

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR DOM BOSCO - UNDB
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JILVAN ALVES DE SOUSA

MARKETING DIGITAL: estudo de caso da estratégia de expansão Nordeste – Grupo
Mateus

São Luís

2022

JILVAN ALVES DE SOUSA

MARKETING DIGITAL: estudo de caso da estratégia de expansão Nordeste – Grupo Mateus

Trabalho apresentada à Coordenação do Curso de Administração do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco como requisito para a obtenção do grau de bacharel em Administração.

Orientador: Fabio Santos Carvalho

São Luís

2022

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Centro Universitário - UNDB / Biblioteca

Sousa, Jilvan Alves

MARKETING DIGITAL: estudo de caso da estratégia de expansão Nordeste – Grupo Mateus. / Jilvan Alves Sousa. ____ São Luís, 2022.

57f.

Orientador: Prof. Fábio Santos Carvalho.

Monografia (Graduação em Administração) - Curso de Administração – Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB, 2022.

1. Marketing digital. 2. Marketing de relacionamento. 3. Setor supermercadista. I. Título.

CDU 658.8:004.738.5

MARKETING DIGITAL: estudo de caso da estratégia de expansão Nordeste – Grupo

Mateus

Trabalho apresentada à Coordenação do Curso de Administração do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovada em: ___ / ___ / 2022.

BANCA EXAMINADORA

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB

Prof. Me. Fábio Santos Carvalho

Mestre em Direito

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB)

Prof.a Me. Walline Alves Guimarães

Mestre em Cultura e Sociedade

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB)

Prof. Me. Marcelo Virgínio de Melo

Mestre em Economia

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB)

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, quero agradecer a Deus, por ter me dado a oportunidade de realizar o sonho de concluir o ensino superior. Essa conquista é motivo de muito orgulho e sei que vai fazer uma grande diferença no meu currículo, e também em minha vida pessoal e profissional.

Agradecer à minha querida e amada esposa, Cláudia Leão Rêgo de Sousa, pelo apoio e por sempre me incentivar e me ajudar em muitos momentos do curso.

Agradecer à minha querida sogra e segunda mãe, Sra. Silvana Leão Rêgo, por também me incentivar e acreditar em minha força de vontade, em busca dessa realização e por saber a importância dessa formação em minha vida.

Agradecer a todos os queridos professores da Universidade UNDB e, em especial, o coordenador do curso de Administração e agora amigo, Fabio Carvalho, de quem recebi total apoio sempre que precisei, e foram muitas vezes durante esses quatro anos de curso.

Agradecer aos meus colegas de classe e, desde já, expressar a saudade dos momentos de aprendizado que tivemos juntos, como das nossas apresentações em grupo. Foi bom demais.

Esteja sempre buscando aprender mais todos os dias, mais nunca deixe sua originalidade oculta, isso é o que define você e talvez seja a forma de influenciar positivamente as pessoas ao seu redor.

Jilvan Alves

RESUMO

O presente trabalho de Conclusão de Curso teve como objetivo geral analisar as estratégias de Marketing Digital no setor supermercadista em um projeto de expansão, a partir do estudo de caso do Grupo Mateus. Para tanto, buscou apresentar o Marketing Digital e suas principais ferramentas; revelar como o Grupo Mateus aplicou o Marketing estratégico durante sua trajetória; avaliar as ações de Marketing Digital do Grupo Mateus no seu processo de expansão territorial. A metodologia utilizada foi a pesquisa descritiva, qualitativa, de campo, do tipo estudo de caso. Os resultados apontaram que o Grupo Mateus teve uma trajetória de muito sucesso e o marketing estratégico sempre esteve presente como um recurso importante nesse processo. As estratégias de Marketing Digital para o Projeto de Expansão Nordeste estão baseadas nos Apps de E-Commerce Mateus Online e Mateus Mais, além das redes sociais *Instagram* e *Facebook* e do App *WhatsApp*, que fortalecem a proposta de valorização das preferências regionais e de proximidade e acolhimento para com o cliente como instrumento de captação e fidelização.

Palavras-chave: Marketing Digital. Marketing de Relacionamento. *E-Commerce*. Redes Sociais. Projeto de expansão.

ABSTRACT

The present work of Conclusion of Course had as general objective to analyze the strategies of Digital Marketing in the supermarket sector in an expansion project, from the case study of the Mateus Group. To this end, it sought to present Digital Marketing and its main tools; reveal how Grupo Mateus applied Strategic Marketing during its trajectory; evaluate the Digital Marketing actions of Grupo Mateus in its territorial expansion process. The methodology used was descriptive, qualitative, field research, of the case study type. The results showed that Grupo Mateus had a very successful trajectory and strategic marketing has always been present as an important resource in this process. The Digital Marketing strategies for the Northeast Expansion Project are based on the Mateus Online and Mateus Mais E-Commerce Apps, in addition to the Instagram and Facebook social networks and the WhatsApp App, which strengthen the proposal for valuing regional and proximity preferences and reception towards the customer as an instrument to attract and retain loyalty.

Keywords: Digital marketing. Marketing of relationship. E-Commerce. Social networks. Expansion project.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01	Tipos de planejamento desenvolvidos na organização	23
Figura 02	Cinco Forças Competitivas de Porter	26
Figura 03	Interface do App Mateus Online	52
Figura 04	Interface do App Mateus Mais	53
Figura 05	Cashback Mateus Mais	54
Figura 06	Postagens com receitas regionais utilizando produtos do supermercado	57
Figura 07	Campanha com artista regional	57
Quadro 01	Composto de Marketing e suas subdivisões	16
Quadro 02	Marketing de interrupção versus Marketing de permissão	32
Quadro 03	Ranking das maiores redes sociais do mundo	35

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	MARKETING	13
2.1	Definições e características do Marketing	13
2.2	Marketing estratégico	14
2.2.1	O composto de Marketing	16
2.3	Planejamento estratégico	23
2.3.1	Análise Setorial/Mercado	25
2.4	Marketing na era digital	29
2.4.1	Os canais de Marketing Digital	31
2.4.2	As redes sociais e o <i>E-commerce</i>	34
3	METODOLOGIA	41
3.1	Caracterização da pesquisa	41
3.2	Universo de pesquisa	41
3.3	Levantamento e tratamento dos dados	41
4	ESTUDO DE CASO	43
4.1	Grupo Mateus: uma história de coragem e sucesso	43
4.2	Novos desafios na trajetória de expansão	45
4.2.1	Projeto de franquia Camino	50
4.3	Projeto de Expansão Nordeste	51
4.3.1	Resultados e discussões	52
4.3.2	O Grupo Mateus na era digital	53
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	60
	REFERÊNCIAS	62

1 INTRODUÇÃO

A era da informação trouxe muitas mudanças para o sistema mercadológico, as empresas tiveram que se moldar para atender ao novo perfil de consumo, no qual os clientes possuem muitas opções de escolha e grande poder de barganha. O Marketing, enquanto instrumento de promoção, antes restrito aos meios de comunicação tradicionais, se viu impelido a inovar, adequar-se às novas tecnologias e oportunidades via web. A evolução das estratégias de Marketing seguiu o caminho da valorização do cliente, que passou a ser o foco principal na guerra pelo mercado. O Marketing de Relacionamento surgiu neste contexto como uma ferramenta de auxílio às ações voltadas para a integração entre as organizações e seu público-alvo.

A Internet foi o principal vetor para as novas abordagens de Marketing, pois potencializou o alcance e as formas de integração com o consumidor contemporâneo, fazendo surgir o Marketing Digital. Nessa nova abordagem do Marketing, tornou-se possível ampliar a capacidade de captação das informações pertinentes à identificação das necessidades e desejos do cliente em tempo real, assim como as variações do perfil de consumo diante das transformações políticas, econômicas e sociais.

Muitas empresas passaram a utilizar o Marketing Digital para expandir seus negócios, buscando ampliar seu *Market Share*. Contudo, existem muitos desafios nessa jornada, que exigem esforços conjuntos dos três níveis organizacionais (estratégico, tático e operacional).

Sabe-se que atualmente o consumidor é exposto a um grande volume de informações no seu dia a dia, o que pode deixá-lo saturado. Como consequência, cria fortes barreiras ao selecionar o que mercê sua atenção. Muitas empresas aplicam estratégias de Marketing Digital de forma massiva, intensa, impensada e totalmente desfocada do perfil do seu consumidor, o que acaba afugentando-o. Outras, não buscam fazer avaliações do seu desempenho no mercado e nem de satisfação do consumidor com seus produtos, serviços e canais de atendimento. Desta forma, deixam de levantar informações relevantes sobre o cliente, que são vitais para a elaboração e aplicação de estratégias bem-sucedidas.

No que tange ao processo de expansão de mercado, muitas empresas deixam de adaptar suas ofertas de valor à cultura e valores das regiões onde pretendem se instalar, o que acaba surtindo um efeito contrário ao que se pretende, pois os consumidores não conseguem se identificar com a proposta de negócio.

Nesse contexto, o setor supermercadista tem sido um dos modelos de negócio que tem investido fortemente no Marketing Digital, principalmente em razão das restrições de locomoção e acesso direto aos produtos imposto pela pandemia do novo Corona vírus, iniciada em 2019. Apostaram em novos canais de comunicação, compra, pagamento e entrega de produtos, buscando driblar as barreiras criadas pelo distanciamento social. Além disso, o Marketing Digital passou a ser um instrumento de aumento da visibilidade de empresas do setor, que buscam ampliar seu alcance de mercado, criando filiais em outras regiões.

Diante dos desafios apresentados, surge o seguinte questionamento: quais as estratégias de Marketing Digital que as grandes empresas do setor supermercadista têm utilizado para alcançar maior visibilidade e expandir seus negócios?

O estudo é de relevância para a seara acadêmica no sentido de relacionar a teoria à prática, associando um amplo conhecimento teórico ao estudo de caso do Grupo Mateus. No mundo corporativo, é ainda mais importante a comprovação dos conceitos e ferramentas de marketing, tendo em vista a necessidade constante do uso de tais recursos para a expansão dos negócios. Para o profissional de administração, especificamente, torna-se imprescindível obter argumentos e técnicas de aplicação das ferramentas de marketing atuais, posto que o Marketing estratégico seja uma das suas funções mais importantes para as organizações no contexto atual.

Para responder a esse questionamento, estabeleceu-se como objetivo principal do trabalho analisar as estratégias de Marketing Digital no setor supermercadista em um projeto de expansão, a partir do estudo de caso do Grupo Mateus. Como objetivos específicos, foram definidos os seguintes:

- 1) Apresentar o Marketing Digital e suas principais ferramentas;
- 2) Revelar como o Grupo Mateus aplicou o Marketing estratégico durante sua trajetória;
- 3) Avaliar as ações de Marketing Digital do Grupo Mateus no seu processo de expansão territorial.

Para atendimento dos objetivos propostos, este trabalho se divide em 5 capítulos, sendo o primeiro destes destinado à contextualização da temática, definição do problema, justificativa e objetivos da pesquisa. O segundo capítulo diz respeito ao referencial teórico que deu subsídio ao desenvolvimento do estudo, composto pelos temas Marketing Estratégico, Marketing de Relacionamento e Marketing Digital. O terceiro capítulo descreve a metodologia adotada para a realização da pesquisa e o quarto capítulo abrange o estudo de caso das estratégias de Marketing Digital aplicadas no Projeto de Expansão Nordeste do Grupo Mateus, resultados e discussões. Por fim, o último capítulo diz respeito às considerações finais da pesquisa.

2 MARKETING

Este capítulo discorre sobre as definições, características e o composto de Marketing, além do Marketing estratégico e digital, temas principais que fundamentam esta pesquisa.

2.1 Definições e características do Marketing

O entendimento sobre o Marketing passou por várias evoluções e classificações, mas a sua importância no processo estratégico é inegável e traz importantes contribuições para a dinâmica empresarial.

Partindo do ponto de vista etimológico, a palavra *Marketing* tem origem na termo inglês *Market*, que significa “mercado”, mais o gerúndio *ing* (que não tem uma tradução literal para o português, mas é um sufixo utilizado para indicar ação), e do latim *Mercatus*, “local de compra e venda”. Contudo, sua tradução para o português, “mercadando” e afins, não foi bem aceita no Brasil e logo os estudiosos utilizaram a expressão “mercadologia” ou “estudo do mercado” como a melhor tradução para a palavra *Marketing* (ROMERO, 2012; LAROUSSE, 1992).

A partir da definição etimológica percebe-se que o marketing sempre esteve relacionado à prática de venda, mesmo que esta não tenha sido abordada com a clareza e objetividade dos dias atuais. No Brasil, apesar das divergências de interpretação, também se compreende o termo como um estudo de mercado, ou seja, um elemento de análise das relações comerciais entre empresas e consumidores.

Para autores como Kotler e Keller (2012), o marketing pode ser definido simplesmente como um meio de suprir necessidades e desejos, lucrativamente, através da troca. Essa troca deve obedecer a algumas condições essenciais. São elas: que existam pelo menos duas partes envolvidas; e que cada uma possua algo de valor para oferecer às demais; tendo capacidade de comunicação e entrega; liberdade para aceitar ou não a oferta de troca e; que todas as partes acreditem ser vantajoso participar da negociação.

A visão defendida pelos autores supracitados traduz a compreensão da maioria dos estudiosos sobre o tema, na medida em que o objetivo do marketing esteja voltado à satisfação das expectativas do cliente e, em decorrência desta satisfação, obter ganhos financeiros.

De acordo com a *American Marketing Association*, (AMA), definição 2005, “o Marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a

comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 4).

O conceito de marketing desenvolveu-se na mesma proporção que ocorreram as mudanças mercadológicas, agregando novas atribuições e abordagens de acordo com as necessidades observadas no ambiente de negócios.

Em 2008, a AMA complementou o conceito anterior, definindo o marketing como “a atividade, conjunto de instituições e processos utilizados para criar, comunicar, distribuir e efetuar a troca de ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade como um todo” (ELIZEIRE, 2013, p. 24).

O conceito de necessidades e desejos também é muito importante para entender a atuação do marketing. As necessidades são exigências humanas básicas, como a fome, sede, abrigo, trabalho, recreação, relacionamento social, educação, etc. Desejo, por sua vez, refere-se a uma necessidade por produtos/serviços específicos e são significativamente influenciados pela sociedade em que os indivíduos estão inseridos. O marketing busca exatamente identificar esses aspectos e traduzi-los em produtos e serviços de valor para o cliente (LAS CASAS, 2001).

Muitas pessoas acreditam que o marketing é apenas propaganda (publicidade) e acabam associando o termo a uma função negativa, como um elemento de manipulação do consumidor, sendo que este busca, justamente, a melhoria da comunicação entre a empresa e o cliente, desde a elaboração do produto até o pós-venda.

Com o passar dos anos e as evoluções produtivas e gerenciais, o marketing conquistou cada vez mais espaço entre as estratégias mercadológicas. Sua atuação passou a ter uma amplitude e importância maior nas decisões gerenciais, possibilitando muitos avanços de competitividade para os negócios.

2.2 Marketing estratégico

A evolução dos métodos produtivos e comerciais, além do poder de escolha do consumidor, impulsionou uma mudança na forma de gerenciar os negócios, em que as estratégias aplicadas assumem um papel fundamental para o alcance de vantagens competitivas.

Para estabelecer estratégias eficazes, torna-se imprescindível que haja uma análise sistemática e contínua das necessidades do mercado, assim como o desenvolvimento de produtos e serviços que possuam qualidades distintas dos seus concorrentes, assegurando uma

vantagem competitiva sustentável dentro de um grupo de compradores específicos. Esse intuito pode ser atendido pelo Marketing Estratégico.

Kotler (2000) distingue três tipos genéricos de estratégias de marketing: Liderança total em custos, Diferenciação e Foco. Em relação à Liderança, entende-se que as empresas buscam a redução de custos em produção e distribuição, no intuito de poder oferecer preços mais baixos que os concorrentes, obtendo ganhos de mercado; já no que diz respeito à Diferenciação, há um investimento em desenvolver um conjunto de diferenças significativas em relação aos concorrentes, que ofereça valor único para o cliente. Por fim, no que tange ao Foco, percebe-se que há um direcionamento para segmentos ou nichos muito específicos do mercado.

Compreende-se que cada uma das estratégias apresentadas visa a atingir determinado público e suas expectativas, buscando alcançar os objetivos determinados no planejamento estratégico de marketing. Saber como e quando aplicar cada uma dessas estratégias é um fator competitivo de alto valor para os negócios, pois determina as chances de sucesso que uma empresa tem diante dos desafios externos.

Outro elemento fundamental das estratégias de marketing é o Posicionamento, ou seja, a imagem que a empresa pretende difundir para o consumidor. Trout e Rivikin (1996) consideram que o Posicionamento seja o esforço de implantar os benefícios-chave e a diferenciação na mente dos clientes. Advertem ainda, que essa estratégia deva ser aplicada continuamente, tendo em vista que, tanto as atitudes quanto as necessidades e desejos do consumidor mudam, da mesma forma, novas tecnologias surgem a cada dia, tornando os produtos e serviços obsoletos.

Diversos autores defendem que a construção da imagem que a empresa possui na mente dos consumidores deva ser um processo contínuo, considerando que os modelos comportamentais de consumo sofrem influência das mudanças ocorridas nas esferas política, econômica e social de cada época. Desta forma, algo que parece positivo em determinado momento pode simplesmente deixar de sê-lo devido a novas circunstâncias.

Em consequência desse entendimento, o Posicionamento deixou de ter uma postura voltada apenas para a definição dos produtos e passou a adotar uma visão baseada na segmentação como parte substancial no processo decisório de marketing. Marques (2008) considera que o processo de Posicionamento ocorre através das seguintes etapas: **Segmentação de Mercado**, que é a definição de grupos homogêneos de clientes; **Mercado alvo**, que é escolha de um grupo específico de consumidores e potenciais consumidores; **Posicionamento**

(diferenciação), que é a forma como o produto/serviço irá se diferenciar na mente do consumidor.

Nessa nova perspectiva, o marketing buscou identificar subgrupos de consumidores ou potenciais consumidores que respondessem positivamente a um determinado Composto de Marketing ofertado pela empresa.

2.2.1 O Composto de Marketing

O Composto de Marketing, ou Marketing Mix, compreende a determinação das características dos 4P's do Marketing: produto, preço, praça e promoção. Estes elementos são as ferramentas utilizadas na gestão estratégica para a geração de valor da marca, produto/serviço ofertado pela organização ao seu público-alvo, visando a atingir os objetivos estabelecidos no planejamento. Essa proposição foi formulada inicialmente por Jerome McCarthy, em seu livro *Basic Marketing*, o qual foi desenvolvido a partir da teoria de Neil Borden (1960) sobre os 12 ingredientes essenciais ao programa de marketing de uma empresa. Diversas críticas e novas teorias surgiram a partir da constatação de falhas e novas necessidades estruturais do composto, contudo, este modelo ainda é o mais utilizado e difundido na esfera acadêmica e organizacional (KOTLER, 2000).

A eficiência das estratégias de marketing está intimamente ligada às atribuições contidas no composto, tendo como base as variáveis de mercado. Os profissionais de marketing, portanto, têm grande responsabilidade sobre a interpretação dessas variáveis e adequação do composto e suas subdivisões. O quadro 1 abaixo demonstra a formação do Composto de Marketing e suas subdivisões.

Quadro 1 – Composto de Marketing e suas subdivisões

PRODUTO	PREÇO	PRAÇA	PROMOÇÃO
Testes e desenvolvimento	Política de preços	Canais de distribuição	Propaganda
Qualidade	Métodos para determinação	Distribuição física	Publicidade
Diferenciação	Descontos por quantidades	Transportes	Promoção de vendas
Embalagem	Condições especiais	Armazenagem	Venda pessoal
Marca Nominal	Crédito	Centro de distribuição	Relações públicas
Marca Registrada	Prazo	Logística	<i>Merchandising</i>
Serviços			
Assistência técnica			
Garantias			

Fonte: adaptado de Las Casas (2001).

É importante compreender a importância de estabelecer características de alto valor para o consumidor, utilizando os recursos do Composto de Marketing de forma a instituir uma imagem atrativa e confiável, que a diferencie da concorrência. Essas características devem atender aos interesses mais proeminentes do público-alvo, que, muitas vezes depende de condições e variáveis distintas.

O produto é a face mais visível de uma proposta de marketing. É o elemento principal que atende às expectativas do consumidor, no qual são colocados os atributos que podem garantir a iniciativa de compra. Desta forma, é imprescindível pensar em cada detalhe que o compõe para que atinja os objetivos de lucratividade.

Produto pode ser caracterizado como um bem físico ou serviço que apresenta, necessariamente, aspectos que podem influenciar a decisão de compra do consumidor, quais sejam: qualidade, *design*, variedade, nome da marca, garantias e a possibilidade de devolução (KOTLER; KELLER, 2012).

Os benefícios do composto são determinantes na decisão de compra, pois atendem vários graus de exigência do cliente, mesmo aqueles que não são explícitos. Para proporcionar benefícios maiores as empresas têm investido em pesquisas de mercado e na compreensão de aspectos cada vez mais subjetivos do comportamento do consumidor.

Além das especificações do produto, alguns outros elementos são fundamentais para uma empresa conseguir se estabelecer no mercado. O preço é um fator decisivo em certos mercados, principalmente, naqueles em que a demanda é sensível. Portanto, também constitui um diferencial competitivo de grande importância para os negócios, devendo ser muito bem estruturado dentro das estratégias de marketing, no intuito de favorecer o posicionamento da empresa diante do cliente.

O preço, na visão de Kotler (2000), é o valor monetário que é associado ao produto ou o conjunto de valores que o consumidor paga pelos benefícios que o produto oferece. O autor argumenta que o preço é o único elemento do composto que gera receita, os demais geram custo. A partir dessa compreensão, as organizações passaram a estabelecer seus preços objetivando a maior margem de contribuição possível. O público-alvo é um fator determinante na escolha da estratégia de precificação, pois identifica quanto o consumidor está disposto a pagar pelo produto e qual a melhor forma de abordá-lo.

O preço constitui um ponto de comparação entre as marcas e, portanto, deve estar em consonância com as estratégias de marketing, podendo ser definido através de três abordagens clássicas: o preço baseado em custos, baseado na concorrência e baseado em valor (LAMBIN, 2000).

O preço baseado em custos é o método mais presente em mercados concentrados ou com grandes barreiras à entrada. Os preços são definidos a partir dos custos de produção, utilizando critérios de: acréscimo ao custo (margem de lucro); ponto de equilíbrio (Receitas totais = Custos totais); taxa de retorno (preço adequado à taxa de retorno do investimento); demanda (características da demanda e elasticidade) e; concorrência (de acordo com os valores de mercado) (NUNES, 2008).

Acredita-se que a maioria das empresas, principalmente de pequeno porte, aplicam métodos de precificação baseados em custos, pois torna-se mais simples o cálculo. Porém, este tipo de precificação pode acabar limitando a lucratividade do produto, ou mesmo fazendo com que a empresa pratique um preço fora dos padrões do segmento, inviabilizando a venda ou reduzindo o lucro. Esse método também pode impedir que a empresa busque formas de otimizar sua produção, investindo em novas tecnologias de qualidade, temendo o acréscimo de custos. O que, à médio e longo prazo, pode interferir na sua competitividade.

A precificação baseada na concorrência está relacionada com a percepção de que o cliente baseia seu julgamento de preço comparando os concorrentes entre si. Nesta perspectiva, a formação do preço parte do chamado “preço de mercado”, ou seja, um valor alinhado aos preços praticados pelas empresas de mesmo segmento, pouco levando em consideração os custos envolvidos na produção. Esse tipo de método é usual na estratégia de produtos sem diferencial competitivo e de demanda pouco previsível quanto à elasticidade. Outra abordagem desse método diz respeito à concorrência pública (licitações), em que o preço deve se basear nos custos, mas não deve ultrapassar a concorrência, pois o objetivo é ganhar o contrato (DIAS, 2003).

O preço baseado em Valor considera a formação do preço como um reflexo da percepção do cliente sobre o valor do produto ou serviço oferecido, ou seja, representa quanto o mercado está disposto a pagar pelos benefícios oferecidos pelo produto. Nesse sentido, a estratégia não é reduzir preços para se tornar competitivo, mas oferecer serviços agregados para diferenciar a oferta, desta forma, sustentando margens de lucro mais altas. O problema observado nessa abordagem decorre da dificuldade em descobrir quais os atributos mais valorizados pelos clientes e qual a forma mais eficiente de comunicar esses atributos (KOTLER, 2000).

Como avalia o autor, entender os aspectos que são considerados de alto valor para o consumidor não é uma tarefa simples. Nesse sentido, as pesquisas de mercado e de satisfação do consumidor podem ser instrumentos de grande ajuda para os profissionais de marketing, fornecendo os subsídios que permitirão essa identificação.

O preço, sem dúvida, tem um forte apelo para o consumidor, sendo capaz de impulsionar as vendas tanto quanto estagnar um produto. Depende tanto da qualidade, do valor percebido quanto da disponibilidade financeira do cliente. É essencial, nesse sentido, que as empresas tenham consciência da compreensão desses determinantes na estratégia de precificação.

O “P” de Praça também é conhecido como canal de distribuição ou ponto-de-venda e se refere à rede organizada e independente que executa todas as funções que ligam os produtores ao consumidor final, ou seja, é o canal que disponibiliza o produto ou serviço da forma mais conveniente para ser adquirido (CZINKOTA, 2001).

A escolha dos meios e do local adequado de comercialização do produto ou serviço é tão importante quanto as características e o preço do produto, pois também são elementos capazes de gerar satisfação ou insatisfação no cliente. Principalmente quando há poucos argumentos de diferenciação entre os concorrentes. As empresas buscam cada vez mais investir nesse viés, estabelecendo novas estratégias de distribuição que aumentem as suas chances de se destacar no mercado.

As propriedades de distribuição, segundo Kotler (2000), podem ser: exclusivas, seletivas e intensivas. A distribuição Exclusiva acontece nos pontos de venda que vendem exclusivamente os produtos de uma determinada empresa, sendo considerados até uma extensão da mesma. Essa configuração é comum, por exemplo, na distribuição de produtos de alta tecnologia, em que são necessários profissionais especializados para dar suporte à venda.

O mercado da moda também é outro segmento em que essa proposta é muito bem explorada, a exemplo de algumas importantes grifes nacionais e internacionais, como a Havaianas, Cavallera, Chanel, entre outras, que customizam ambientes de acordo com o perfil da marca, assim como padronizam um tipo de atendimento que possa traduzir a sua “personalidade”.

Na distribuição Seletiva, o fabricante escolhe os pontos de venda semelhantes ao perfil do produto, garantindo assim, a preservação do posicionamento pretendido. Esse tipo de abordagem é usual em empresas de produtos que necessitam de um alto grau de treinamento para operar a venda, a exemplo dos telefones celulares, que são vendidos em diversas lojas de varejo, mas que passam por um processo de habilitação e treinamento prévio do fabricante. Já a distribuição Intensiva visa a atingir o maior número de pontos possíveis, no intuito de aumentar as vendas ao máximo. É uma propriedade observada em mercados de *commodities* ou produtos de baixo custo, pois, em geral, esse tipo de demanda não sofre influência da marca e sim da disponibilidade do produto (ARBACHE et al., 2006).

A estratégia de distribuição considera diversas possibilidades logísticas de acordo com o posicionamento e o mercado-alvo, com variações de custo, tempo de entrega e quantidade de intermediários. Os canais de distribuição podem ter diversas estruturas, podendo variar quanto à quantidade de níveis ou instituições envolvidas (COBRA, 1997).

Cobra (1997) argumenta que os canais de distribuição formam um sistema no qual os agentes envolvidos precisam trabalhar de forma integrada e coordenada no intuito de manter uma mesma imagem do produto ou serviço junto ao consumidor. Essa interação visa a otimizar as atividades de Marketing e vendas, orientando e apoiando as estratégias de satisfação, tanto do consumidor final como do cliente varejista. A perspectiva do varejista como um cliente é recente e marca uma nova postura na orientação dos negócios.

A dinâmica dos mercados tem mudado muito com o passar do tempo e a evolução dos processos mercadológicos. Alguns atores vieram ganhando mais atenção das organizações devido às novas exigências contemporâneas, como a flexibilidade, rapidez e melhoria contínua dos processos. Tanto o varejo quanto o atacado, que antes não representavam grande preocupação no contexto estratégico do produtor, passaram a ser vistos como uma oportunidade de fortalecer a imagem e as estratégias competitivas da empresa.

Kotler (2000) define varejo como sendo o conjunto de atividades envolvidas na venda de bens ou serviços diretamente aos consumidores finais para seu uso pessoal. Podem ser classificadas: **pelo volume de serviços que proporcionam** (*self-service*, serviço limitado ou serviço pleno); **linha de produtos vendidos** (lojas de especialidades, de departamentos, supermercados, lojas de conveniência, lojas mistas, superlojas, hipermercados e negócios de serviços); **preço relativo** (lojas de desconto, lojas de fabricantes); **controle de distribuidores** (redes corporativas, redes voluntárias e cooperativas de varejo, cooperativas de consumidores, *franchising* e conglomerados de comercialização) e; **agrupamento de lojas** (shopping centers e centros comerciais).

Os atacadistas, por sua vez, são aqueles que operam as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços para revenda ou uso industrial. Desempenham funções como compra e provisionamento, armazenamento, transporte, pesquisas de mercado e serviços de administração e consultoria, entre outras. Sua área de atuação, segundo Cobra (1997), é bem mais extensa que o varejista e geralmente consegue preços mais baixos do fabricante devido ao volume de compra maior.

Tanto empresas que atuam no varejo quanto no atacado precisam estar atentas ao crescimento da competitividade, principalmente na relação das pequenas com as grandes organizações. Observa-se, contudo, que no atacado há uma ação mais agressiva dos grandes

atacadistas em relação aos pequenos e médios, impondo o seu alto poder de negociação com os fornecedores e rigorosa economia de custos no intuito de praticar preços muito baixos, difíceis de competir, o que acaba esmagando a concorrência menos preparada. É imprescindível, portanto, que os pequenos e médios atacadistas busquem formas de combater esses efeitos competitivos, através de um maior investimento nas estratégias de marketing.

Saber comunicar as qualidades e vantagens do produto ou serviço é uma das mais importantes funções do marketing, pois, sem conhecer o produto e suas características, o cliente não terá interesse na compra. Nesta perspectiva, a Promoção se torna um viés essencial para conquistar o consumidor.

As ferramentas utilizadas na estratégia de Promoção são a propaganda, a venda pessoal, a promoção de vendas e a atividade de relações públicas. A propaganda é a face mais “popular” da Promoção e costuma, inclusive, ser muito confundida com a ideia de Marketing, mas, são elementos de abrangências e competências distintas. O foco da propaganda é apenas a comunicação do valor de um produto, serviço, ideia ou pessoa para o seu público alvo através dos meios de comunicação disponíveis (jornais, revistas, TV, rádio, outdoors, etc.) no intuito de estabelecer uma identificação com os anseios do cliente e influenciar a decisão de compra, enquanto o marketing compreende diversas outras etapas da venda (KOTLER; ARMSTRONG, 1999). Essa atividade acontece de forma unilateral, mediante pagamento e atinge um grande número de pessoas de uma só vez, reduzindo assim, os custos por contato (LAS CASAS, 2001). Contudo, dependendo do público que se quer atingir e do impacto pretendido, os custos totais do investimento podem ser bem elevados.

Campanhas que envolvem celebridades internacionais ou nacionais de grande notoriedade ou que envolvem eventos importantes são alguns exemplos de estratégias de alto custo para as organizações. Entre os aspectos negativos dessa estratégia está a dificuldade de medir os resultados do investimento sobre as vendas futuras.

A venda pessoal é uma modalidade que busca estabelecer uma relação mais próxima e duradoura com o cliente. É a venda direta (imediate e interativa) envolvendo o vendedor e o consumidor. Kotler (2000) considera que seja a etapa mais eficaz na identificação da preferência, convicção e atitude do consumidor.

A venda direta é uma das formas mais fáceis de identificar o impacto da marca sobre o consumidor, também é muito importante para estabelecer uma identificação entre o que a empresa oferece e as expectativas do cliente. É, portanto, uma grande oportunidade de criar laços de fidelidade com o cliente.

A promoção de vendas é uma estratégia geralmente de curto prazo, que utiliza instrumentos de comunicação, incentivo e convite ao consumo. É um artifício muito utilizado pelos profissionais de marketing no dia a dia das pessoas, e objetiva aquecer as vendas estabelecendo um atrativo a mais que o concorrente. Os tipos mais comuns de promoções de vendas são: as amostras grátis, degustações, cupons de desconto, concursos, prêmios. Essa ferramenta é ainda mais usual e eficaz em datas comemorativas, eventos sazonais e períodos de crise econômica (ZENONE; BUAIRIDE, 2005).

A promoção é uma estratégia muito bem aceita pelo consumidor, e, com certeza, dá impulso aos interesses das organizações. Principalmente, em estágios finais do ciclo de vida do produto. As datas comemorativas também são um período especialmente potencializador dessa abordagem. Pois os clientes, em geral, estão mais predispostos a consumir.

Outro grande instrumento de promoção é a atividade de Relações Públicas, visto que é o agente de comunicação direta da empresa com os diversos atores que fazem parte da cadeia mercadológica: fornecedores, distribuidores, clientes, governo, etc. Portanto, é uma ferramenta estratégica que possibilita a chance de passar uma imagem de confiabilidade e comprometimento com o mercado alvo. A Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP, 2015, p. 1) define Relações Públicas como “o esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da Alta Administração para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização públicas ou privada e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada direta ou indiretamente”. As ações mais comuns das Relações Públicas são: relação com a imprensa, comunicações corporativas, programas de relacionamento com o cliente, eventos sociais.

O Pós-venda é um conceito novo para o Marketing, pois antigamente não havia uma preocupação com o processo de fidelização. As empresas só se preocupavam em vender cada vez mais, sem atentar para a necessidade de construir uma relação duradoura com o cliente. Atualmente esta etapa é tão importante quanto os demais P's e representa um grande diferencial competitivo.

Zenone e Buairide (2005) consideram que o objetivo maior do pós-venda é manter o cliente satisfeito através da confiança, credibilidade e a sensação de segurança transmitida pela organização, construindo relacionamentos duradouros que contribuam para o aumento do desempenho sustentável. Alguns fatores são cruciais para o estabelecimento de um pós-venda efetivo: equipe motivada a prestar um atendimento rápido e personalizado; interatividade constante da empresa com o cliente, buscando medir sua satisfação e as suas novas necessidades; ações de fidelização, como o envio de cartões de saudação em datas

comemorativas, informações sobre promoções, etc.; divulgação das experiências positivas dos clientes em mídias sociais; entre outras.

A abordagem pós-venda vem ganhando cada vez mais importância no processo de fidelização, visto que caracteriza a determinação das organizações em estar próximas do cliente, mantendo relações duradouras e de troca, em que todos possam ganhar.

Todas as considerações apresentadas comprovam a necessidade de compor um *mix* de Marketing de alto impacto, e é nesse sentido que se torna vital estabelecer um planejamento estratégico capaz de garantir a efetividade dos interesses organizacionais.

2.3 Planejamento estratégico

Atualmente é praticamente impossível alcançar êxito organizacional sem estabelecer um planejamento adequado, que viabilize a máxima produtividade e lucratividade com o menor custo e risco possíveis. Essa condição só é alcançada através de ações estratégicas, pautadas na análise ambiental, sinergia funcional e na construção de mecanismos de melhoria contínua. A partir da definição das estratégias e objetivos organizacionais a empresa deve estruturar e detalhar os planos de ação necessários, estabelecendo as características do seu Composto de Marketing de forma a oferecer a melhor oferta para o seu público-alvo.

O uso da estratégia como fator de vantagem competitiva tem origem remota, sendo notada, inicialmente, na esfera militar. O livro “A arte da Guerra”, do general e filósofo chinês Sun Tzu, escrito a mais de 500 anos a.C., foi um dos grandes registros sobre o tema. Em sua obra o autor adverte que o conflito é parte inexorável da vida e deve ser bem administrado para não resultar em consequências negativas. Nesse sentido, aborda as diversas estratégias que determinam a vitória de um exército, pontuando a necessidade de analisar o adversário, identificando suas fraquezas, assim como a si mesmo, utilizando seus pontos fortes para planejar e executar o melhor ataque (BUENO, 2010).

Mesmo sendo tão antigo, o livro é uma referência recorrente para o mundo dos negócios, no qual se utiliza largamente as teorias desenvolvidas por Tzu como fundamentos para o planejamento estratégico organizacional, reforçando a importância da análise de cenários e dos agentes envolvidos no negócio.

O Planejamento estratégico é entendido como um conjunto de providências a serem tomadas em situações em que se pretende construir um futuro diferente do passado. O autor explica que um grande desafio das empresas é priorizar planejamentos para realidades diferentes, posto que tendem a acreditar que as técnicas bem sucedidas do passado garantem os

mesmos resultados no futuro. Mas não é bem assim. Em muitos casos, o contexto ambiental é totalmente diferente e exige novas abordagens e métodos para alcançar o sucesso (OLIVEIRA, 2007).

Mintzberg (2006), por sua vez, pontua que o Planejamento Estratégico deve ser um processo contínuo nas organizações, considerando que algumas variáveis incontroláveis podem exigir uma reavaliação das estratégias estabelecidas, contudo, não deve ser utilizado de forma sistemática, pois corre o risco de perder seu foco de atuação e se tornar indiferente às mudanças ambientais. Nesse aspecto, o autor considera que o trabalho dos gestores não é apenas formular e aplicar estratégias, mas também ter a capacidade de reconhecer sua necessidade em qualquer parte da empresa e intervir quando apropriado.

Tendo em vista que o Planejamento seja o processo administrativo responsável pela determinação das diretrizes e metodologias a serem seguidas pela empresa, é importante, também, que possa ser disseminado de forma clara e concisa para todos os membros da organização, favorecendo a compreensão e comprometimento destes com os objetivos organizacionais.

Oliveira (2007) define três níveis de planejamento que podem ser desenvolvidos nas empresas: estratégico, tático e operacional, conforme demonstrado na Figura 1.

Figura 1 - Tipos de planejamento desenvolvidos na organização



Fonte: Adaptado pela autora de Oliveira (2007).

Pode-se dizer que o Planejamento Estratégico compreende o desenvolvimento dos objetivos de longo prazo (Missão, Visão) e envolvem a empresa como um todo. É uma atribuição dos altos executivos. O Planejamento Tático, por sua vez, determina os objetivos de curto prazo e se referente às estratégias que envolvem apenas parte da empresa. É uma atribuição dos gerentes de cada departamento. O Planejamento Operacional é considerado um

desdobramento do Planejamento tático e corresponde aos planos de ação elaborados numa abrangência menor, ou seja, para cada área da empresa (MINTZBERG, 2006).

A determinação de Missão e Visão de uma empresa tem grande relevância para a motivação, organização e controle das atividades desenvolvidas nas organizações. Pois deixam clara a filosofia e os objetivos que a empresa segue. Os administradores precisam saber utilizar esses elementos como um instrumento de integração entre os funcionários e os interesses organizacionais. Também é imprescindível que cada departamento tenha um planejamento tático de curto prazo que possa maximizar a utilização dos recursos internos. Da mesma forma que o planejamento operacional pode garantir atividades mais produtivas e de qualidade.

É preciso atentar, sobretudo, que a eficácia da estratégia depende, em grande parte, da integração entre as atividades da empresa, de tal forma que possam atingir um desempenho superior. Além disso, é preciso considerar as variáveis externas que impactam na sua atuação, observando os desafios e as oportunidades apresentadas pelo mercado.

2.3.1 Análise Setorial/Mercado

Conhecer o ambiente em que atua é uma grande vantagem competitiva para as empresas, pois possibilita a consciência sobre as variáveis (sociais, políticas, econômicas) que afetam o seu desempenho, sendo o ponto de partida para a construção de estratégias bem-sucedidas.

A análise setorial permite a comparação entre empresas do mesmo segmento, evidenciando as principais sensibilidades do mercado e quais as estratégias adequadas para alcançar o sucesso. A partir das informações levantadas serão avaliadas as oportunidades de investimento e fraquezas (fatores de risco) presentes no contexto, criando projeções e cenários para os diversos setores que impactam os negócios. Vasconcelos e Cyrino (2000, p. 24) corroboram que “é a partir da análise objetiva de seu ambiente que a firma será capaz de identificar a posição mais favorável”.

Entende-se que cada mercado possui sensibilidades próprias, e reconhecer essas peculiaridades é um fator determinante para uma previsão eficiente. Para se determinar a sensibilidade, são verificados fatores como a lucratividade em relação ao ciclo econômico (vendas, alavancagem operacional e financeira), em que se observa o comportamento da demanda pelo produto/serviço oferecido em cenários estáveis ou instáveis (TACHIZAWA E REZENDE, 2000).

Fatores como a crescente globalização e abertura dos mercados instituiu uma estrutura ambiental extremamente volátil, na qual pode-se observar, ao mesmo tempo, várias oportunidades e ameaças. Um dos aspectos de alto impacto nos negócios são as constantes evoluções tecnológicas, que aumentam ou diminuem a capacidade de atuação da organização diante dos concorrentes e clientes. Estes últimos também são um fator de extrema importância no estabelecimento das estratégias, tendo em vista o aumento do seu poder de escolha e exigibilidade, decorrente do maior acesso às informações. Aliás, todos os agentes que influenciam a atividade empresarial (fornecedores, mão de obra, clientes, concorrentes, governo, etc.) são determinantes no processo de análise ambiental e planejamento estratégico das organizações.

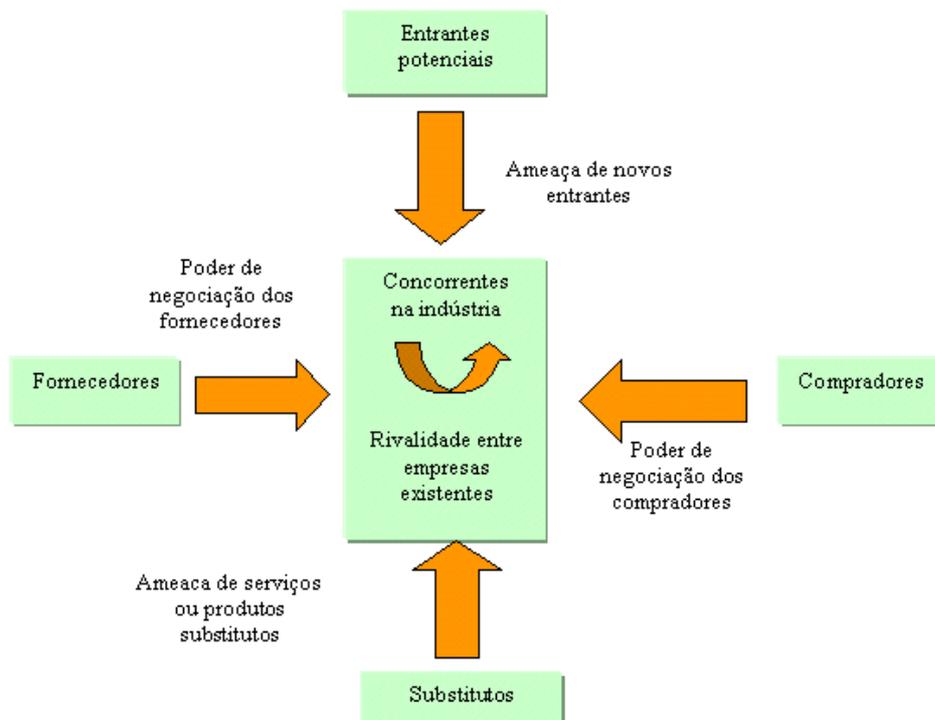
Nascimento (2006, p. 10) afirma que a análise ambiental está fundamentada essencialmente na Teoria dos Sistemas e na abordagem Contingencial, “devido à consideração que as mesmas fazem da interação ambiental e da necessidade relacional das várias organizações que compõem o ambiente empresarial”.

Diversos conceitos surgiram como apoio ao estudo dos ambientes, entre estes, a teoria da concorrência, desenvolvida por Michael Porter, trouxe importantes parâmetros para a análise setorial.

O modelo difundido por Michael Porter, na década de 1970, estabelece uma metodologia para a compreensão das variáveis de atratividade de um investimento em relação às forças competitivas do mercado. Porter (2004) defende a ideia de que a vantagem competitiva em determinado segmento se dá através da determinação de estratégias baseadas no conhecimento da estrutura do setor de atividade em que compete e na identificação precisa do público alvo. Essas estratégias podem ser utilizadas de forma isolada ou combinada, visando a construir parâmetros para um melhor posicionamento dos produtos e/ou serviços em seu segmento, enfatizando estratégias de custo, diferenciação e foco.

A metodologia denominada de “cinco forças fundamentais da concorrência”, considera toda a cadeia de valores integrados, ou seja, a relação com os fornecedores, processos produtivos, venda e distribuição, o que permite mapear de que forma uma atividade de valor é realizada em relação às demais na busca de diferenciais competitivos (PORTER, 2004). A classificação do modelo é verificada na Figura 2.

Figura 2 – Cinco Forças Competitivas de Porter



Fonte: Porter (2004).

A força “Fornecedores” se refere ao poder de negociação dos fornecedores, manifestado na capacidade de elevação dos preços ou redução da qualidade do bem ou serviço fornecido. São considerados aspectos como: a especificidade e importância do insumo, quantidade de fornecedores disponíveis na região, custo da troca de fornecedor, entre outros. Em suma, quanto maior a dificuldade de trocar de fornecedor, maior será seu poder de barganha (NASCIMENTO, 2006).

A escolha dos fornecedores é um processo delicado, no qual as organizações devem tomar todos os cuidados para não estabelecer uma relação de dependência. Buscando outros parceiros estratégicos, caso não possam mais contar com seu fornecedor principal.

A força “Compradores” diz respeito ao poder de barganha dos compradores e está relacionado ao impacto das suas compras para a indústria. Quando compram em grandes volumes, o custo de mudança é baixo para esses compradores. Se o insumo não é muito importante para os negócios do comprador, conseguem negociar melhores condições e vantagens na compra, como redução de preços, melhorias de qualidade nos serviços de manutenção, compatibilidade dos produtos e garantias maiores. Também determinam um aumento significativo na concorrência (PORTER, 2004).

Percebe-se que o poder de barganha dos compradores é determinante na medida em que o produto seja mais ou menos importante para o negócio do comprador. Fazendo com que a concorrência tenha menor ou maior impacto sobre as estratégias da empresa fornecedora.

Na força “Substitutos”, são analisadas as ameaças de produtos ou serviços substitutos, ou seja, aqueles que podem desempenhar a mesma função de produtos de determinada indústria. São considerados os custos e vantagens da substituição em relação ao preço e qualidade. Produtos substitutos que apresentam tendências de melhoramento da relação desempenho/preço constituem os maiores desafios para superação (ANDREUZZA, 2008).

Os substitutos constituem uma forte ameaça para os negócios estabelecidos, na medida em que não tiveram que enfrentar as mesmas barreiras e, muitas vezes, o preço mais baixo acaba “roubando” os clientes da concorrência.

Entrantes potenciais representam a ameaça de novos concorrentes, que geralmente chegam com altos investimentos na busca de uma fatia do mercado. Tal circunstância pode resultar em redução de preços e inflação dos custos, reduzindo a lucratividade do negócio. Porter (2004) considera três aspectos principais na defesa das empresas contra novos entrantes: barreiras de entrada; expectativa de retaliação por parte dos concorrentes já estabelecidos e; preço de entrada dissuasivo.

Da mesma forma que produtos substitutos, a ameaça da entrada de novos competidores traz grandes desafios às organizações, pois geralmente estes estudam o mercado e a atuação das concorrentes, buscando suprir as deficiências que possam ter sido relevadas. Se faz imprescindível que as empresas estejam preparadas para lidar com essa ameaça, buscando implementar, sempre que possível, inovações que permitam ganhos de competitividade e sejam difíceis de copiar.

A força “Rivalidade entre empresas existentes” evidencia a disputa que se dá pela busca de melhores posições no setor de atividade, em que são utilizadas diversas estratégias para reprimir ou eliminar a concorrência. As estratégias mais comuns são: propagandas mais agressivas, competição por preços mais atrativos, oferta de serviços agregados ou produtos e serviços diferenciados, melhorias na logística ou distribuição (ZENONE, 2007). Em casos de extrema competitividade as empresas chegam a sacrificar suas margens de lucro e/ou baixar a qualidade para conseguirem sobreviver.

Entender essas forças é crucial para estabelecer estratégias defensivas e ofensivas para ganhos de mercado. Sem essa consciência, mesmo que a eficácia operacional seja indiscutível, a empresa pode enfrentar dificuldades de manter-se competitiva, pois não estará preparada para reagir aos impactos do ambiente externo.

Diante das constantes e grandes evoluções tecnológicas, uma das principais estratégias das empresas para expandirem seus negócios e alcançarem maior competitividade são as ferramentas de Marketing Digital, que possibilitam a interação online da organização com seus consumidores.

2.4 Marketing na era digital

O processo evolutivo do marketing veio acompanhando as mudanças na sociedade e as novas necessidades e formas de comunicação com o consumidor. Com o aumento da competitividade, as empresas buscaram estreitar a sua relação com o cliente, explorando novas formas de estar mais próximas para identificar oportunidades de satisfazer suas demandas. Assim nasceu o Marketing de Relacionamento.

O Marketing de Relacionamento surgiu para suprir uma deficiência do marketing tradicional, substituindo a relação massificada com o cliente por uma abordagem mais focada no indivíduo em si, descobrindo, conhecendo e analisando suas características e necessidades individuais. O objetivo é, além de conquistar novos clientes, fidelizar os que já são. Na perspectiva de Madruga (2010, p. 6):

Assim como o Marketing de massa foi a solução no século passado para levar o maior número possível de produtos para o maior número imaginável de clientes, o Marketing de relacionamento na atualidade privilegia a interação com o seu cliente, com o objetivo de desenvolver, especialmente para ele, um conjunto de valores que o levarão à satisfação e longevidade do seu relacionamento com a empresa.

Entende-se que essa proximidade com o cliente permite à organização estabelecer um relacionamento mais profícuo e duradouro com seu público alvo, amenizando os problemas e resolvendo impasses de forma mais rápida e assertiva.

Os primeiros a utilizarem as teorias do Marketing de Relacionamento foram as empresas do mercado B2B (*Business to Business*¹), em seguida, o setor de serviços e, posteriormente, as empresas de produtos para o consumidor final. Kotler (2011) revela que o *Marketing* de Relacionamento é um processo de construção de relações vantajosas entre as partes-chave do negócio, de forma a conquistar a sua preferência e garantir parcerias de longo prazo.

A relação entre a empresa e seus *stakeholders* é um fator de suma importância para garantir a competitividade atual. Não há como fugir dessa realidade, pois a evolução dos

¹ Transações comerciais entre empresas.

recursos tecnológicos e sistemas de gestão permite um equilíbrio muito grande entre os concorrentes, tornando o aspecto relacional o diferencial que pode proporcionar a liderança do mercado.

Cobra (1997) explica que interpretar o comportamento do consumidor implica na utilização de uma abordagem interdisciplinar de conhecimento, que abranja economia, psicologia, sociologia, antropologia, entre outras, conforme a área de atuação da empresa e o tipo de produto/serviço que oferece. Desta forma, a empresa pode direcionar melhor o seu Marketing para atingir os resultados esperados. Nesse sentido, é importante criar um banco de dados para armazenar as informações que são levantadas durante a interação com o cliente, pois serão esses dados que irão permitir o aperfeiçoamento constante de produtos e serviços criados para atender às suas preferências e necessidades.

A internet e a globalização possibilitaram aos consumidores novas formas de realizar compras e pagamentos, entre outras novidades, as quais as pessoas se adaptaram rapidamente. Esse novo consumidor conhece seus direitos e sabe fazê-los prevalecer, o que levou as empresas a criar mecanismos para lidar com suas exigências, tanto em relação aos produtos e serviços quanto ao atendimento. E será a forma como a empresa atua que irá favorecer ou desfavorecer a fidelização do cliente, a partir da sua satisfação ou insatisfação com a resposta da empresa.

Negócios que não destacam seus produtos, serviços e marca, e que não busquem se adaptar às mudanças do mercado, provavelmente se tornarão obsoletas e totalmente vulneráveis à concorrência, podendo perder espaço na preferência dos consumidores. Para manter um bom relacionamento com o cliente, é primordial que a empresa reflita seus valores e sua cultura, passando maior identificação e credibilidade nas suas ações de marketing. Os colaboradores são parte essencial desse processo, portanto, devem ser preparados para se comunicar bem com o cliente, reconhecendo e valorizando individualmente cada um deles. Os colaboradores de linha de frente (recepcionistas, vendedores etc.) são o contato mais direto da empresa com o seu público alvo, assim, suas ações impactam diretamente no conceito que o cliente faz da empresa. Dessa forma, devem estar preparados para resolver possíveis problemas e achar soluções rápidas e apropriadas para cada etapa do relacionamento (PEREIRA, 2013).

Observa-se que as estratégias de marketing de relacionamento não são de responsabilidade apenas dos responsáveis pelo setor de marketing, mas de todos os colaboradores, principalmente daqueles que lidam diretamente com o consumidor.

Com o avanço das tecnologias e sua maior utilização nas empresas, os meios de comunicação com os clientes aumentaram, oportunizando maior amplitude de alcance para o

Marketing de relacionamento. Assim, o Marketing Digital surgiu como uma ferramenta de desenvolvimento do Marketing de Relacionamento. Na concepção de Kotler (2010), essa prática faz parte do chamado Marketing 3.0, que é um conceito moderno no qual os consumidores são vistos como pessoas e não mais como meros compradores. Trata-se de um processo de humanização das marcas, que faz uso dos recursos digitais para ampliar as chances de conquista e fidelização do cliente. O foco do Marketing 3.0 se direciona para as responsabilidades da organização em suas atividades, tanto nos aspectos econômicos e sociais quanto de sustentabilidade, a fim de agregar valor para o cliente.

Existem várias formas de realizar o Marketing Digital, que podem ser aplicadas em vários meios. São os chamados canais de Marketing Digital, tema da próxima seção.

2.4.1 Os canais de Marketing Digital

Las Casas (2013) define os canais de marketing como um conjunto de organizações que interagem entre si com o intuito de executar determinadas funções de marketing. O autor complementa afirmando que estes canais atuam de forma a facilitar o acesso dos clientes aos produtos e serviços, promovendo maior satisfação e agregando valor à marca. Com os avanços tecnológicos e a inserção da internet no cotidiano, o consumidor passou a exigir novas propostas de valor das organizações e, conseqüentemente, mudanças nas estratégias de marketing.

Devido às novas formas de comunicação, o marketing teve que remodelar sua abordagem e os canais de distribuição, pois se trata de um ambiente totalmente diferente, no qual há uma gama muito maior de informações, dispostas em uma velocidade impressionante. Traçar estratégias que atraiam e retenham o interesse do consumidor nesse ambiente é uma missão complexa para o marketing, pois as opções são muitas e os apelos similares, portanto, diferenciar-se depende de um esforço constante de oferecer valor superior.

Vaz (2010) defende que o Marketing tradicional continua sendo válido, entretanto, deve se adaptar aos novos paradigmas da era digital. Para o autor, com o uso da internet, o *Marketing* apresenta grandes vantagens, tais como: economia em comparação aos meios de comunicação convencionais (TV, jornal, rádio, etc.); aumento da capacidade de segmentação; comunicação personalizada e; bancos de dados mais precisos, completos e atualizados em tempo real. Outro benefício do Marketing Digital é o aprimoramento da relação com o cliente por meio de ferramentas de comunicação digitais amplamente difundidas entre os usuários da internet, como o *e-mail*, fóruns, enquetes, entre outros.

Na internet a propaganda dá lugar à publicidade, o *Marketing* de interrupção dá lugar ao *Marketing* de relacionamento e de permissão, a forma dá lugar ao conteúdo, a via de mão única dá lugar ao diálogo e à participação, o corporativo ao flexível e orgânico, a campanha a ideia, o *Marketing* de massa ao relacionamento com o indivíduo, os segredos da instituição à transparência absoluta e a empresa cede lugar ao consumidor; o *spam* dá lugar ao viral (VAZ, 2008 apud AMÂNCIO, 2009, p. 20).

Entende-se, a partir da teoria acima, que a internet revolucionou a forma como as organizações trabalham suas ações de marketing, apostando em abordagens mais personalizadas, nas quais o consumidor (internauta) se sente valorizado e parte determinante das estratégias organizacionais. A ideia é levar apenas o que é interessante enquanto experiência de valor, fornecendo um conteúdo informativo, claro e de fácil manuseio. Respeitando o espaço do cliente, o que quer dizer, não o “bombardeando” com anúncios invasivos e que não atendem às suas expectativas. É o que tem sido denominado de Marketing de permissão.

Powarczuck (2011) representa o antagonismo dos conceitos de Marketing de interrupção e de permissão no quadro 2 abaixo:

Quadro 2 – Marketing de interrupção *versus* Marketing de permissão

MARKETING DE INTERRUPÇÃO X MARKETING DE PERMISSÃO	
É iniciativa do anunciante;	É iniciativa do consumidor;
Interrompe a atenção do consumidor;	Entende a "cabeça" e a emoção do consumidor;
Importa-se como se vende;	Importa-se com como se compra;
Importa-se com as características do produto.	Importa-se com os benefícios.

Fonte: Adaptado de Powarczuck (2011, p. 40).

O autor defende que o Marketing de permissão é um processo que precisa ser conduzido da forma certa para alcançar o objetivo, de outra forma, a relação se encerra, pois o consumidor tem uma tolerância cada vez menor aos excessos publicitários.

Amâncio (2009) enfatiza que a publicidade *on-line* apresenta uma vantagem importante para os negócios, que é a possibilidade de aferir mais claramente o Retorno sobre o Investimento (ROI), ou seja, é possível mensurar, por meio de ferramentas de análise, o quanto uma estratégia traz de retorno financeiro sobre aquilo que foi gasto para executá-la. De posse desses indicadores, as empresas podem otimizar as estratégias que foram bem-sucedidas e/ou desistir de investir novamente em alternativas que não alcançaram os resultados esperados. No Marketing tradicional, esse resultado é muito difícil de ser apurado, dando oportunidade para que ocorram equívocos de interpretação do retorno das ações de marketing.

Existem vários meios de comunicação na *Web*, como os *banners*, *links* patrocinados, *e-mails marketing*, blogs, redes sociais, entre outros. Cada canal tem uma efetividade diferente, dependendo do perfil do receptor da publicidade e da sua capacidade de “viralização”². Como no Marketing tradicional, é preciso conhecer bem o internauta, para escolher os canais adequados e traçar campanhas que despertem o seu interesse dentre tantas distrações do mundo virtual (VAZ, 2010).

Os *banners*, por exemplo, são os tipos mais comuns de publicidade na internet. São muito usados em propagandas de divulgação de um determinado site, levando o internauta a acessá-lo através de um *link*. O vídeo é outro interessante veículo publicitário. Com o sucesso do YouTube, as empresas perceberam um canal muito promissor para a atuação do marketing, principalmente para os negócios que focavam no público jovem, que passa grande parte do seu tempo na internet e tem uma preferência acentuada por esse modelo de comunicação devido sua semelhança com a TV, que era o veículo de comunicação mais popular antes da internet (LIMEIRA, 2003).

Os *sites* de busca - como o Google, UOL, Internet Explorer - são essenciais para as estratégias de marketing, pois são os recursos mais acessados pelos internautas. A possibilidade de obter uma gama de informações, dos mais variados assuntos, apenas com um clique, atrai milhões de pessoas diariamente, o que oferece uma grande oportunidade de divulgação para os negócios na rede, tendo em vista que o custo do investimento é baixo.

De início as empresas satisfaziam-se em anunciar no Google através de CPM (Custo Por Milhar), onde o cliente só paga pela exposição de sua propaganda. Entretanto, devido o usuário muitas vezes nem ao menos prestar atenção a esse tipo de anúncio, por já estar saturado, um novo modelo de anuncio surgiu, que são os *links* patrocinados (AMÂNCIO, 2003, p. 27).

A autora comenta que os *links* patrocinados ficam localizados estrategicamente em *sites* de busca, nos quais as empresas cadastram palavras-chave, que direcionam o internauta para o seu perfil, e pagam por esse serviço um valor determinado por cada clique recebido.

O *e-mail marketing* é outro mecanismo publicitário muito utilizado pelas empresas, é uma forma simples de manter-se presente na mente do consumidor. Ainda oferece a possibilidade de medir o resultado da campanha, observando quantas pessoas chegaram ao site através do *e-mail* e quantas compraram, essa informação será útil para melhorar os serviços e criar campanhas cada vez mais atrativas para esse público. Faz-se necessário, contudo, não utilizar o *e-mail marketing* de forma errada, o que se denomina de *Spam*, um envio massivo de

² Termo que designa conteúdos de alto poder de propagação na internet.

e-mails não autorizados, essa prática acaba tendo um efeito contrário para o internauta, que se sente invadido e se indis põe seriamente com a empresa que os enviam. Felipini (2011, p. 20) reforça:

A grande força do *e-mail* é sua agilidade como canal de comunicação por meio de promoções e newsletter, junto ao usuário que autorizou a abertura desse canal (opt-in). Sabe-se que o recebimento e o envio de *e-mails* são as atividades mais realizadas pelos internautas, seguidas, de longe, pela leitura de notícias e por diversão, o que indica que não é possível imaginar lojas virtuais bem-sucedidas que não utilizem, de forma eficiente, esse canal de comunicação com seus usuários.

Os comparadores de preços são outros veículos de publicidade que vêm crescendo no país. *Sites* como o Buscapé (o mais conhecido), e outros como o Google *Shopping*, fazem comparações de preços por produto pesquisado, o que tem possibilitado desenvolver estratégias de atração com um produto de valor mais acessível (CAMPANO, 2009).

Todos os veículos citados são muito valiosos para o *Marketing Digital*, mas um novo canal tem alcançado muito sucesso como estratégia publicitária, principalmente, entre os empreendedores iniciantes: as redes sociais.

A necessidade de fazer-se ouvir, ser atendido em suas necessidades, tem feito com que milhões de pessoas passem muito tempo nas redes sociais, emitindo suas opiniões sobre os mais diversos aspectos da vida e da sociedade. Esse fato tem promovido uma revolução na forma de interação entre consumidores e empresas. Agora, o consumidor tem a possibilidade de demonstrar, em escala exponencial, suas satisfações e insatisfações, atingindo de forma muito mais incisiva, o futuro de um negócio.

2.4.2 As redes sociais e o *E-commerce*

De acordo com os dados apresentados no relatório Digital, Social e Mobile de 2015, o brasileiro passa quase o dobro do tempo gasto vendo TV, navegando na internet, sendo que, mais da metade desse tempo é gasto em redes sociais (*E-COMMERCE BRASIL*, 2015). De acordo com a revista Forbes Brasil (2016) “O Brasil é o país com mais usuários [de redes sociais] do continente, com um total de 93,2 milhões até o final do ano. No México, são 56 milhões, seguido da Argentina, com 21,7 milhões”. E a maior parte dos acessos é feito via smartphone.

Essa realidade tende a se intensificar cada vez mais em decorrência dos avanços tecnológicos e dos incentivos do cotidiano dos grandes centros urbanos, onde as pessoas têm menos tempo e mais compromissos, tendo o celular como um meio de resolver problemas dos

mais diversos tipos, desde o pagamento de uma conta até discussões de negócios via grupos de *WhatsApp*. Abaixo, segue um ranking das 10 redes sociais que se destacam em número de usuários ativos no mundo (abril de 2016), segundo o portal de estudos Statista (Quadro 3):

Quadro 3 – Ranking das maiores redes sociais do mundo

Ranking das maiores redes sociais do mundo (abril 2016)		
Posição	Rede social	Usuários ativos
1º	<i>Facebook</i>	1.590.000.000
2º	<i>WhatsApp</i>	1.000.000.000
3º	Messenger	900.000.000
4º	Tencent QQ	853.000.000
5º	Wechat	697.000.000
6º	Qzone	640.000.000
7º	Tumblr	555.000.000
8º	<i>Instagram</i>	400.000.000
9º	<i>Twitter</i>	320.000.000
10º	Baidu	300.000.000
10º	Skype	300.000.000

Fonte: Fontana (2016).

No Brasil, de acordo com os dados da Pesquisa Brasileira de Mídia (PBM, 2015, p. 12) “Entre as redes sociais e os programas de trocas de mensagens instantâneas mais usadas (1º + 2º + 3º lugares), estão o *Facebook* (83%), o *WhatsApp* (58%), o *Youtube* (17%), o *Instagram* (12%) e o *Google+* (8%). O *Twitter*, popular entre as elites políticas e formadores de opinião, foi mencionado apenas por 5% dos entrevistados”.

Para efeito prático, esta pesquisa abordada as principais mídias sociais utilizadas como estratégia para o *E-commerce*, as quais foram destacadas:

Snapchat

O *Snapchat* é uma rede de compartilhamento de fotos e vídeos instantâneos, que têm exibição de curta duração (24 horas) para o destinatário, ou seja, são autodestrutivas. Começou a ter destaque depois que algumas celebridades começaram a utilizar para expor momentos do seu cotidiano, e acabou se tornando uma nova forma de interação, principalmente, entre o público jovem. Atualmente é uma das redes de relacionamento mais valiosas do mercado digital e tem crescido em número de usuários em todo o mundo.

Lançado no fim de 2011, o aplicativo de enviar fotos e vídeos que desaparecem se popularizou muito em 2013. Ao ponto de receber, naquele mesmo ano, uma proposta de compra do *Facebook* de US\$ 3 bilhões, que foi recusada — de longe, uma excelente decisão, pois em agosto de 2015, o *Snapchat* foi avaliado em US\$ 15 bilhões, segundo a *Forbes*. Neste início de 2016, de acordo com fontes da *Reuters*, o aplicativo recebeu uma nova rodada de investimentos da *Fidelity Investments* de US\$ 175 milhões (RIBEIRO JÚNIOR, 2015).

As empresas começaram a perceber que este poderia ser um bom canal de marketing, pois as pessoas, em geral, privilegiam o acesso às informações “sigilosas”, curiosidades e segredos do mundo do entretenimento e dos negócios. De acordo com Fábio Ricotta, diretor da Agência Mestre, empresa especializada em Marketing Digital, a estratégia é atrativa porque possibilita aos usuários acompanhar a vida das pessoas que representam as marcas, ou os bastidores de uma campanha publicitária, até mesmo a produção ou lançamento de um produto. Desta forma, criar conteúdos exclusivos voltados para esse canal, seria uma forma de aproximar o consumidor da marca, tornando-o íntimo dos bastidores da empresa (RODRIGUES, 2016).

LinkedIn

O *LinkedIn* é uma rede de relacionamento estritamente profissional, na qual os usuários expõem suas experiências profissionais e trocam conteúdos relevantes para diversos tipos de negócios. Antes era muito usada apenas para avaliar possíveis contratações e parcerias profissionais, atualmente, oferece um leque bem maior de possibilidades para os negócios.

Segundo seu CEO, Jeff Weiner, os membros que fazem parte do *LinkedIn* são os mais influentes, bem sucedidos e mais bem educados da *web*. Hoje, essa rede já possui mais de 200 milhões de usuários registrados, originários de mais de 200 países diferentes. Destes, 3 milhões são negócios que possuem uma página de empresa. Outro número divulgado pelo próprio *LinkedIn* mostra que novos perfis de profissionais são criados a cada 2 segundos, mostrando como é veloz o número de adesões e como a rede vem crescendo no decorrer do tempo (KLEMZ, 2014).

No *LinkedIn*, por exemplo, é possível divulgar a empresa e o produto por meio de grupos de discussão de determinado nicho, ou entrar em contato direto com possíveis clientes ou parceiros comerciais via mensagem privada. É importante, porém, ter bom senso na forma de publicidade, para não se tornar inconveniente.

Twitter

Esse canal é destinado à interação entre pessoas e organizações de todos os tipos por meio de troca de mensagens de texto curtas (no máximo 140 caracteres). É uma rede muito utilizada por celebridades e profissionais influentes para interagir com seu público.

O *Twitter* foi fundado por Jack Dorsey, Biz Stone e Evan Williams, em março de 2006, e foi desenvolvido inicialmente como um mecanismo de comunicação interna das empresas, que tinha o objetivo de facilitar a interação entre colegas de trabalho e troca de informações sobre projetos em andamento. Mas, rapidamente atingiu outros públicos, tornando-se uma das redes sociais mais utilizadas do mundo (SMAAL, 2010).

Atualmente, as empresas utilizam o canal para fazer um atendimento mais personalizado aos clientes e tirar dúvidas sobre produtos ou serviços, além de divulgar ações de *Marketing* promocional, entre outros conteúdos.

Blog

Os blogs são canais de conteúdo informativo, são muito utilizados por empresas, profissionais que querem divulgar seu trabalho e pessoas comuns que escrevem sobre algum tema específico.

Nos blogs as informações ficam armazenadas através de uma espécie de biblioteca virtual, podendo também conter uma organização por categorias de temas, autores, palavras-chave, etc. Algumas plataformas de blogs podem ser utilizadas de forma gratuita, como o Blogspot e o Wordpress (ORSOLI, 2015, p. 6).

Instagram

Essa mídia é voltada para os usuários de dispositivos móveis que compartilham informações através de imagens e pequenos vídeos. Foi criado em 2010 por Kevin Systrom e o brasileiro, Mike Krieger, e, em apenas um ano, alcançou a marca de dez milhões de usuários cadastrados em todo o mundo. Até 2012 a rede era exclusiva do sistema IOS, mas ganhou uma versão para o *Android* e foi comprado pelo *Facebook* por 1 bilhão de dólares. Atualmente, as contas do *Instagram* e *Facebook* são vinculadas, podendo o usuário compartilhar imagens ou vídeos simultaneamente nos dois perfis (SEBRAE, 2016).

As organizações, principalmente as micro e pequenas empresas, passaram a utilizar com frequência esse mecanismo para divulgar seus produtos e lançar campanhas publicitárias, experiências de clientes e responder comentários. Essa estratégia é muito utilizada no mundo da moda, onde as empresas geralmente divulgam suas marcas por meio das “blogueiras de moda”, pessoas que alcançaram relativa notoriedade por revelar tendências e prestar consultorias *on-line* sobre como se vestir bem. Contudo, essa “parceria” nas mídias sociais tem gerado alguns problemas em relação aos direitos do consumidor.

Lira e Araújo (2015, p. 11) defendem que:

O problema não é ter anunciantes no perfil de *Instagram*; a questão é fazê-lo de maneira velada, oculta, confundindo o consumidor através de uma estratégia de propaganda subliminar. A declaração clara e sinalizada dos vínculos publicitários aparece aqui como condição *sine qua non* para garantir a ética e a honestidade dessas blogueiras.

As autoras comentam que os modelos de *merchandising* mais utilizados nesse tipo de publicação são a menção e o uso dos produtos, ou seja, as blogueiras não fazem uma propaganda explícita, apenas comentam sobre uma tendência, reforçam a qualidade de um produto que, aparentemente, faz parte dos seus itens de consumo ou mostram resultados de testes de novos produtos lançados pelas marcas. Sempre destacando na legenda dos posts de onde são os bens mencionados, através de marcações no perfil das empresas. Essa tática é muito efetiva, pois a marcação funciona como um *link* direto com o perfil da empresa, no qual rapidamente o “seguidor” pode acessar a página.

Youtube

Esse canal é considerado tanto uma rede social quanto um mecanismo de busca, pois hospeda vídeos sobre os mais diversos assuntos, no qual as pessoas podem obter informações e interagir com os criadores desses materiais, e entre si. As empresas utilizam largamente esse veículo para promover seus negócios, inclusive patrocinando determinados canais de personalidades famosas do veículo, chamadas de *Youtubers*, para ter suas marcas divulgadas dentro do conteúdo de seus vídeos. Outro meio de destacar-se dos concorrentes é criar vídeos com tutoriais, dando instruções de uso e dicas sobre os produtos, além de criar campanhas criativas e interativas, que chamem a atenção dos consumidores e os incentivem a interessar-se cada vez mais pela marca.

Com o uso do *Youtube*, as empresas têm a chance de produzir e distribuir vídeos digitais de seus produtos/serviços de forma fácil, rápida e econômica, dispensando assim aquela apresentação no PowerPoint para levar para o seu cliente. Possibilita a produção de um vídeo mais moderno, personalizado e conceitual, para enviar o *link* para o cliente, colocar em seu site, e ainda deixará a disposição de milhões de pessoas na internet (WERNECK; CRUZ, 2009, p. 9).

WhatsApp

O *WhatsApp* é um aplicativo de comunicação instantânea, utilizado exclusivamente em dispositivos móveis (celulares e tablets). É uma mídia bem recente, mas que alcançou rapidamente o posto de segunda rede social mais utilizada no mundo atualmente. Tanto que, em 2014, foi comprada pelo *Facebook* por 19 bilhões de dólares. Apesar de o aplicativo ser um meio de comunicação informal, as organizações podem tirar muito proveito para se aproximarem dos seus clientes e divulgarem seus produtos. Orsoli (2015, p. 7) complementa:

“Funções como criação de grupos privados, podem permitir que as equipes internas compartilhem informações que visam ajudar e melhorar na produtividade de todos”.

O *WhatsApp* também vem sendo utilizado como um Serviço de Atendimento ao Cliente (S.A.C) das empresas, como uma forma de demonstrar - além da intenção de resolver os problemas do consumidor – que este pode contar sempre com a empresa. Essa estratégia irá gerar a confiança e, conseqüentemente, a fidelização do consumidor (LENINE, 2015).

Facebook

A maior rede social do mundo foi fundada em 2004, pelos jovens universitários Mark Zuckerberg, Eduardo Saverin, Dustin Moskovitz e Chris Hugles, e, desde então, tem sido um fenômeno de crescimento e sucesso, contabilizando, só no primeiro trimestre de 2016, mais de 1 bilhão de acessos diários em todo o mundo (G1, 2016).

Tamanho sucesso tem feito da rede um cenário muito promissor para os negócios. De acordo com Orsoli (2015), é possível trabalhar com diversos tipos de conteúdos publicitários no *Facebook*, como por exemplo: dicas rápidas sobre algum tema relacionado ao produto ou marca que se quer divulgar; discussões em comunidades sobre questões relativas à marca; vídeos promocionais e; imagens de impacto sobre um conceito da marca. O autor adverte que as empresas precisam atentar para a relação entre o número de fãs e o engajamento dos usuários com a marca. Ter um grande número de fãs da página não indica que as estratégias de *Marketing* estão realmente gerando resultados positivos. O que importa é o número de interações, ou seja, a participação dos usuários no que é proposto pela marca em sua página.

Outro fator importante para ter sucesso no uso da ferramenta é evitar erros básicos, como: erros ortográficos; uso excessivo de letras maiúsculas; postar muito conteúdo copiado; nunca responder aos comentários; fugir do foco da marca. Todas essas ações desacreditam a marca e geram desinteresse no usuário, que não se sente motivado a interagir com a empresa. Orsoli (2015) pontua três critérios que favorecem o engajamento do usuário com a marca:

- Afinidade – empatia do usuário com a marca e o conteúdo ofertado;
- Peso – nível de interação em cada postagem;
- Tempo – quanto mais recente a publicação, mais chance tem de ser vista, portanto, deve sempre ter conteúdo novo para chamar a atenção do usuário.

O *Facebook* permite ainda que as organizações criem anúncios pagos no *Facebook Ads*. As empresas escolhem quanto estão dispostas a pagar e o *Facebook* disponibiliza a cobrança de duas formas: custo por clique (CPC) ou custo por mil impressões (CPM). No CPC, o administrador determina, manualmente ou automaticamente, um valor por cada clique, baseado em uma média do que as concorrentes estão pagando e a segmentação criada. No CPM, o *Facebook* determina um valor para cada vez que o anúncio atinge mil visualizações (ROCK CONTENT, 2015).

Diante de tantas possibilidades, é vital que os anunciantes observem os indicadores de efetividade das ações, para estabelecer diretrizes mais assertivas.

O monitoramento do trabalho no *Facebook* deve ser levado a sério pelas empresas, pois sem essa atividade, não será possível melhorar os números de engajamento, nem identificar alguns dados que serão importantes para a performance do trabalho e a conquista de melhores resultados (ORSOLI, 2015, p. 10).

O autor afirma que o *Facebook* oferece ferramentas de medição que podem auxiliar as empresas nesta tarefa, como o *Facebook Insights*, na qual é possível observar o nível de propagação de cada publicação, identificando a data, o tipo de publicação, o direcionamento, se foi utilizado algum filtro, quantas pessoas visualizaram e o nível de envolvimento.

A partir da caracterização das redes sociais mais utilizadas nas estratégias de *Marketing* do *E-commerce* é possível compreender os aspectos mais relevantes para a escolha adequada do canal de interação para cada tipo de negócio. No caso da empresa, os canais utilizados para a divulgação da marca são o *Instagram*, *Facebook* e *WhatsApp*. Os quais serão devidamente analisados quanto à sua efetividade no estudo de caso da empresa.

3 METODOLOGIA

3.1 Caracterização da pesquisa

Quanto à finalidade, a pesquisa é aplicada, pois os resultados servirão de base para validar as estratégias utilizadas ou estabelecer novas estratégias de expansão da empresa. Quanto aos objetivos, classifica-se como descritiva. Esse tipo de pesquisa, de acordo com Gil (2010), busca descrever detalhadamente um fenômeno ou situação, permitindo abranger de forma mais precisa, as características de um indivíduo ou grupo, assim como desvelar a relação entre os eventos estudados.

Em relação à natureza, o estudo possui características qualitativas, no intuito de representar a opinião dos representantes da empresa sobre o uso das ferramentas de Marketing Digital como veículo de promoção da empresa.

A pesquisa qualitativa, segundo Bogdan e Biklen (2003), tem como fonte direta de investigação, o ambiente natural - e o pesquisador assume a responsabilidade pela interpretação dos dados apurados através da observação em campo.

Quanto aos meios, o estudo se desenvolve por meio da pesquisa de Campo, do tipo Estudo de caso. Yin (2001, p. 33) considera que uma pesquisa do tipo Estudo de caso se constitui de “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. O autor afirma ainda que, neste modelo, existem variadas fontes de evidências, as quais são fortemente influenciadas pelas proposições teóricas utilizadas como base para o desenvolvimento do estudo.

3.2 Universo de pesquisa

O universo de pesquisa será composto de colaboradores que atuam no Marketing Digital do Grupo Mateus responsáveis pelos canais de *Marketing Digital* da empresa.

3.3 Levantamento e tratamento dos dados

O embasamento teórico foi construído por meio de pesquisa bibliográfica, fundamentado em material já publicado, incluindo livros, artigos científicos, revistas eletrônicas, teses etc.

A pesquisa bibliográfica é o passo inicial na construção efetiva de um protocolo de investigação, quer dizer, após a escolha de um assunto é necessário fazer uma revisão bibliográfica do tema apontado. Essa pesquisa auxilia na escolha de um método mais apropriado, assim como num conhecimento das variáveis e na autenticidade da pesquisa (CARVALHO et al, 2004, p. 1).

Os dados qualitativos são referentes aos aspectos subjetivos coletados por meio da observação direta e relatos dos colaboradores que atuam no setor de Marketing Digital da empresa, revelando os maiores desafios encontrados. Estes dados foram analisados por meio da análise de conteúdo, que, segundo Cavalcante, Calixto e Pinheiro (2014, p. 13):

[...] se constitui de várias técnicas, onde se busca descrever o conteúdo emitido no processo de comunicação, seja ele por meio de falas ou de textos. Desta forma, a Análise de Conteúdo é composta por procedimentos sistemáticos que proporcionam o levantamento de indicadores (quantitativos ou não) permitindo a realização de inferência de conhecimentos.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 Grupo Mateus: uma história de coragem e sucesso

Tudo começou há 35 anos, com a iniciativa empreendedora do então vendedor de cachaça Ilson Mateus Rodrigues, que tinha o sonho de se tornar um grande empresário do segmento de atacado e varejo brasileiro. Com a visão sempre além do seu tempo, começou um pequeno negócio de varejo e atacado, na cidade de Balsas, Maranhão, em 1986. Naquela época, o empresário já fazia muitas ações de marketing, mesmo sem ter noção do quanto seria necessário usar da força do Marketing e seus efeitos positivos para o sucesso de suas ações e crescimento da empresa.

O senhor Ilson realizava grandes promoções, as quais divulgava em carros de som pela cidade e povoados vizinhos, criando bastante expectativas nos consumidores. Utilizava também as rádios e outros meios de comunicações locais para alcançar seu público, o que acabava se tornando um grande acontecimento. Assim, conseguia vender todo o seu pequeno estoque. Em pouco tempo, seu nome tornou-se bastante conhecido na região de Balsas e cidades próximas, se consolidando como uma referência no setor varejista e atacadista, principalmente pelos preços bem acessíveis dos produtos. Dessa estratégia, surgiu o slogan: “Somos bons no varejo e melhor ainda no atacado”.

Um outro segredo para o sucesso foi a estratégia de fidelização do cliente baseada na proximidade e acolhimento. O senhor Ilson Mateus fazia questão de divulgar bastante nas rádios, carros de som, e também em seus cartazes e encartes, a sua famosa frase para os clientes: “Na mercearia Mateus, mesmo possuindo um espaço muito pequeno (tinha apenas 50m²), o cliente pode entrar, porque aqui somos um só coração”, fazendo menção ao ditado: “aqui é igual a coração de mãe, cabe todo mundo”. E, dessa forma, com a propaganda boca a boca, o negócio crescia cada dia um pouquinho mais.

Cinco anos depois da abertura da sua pequena mercearia, no ano de 1991, Ilson Mateus construiu um depósito de médio porte, chamado Armazém Mateus, que algum tempo depois se tornaria seu primeiro centro de distribuição. A ideia era estocar e abastecer sua própria loja, como também atender aos pequenos varejos das cidades vizinhas, que na época não tinham muitas opções de compra em grandes quantidades. Ilson Mateus enxergou nisso uma oportunidade de negócio para a região.

Com a evolução das vendas no atacado e a empresa já começando a ficar bem estruturada nos dois canais de vendas, começou a vender via representantes comerciais, à fim

de atender não só às cidades próximas de Balsas, mas também boa parte das cidades maranhenses. Desta forma, originou-se o mais novo negócio do Sr. Ilson Mateus, o Armazém Mateus Atacadista e Distribuidor. Como sempre estava atento às oportunidades, começou a usar a estrutura de atacado para comprar mais barato e assim poder ter maiores condições de vender a preços baixos e também ter maior margem no varejo.

Alguns grandes fornecedores não gostavam muito de vender para o Sr. Ilson, por entenderem que a venda de produtos no atacado não geraria visibilidade suficiente para seus produtos. Segundo Ilson Mateus, o Maranhão era muito carente de serviço de qualidade nas lojas de varejo alimentar, então tornou-se lógico juntar essas duas demandas.

A cobrança dos fornecedores era para que investisse em mais lojas de varejo. Surgiu então a primeira oportunidade de comprar um ponto comercial na cidade de Imperatriz, no Maranhão, no atual e mais antigo shopping da cidade, Timbiras Shopping, para instalar sua segunda loja de varejo, com o nome de Supermercado Mateus. A loja foi inaugurada usando bastante Marketing, desenvolvido por um marqueteiro sem formação, chamado Nilson Takashi. Naquela época, Nilson Takashi já apoiava o Sr. Ilson Mateus, colaborando com as estratégias e planos de mídia para divulgação da inauguração da sua primeira loja fora da cidade de Balsas.

Utilizando-se sempre de todas as formas, buscou gerar o máximo de visibilidade para o negócio, para chamar a atenção das grandes indústrias e dar mais um passo no caminho do protejo de expansão do Grupo Mateus.

Já tendo aprendido muito e alcançado boa aceitação do consumidor imperatrisense, Ilson Mateus realizou a compra de um terreno comercial em Santa Inês, cidade do interior do Maranhão. Analisando o comportamento do mercado, percebeu que sua empresa deveria investir mais no canal varejo, por vários motivos, sendo o principal a rentabilidade que as lojas apresentavam no resultado financeiro. Mesmo sendo uma operação muito mais trabalhosa do que a operação de atacado, era a possibilidade de crescer mais rápido, ganhar mais força como marca e também de alcançar maior visibilidade junto ao mercado, o que levaria ao reconhecimento dos fornecedores e consumidores.

Sem ter a expertise em construção, o empresário usou muito recurso da loja de Santa Inês na obra, o que fez a construção demorar mais do que o planejado, custando bem mais que o valor orçado inicialmente. Nesse período, o Sr. Ilson Mateus já tinha contrato com a agora agência Takashi, que permanece até os dias atuais. Conforme afirma o próprio Sr. Ilson, Nilson Takashi contribuiu demais para o sucesso das ações da empresa e para o fortalecimento da marca “Mateus”.

Durante a trajetória de crescimento, o Sr. Ilson Mateus teve que, em muitos momentos, procurar algumas consultorias e empresários do segmento de fora do Maranhão, para que suas decisões fossem sempre assertivas. Ambos os canais de venda estavam sempre precisando de investimento para suportar o crescimento, tanto do atacado (Armazém Mateus), quantos das três lojas de varejo, portanto, precisava evitar erros. O cuidado com seu fluxo de caixa era dobrado, por já ter vivido a experiência de falir três vezes no começo de sua carreira como empreendedor e isso era um trauma que não gostaria de voltar a ter com seu atual negócio de atacado e varejo.

Conforme o ditado popular: “por trás de um grande homem, sempre tem uma grande mulher”. Isso se aplica não só na vida pessoal, como também na história do empresário de sucesso Ilson Mateus. A grande mulher em questão é a Sra Maria Pinheiro, que se fez presente em todos os passos da construção desse grande projeto de vida do Sr Ilson Mateus. A Sra “Maria Mateus” trabalhava até 18 horas por dia e ainda cuidava com grande zelo dos dois filhos do casal, que se chamam Ilson Mateus Júnior e Denilson Rodrigues.

Depois de estruturar sua pequena empresa na cidade de Balsas Maranhão, construindo mais duas outras lojas fora da sua sede e ter estruturado o Armazém Mateus, iniciou a construção de um grande supermercado, conhecido como Hiperbalsas, considerado, na época, um gigante branco, porque a loja tinha mais de 4 mil metros de área de vendas, com 28 *check-outs*. Esse empreendimento consolidou a empresa na fase inicial, levando em consideração o tamanho dos desafios dos 15 primeiros anos da sua existência na região sul do Maranhão. A empresa já contava com mais de 2 mil funcionários diretos e aproximadamente 200 representantes comerciais, que atendiam todo o Maranhão e parte dos Estados do Piauí e Pará; uma frota de 100 caminhões, para fazer o processo logístico da venda do atacado, atendendo todos os clientes transformadores do varejo alimentar do Estado do Maranhão, mesmo nos municípios mais remotos.

Como um bom empreendedor que era, o Sr. Ilson Mateus acreditava que ainda estava muito distante de chegar a 10% do objetivo desenhado para sua empresa, uma vez que seu sonho desde o início era se tornar o maior atacado varejista do Brasil.

4.2 Novos desafios na trajetória de expansão

Com o aumento do números de colaboradores, a empresa começou a ter muitos problemas de Recursos Humanos, Jurídico, Trabalhista e Contábeis, mas o maior deles era com

o sistema operacional. Surgia então a necessidade de estruturar de fato os setores e organizá-los, para que a empresa pudesse dar os próximos passos e continuar crescendo com segurança.

Mesmo com todo esse processo de estruturação e modernização acontecendo, Ilson Mateus não se contentava em primeiro organizar os setores para depois começar a construir mais lojas. Então, no ano de 2001, foi montado um dos setores mais importantes até então: o departamento de Marketing, que contava com um gerente responsável pelas ações das lojas e eventos da empresa. Apesar disso, o empresário não deixou a agência de propaganda que era sua parceira de alguns anos, a Takashi, pois sabia da importância do Marketing e da boa comunicação que ambos agregariam no fortalecimento da marca Mateus.

Os anos de 2000 a 2002 foram dedicados a organizar e estruturar melhor a empresa, que seria um passo importantíssimo para o crescimento planejado para os próximos 5 anos. Em 2003, surgiu então sua maior aposta e também seu maior passo como empresário, colocar uma loja na capital do Estado do Maranhão, São Luís.

Os desafios eram enormes, por vários fatores, como problemas de logística para abastecer essa loja, mas o maior era a resistência dos representantes comerciais do grupo, por medo de perder seus clientes, que compravam do Armazém Mateus Atacado. Com a chegada do Mateus com loja de varejo, os clientes ameaçavam não comprar mais da empresa, porque a seria uma ameaça para os clientes que também tinham lojas de varejo, pois a empresa se tornaria um forte concorrente na capital e cidades da região metropolitana de São Luís. Na época, o empresário conversou com seu então gerente de vendas externas e atual vice-presidente do Grupo Mateus, o Sr. Jesuíno Martins, um valoroso funcionário do Grupo que deu total apoio ao Sr. Ilson.

O empresário já tinha em vista alguns terrenos e pontos na capital, além de convites de alguns fornecedores para acelerar a vinda do Grupo para São Luís. A partir disso, resolveu analisar de perto o mercado. Descobriu várias oportunidades na capital maranhense, sendo a primeira delas, a oportunidade de comprar uma estrutura no bairro da Cohab, e assim o fez. Comprou e montou sua primeira loja na capital, o supermercado Mateus. A inauguração da primeira loja do Grupo Mateus em São Luís entrou para a história da empresa em todos os sentidos. Como foi usado muito Marketing e bastante divulgação sobre a inauguração da loja, com preços impressionantemente baixos, o empresário não tinha noção real de como seria no dia da abertura. Ocorreu que o sistema não funcionou direito e os clientes começaram a sair com suas compras sem pagar, devido à lentidão no sistema operacional dos caixas. De fato, segundo o empresário, foi traumático aquele dia. Ver os clientes xingando sua marca e outros levando os produtos sem pagar foi uma experiência muito ruim e serviu como lição, para que

buscasse maneiras de melhorar o sistema operacional da empresa, e que já era a hora de fazer um investimento maior para suportar o crescimento do grupo.

Continuando o plano de expansão e vendo o potencial do mercado da capital maranhense, surgiu mais uma grande oportunidade e desafio para o empresário Ison Mateus, a oferta da possibilidade de compra da maior rede de supermercado do Maranhão até então, a antiga e famosa rede de lojas de varejo Lusitana. Como se tratava de um grande investimento, que poderia comprometer seriamente o fluxo de caixa da empresa, além de representar um enorme desafio absorver todas as lojas e dar continuidade à operação, foi preciso arriscar e correr junto aos Bancos, para financiar parte do valor necessário para comprar e estruturar a rede. Esse foi, sem dúvida, até aquela data, o maior investimento do empresário e também sua decisão mais assertiva, pois os frutos dessa grande negociação superaram todas as expectativas, tanto pelo retorno financeiro, quanto pelo impacto positivo que gerou, não só no mercado maranhense, como em toda região Nordeste.

Em paralelo à expansão de varejo, surgia a possibilidade do canal atacado se tornar distribuidor exclusivo de grandes marcas, como a Procter e a Colgate, gerando mais força para a marca Mateus e fortalecendo o Armazém Mateus, que começava um trabalho mais especializado no atendimento aos clientes transformadores do Estado do Maranhão, além de garantir uma melhor condição de revenda e também de resultado de contratos financeiros com essas duas grandes companhias multinacionais.

A evolução já consolidada do Grupo Mateus foi crescente entre os anos de 2003 a 2007, com muitas lojas de supermercados, especificamente no Estado do Maranhão, assim como a expansão da venda externa, que já chegava com muita força nos Estados do Maranhão, Piauí, Pará e Tocantins. Com essa realidade de faturamento, era necessário expandir novamente a capacidade de armazenagem do Grupo Mateus, tanto pelas demandas das lojas, como pela a ampliação do centro de distribuição. Desta forma, surgiu a ideia do Grupo ter sua própria construtora, o que se concretizou, vindo a se chamar Tocantins Construtora. A nova empresa está atuando até os dias atuais, gerando, além de mais empregos, mais qualidade e economia nas obras do Grupo Mateus.

Diante de tudo que o Sr. Ison Mateus já tinha como estrutura, iniciou o projeto de montar uma distribuidora de medicamentos, chamada Disprofarma, criada junto com um sócio, usando do crédito no mercado.

Mesmo com as estruturas operando bem e sua empresa em plena expansão, o grande empresário Ison Mateus não parou de buscar inovação para seus negócios multicanais. Nesse propósito, sempre buscou parcerias e trocas de experiência com outras empresas. Fez questão

de usar bastante a força do marketing nessa fase, investindo no meio digital. Por este motivo contratou mais uma empresa especializada em mídias e produções de comerciais, a Multisolution, com o intuito de melhorar mais a comunicação das ações da marca junto ao consumidor. Como o Grupo estava incrementando outros formatos de negócios, era necessário ter uma boa estrutura de Marketing.

Ilson Mateus começou a viajar pelo mundo e foi aprendendo mais sobre outros meios de como se conectar com seus clientes e manter seu negócio vivo, pois como o mercado é muito volátil e tudo pode mudar o tempo todo, o empresário que para de inovar fica para trás em pouquíssimo tempo, não desenvolve seu crescimento e isso pode quebrá-lo, por não acompanhar as tendências do mercado.

Nessas viagens, Ilson Mateus via muitas mudanças nos hábitos de consumo das pessoas, revelando a busca por mais comodidade no momento de adquirir seus produtos e serviços. Essas mudanças fizeram com que o empresário percebesse ainda mais a importância do Marketing Digital para tornar sua empresa cada vez mais conectada com seus clientes.

Para se adaptar às mudanças, era necessário incrementar mais tecnologia e melhoria no sistema geral de controle e segurança do Grupo, mas, ao mesmo tempo, havia uma grande preocupação com o fluxo de caixa, pois uma modernização dessa magnitude poderia gerar problemas, e era preciso escolher onde e qual era sua maior prioridade naquele período.

Ilson Mateus, inspirado pelo que viu em suas viagens, escolheu investir na expansão em um novo segmento e formato de lojas, chamado Mix Atacarejo, por ser a maior tendência do mercado naquele momento. Esse formato de loja atendia bem às necessidades das classes um pouco menos favorecidas e todos os clientes transformadores informais que não tinham CNPJ.

Devido à necessidade das famílias economizarem, uma vez que a cada dia estavam perdendo seu poder de compra por causa das fortes crises econômicas que praticamente o mundo todo estava passando naquele período, a palavra de ordem era buscar os ambientes de varejos com os melhores preços, mesmo que as famílias tivessem que se unir para comprar os produtos em grandes quantidades.

O famoso modelo *Casch Cary* surgia com muita força no mercado mundial e Ilson Mateus não queria perder a oportunidade de ser o primeiro a implementá-lo no Maranhão. Nesse novo formato de loja, era possível vender tanto no formato de varejo como de atacado, recebendo a denominação de Atacarejo, um formato que visava a alcançar todos os públicos em um ambiente só.

Esse formato de negócio tornou-se de grande importância para o Grupo Mateus, representando 40% do faturamento da empresa atualmente. Um modelo que a cada dia tem se consolidado como um formato de loja vencedor, que veio para ficar em definitivo no mercado.

Nos anos seguintes, o empresário Ilson Mateus precisou buscar mais investimentos bastante elevados, porém essenciais para incrementar e estruturar melhor seus sistemas operacionais, pois seu fornecedor e parceiro que fornecia o sistema da empresa já não estava conseguindo atender às demandas do Grupo, o que estava gerando vários problemas para as lojas e operações de venda. Além disso, havia a necessidade de ter mais espaço de armazenagem de dados, e tudo isso precisaria de muitos investimentos. Juntando a toda essa demanda de mais tecnologia para o Grupo Mateus, o empresário ainda tinha outras grandes necessidades tão urgentes quanto a melhoria dos sistemas da empresa. A primeira destas seria transferir toda a sua equipe comercial que morava em Balsas para São Luís - MA, composta de mais de trinta famílias de gestores. Convencer todas essas pessoas não era uma missão fácil, e, para esse grande processo, o Sr. Ilson Mateus contou novamente com a ajuda do então gerente geral de vendas, Jesuíno Martins, que ajudou a tranquilizar e transmitir segurança para todas aquelas pessoas, e assim foi feito.

A segunda grande necessidade era montar um grande time de desenvolvedores permanentes e próprios para o Grupo Mateus, e assim acabar com a dependência do seu fornecedor de sistema, atualizar sua empresa e assim poder começar a colocar em prática parte dos projetos de evolução digital que precisava.

A terceira, era a construção do novo centro de distribuição que a empresa tanto precisava para ter maior capacidade de recebimento e armazenamento, já que não tinha mais espaço suficiente para as operações. O novo empreendimento, que mediria mais de 85 mil m², era importante para aumentar o poder de armazenagem do Grupo, e assim reduzir os altos custos de logística, pois, na época, segundo o empresário, tinha que alugar seis depósitos para atender sua demanda. Além dos altos custos com aluguéis, a empresa sofria com altas perdas e roubos de produtos, por não ter seu estoque centralizado.

Todas essas mudanças causavam muita preocupação ao Sr. Ilson Mateus, pois havia a possibilidade de causar um alto endividamento da sua empresa. Mesmo já tendo muita credibilidade junto aos bancos, o empresário tinha muito receio de passar por tudo que já havia passado no início de sua carreira como empreendedor.

Era de grade valia tocar os três processos ao mesmo tempo: a estruturação do comercial na capital maranhense, fazer a estruturação e montagem do time do novo setor de tecnologia da empresa, chamado de GM Core e, no mesmo período, começar a obra do centro

de distribuição, que seria construído no Maranhão, na cidade de Davinópolis. Desta forma, com muita coragem e humildade, o empresário foi até o presidente do Banco Bradesco para pedir um financiamento de mais de 250 milhões, para assim concretizar os projetos necessários para a evolução da empresa.

Com todos esses planos ajustados em um curto espaço de tempo, a empresa iria começar a estruturar todos os departamentos para continuar no caminho do crescimento e em busca de alcançar seu maior objetivo, ou seja, ser o maior atacado varejista do Brasil.

O próximo passo rumo a esse objetivo foi o projeto de franquias de pequenas lojas para parceiros e atuais clientes da empresa. A ideia surgiu depois de algumas visitas do Sr. Ilson Mateus pelo interior dos Estados do Pará e Maranhão. Vendo a deficiência de serviços prestados por pequenos varejos de empresários sem a visão de crescimento, o que sem dúvida é necessário para se manter de pé no mercado e crescendo, o Sr. Ilson entendeu que seria interessante fazer um teste com alguns poucos clientes do Armazém Mateus, marca do canal atacado.

Começou o projeto, e mais uma vez entrava em ação a força do Marketing, para reforçar a ideia do projeto e fortalecer a marca que estava sendo criada para esse novo formato de negócio, lojas de pequenas cidades e redondezas, lojas com perfil para atender aquele público que não tinha a oportunidade de ir conhecer e comprar nas lojas atuais do Grupo Mateus e aproveitar todos os serviços que as lojas oficiais da marca Mateus poderia lhes oferecer.

4.2.1 Projeto de franquia Camino

Foi feito o primeiro teste piloto de franquia na cidade de Dom Eliseu, no Pará, que serviu de aprendizagem para as próximas lojas implantadas em outras cidades. O grupo Mateus oferecia aos franquizados todo o suporte e *Know-how* necessário que o franquizado precisava para ter sucesso na operação; as regras eram claras: todos os produtos comercializados nessas lojas seriam fornecidos pelo Grupo Mateus, e, em contrapartida, o Grupo daria, além do suporte, a garantia de competitividade e também o mesmo modelo de gestão feito nas lojas do Grupo Mateus.

O projeto deu certo com alguns clientes, mas com o passar do tempo o presidente do Grupo Mateus, Sr. Ilson Mateus, entendeu que seria mais viável construir e gerir as lojas com sua própria equipe, assim poderia ter menos dores de cabeça tentando implantar seu modelo de gestão junto a pessoas que já tinham seus costumes formados, pois seriam bastante difíceis de ser mudados. Desta forma, foi mais viável reduzir o número de novos franquizados e

começar a operar as lojas com o mesmo formato de gestão do Grupo Mateus, o que acabou dando resultados muito positivos.

Outro grande passo do Grupo Mateus foi montar um acompanhamento mais detalhado sobre as marcas do Grupo Mateus nas plataformas digitais e conectar a empresa totalmente ao mercado digital. Para isso, foi contratado um diretor de tecnologia, para estruturar mais um time focado no desenvolvimento de sites de vendas on-line e aplicativos que unificasse todos os canais de venda do Grupo, além disso, montar um formato de *E-Commerce* que pudesse atender a todos os níveis de consumidores.

Depois de tudo isso estruturado, chegou a vez do maior plano de expansão do Grupo Mateus ser colocado em prática, até mesmo por uma promessa feita aos investidores e também por fazer parte do sonho de crescimento do empresário Ilson Mateus, projeto esse batizado como Expansão Nordeste.

4.3 Projeto de Expansão Nordeste

O Sr. Ilson Mateus tomou a decisão de iniciar o projeto logo após a abertura de capital da empresa na bolsa de valores, dando início primeiramente à busca por nomes de executivos que pudessem ajudá-lo a evoluir mais rápido no seu plano de expansão. O objetivo do Sr. Ilson Mateus é, em três anos, construir no mínimo 50 lojas nos 7 estados que não tinha nenhuma operação do Grupo acontecendo, como os estados do Ceará, Bahia, Pernambuco, Sergipe, Alagoas, Paraíba e Rio Grande do Norte. Além de colocar lojas de todos os formatos do Grupo, também quer atuar como atacadista e distribuidor nesses estados. Segundo o empresário, o potencial de consumo desses estados vai impulsionar muito o crescimento da sua empresa e gerar ainda mais força da sua marca.

Para alcançar seus propósitos, o Grupo Mateus aposta em uma forte estratégia de Marketing Digital, que será um recurso essencial para difundir a marca nesses novos polos de negócio.

Para compreender como o Marketing Digital pode contribuir para o sucesso do projeto de Expansão Nordeste, foi aplicada uma pesquisa junto aos responsáveis pelo Marketing do Grupo: as agências Multisolution e Takashi.

4.3.1 Resultados e discussões

A trajetória de Expansão do Grupo Mateus demonstra, em diversas fases, a utilização do Marketing estratégico, em que percebe-se a utilização dos três tipos genéricos de estratégias de Marketing citados por Kotler (2000) no referencial teórico:

- 1) Liderança em custos: o Grupo Mateus sempre buscou se diferenciar pelos preços mais acessíveis ao consumidor, desde o início das operações da primeira loja em Balsas – MA, comprando em grandes quantidades para poder revender mais barato. Inclusive, o seu Marketing publicitário inicial foi muito direcionado para as campanhas promocionais, o que persiste até hoje;
- 2) Diferenciação: o Grupo Mateus, na figura do seu presidente, Ilson Mateus, sempre investiu em diversificação dos modelos de loja e vendas, no intuito de gerar valor e comodidade para o cliente, como a oferta dos formatos Mix, Atacarejo, Camino, Armazem e Híper;
- 3) Foco: o direcionamento para segmentos específicos foi algo que visa a promover o alcance de diversos tipos de consumidores. O Grupo busca constantemente se adaptar ao perfil do seu público, investigando suas preferências por região. Uma prova disso é que cada loja possui linhas de produtos específicos voltados para os hábitos de consumo dos clientes de cada região. Por exemplo, em bairros mais nobres são oferecidos itens *premium* (produtos exclusivos, de alto valor, qualidade superior), que dificilmente seriam consumidos na mesma proporção em bairros mais simples. Nesse primeiro caso, a estratégia de preço é baseada em valor e não em custo, como no segundo caso.

Percebe-se que as estratégias de vendas e marketing são desenvolvidas de forma a alcançar públicos diferenciados, conforme suas necessidades e preferências. A estratégia de Praça do Grupo também se mostra bastante abrangente, disponibilizando diversos formatos de ponto-de-venda.

No que tange ao planejamento estratégico, o Grupo Mateus se mostra muito efetivo, pois pouco a pouco foi organizando e otimizando sua estrutura física e operacional para alcançar o objetivo de se tornar o maior varejista do Brasil. Nesse sentido, observa-se que o Marketing teve e ainda tem um papel fundamental nas estratégias de expansão do Grupo.

Importa frisar que todas as ideias e planos de mídia e ações de Marketing da empresa partem do ponto de vista do Sr. Ilson Mateus, que sempre pensa no impacto que uma

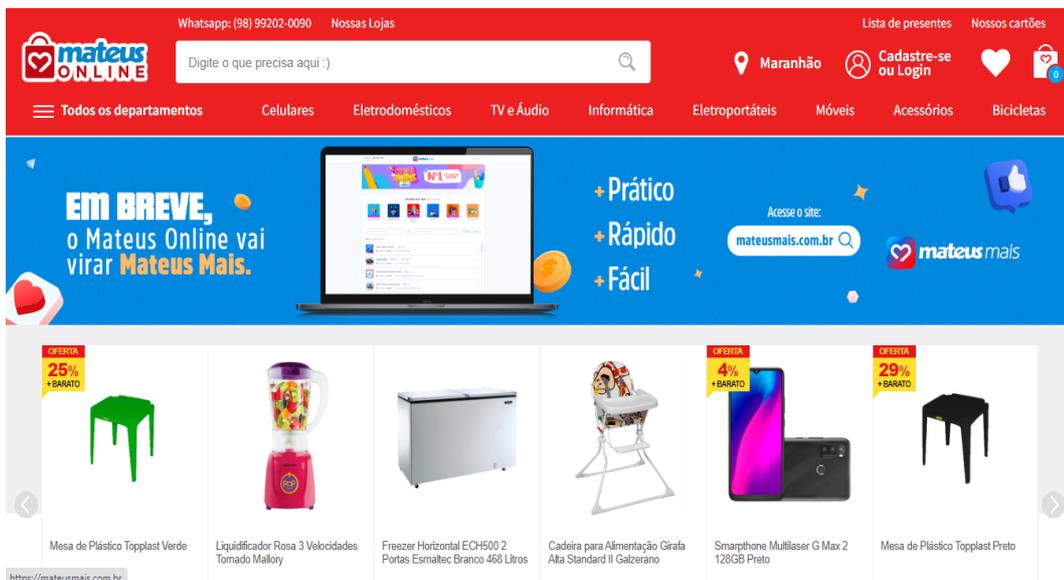
ação errada pode ter sobre sua marca, algo que o empresário cuida de maneira detalhista até os dias de hoje.

4.3.2 O Grupo Mateus na era digital

Tão importante quanto estabelecer um Mix de Marketing (produto, preço, praça e promoção) de alto valor e eficiência produtiva, construir um relacionamento forte e duradouro com o consumidor é um ponto essencial para o sucesso de uma organização. Nessa perspectiva, o Grupo Mateus tem investido cada vez mais no desenvolvimento de canais de comunicação com o seu público, no intuito de identificar e analisar suas características e necessidades, e assim poder criar ofertas de alto valor para cada tipo de consumo. Esta estratégia condiz com o que destaca Madruga (2010), na seção 2.4 (Marketing na era digital): conhecer bem o consumidor permite estabelecer um conjunto de valores que o levará à satisfação e longevidade do seu relacionamento com a empresa.

Diante da crise imposta pela pandemia do Covid-19, o Grupo Mateus investiu fortemente em seus canais digitais, como o *E-Commerce* do Grupo (Mateus Online) e o Aplicativo Mateus Mais. O App Mateus Online é voltado ao setor de eletroeletrônicos e móveis do Grupo e atende por delivery ou com retirada na loja. O cliente pode ter acesso ao App por meio das lojas oficiais de Apps para *smartphones* e *tablets* com sistema operacional Android e IOS. Na Figura 3, observa-se a interface do App Mateus Online.

Figura 3 – Interface do App Mateus Online

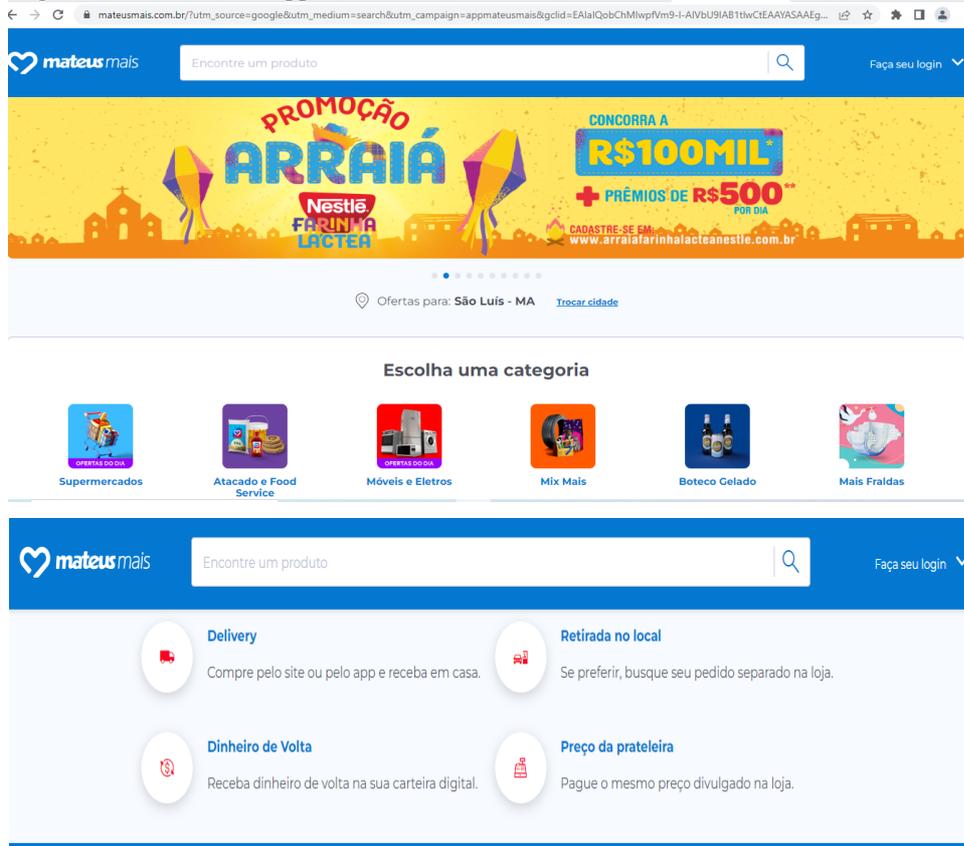


Fonte: Mateus Online (2022).

Verifica-se que, no App Mateus Online, há um link direcionado ao App Mateus Mais, que é um aplicativo voltado à retirada e entrega de itens disponibilizados nas categorias: Supermercados, Atacado e *food service*, Móveis e eletros, Mix Mais, Boteco Gelado e Mais Fraldas, no qual o cliente pode fazer suas compras de casa, via *E-Commerce*, ou solicitar a retirada dos produtos na loja. O cliente também pode ter acesso ao App por meio das lojas oficiais de Apps para *smartphones* e *tablets* com sistema operacional Android e IOS.

Segundo a coordenadora de Marketing Mateus Mais, Mayara Mendes, todos os produtos com *cashback* estão sinalizados nas gôndolas das lojas, permitindo que o cliente observe o valor do produto e o quanto vai receber de volta. Atualmente o App é disponibilizado para os estados do Pará (35 cidades), Piauí (6 cidades), Ceará (3 cidades), Bahia (2 cidades), Pernambuco (2 cidades) e para todo o Maranhão. Na figura 4, é possível observar a interface do App Mateus Mais.

Figura 4 – Interface do App Mateus Mais



Fonte: Mateus Mais (2022).

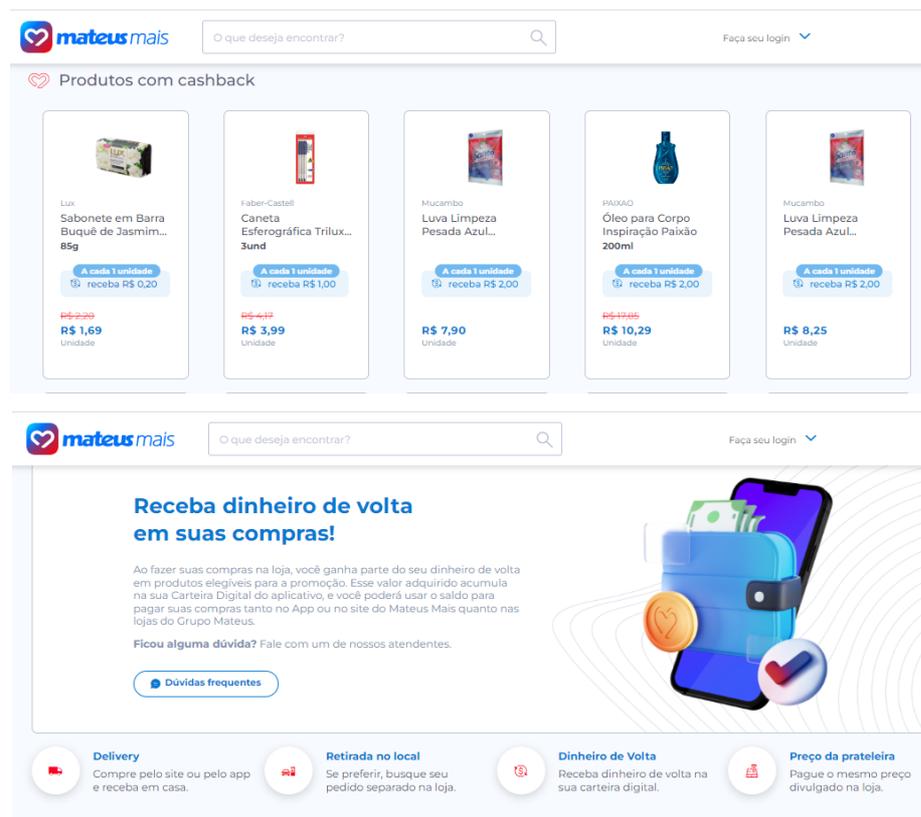
Observa-se que o App tem uma interface de fácil manuseio. Para iniciar a utilização, o cliente faz um cadastro e já pode participar das promoções ativas das lojas e também da

Carteira Digital, que possibilita ao cliente receber parte do seu dinheiro de volta a partir das compras realizadas.

O *cashback* (dinheiro de volta) é um serviço que se expandiu a partir da evolução das compras pela internet, como uma ferramenta de indução de consumo por meio da oferta de uma espécie de crédito virtual, disponibilizado a partir da compra de determinados produtos. Esse crédito fica armazenado em um tipo de carteira digital e pode ser utilizado para compra de outros produtos da empresa. Em algumas empresas, esse crédito pode ser destinado para instituições carentes de escolha do cliente, nesse caso, recebe a denominação de Carteira Social (PEDRO, 2021).

Na Figura 5, pode-se observar a interface de utilização desse serviço no App Mateus Mais.

Figura 5 - *Cashback* Mateus Mais



Fonte: Mateus Mais (2022).

O *cashback* é uma estratégia de fidelização do cliente que visa a estimular a preferência por determinados produtos e o consumo de outros disponíveis na loja. Com o crédito adquirido a partir da compra, o cliente sente que está sendo beneficiado, o que gera maior engajamento nas campanhas e identificação com a marca.

4.3.3 As estratégias de Marketing Digital do Projeto de Expansão Nordeste

As estratégias de marketing do Projeto de Expansão do Grupo Mateus estão a cargo de 2 empresas de marketing: a Takashi Comunicações e a Multisolution Creative Business Enhancers.

A Takashi Comunicações é uma agência publicitária situada em Imperatriz – MA, responsável pelas campanhas do Grupo Mateus desde o início de sua trajetória e que permanece até os dias de hoje. É quem trabalha toda a imagem da marca Mateus nas mídias em nível regional, desenvolvendo as campanhas do Grupo, definindo, entre outras ações, os artistas que serão contratados para representar a marca de acordo com o perfil desejado pelo consumidor.

A Multisolution Creative Business Enhancers é uma empresa que propõe a aceleração de negócios a partir de uma filosofia baseada na visão sistêmica, que une consultoria, tecnologia, planejamento, publicidade, mídia e design. Foi contratada para desenvolver, juntamente com a Takashi Comunicações, as estratégias de Marketing do Grupo Mateus em nível nacional. A empresa fica situada em São Paulo e já desenvolveu campanhas para grandes empresas, como a Mattel, Império, Sinustrat, C&C e Wizard, por exemplo. A parceria com o Grupo Mateus já vem sendo aplicada nas campanhas sazonais da marca e grandes eventos, como a *Black Friday* Mateus.

Foram realizadas entrevistas pontuais durante uns 2 meses com os representantes das duas agências para identificar quais estratégias estão sendo utilizadas no Projeto de Expansão Nordeste.

Atualmente o Mateus possui 210 lojas, considerando os formatos Atacarejo, supermercados, hipermercados, móveis e eletrodomésticos. Destas, mais da metade está no estado do Maranhão. O restante está dividido entre os estados do Pará (73), Piauí (13) e Ceará (3). Nas palavras do Sr. Ilson Mateus, com o Projeto de Expansão, o Grupo espera construir pelo menos mais 300 lojas, nos estados da Ceará, Bahia, Pernambuco, Sergipe, Alagoas, Paraíba e Rio Grande do Norte, nos próximos 5 anos.

Entre as estratégias de expansão, o Grupo pretende investir bastante no uso dos canais digitais, especialmente no App Mateus Mais, que concentrará todas as operações de *E-Commerce* do Grupo, posto que as categorias disponíveis no App Mateus Online serão incorporadas ao seu escopo de ofertas. As redes sociais também serão determinantes para a captação e fidelização de novos clientes.

Em entrevista, Nilson Takashi enfatiza que os canais de relacionamento com o cliente são essenciais para levantar informações sobre o consumidor e suas preferências de

consumo, além das suas necessidades não atendidas e insatisfações. Quando o caixa dos supermercados questionam se o cliente quer inserir o CPF na nota fiscal, além de estar contribuindo para que não ocorram fraudes nas emissões de notas fiscais, prejudicando a arrecadação estadual, o cliente, ao fazê-lo, está fornecendo informações de consumo, o que permite a formulação de pacotes de produtos direcionados a determinado público com preferências em comum.

Também por meio das redes sociais, como *Instagram* e *Facebook*, e aplicativos como o *WhatsApp*, é possível levantar informações importantes sobre o cliente e seus hábitos de consumo, que servirão de base para a formulação de estratégias de Marketing e vendas.

No que diz respeito ao *Instagram*, a marca já possui 390 mil seguidores, e as estratégias voltadas ao Projeto de Expansão Nordeste são direcionadas à valorização das preferências regionais, como se observa em algumas postagens do Grupo demonstradas na Figura 6.

Figura 6 – Postagens com receitas regionais utilizando produtos do supermercado



Fonte: Instagram (2022).

As receitas são definidas a partir das informações levantadas sobre os hábitos de consumo do cliente e também das iguarias típicas de cada região. Além disso, são divulgadas dicas de conservação e preparação de alimentos, drinks, promoções, novos produtos,

inaugurações de lojas, eventos e campanhas sazonais. De acordo com Hudton Bandeira, gerente de Marketing do Grupo, também são escolhidos artistas e personalidades locais para estrelar as campanhas da marca, fortalecendo a identificação do público com a marca. Na Figura 7, verifica-se um exemplo dessa estratégia.

Figura 7 – Campanha com artista regional



Fonte: Instagram (2022).

Importa destacar que as agências medem o impacto das ações de Marketing a partir do engajamento dos clientes em cada postagem. Esse engajamento pode ser medido por meio da quantidade de seguidores, curtidas, comentários, compartilhamentos, salvamentos, alcance das postagens. Assim é possível avaliar o resultado de uma ação e fazer ajustes ou mudança de abordagem, conforme a participação dos clientes.

Além disso, a interação com os consumidores permite avaliar a satisfação com os produtos, assim como as insatisfações, oportunizando a busca por soluções para problemas e medidas de reversão das insatisfações, visando à fidelização do cliente. Essa compreensão coaduna com a ideia defendida por Zenone e Buairide (2005), em que a interação com o cliente, especialmente no atendimento das suas demandas motivadas por insatisfações pós-venda, demonstra o comprometimento da empresa com seus consumidores, gerando maior confiança, segurança e credibilidade na relação com a marca, conseqüentemente levando à fidelização.

O *Facebook* é uma ferramenta utilizada para a mesma finalidade do *Instagram*, e ambos utilizam o WhatsApp como um instrumento de comunicação direta com o cliente. A escolha por esses canais se deve à sua grande utilização pelas pessoas, possibilitando um alcance bem maior que o blog, Youtube, E-mail Marketing etc.

Em relação ao slogan, o Grupo Mateus continua com a sentença: “Mateus e você, um só coração”, inclusive, o logotipo da marca é um grande coração, simbolizando a valorização da relação de proximidade com o consumidor tão defendida pelo presidente do Grupo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho de conclusão objetivou analisar as estratégias de Marketing Digital no setor supermercadista em um projeto de expansão, a partir do estudo de caso do Grupo Mateus. Para alcançar esse intento, foi levantado um amplo e pertinente referencial teórico, no qual foram elucidadas as principais teorias a respeito do Marketing Estratégico, Marketing de Relacionamento e Marketing Digital, temas fundamentais para o embasamento deste trabalho.

Nesse sentido, foram apresentados conceitos sobre o Marketing Digital, revelando as principais ferramentas utilizadas e sua importância para as empresas. Os resultados da pesquisa revelaram que as principais ferramentas utilizadas no Brasil são o *E-Commerce*, sites de busca, blogs e as redes sociais (*Facebook, WhatsApp, Youtube, Instagram e Twitter*). Todas essas ferramentas contribuem para a fidelização dos consumidores, fornecendo informações sobre o seu perfil, preferências e necessidades, que são as bases para a formulação de estratégias de *Marketing* de Relacionamento.

No que diz respeito ao Marketing Estratégico, o Grupo Mateus demonstrou utilizar muitas das ferramentas descritas pelos principais autores do tema para concretizar suas metas e objetivos de expansão, como a pesquisa de mercado, a promoção de um mix de marketing focado nas necessidades de consumo do seu público-alvo, assim como um estratégias de liderança em custos, diferenciação e foco.

No que tange às estratégias de Marketing Digital aplicadas no Projeto de Expansão Nordeste do Grupo, apurou-se que as principais estratégias giram em torno dos Apps de *E-Commerce* (Mateus Online e Mateus Mais), que oferecem a possibilidade do consumidor fazer suas compras de casa, recebendo os produtos por entrega ou retirando da loja. Além disso, o cliente pode receber parte do seu dinheiro de volta quando adquire produtos com *cashback*, podendo utilizar esse crédito para realizar novas compras nas lojas.

Os responsáveis pelas estratégias de Marketing Digital do Grupo Mateus são as agências Takashi Comunicações e a Multisolution Creative Business Enhancers, sendo esta primeira responsável pelas campanhas regionais, e a segunda, pelas estratégias em nível nacional. As estratégias definidas para a expansão Nordeste seguem uma política de valorização das características regionais de cada estado em que se instalarão novas unidades do Grupo, que, segundo o presidente do grupo, devem chegar a 300 lojas. As redes sociais também serão muito importantes no processo de captação e fidelização dos novos clientes, sendo primordiais para a identificação do perfil e preferências dos consumidores de cada região. Além de oportunizar o estreitamento da relação cliente-empresa, gerando confiança e fidelidade para com a marca.

Diante dos resultados apurados, acredita-se que todos os objetivos da pesquisa foram alcançados, permitindo uma análise das principais estratégias de Marketing utilizadas pelo Grupo Mateus. Sendo assim, espera-se que os resultados possam servir de subsídio para novos estudos sobre o tema, ampliando o conhecimento sobre a importância das ferramentas de marketing para o sucesso das empresas supermercadistas de varejo e atacado.

REFERÊNCIAS

- AMÂNCIO, Milena F. da Cruz. **Marketing Digital e as novas ferramentas para atrair o consumidor do Séc. XXI**. 2009. 44 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade Cenecista de Capivari- Facecap, Capivari, 2009. Disponível em: <http://www.cneccapivari.br/libdig/index.php?option=com_rubberdoc&view=doc&id=56&format=raw>. Acesso em: 12 abr. 2022.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE RELAÇÕES PÚBLICAS - ABRP. **Mercado: definição de Relações Públicas**. São Paulo, 2015. Disponível em: <http://abrpsp.org.br/mercado/definicao-de-rp-da-abrp/>. Acesso em: 26 abr. 2022.
- ARBACHE, Fernando Saba et al. **Gestão de logística, distribuição e trade Marketing**. São Paulo: Editora FGV, 3 ed., 2008.
- ANDREUZZA, Mário Giussepp S. Bertotelli. **Planejamento Estratégico**. Brasília: Sagres Política e Gestão Estratégica Aplicadas, 2008.
- BOGDAN, R. S.; BIKEN, S. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. 12. ed. Porto: Porto, 2003.
- BUENO, André. **A arte da guerra**. São Paulo: Jardim editorial, 2010.
- CAMPANO, Jeferson. **Introdução ao E-commerce e questões de usabilidade: como introduzir e manter com sucesso o seu negócio na World Wide Web**. 2009. Disponível em: <http://www.jm-digital.com.br/download_ebooks.asp>. Acesso em: 13 abr. 2022.
- CARVALHO, Daniel et al. **Pesquisa Bibliográfica**. 2004. Disponível em: <http://pesquisabibliografica.blogspot.com.br>. Acesso em: 21 abr. 2022.
- CHELBA. **O que é e-mail Marketing?** Disponível em: <http://emailMarketing.chleba.net/conceito.html>. Acesso em: 22 mai. 2022.
- CAVALCANTE, Ricardo Bezerra; CALIXTO, Pedro; PINHEIRO, Marta Macedo Kerr. Análise de Conteúdo: considerações gerais, relações com a pergunta de pesquisa, possibilidades e limitações do método. **Informação & Sociedade: Estudo**. João Pessoa, v. 24, n. 1, p.13-18, 30 abr. 2014. Quadrimestral. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/10000>>. Acesso em: 21 abr. 2022.
- COBRA, Marcos. **Marketing básico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- CZINKOTA, Michael R. et al. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- E-COMMERCE BRASIL. **Pesquisa mostra dados da internet no Brasil em 2015**. 2015. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/pesquisa-mostra-dados-da-internet-no-brasil-em-2015/>>. Acesso em: 2 abr. 2022.

ELIZEIRE, Mariane Brascher. **A expansão do mercado pet e a importância do Marketing na medicina veterinária**. Rio grande do Sul, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Monografia (graduação), Curso de Medicina Veterinária, 2013.

FELIPINI, Dailton. **ABC do E-commerce: os quatro segredos de um negócio bem-sucedido na Internet**. 2011. Disponível em: <<http://www.ebooksbrasil.org/adobeebook/empreendedorismo>>. Acesso em: 14 abr. 2022.

FERNANDES, Bruno. **A importância de ter um blog de empresa e de fazer “blogging”**. 2015. Disponível em: <https://www.nuvemshop.com.br/blog/importancia-blog-empresa-fazer-blogging/#> . Acesso em: 18 abr. 2022.

FORBES BRASIL. **Brasil é o maior usuário de redes sociais da América Latina**. 2016. Disponível em: <http://www.forbes.com.br/fotos/2016/06/brasil-e-o-maior-usuario-de-redes-sociais-da-america-latina/>>. Acesso em: 11 abr. 2022.

G1. **Facebook atinge marca de 1 bilhão de usuários todos os dias**. 2016. Disponível em: <http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2016/04/facebook-atinge-marca-de-1-bilhao-de-usuarios-todos-os-dias.html>>. Acesso em: 12 abr. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

INSTAGRAM. **Mateus Supermercados**. 2022. Disponível em: <https://instagram.com/mateusupermercados?igshid=YmMyMTA2M2Y=>. Acesso em: 20 mai. 2022.

KLEMZ, Lilian. **Como usar uma página de empresa no LinkedIn para divulgar seu negócio**. 2014. Disponível em: <<http://resultadosdigitais.com.br/blog/usando-uma-pagina-de-empresa-no-linkedin-para-divulgar-seu-negocio/>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo Marketing centrado no ser humano**. (4. Impres.). Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2012.

_____. ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LAMBIN, Jean-Jacques. **Marketing Estratégico**. Lisboa: MacGraw-Hill, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. São Paulo: Atlas, 2001.

LAROUSSE CULTURAL. **Dicionário da língua portuguesa**. São Paulo: Universo, 1992.

_____. **Administração de Marketing: conceitos, planejamentos e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2013.

LENINE, Marcos. **WhatsApp Marketing**: 13 dicas práticas. 2. ed. 2015. Disponível em: <<http://marcoslenine.com.br/wp-content/uploads/2015/05/WhatsApp-Marketing.pdf>>. Acesso em: 22 abr. 2022

LIMEIRA, Tânia M.Vidigal. **E-Marketing**: o Marketing na Internet com casos brasileiros. São Paulo: Saraiva, 2003.

LIRA, Allika L. Lima; ARAÚJO, Emily Gonzaga de. Instagram: do clique da câmera ao clique do consumidor. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO NORDESTE, 17., 2015, Natal. **Anais eletrônicos...** Natal: UFRN, 2015.

MADRUGA, Roberto. **Guia de implementação de Marketing de relacionamento e CRM, o que todas as empresas brasileiras devem fazer para conquistar, reter e encantar seus clientes**. 2. ed. Editora Atlas, 2010.

MARQUES, Cícero Fernandes. **Marketing para negócios empresariais**. Curitiba: Gráfica Fotolaser, 2008.

MATEUS MAIS. **Interface de compras**. 2022. Disponível em: https://mateusmais.com.br/?utm_source=google&utm_medium=search&utm_campaign=appmateusmais&gclid=EAIaIQobChMIwpfVm9-I-AIVbU9IAB1tlwCtEAAYASAAEgLSZfD_BwE. Acesso em: 22 abr. 2022.

MATEUS ONLINE. **Interface de compras**. 2022. Disponível em: <https://www.mateusonline.com.br/?sc=1>. Acesso em: 22 abr. 2022.

NASCIMENTO, Marcelo M. Rocha. **Análise ambiental**: fator de sucesso na gestão estratégica empresarial. Espírito Santo: Escola Superior Aberta do Brasil – ESAB. Monografia (graduação em administração), 2006.

OLIVEIRA, Sérgio Luís Ignácio. A importância do contexto nos primeiros estudos de *Marketing* no início do século XX. **Integração**, n. 58, 2009, p. 211-218.

ORSOLI, Felipe. **Introdução às Mídias Sociais**. 2015. Disponível em: <<http://www.rafaelfelipesantos.com.br/wp-content/uploads/2015/07/ebook-2-midias-sociais.pdf>>. Acesso em: 12 abr. 2022.

PEDRO, Gabrielle. **Cashback vale à pena?** O que é e o que está por trás do “dinheiro de volta”. 2021. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/guia-de-economia/cachback-o-que-e-como-funciona-vale-a-pena-e-mais.htm>. Acesso em: 22 abr. 2022.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva**: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

RIBEIRO JÚNIOR, Valdir. “Manda nudes”: afinal, pra quê serve o aplicativo *Snapchat*? 2015. Disponível em: <<http://tecnologia.ig.com.br/2015-10-23/manda-nudes-afinal-para-que-serve-o-aplicativo-Snapchat.html>>. Acesso em: 13 abr. 2022.

ROCK CONTENT. **Marketing de Relacionamento**: o que é e porque ele é importante para sua empresa. 2015. Disponível em: <<http://Marketingdeconteudo.com/Marketing-de-relacionamento/>>. Acesso em: 20 abr. 2022.

RODRIGUES, Márcia. **Clientes gostam de ver segredos de marcas no *Snapchat*, e as empresas aproveitam**. 2016. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2016/06/16/clientes-gostam-de-ver-segredo-de-marcas-no-Snapchat-e-empresas-aproveitam.htm>>. Acesso em 21 abr. 2022.

ROMERO, Cláudia B. Abreu. **Gestão de Marketing no varejo: conceitos, orientações e práticas**. São Paulo: Atlas, 2012.

SMAAL, Beatriz. **A história do *Twitter***. 2010. Disponível em: <<http://www.tecmundo.com.br/rede-social/3667-a-historia-do-Twitter.htm>>. Acesso em: 15 abr. 2022.

TROUT, Jack; RIVKIN, Steve. **O Novo Posicionamento**. São Paulo: Makron Books, 1996.

VASCONCELOS, Flavio C.; CYRINO, Álvaro B. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. **Revista de Administração de Empresas - RAE**. São Paulo, v. 4, n. 40, 2000, p. 20-37.

VAZ, Conrado Adolpho. **Google Marketing: o guia definitivo de Marketing Digital**. 2. ed. São Paulo: Novatec, 2010.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing estratégico: formulando estratégias mercadológicas para organizações de alto desempenho**. São Paulo: Novatec, 2007.

ZENONE, Luiz Cláudio; BUAIRIDE, Ana Maria Ramos. **Marketing da Promoção e Merchandising: Conceitos e estratégias para ações bem-sucedidas**. São Paulo: Thomson, 2005.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

WERNECK, Carine Lopes Lourenço; CRUZ, Eduardo Picanço. O uso do *Youtube* como ferramenta de Marketing. **Pensamento Contemporâneo em Administração: estudo de caso da imobiliária Tecnisa**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 3, p.1-20, dez. 2009. Trimestral. Disponível em: <<http://www.uff.br/pae/pca/article/download/61/60>>. Acesso em: 12 abr. 2022.