ao comércio de roupa em segunda mão, uma nova abordagem mais digital e próxima dos consumidores. E se as empresas antes não estavam preparadas para a digitalização, certamente, agora, ficaram fortalecidas com a dinâmica que a pandemia proporcionou. A digitalização proporcionou aos mercados um dinamismo e oportunidades interessantes, sendo isso evidente no caso da MyCloma, uma vez que a sua visibilidade digital permitiu-lhes estabelecer parcerias com outras marcas de relevo, tal como a Auchan.

A implementação desta ideia de negócio é recente, mas já se começa a revelar no mercado com hipóteses de escalar para outros países. No entanto, a prática de novas estratégias e reajustes para a marca podem tornar-se muito relevantes para o seu crescimento. Na figura 5, é apresentado um esquema-resumo das propostas estratégicas apresentadas neste artigo.



Figura 6 Recomendações para a empresa

Por último, gostaríamos de deixar um agradecimento especial à fundadora, Ana Catarina Monteiro, pela sua disponibilidade e generosidade na resposta a todas as nossas questões e desafios. Acrescenta-se, ainda, que as informações sobre a empresa MyCloma foram validadas pela mesma.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACEPI (2020). *Economia Digital em Portugal*. Available at: <https://bit.ly/3QRyHX8> [Accessed on November 11, 2021].
- Berson, W. (2001). How to build an outsourcing niche: selecting the right engagements is the key. *Journal of Accountancy*, 47-49.
- Bilińska-Reformat, K. & Dewalska-Opitek, A. (2021). E-commerce as the predominant business model of fast fashion retailers in the era of global COVID 19 pandemics. 25th International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information & Engineering Systems (Vol. 192, pp 2479-2490). Presented at the *Procedia Computer Science*.
- Cameron, D. (1997). *Electronic Commerce: The New Business Platform of the Internet*. Charleston: Computer Technology Research.
- Capucho, J. (2019). *Portugueses deitam foram 200 mil toneladas de roupa por ano*. Diário de Notícias [Online]. Available at: <https://bit.ly/3ngr0fj> [Accessed on November 11, 2021].
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industry Enterprise*. Cambridge: MIT Press.
- Correia, R. (2021). *Maioria dos portugueses doa roupa que já não serve*. Revista Sustentável [Online]. Available at: <https://bit.ly/3A6mhFg> [Accessed on November 12, 2021].
- Deslandes, M. (2020). *Mercado em segunda mão atrai cada vez mais clientes*. Fashion Network. Available at: <https://bit.ly/3QMHPMR> [Accessed on November 13, 2021].
- Fleischmann, M. (2019). *How Much Do Our Wardrobes Cost to the Environment?* The World Bank. Available at: <https://bit.ly/3bj8ssq> [Accessed on November 14, 2021].
- Galhotra, B. & Dewan, A. (2020). Impact of COVID-19 on digital platforms and change in E-commerce shopping trends. Fourth International Conference (pp. 861-866). Presented at the *I-SMAC (oT in Social, Mobile, Analytics and Cloud)*.

Gonçalves, R., Barroso, J., Varajão, J., & Bulas-Cruz, J. (2008). Modelo das iniciativas de comércio electrónico em organizações portuguesas. *Interciencia*, 33 (2), 120-128.

Gonçalves, R., Silvia, G., Martins, J. & Marques, C. (2014). Electronic Commerce as a Competitive Advantage: The SMEs from Trás-os-Montes e Alto Douro. 2014 9th Iberian Conference (pp. 1-6). Presented at the *CIST*, Barcelona: IEEE.

Gouveia, D. R. (2020). *Análise da intenção de compra do consumidor de produtos baseados na Economia Circular: um estudo aplicado à compra de roupa em segunda mão* (Master's Thesis). Universidade do Minho.

Hitt, M. A., Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2011). *Strategic Management: Concepts. Competitiveness and Globalization*. (9th ed.). South- Western.

Lindblom, A., Lindblom, T. & Wechtler, H. (2020). Retail Entrepreneurs' Exit Intentions Influence and Mediations of Personality and Job-Related Factors. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54(3), 1-8.

Lunden, I. (2019). *Vinted, the second-hand clothes marketplace, raises \$141M at a \$1B+ valuation*. Tech Crunch. Available at: <https://tcrn.ch/3NmJV39> [Accessed on November 13, 2021].

Napier, H. A., Rivers, O., Wagner, S. W. & Napier, J.B. (2006). *Creating a Winning E-Business* (2nd ed.). Boston: Thomson Course Technology.

Nicodemu, M., Kitukutha, Vasa, L. & Oláh, J. (2021). The Impact of COVID-19 on the Economy and Sustainable E-commerce. *Forum Scientiae Oeconomia*, 9 (2), 47-72.

Peixoto, A. (2020). *Queres vender roupa que já não usas? Estes sites são para ti*. Público [Online]. Available at: <https://bit.ly/3HUqm0P> [Accessed on October 27, 2021].

Pinto, A. F. M. & Silva, S. C. (2019). O E-commerce e as Estratégias de Internacionalização Deliberadas. *European Journal of Applied Business Management*, 5 (4), 102-115.

Pinto, A. F. M. (2019). *O e-commerce é uma estratégia de internacionalização ou é apenas um canal de distribuição alternativo?* (Master's Thesis). Católica Porto Business School.

Plácido, B., Proença, S., Moreira, D., Boução, L., Branco, F. & Au-Young-Oliveira, M. (2021). E-Commerce During the COVID-19 Pandemic: An Exploratory Study Involving Portuguese Consumers. *WorldCIST 2021* (Vol. 1368, pp 422-434). Presented at the *World Conference on Information Systems and Technologies*, AISC.

Saunders, M. N. K., Lewis, P. & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (8th ed.). Harlow: Pearson.

Soto-Acosta, P. (2020). COVID-19 Pandemic: Shifting Digital Transformation to a High-Speed Gear. *Information Systems Management*, 37 (4), 260-266.

TheredUP. (2021). *2021 Resale Report*. Available at: <https://bit.ly/3ynjh67> [Accessed on November 4, 2021].

Vasconcelos, A., Caetano, A., Neves, J., Sinogas, P., Mendes, R., & Tribolet, J. (2001). A framework for modeling strategy, business processes and information systems. Fifth IEEE International (69-80). Presented at the *Enterprise Distributed Object Computing Conference*.

Widyarto, W.O., Shofa, M.J. & Djamal, N. (2019), Key Performance Indicators on Supply Chain Performance Measurement in an Electronic Commerce A Literature Review. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 8(5), 137-141.

Zumstein, D. & Kotowski, W. (2020). Success Factors of E-Commerce – Drivers of the Conversion Rate and Basket Value. 18th International Conference e-Society 2020 (pp 43-50). Presented at the *IADIS*.
