

➔ EDITORIAL

## A expectativa nem sempre é a realidade — e tudo bem

Expectativa e realidade: uma piadinha de rede social pode ser facilmente aplicada aos negócios. Afinal, o que se espera e prospecta na hora de iniciar um negócio nem sempre é o que acontece ao longo do percurso. E não apenas por um viés negativo: a realidade pode ser muito melhor que a projetada inicialmente, o que pode ser igualmente desafiador.

Nesta edição, falamos sobre negócios que completaram o primeiro ano de operação. Os 12 meses mais emblemáticos de um negócio: tirar uma ideia do papel, apresentar para o público, conquistar uma clientela e consolidar uma marca — tudo isso lidando com aquilo que não é possível antecipar. No nosso contato com empreendedores, já conhecemos situações das mais diversas. Negócios que viralizaram e angariaram longas filas e tiveram de lidar com clientes ansiosos, movimento intenso, muitas vezes maior que a capacidade da equipe. Há também os que se preparam para bombar, mas se deparam com uma realidade diferente, precisando recalcular a rota, repensar a divulgação e encontrar novos meios de encontrar o público-chave. Ter um plano de negócio para o primeiro ano de operação é fundamental, mas é preciso também estar atento ao que acontece pelo caminho. Deixar para reavaliar algum ponto importante apenas após o primeiro ano pode impactar o negócio. Entender o que realmente foi abraçado pelo público e desapegar daquelas ideias que na teoria eram incríveis, mas na prática não geraram conexão precisa estar no modus operandi do empreendedor nesse primeiro ano de operação.

ISADORA JACOBY  
@isajacoby

➔ EXPLORAR

## Afiliados, agentes e o novo papel dos creators no varejo

Rafaela Lotto é CEO da YOUPIX, hub de creator economy

Rafaela Lotto fará parte da programação da Feira Brasileira de Varejo (FBV) 2026, para compartilhar como as marcas podem construir conexões reais com consumidores a partir do universo dos criadores de conteúdo. Confira as dicas da CEO:

Aqui na YOUPIX, a gente tem uma piada interna: a gente vai ficar pelo menos uns cinco anos falando sobre um assunto até que ele definitivamente se torne relevante, tanto para criadores quanto para as marcas (e o mercado e geral). Foi assim com os podcasts, com o TikTok, com a micro-influência e com os programas de afiliados. E no caso desse último, foram bem mais que cinco anos. Mas parece que finalmente veio aí.

Os programas de afiliados deixaram de ser coadjuvantes para marcas e creators para se tornarem uma das apostas estratégicas mais relevantes do varejo digital. Não é exagero: entre 2021 e 2024, a receita gerada por creators via afiliados dobrou globalmente — de 570 milhões para 1,1 bilhão de dólares, segundo o eMarketer. Por aqui, nossa última pesquisa Os Efeitos da Influência no Consumo (YOUPIX e Nielsen, 2025) ajudam a entender o porquê: 80% dos consumidores já compraram algum produto por indicação de influenciadores e 66% afirmam ter testado novas marcas a partir desse tipo de recomendação. Mas esse território tem ainda mais complexidades que o mercado ainda está aprendendo a navegar. Aqui vão cinco reflexões para quem está no meio dessa disputa.

**1. Disputa pela força de vendas digital:** Avon inventou o programa de afiliados antes do nome existir. Revendedora com catálogo, comissão por venda, confiança pessoal como principal

ativo de conversão. A lógica é estruturalmente a mesma dos programas de afiliados digitais de hoje. A diferença é o que esse modelo se tornou quando a internet retirou as restrições e ampliou o alcance. Uma afiliada digital tem acesso a milhares de marcas simultaneamente, constrói audiência própria que não pertence a nenhuma indústria e escala sua influência sem limite geográfico. É aqui que o modelo tradicional de venda direta entra em crise. Não porque a lógica de venda por relacionamento perdeu valor, mas porque a exclusividade que sustentava esses negócios deixou de ser uma proposta atraente.

O afiliado virou profissão e vai crescer em importância, especialmente em países como o Brasil, território em que a Venda Direta também prosperou. E o varejo está acordando para isso tarde. Marcas agora competem não só por atenção, mas por quem terá o exército de vendedores digitais mais engajado e mais alinhado à sua proposta. O problema é que muitos varejistas e marcas ainda tratam o programa de afiliados como uma planilha de comissões, enquanto essa relação exige outra lógica. Quem não estruturar comissões justas, materiais de apoio e relacionamento real vai perder esse ativo para concorrentes mais ágeis.

**2. TikTok made me buy it:** YouTube, Instagram e TikTok não estão apenas hospedando esse movimento, estão capturando-o por inteiro. E estão jogando de vários lados ao mesmo tempo. O TikTok Shop é o exemplo mais avançado: a plataforma é o palco onde o desejo é criado e também o varejo onde a transação acontece. O Creator influencia, o TikTok vende e também o TikTok fica com os dados e com a margem. Se o consumidor descobre, pesquisa e compra sem sair do vídeo, a plataforma não precisa nem dos varejistas no meio, mas vai faturar



Rafaela Lotto é CEO da YOUPIX

muito vendendo anúncios para todos eles. Isso cria uma tensão real para marcas e creators: ao fechar o funil dentro do ecossistema da plataforma, quem acumula o dado comportamental mais valioso é a plataforma. O varejo que tratar social commerce como "teste" em 2026 vai acordar em 2027 tendo terceirizado sua relação com o consumidor para um algoritmo que não responde a ele.

**3. Quais métricas realmente importam?** Engajamento e alcance do conteúdo são básicos demais e dizem pouco sobre o resultado final. O que separa um programa de afiliados maduro de um amador é a capacidade de medir taxa de conversão, ticket médio e LTV do cliente originado pelo creator. O desafio é que boa parte do impacto do creator acontece antes do clique rastreável. A influência age no desejo antes da busca existir e isso é exatamente o que os modelos de atribuição tradicionais não capturam. Hoje, varejistas pagam por resultado e usam dados de vendas para escalar ou abandonar parcerias com creators (a Amazon, por exemplo,

desativa um perfil de afiliados sem atividades por mais de 90 dias). Enquanto isso, as marcas estão ignorando um efeito invisível: mesmo o creator que não converte hoje pode estar construindo o desejo que converte amanhã.

A quantidade de conteúdo produzido por esses creators sobre os produtos das marcas é infinitamente maior do que qualquer programa de "comunidade", que virou modinha entre as marcas, é capaz de gerar. As marcas não estão pensando em como se tornarem atraentes para esses creators que estão gerando conteúdo como máquinas.

**4. A loja física precisa reaprender.** Creators mostram contextos de uso, e o consumidor passou a esperar isso também no varejo físico. O unboxing é uma pedagogia do desejo: revelar camadas, construir antecipação, mostrar como aquilo se encaixa numa vida real. A loja física que sobreviverá à compressão do e-commerce e dos agentes será aquela que cria experiências narrativas, que transforma visitantes em criadores de conteúdo orgânico, e o espaço físico em palco de histórias que as pessoas vão querer compartilhar. O creator é o modelo para o varejo físico, mas o varejo físico ainda está aprendendo isso.

**5. Os pequenos gigantes:** Número de seguidores é um indicador de alcance que até hoje governa a decisão das marcas na hora de escolher um creator para publicidade, mas, na prática, relevância é o que converte. E relevância, no contexto de afiliados, tende a estar onde a comunidade é mais densa e a confiança mais construída, o que aponta para creators menores. Nano e micro-influenciadores registram taxas de engajamento 50% maiores do que criadores de maior porte, segundo o Influencer Marketing Hub. No universo de afiliados, são eles que costumam converter melhor, porque recomendam para audiências que confiam neles como pessoas, com proximidade e contexto. Isso não significa ignorar os grandes. Significa que a carteira de creators de um varejista maduro funciona como um fundo de investimentos: ativos de alcance, de conversão e de construção de marca com papéis distintos e complementares.



ISADORA JACOBY  
Editora-assistente  
@isajacoby



JÚLIA FERNANDES  
Repórter  
@eujuliafernandes



DENER PEDRO  
Estagiário  
@denerpedro\_



GUSTAVO MARCHANT  
Estagiário  
@marchxnt

Editor-chefe:  
Guilherme Kolling  
Projeto gráfico:  
Luís Gustavo  
Van Ondheusden