

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO
RELAÇÕES PÚBLICAS

Amanda Luongo

Desenvolvimento digital de empresas na pandemia - Estudo sobre o crescimento do
e-commerce no caso Natura

Porto Alegre
2022

Amanda Luongo

Desenvolvimento digital de empresas na pandemia - Estudo sobre o crescimento do e-commerce no caso Natura

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Denise Avancini Alves

Porto Alegre

2022

CIP - Catalogação na Publicação

Luongo, Amanda
Desenvolvimento digital de empresas na pandemia -
Estudo sobre o crescimento do e-commerce no caso
Natura / Amanda Luongo. -- 2022.
65 f.
Orientadora: Denise Avancini Alves.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade
de Biblioteconomia e Comunicação, Curso de Relações
Públicas, Porto Alegre, BR-RS, 2022.

1. Um olha sobre e-commerce. 2. Relevância da
gestão de marca. 3. Natura em foco. I. Avancini Alves,
Denise, orient. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS com os
dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Amanda Luongo

Desenvolvimento digital de empresas na pandemia - Estudo sobre o crescimento do e-commerce no caso Natura

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas.

Banca Examinadora:

Prof^a. Dr^a. Elisangela Lasta – UFRGS

Prof^a. Dr^a. Helenice Carvalho – UFRGS

Orientadora Prof^a. Dr^a. Denise Avancini Alves

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, à minha mãe, Simone, que lutou, incansavelmente, todos os dias - desde que soube da minha existência - para que eu pudesse estar aqui, hoje. Ao meu padrasto, Felipe, por ter sempre me incentivado aos estudos e idealizado este momento para mim desde que nos conhecemos, por ser um pai para mim e meus irmãos. Aos meus irmãos, João, Estevão e Gabriel, por serem meus principais motivos de amor na vida.

À minha orientadora Denise, por ter aceitado o convite, por me cobrar (mesmo quando era para ter desistido de mim), me levantar, me orientar, me ensinar e me acolher durante estes meses. Entendeu meus momentos de dificuldade e nunca, em hipótese alguma, me deixou desistir. Não vejo outra pessoa que pudesse ter participado tanto e ter sido melhor neste encerramento.

À minha avó Ruth e ao meu avô Marco por serem mais que avós, meus segundos pais e meus pilares, que fizeram parte da construção do meu caráter e responsáveis por quem sou hoje, por terem ajudado minha mãe a me cuidar e jamais me deixaram faltar amor e carinho.

Às minhas amigas Malu e Taci, por serem, todos os dias, as melhores pessoas que eu pude escolher na vida, me apoiando e me estendendo a mão, braços, ombros e tudo que possível mesmo que estando alguns - vários - km de distância.

Ao meu namorado, Pedro, por ter me apoiado e incentivado, persistentemente, todos estes meses de desenvolvimento da pesquisa e ter ficado acordado até tarde comigo nos últimos dias, sempre ao meu lado. Além, é claro, de ser meu companheiro, me dar forças, me inspirar e me amar.

À vó Tânia, do coração, por sempre torcer por mim, me incentivar e me acolher tão bem à sua família. Por todo amor e luz que emana ao seu redor. Pelo apoio aos meus anos de faculdade e por me ajudar a corrigir este trabalho.

À Alice, que, mesmo clichê, é um dos meus maiores presentes da Fabico. Esteve comigo desde o primeiro dia de aula e permaneceu até o último, sempre me influenciando positivamente com sua dedicação, inteligência e persistência. Pelos trabalhos em grupos, noites em claro de estudos e preocupações afins. Além de tudo, por ser uma amiga que levarei para toda vida.

RESUMO

A presente monografia constitui-se no estudo do crescimento do e-commerce da Natura durante a pandemia da COVID-19 como alternativa às vendas físicas das revendedoras. Desta forma, o objetivo geral do presente trabalho buscou avaliar as ações imediatas de melhorias para o e-commerce da Natura durante a pandemia e isolamento social em prol de suas revendedoras. Para responder este e os demais objetivos específicos, introduzimos o conceito de e-commerce tendo como suporte autores como Oliviero e Deghi (2014), Mendonça (2016), Keltner (2000), Senhoras (2020), a importância da gestão de marca e o impacto da pandemia nas estratégias de marketing, com base nos autores Tavares (2003), Vásquez (2007), Costa e Figueiredo (2020), Santini (2013), seguidos por seus subcapítulos que complementam o conteúdo. O último capítulo traz em foco a marca Natura, seu comportamento frente ao isolamento social, as potencialidades e limitações para suas consultoras a partir do seu e-commerce e o impacto da pandemia na perspectiva do autocuidado dos consumidores. A metodologia de pesquisa utilizada foi de ordem qualitativa, com a realização de cinco entrevistas em profundidade com revendedoras dos produtos da marca, que têm entre 40 e 57 anos, e pela análise de conteúdo (BARDIN, 1977). As questões aplicadas às consultoras trouxeram por outra perspectiva as mudanças e ações trazidas pela marca, que foram expostas em diversos canais de comunicação, como sites de notícias e também no próprio site da organização. A principal conclusão foi de que as evoluções digitais influenciaram positivamente nas vendas das consultoras e vieram para ficar, mesmo como alternativa àquelas que ainda preferem o contato presencial.

Palavras-chave: e-commerce; relacionamento de vendas no ambiente digital; relevância da gestão de marca; marketing na pandemia; Natura.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Estrutura da identidade de marca.....	26
Figura 2 - A Evolução Visual da Natura.....	38
Figura 3 - Aplicativo Natura Pay.....	40
Figura 4 - Nat Natura.....	41
Figura 5 - Espaço digital da consultora no site da Natura.....	45
Figura 6 - Aplicativo Natura.....	45
Figura 7 - Funcionamento do espaço virtual de vendas da Natura.....	48

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Categorias do e-commerce.....	15
Quadro 2: Temas de marketing no contexto dos relacionamentos.....	21
Quadro 3: Elementos que formam uma marca.....	23
Quadro 4: Princípios da identidade de marca.....	25
Quadro 5: Aplicações de Marketing.....	29
Quadro 6 - Perfil das Entrevistadas.....	42

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
2 UM OLHAR SOBRE E-COMMERCE	12
2.1 Relacionamento de vendas no ambiente digital	16
3 RELEVÂNCIA DA GESTÃO DE MARCA	23
3.1 Marketing na Pandemia	28
4 NATURA EM FOCO	35
4.1 Procedimentos Metodológicos	35
4.2 A empresa e marca Natura	37
4.3 Análise dos principais resultados	42
4.3.1 Comportamento da Natura frente à pandemia e sua expansão para as vendas digitais	43
4.3.2 Potencialidades e limitações do e-commerce para consultoras frente à vivência de uma pandemia	47
4.3.3 Impacto da pandemia na perspectiva do autocuidado	52
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
REFERÊNCIAS	59
APÊNDICE A	61
ANEXO A	62

INTRODUÇÃO

O presente trabalho de conclusão de curso tem como propósito estudar a **temática** do rápido - e necessário - reforço e expansão do e-commerce da Natura durante a pandemia da COVID-19. Fundada em 1969, a empresa é hoje uma das maiores multinacionais brasileiras, atuando no setor de cosméticos, produtos de higiene e beleza. Com a primeira sede localizada em São Paulo, está presente em países como Argentina, Bolívia, Chile, México, Peru, Colômbia, Estados Unidos e França, além de outros 63 países indiretamente. A organização totaliza 25 submarcas, entre elas SOU, Mamãe e Bebê, Ekos e Humor, que comercializam produtos como perfume, creme para cabelos e hidratante corporal. Em 2020, além dos diversos desenvolvimentos por conta da pandemia, a Natura & Co - grupo do qual a Natura faz parte juntamente com a Aesop e The Body Shop - concluiu a aquisição da Avon, criando o quarto maior grupo do mundo do segmento de beleza.

Desde 2014, quando inaugurou nacionalmente e oficialmente o Rede Natura - a primeira plataforma de vendas online -, a corporação vem se desenvolvendo no comércio digital e facilitando ainda mais o trabalho de suas revendedoras, bem como seu crescimento mundial. Todavia, o surgimento e o agravamento da doença COVID-19 nesses últimos anos resultou em uma aceleração e crescimento deste processo. Sendo assim, o presente estudo busca conhecer quais foram as principais ações necessárias para a expansão e melhor desenvolvimento das ferramentas digitais de uma empresa em meio à uma pandemia a partir da **problemática**: “Quais impactos a pandemia trouxe no processo de revenda da Natura?”.

Ao decidir sobre os possíveis temas de pesquisa para o Trabalho de Conclusão de Curso, **justifica-se** a prioridade daqueles que abordassem e tivessem relação com o marketing digital, principalmente pela proximidade diária da autora com uma empresa que realiza vendas online globalmente. Por estarmos diante de uma pandemia mundial, a criação e o investimento ou incremento dos e-commerces pelo país surge como uma reação de emergência à crise econômica, sendo cada vez mais observada e uma prática absorvida de forma ampla por diversas organizações, pois se tornou um meio mais seguro para a manutenção dos faturamentos das mesmas, bem como a preservação dos empregos e também a criação de novas vagas e de oportunidades no mercado de trabalho. Assim,

pode-se afirmar que o *home office* e as adaptações do trabalho presencial vieram para ficar. As companhias estão se redescobrando, os pequenos e grandes comerciantes tiveram de se reinventar e buscar novos meios de “não fecharem as portas”. No caso da Natura - uma empresa que surgiu tendo como potência de venda o papel da perspectiva porta-a-porta -, diante das diversas mudanças que aconteceram e ainda estão acontecendo decorrentes da propagação do vírus, existe a possibilidade das consultoras não voltarem às ruas para vender, continuando cada vez mais de forma online o relacionamento com os consumidores.

Sendo assim, esta monografia tem como **objetivo geral** avaliar as ações imediatas de melhorias para o e-commerce da Natura durante a pandemia e isolamento social em prol de suas revendedoras. E como **objetivos específicos**, apresentam-se os seguintes: a) Analisar a expansão das vendas físicas da Natura para as vendas digitais; b) identificar potencialidades e limitações do e-commerce para consultoras frente à vivência de uma pandemia; c) avaliar o impacto da pandemia na venda das linhas de produto Natura (maquiagem x autocuidado) - hipótese: vendeu mais higiene que beleza.

Para buscar atender a estes objetivos, a **metodologia** escolhida para o desenvolvimento desta pesquisa foi de ordem qualitativa, como apoio de entrevistas em profundidade com cinco revendedoras dos produtos da Natura a fim de obter, a partir da visão de cada uma delas, a importância que as vendas e a marca possuem em seus cotidianos, além de informações relevantes sobre o impacto das mudanças digitais nas vendas em tempos de isolamento social. Por ainda estarmos em período pandêmico, as entrevistas foram realizadas através de ligações telefônicas.

A **estrutura da monografia** é formada por cinco capítulos. No primeiro capítulo temos a introdução do trabalho, no qual apresenta-se a temática abordada, a problemática, a justificativa, o objetivo geral, os objetivos específicos, a metodologia e a estrutura da pesquisa. No segundo, o e-commerce e sua definição, bem como a sua importância e sua funcionalidade a partir dos autores Oliviero e Deghi (2014), Mendonça (2016), Keltner (2000), Senhoras (2020), Turchi (2019), Campos e Goulart (2021), e o relacionamento nos ambientes digitais com Freitas, Antunes Junior e Boaventura (2021), Baldissera (2017), Schuler e Toni (2015), Sparemberger e Zamberlan (2019) e Tavares (2003). No terceiro, trabalhamos a relevância da gestão de marca com Hiller (2012), Light e Kiddon (2011), Vásquez,

(2007), Pimentel, Pinho e Vieira (2006), Wheeler (2019) e, novamente, trouxemos alguns conceitos de Tavares (2003), seguido do subitem de marketing na pandemia, baseado em Costa e Figueiredo (2020), Churchill e Peter (2012), Santini (2013), Gabriel e Kiso (2021), Cruvinel (2020), Kotler (2021) e retomando Senhoras (2020). No quarto, realizou-se a análise de conteúdo promovida por Bardin (1977) e a pesquisa em profundidade por Duarte (2012) e Gil (2008), considerando a pesquisa de dados primários e secundários realizada. Por último, foram discutidas as considerações finais do trabalho.

2 UM OLHAR SOBRE E-COMMERCE

A era digital vem se reinventando e mudando a cada dia mais, principalmente com novas nomenclaturas, estratégias e métodos, mas também, por conta disto, considera-se importante que o conceito seja esclarecido e abordado, entendendo-se, assim, as ações tomadas por diversas empresas no ambiente *online* diante de uma crise mundial.

O avanço do e-commerce começou por volta de 1995, com o surgimento da Amazon - marketplace mundial - e de outras empresas que apostaram nesse novo mundo de negócios (TURCHI, 2019). Logo no início de 2000, algumas empresas que investiam na Bolsa de Valores americana no varejo virtual enfrentaram grandes dificuldades com as apostas na *web* e algumas até quebraram. Entretanto, após esse período, o novo método de comércio teve crescimento e desenvolvimento contínuo e em ritmo acelerado. Em 2018, o Brasil ocupou uma posição entre os 10 países com maiores receitas de e-commerce por usuário, atingindo cerca de U\$123 num total de 119 milhões de usuários. (FORBES, 2018).

O e-commerce pode ser definido como um “tipo de transação comercial efetuada através de um equipamento eletrônico, como, por exemplo, computadores (...)” (OLIVIERO; DEGHI, 2014, p. 26). Ele envolve uma cadeia de diferentes tipos de negócios que são realizados independente do dia, horário e lugar, no qual pequenos comerciantes atingem uma quantidade elevada de consumidores que estão perto e, principalmente, que estão longe (MENDONÇA, 2016). A obra “E-commerce: Princípios para o Desenvolvimento e Gerenciamento de uma Loja Virtual”, resgata o início do comércio eletrônico no mundo e o seu desenvolvimento no Brasil, que teve um grande reconhecimento em 2013 após 10 anos de um crescimento contínuo, além de discutir algumas características sobre os consumidores online, que, baseados em uma pesquisa realizada por Vaz (2007, apud OLIVIERO; DEGHI, 2014, p. 47), classificou-os em cinco perfis: Dispersos, abandonam o carrinho antes de fechar a compra; Pessimista, mesmo após acessar o site e verificar produtos e preço, não têm confiança para finalizar a compra; Inseguros, Só realizam a compra se puderem falar com algum funcionário da loja; Fregueses, confiam nas compras pela internet, mas também são cautelosos e antes realizam pesquisa de preço e segurança do site da loja, por exemplo; Calouros,

aqueles que nunca realizaram nenhuma compra virtual e, diante de qualquer erro ou insegurança, largam o carrinho.

Dentre uma das vantagens citadas pelo autor de se ter uma loja virtual, temos: “Disponibilidade de venda de seus produtos ou serviços por tempo integral, em um sistema 24 x 7, ou seja, 24 horas por dia, 7 dias por semana, funcionando como uma vitrine permanente.” (OLIVIERO; DEGHI, 2014, p. 52). No e-commerce, a única etapa física que existe é a da logística de entrega do produto - quando não digital - ao cliente. Algumas empresas utilizam a estrutura de revendedoras na perspectiva de venda, que até há alguns anos tinham como possibilidade comercial visitas nas casas de potenciais fregueses. Com a possibilidade do e-commerce, agora os revendedores não dependem mais exclusivamente da ida de porta em porta para divulgarem os produtos e venderem, pois os catálogos e "vitrines" online estão se desenvolvendo em grande proporção pelos comércios para substituir os mostruários que costumavam ser utilizados nas visitas.

Campos e Goulart (2021) trazem um breve resumo sobre a evolução das vendas digitais e também seus benefícios:

Inicialmente, na internet, vendiam-se livros, músicas, brinquedos, produtos eletrônicos e passagens aéreas. Hoje, vende-se de tudo, incluindo apartamentos, carros, terrenos, cursos a distância, e, principalmente, produtos do mercado de nicho, ou seja, aqueles tão específicos que dificilmente teríamos acesso se não fosse por meio do comércio eletrônico, seja em função da produção em baixa escala ou do seu alto grau de diferenciação. (CAMPOS; GOULART, 2021, p. 14).

O e-commerce, de um modo geral e independente da sua marca, pode ser acessado de diferentes dispositivos digitais: computadores, tablets e smartphones. A partir de um destes aparelhos, qualquer pessoa poderá acessar a loja virtual que deseja, navegar pelos produtos oferecidos e conferir todas as informações sobre o mesmo - fotos, vídeos, tamanho, composição, método de uso, entre outras diversas especificações disponíveis na sua descrição. Após selecionar os itens desejados no seu carrinho virtual, é realizado - caso ainda não possua - o cadastro na plataforma da marca. Feito isto, o endereço de entrega deverá ser informado e a forma de pagamento também (boleto, cartão de crédito, pix, etc.). O cliente, na maioria das vezes, receberá por e-mail a confirmação do seu pedido e também o prazo de entrega na sua casa.

Todo este processo dá mais autonomia ao consumidor para ele realizar a compra a qualquer momento sem precisar fazer nenhum tipo de deslocamento para obter o produto desejado, além de possuir o benefício de facilmente acessar mais de uma “loja” que possua o mesmo produto, avaliando o melhor preço, tempo de entrega e estoque, por exemplo. Em caso de dúvidas, a maioria dos varejistas disponibilizam um meio de contato direto, seja com assistentes virtuais ou em seus canais de comunicação: e-mail, WhatsApp e telefone.

Quanto mais canais forem oferecidos pela empresa para os seus consumidores entrarem em contato, melhor será a fomentação das vendas *onlines*. Esse leque de possibilidades faz parte do conceito de *Omnichannel*, que pode ser explicado por Turchi (2019):

É quando a rede de lojas tem seus diversos canais de atendimento e vendas integrados, para levar a mesma experiência ao consumidor, independentemente de onde ele queira adquirir o produto. E para atingir esse nível as empresas devem não só investir muito em tecnologia, como também em treinamento, para que suas equipes transformem a forma de atender o cliente. Há uma necessidade de mudança de paradigma, além, obviamente, de conhecer o consumidor e entender por quais caminhos ele deseja ser atendido. (TURCHI, 2019, p. 36).

Ou seja, é necessário, além de criar a loja e lançá-la, buscar suporte a diversos fornecedores (de produtos até de ferramentas digitais) para quando o e-commerce já estiver em funcionamento, pois “as ações on-line requerem dedicação e muito trabalho de acompanhamento e mensuração”. (TURCHI, 2019, p. 36). Para uma boa reputação, precisa-se de uma boa plataforma, que passe confiança, que seja rápida, explicativa e também de fácil acesso. Os clientes costumam levar em consideração para compras futuras a experiência que tiveram com o site ou aplicativo da marca.

Turchi (2019) traz também o conceito de *social commerce*:

As redes sociais contribuíram para dinamizar o social commerce, que, por definição, é o e-commerce envolvendo o relacionamento entre pessoas. Ele se apoia no tripé “conteúdo – comunidade – comércio”, em que o conteúdo é gerado pelo usuário, o CGM (consumer-generated-media). Essa denominação foi usada pela primeira vez pelo Yahoo no final de 2005, para descrever uma série de ferramentas para compras colaborativas e cotações de preços sobre produtos e serviços. Mas com o passar dos anos o conceito evoluiu para se referir também ao processo de compra, estimulado pelas referências de pessoas conhecidas e que fazem parte de redes de relacionamento, ou ainda por demais compradores que deixaram suas

opiniões sobre produtos e serviços nos sites em que os adquiriram. (TURCHI, 2019, p. 62)

O e-commerce também pode ser subdividido em seis categorias (MENDONÇA, 2016), conforme indicado no Quadro 1.

Quadro 1: Categorias do e-commerce

Origem nas empresas	B2B - Business to Business: empresas que vendem produtos ou prestam serviços para outras empresas, ou seja, de CNPJ para CNPJ.
Origem nas empresas	B2C - Business to Consumer: os produtos ou serviços são vendidos e prestados para o consumidor final, ou seja, de CNPJ para CPF (mais conhecido por todos).
Origem nas empresas	B2E - Business to Employee: vendas realizadas pela empresa diretamente para seus funcionários com descontos e condições exclusivas.
Origem nas empresas	B2G - Business to Government: empresas que vendem diretamente para o governo.
Origem nos consumidores	C2B - Consumer to Business: consumidores ofertam seus produtos e serviços para as empresas (ex: freelancer).
Origem nos consumidores	C2C - Consumer to Consumer: a venda é estabelecida de consumidor para consumidor através de uma plataforma que promove esta negociação (ex: OLX).

Fonte: adaptado de MENDONÇA, 2016

Tais categorias oferecem uma perspectiva de observar o relacionamento do ponto de vista do ofertante a tipologia de seu consumidor final.

De acordo com Keltner (2000, apud MENDONÇA, 2016 p. 245), o atrativo principal do e-commerce é a redução de custos dos consumidores, podendo chegar até 80%, além de ajudá-los a entender suas próprias organizações de compras. O que afeta, ainda em certa parte, o crescimento deste meio de vendas é a falta de sites 100% seguros, causando medo e insegurança em uma grande parte da população em relação às transações eletrônicas. Entretanto, em 2021, mesmo após a reabertura do varejo e o avanço da vacinação, houve um progresso positivo de compras online entre os consumidores mais maduros e que têm mais dificuldade e receio em adaptar-se às novas lojas virtuais. Turchi (2019) traz algumas soluções para a resolução dessas fragilidades nos pagamentos, dentre elas, a empresa criar sua estrutura própria de análise de crédito. Vale ressaltar que esta análise deverá

ser rápida e deverá contar com o uso de ferramentas automáticas de pesquisa do *score* (número que sugere maior ou menor risco em vender para aquela pessoa).

No primeiro semestre de 2021, já com mais de um ano de pandemia no mundo, o e-commerce no Brasil teve um crescimento de aproximadamente 31% em relação ao mesmo período no ano de 2020 e o faturamento ficou em torno de R\$53,4 bilhões. Segundo informações da Webshoppers - relatório mais importante e de maior credibilidade sobre o comércio eletrônico brasileiro idealizado pela Ebit | Nielsen em parceria com o Bex Banco -, os caminhos mais utilizados até as lojas virtuais são sites e redes sociais (OLIVIERO; DEGHI, 2014). A expectativa é que as empresas migrem cada vez mais os seus negócios para o digital e que surjam assim novos consumidores, fazendo com que os “veteranos” busquem novas alternativas de desenvolvimento e prospecção de vendas. De acordo com Senhoras (2020), “diante de um melhor acesso e disponibilidade da internet e da WEB 2.0 diversos canais de comercialização, além do próprio site das empresas, se apresentaram como alternativas integradas ao e-commerce, como Google AdWords, e-mail marketing e Facebook no aspecto de prospecção de clientes”, dessa forma influenciando ainda mais o crescimento dos e-commerces através de uma rede de propagandas virtuais.

O brasileiro vem, cada vez mais, se adaptando e adquirindo a esta modalidade de compra e, conseqüentemente, aumentando a confiança no setor, pois as categorias escolhidas estão cada vez mais diversas e em constante crescimento - com exemplo de moda e acessórios, que, por conta da questão de tamanhos e trocas, passaram de categoria de maior resistência para líderes das mais pedidas. As vendas, no entanto, também dependem diretamente de outro fator indispensável: o relacionamento que as marcas constroem com seus públicos, que é o que trataremos no próximo tópico.

2.1 Relacionamento de vendas no ambiente digital

Com o desenvolvimento do e-commerce, um dos meios de publicidade e relacionamento com o cliente garantiu para si a atenção dos pequenos e grandes negócios com desenvolvimento e investimento: a internet. A relação digital com os públicos-alvos e leads (clientes em potencial) passou a ser a principal preocupação das marcas para o seu crescimento e um bom desempenho nas vendas.

Em primeiro lugar, para que uma empresa seja lembrada, nos tempos atuais, é preciso estar presente e ativa nos meios digitais, trazendo credibilidade e segurança para os internautas que a procuram ou a encontram despretensiosamente. Posts frequentes, atualização dos produtos, site de fácil manuseio, SAC, entre outras características e posicionamentos que as lojas possuam nas suas redes sociais, influenciam o consumidor na hora do fechamento do pedido. Afinal, na hora de realizar uma compra online, leva-se muito em consideração a confiança que o e-commerce traz para caso de dúvida, troca ou desistência do produto do que apenas o critério de preço ou qualidade.

O relacionamento com o público-alvo precisa ser próximo e duradouro (OUT LIMIT, 2018), características que são resultantes, em grande parte, do trabalho de planejamento de comunicação e ações de marketing. O setor encarregado pela área comunicacional do empreendimento deve ter, como objetivo principal, a conversão das interações nas redes sociais em compras, ou seja, é importante que todo aquele usuário que segue, curte, comenta, compartilha ou entra em contato diretamente com o perfil da marca venha a se tornar um cliente - aqui, cliente é descrito como aquele que realiza pelo menos uma compra no site. Se qualquer um deles voltar a fazer novas aquisições, significa que o projeto está indo pelo caminho certo, pois um bom gerenciamento de redes sociais tende a resultar em um ótimo retorno financeiro.

Algumas marcas, como Netflix e Magalu, por exemplo, ficaram ainda mais reconhecidas pelas suas estratégias de comunicação nas redes sociais, mesmo que fazendo parte de segmentos completamente diferentes. A Netflix é uma plataforma global de filmes e séries de televisão via streaming, que possui atualmente¹ mais de 220 milhões de assinantes. Suas interações nas redes sociais partem de uma linguagem informal, com uso de gírias e, principalmente, memes. Memes, neste exemplo, se direcionam a todas aquelas frases ou imagens engraçadas que jovens e adultos utilizam em conversas e brincadeiras por um determinado período, sem muitas delongas, pois rapidamente acabam ficando “velhos” e ultrapassados, “sem graça”. A marca tem o costume de responder, em todas as suas postagens (instagram/twitter/facebook), diferentes usuários, em tom leve, divertido, de amizade e de proximidade. É notável que, com bastante frequência, a empresa americana busca gerar *buzz*, que pode ser definido como uma estratégia que se concentra em

¹ Dados buscados em março de 2022.

captar a atenção do público-alvo e fazer com que ele fale sobre uma campanha ou produto, especialmente pela internet ou na televisão, garantindo, dessa forma, a presença no cotidiano dos seus já assinantes e dos seus possíveis. (ROCK CONTENT, 2021).

Já a Magalu, uma redução fonética da empresa como Magazine Luiza, apresenta um e-commerce brasileiro multicanal e que possui pontos físicos. A criação da sua assistente virtual, apelidada de Lu, que é responsável por tirar dúvidas, desbravar o mundo online para os que são desconectados, divulgar ofertas, entre outras tarefas de uma forma didática e acessível, foi encarregada pela forte presença da organização nas redes sociais, se tornando referência nacional e internacional nesse ramo. Atualmente, é considerada uma influenciadora virtual, estando entre o pódio das maiores do mundo, com milhões de seguidores no Instagram, Twitter, Facebook e TikTok. Criada em 2005 e passando por diversas repaginadas no nome, visual e função, a Lu é quem humaniza a experiência digital do cliente com a Magazine Luiza, possui empatia, tem posicionamento em assuntos relevantes, interage, traz diversos conteúdos e tem grande reconhecimento. Em suma, ela é a responsável pelo relacionamento da marca com seus consumidores nas redes sociais, representa a comunicação e traz, através dos seus cases de sucesso, um planejamento eficaz e responsivo.

Sob esse aspecto, vale salientar que a comunicação das organizações tem como perspectiva se apropriar de tendências de seu tempo para gerir as relações de trabalho e as relações com seus públicos de interesse. Neste caso, o influenciador digital se torna um certo porta-voz da empresa, na perspectiva de mediação de uma possível relação de consumo.

A tendência à não-linearidade e à diluição de fronteiras pressionou as organizações a aderirem ao princípio dialógico inerente às redes sociais, elegendo digital influencers para serem porta-vozes de seus produtos e serviços. Na era dos cancelamentos de marcas e personalidades, os personagens fictícios, ou brand personas, assumem o protagonismo e também os riscos das interações diretas com os públicos. A construção da personagem virtual carrega princípios da comunicação organizacional que reverberam na ergologia em relação à emulação de comportamentos e posicionamentos nas redes que conversem com os atores reais tanto da ambiência organizacional quanto do universo exterior (Morgan, 2002). (FREITAS; ANTUNES JUNIOR; BOAVENTURA, 2021, p. 44).

Nos dois exemplos trazidos, não observamos diretamente o faturamento das duas companhias, mas a influência positiva e presente que ambas possuem nos

ambientes digitais e que, conseqüentemente, acabam gerando bons números de vendas e prospecção de *leads*. Ao trabalharmos a imagem de uma organização nos ambientes virtuais, é preciso

Ampliar a competência de ausculta dos públicos. Isso permite circular informações mais qualificadas, atender suas expectativas, respeitá-los em suas diversidades, construir conjuntamente, portanto construir pelo diálogo. Na arena de disputas acirradas, não há lugar para certezas. O desafio diário é o de ser ético, comprometido, é compreender-se em perspectiva de interdependência sistêmica. (BALDISSERA, 2017, p. 84).

A relação das empresas com seus compradores, por conseguinte, se constrói, em grande parte, baseada nas estratégias comunicacionais utilizadas e empregadas nas redes sociais. E, para que o efeito seja positivo, é preciso estudar seus públicos, alinhar metas, desenvolver táticas e executar as atividades traçadas. Essa construção de confiança precisa ser diária e, algumas vezes, leva mais tempo do que o previsto, surgindo apenas após a primeira compra, pois a forma como o varejista irá conduzir essa experiência do consumidor - desde a disponibilização de um bom site para aquisição da mercadoria até a entrega da mesma - resultará na sua imagem positiva ou negativa para cada usuário.

De acordo com Campos e Goulart (2021), por conta da facilidade em atingirmos outras pessoas de uma forma muito rápida através da internet, quando um cliente insatisfeito resolve agir nas suas redes sociais como um modo de manifestar a sua experiência negativa é quase inevitável controlar os efeitos e impedir que isto não afete a relação com o consumidor em questão e também com demais possíveis. Sendo assim, as empresas devem ficar sempre atentas ao relacionamento com seus clientes, “apoiando a solução dos problemas e monitorando o que estão falando sobre elas em todos os espaços virtuais, e não apenas nas redes sociais”. (CAMPOS; GOULART, 2021, p. 17).

Ainda para os autores, é necessário que as empresas retenham e fidelizem seus clientes, buscando a longevidade dos seus negócios e, para isto, é preciso se preocupar com todos os outros relacionamentos: clientes, colaboradores, fornecedores, acionistas ou parceiros, assim como ocorre nas empresas físicas. (CAMPOS; GOULART, 2021). Controlar os conteúdos da internet é praticamente impossível, assim como a sua rápida e grande divulgação. O que temos consciência - das nossas ações - é tudo aquilo que postamos, curtimos, compartilhamos e

gravamos. Mesmo assim, é importante que se tenha cuidado, pois uma má interpretação, de uma pessoa só que seja, pode causar um grande desgaste na imagem da marca. Essa construção de imagem pode ser definida por Schuler e Toni (2015):

A maneira pela qual os indivíduos recebem informações sobre a organização, suas marcas e seus produtos depende de todo e qualquer contato que eles tenham com estes, quer seja através de experiência direta, através dos sentidos, quer seja através de representações destes (ex.: nome, logotipo, comunicações diversas, ouvir falar etc.). Todo e qualquer contato que o indivíduo tiver com a organização, ou com uma de suas representações, vai contribuir na construção do modelo mental do indivíduo sobre ela (a imagem). (SCHULER; TONI, 2015, p. 73).

E, sendo assim:

A imagem que o indivíduo forma da organização, de suas marcas e seus produtos passa a funcionar, para ele, como um conjunto de dados interligados, de forma que cada vez que ele pensa no núcleo central desse conceito (ex.: o nome da organização) vários dados são imediatamente lembrados, por fazerem parte muito ativa do modelo mental que representa a organização, para esse indivíduo. (SCHULER; TONI, 2015, p. 72).

Desta forma, se a imagem construída pelos indivíduos for negativa, sempre que pensar na marca, a visão será a mesma. Um bom relacionamento inclui um bom gerenciamento de imagem de marca. Turchi (2019) traz uma perspectiva positiva da internet e das redes sociais em relação a essa construção:

As mídias sociais são, na verdade, uma grande oportunidade de aproximação e interação com seus diversos públicos: clientes, fornecedores, parceiros etc., proporcionando às empresas a chance de criar uma imagem mais positiva e humana. (TURCHI, 2019, p. 147).

Estratégias de ações nas redes sociais com foco no relacionamento deve ser considerada uma das prioridades entre o planejamento de comunicação dos empreendimentos. É preciso ouvir, prestar atenção e também responder seu público mesmo que nas plataformas digitais (TURCHI, 2019), para que possa, assim, criar e desenvolver uma confiança e também estabilidade de clientes. Sparemberger e Zamberlan (2019, p. 60) confirmam: “as pessoas preferem trocar serviços com quem conhecem e em quem confiam”.

Kotler (2000, apud SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, 2019) define o termo de relacionamento de marketing como conhecer a fundo os clientes a ponto de atendê-los da melhor maneira possível aos seus desejos e às suas necessidades.

SpareMBERGER e Zamberlan (2019) demonstram de forma resumida alguns dos principais temas de marketing no contexto dos relacionamentos, conforme o Quadro 2.

Quadro 2: Temas de marketing no contexto dos relacionamentos

Marketing de relacionamento	Deixar de se concentrar em transações para se preocupar com a construção de relacionamentos lucrativos de longo prazo com os clientes.
Valor do cliente ao longo do tempo	Deixar de realizar um lucro sobre cada venda para realizar lucros por meio da gestão do valor do cliente ao longo do tempo.
Participação nos clientes	Deixar de se concentrar no ganho de participação de mercado e passar a se concentrar no aumento da participação em cada cliente.
Todo o funcionário é um profissional de marketing	Deixar de pensar que o marketing é realizado apenas pelas equipes de marketing e reconhecer que todos na empresa devem se concentrar no cliente.

Fonte: adaptado de SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, 2019, p.61

Conforme podemos analisar, o cliente, muitas vezes, possui maior relevância dentro da empresa do que algumas negociações, por exemplo. Kotler e Armstrong (1999, apud SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, 2019, p. 61) definem o cliente como “a pessoa mais importante da empresa”. Mações (2017) descreve um pouco desta relação de favorecimento da marca com seus clientes:

As empresas alteraram os seus processos e práticas no sentido de se alinharem com o conceito orientação para o cliente e o marketing desempenha um papel importante nesta alteração de postura ao facilitar as relações com os clientes. Daí a importância crescente da gestão da relação com o cliente. (MAÇÕES, 2017, p. 43).

Diante de uma pandemia mundial e que resultou no fechamento de quase todo comércio, a concepção do relacionamento com o cliente passou a ser ainda mais pensada, discutida e valorizada. Frente ao novo cenário vivido, se fez mais necessário elaborar técnicas e ações comunicativas nas mídias online, tanto para manter os laços com os clientes já fiéis, quanto para criar novos com os

clientes em potencial, pois buscam nele alguém que se pretenda vender agora e no futuro. (SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, 2019). Muitas transformações que ocorreram vieram para ficar e somar ainda mais no desenvolvimento e gestão de marca, fortalecendo a sua imagem e criando novos espaços de visibilidade para os negócios, afinal, como Tavares (2003, p. 28) cita, a meta das estratégias comunicacionais é “dar ao produto uma posição singular no mercado”.

Em suma, o marketing sofreu diversos avanços e transformações desde o início de 2020, desde ações imediatas até projetos a longo prazo para alguns estabelecimentos, como veremos no capítulo a seguir.

3 RELEVÂNCIA DA GESTÃO DE MARCA

Apesar de muitas vezes ser descrita como um sinal (sonoro ou visual) que identifica um produto ou um estabelecimento, a marca, em seu sentido teórico, possui algumas outras definições. Uma delas, é que também é composta por coisas explícitas, como, por exemplo, provocando emoções e associações sociais (VÁSQUEZ, 2007). De acordo com Kapferer (1998, apud VÁSQUEZ, 2007) que reúne de uma maneira simplificada algumas das diversas concepções acerca do tema,

Uma marca é ao mesmo tempo signo, palavra, objeto, conceito. Signo, pois a marca é multiforme: ela integra os signos figurativos, como os logotipos, os emblemas, as cores, as formas, as embalagens e o design. Palavra, no caso o nome da marca, que é o suporte de informação oral ou escrita sobre o produto. Objeto, pois a marca distingue um ou vários produtos de outros produtos ou serviços. Conceito, enfim, pois a marca, como todo signo, tem um significado, ou seja, um sentido. (KAPFERER, 1998, apud VÁSQUEZ, 2007, p. 202).

E, para que uma marca possua relevância no meio em que está inserida, ela precisa ser estudada, trabalhada e, principalmente, bem divulgada. Entretanto, não basta ser opção nas compras do cliente uma única vez, ela precisa transmitir qualidade, eficiência, segurança e confiança para se tornar referência na hora da escolha da mercadoria. Para Hiller (2012):

Hoje fica cada vez mais evidente que a marca é um ativo vivo, e vai muito além de um mero símbolo que estampa o topo da loja ou o canto superior esquerdo do site da empresa. A marca vai muito além dessa visão. A marca inclui todos esses valores, na sua maioria, intangíveis, que estão por trás desse símbolo. (HILLER, 2012, p. 74).

O autor também classifica os principais elementos que formam uma marca, de acordo com o Quadro 3.

Quadro 3: Elementos que formam uma marca

Nome	Muito mais do que simplesmente identificar e comunicar o que representa, o nome da marca na contemporaneidade deve ter sonoridade, ser bonito de ver, de escrever, de digitar e gostoso de pronunciar.
Logotipo	É a forma como se escreve ou a tipografia que se usa para escrever o nome da marca[...]. Dependendo da tipologia adotada, a percepção da

	marca pelo consumidor pode ser mais distinta do que se imagina.
Símbolo	É a imagem ou figura que representa sua marca. É a parte que pode ser identificada, mas não lida pelo consumidor.
Mascote	É aquele ser que representa a sua marca, como, por exemplo, o Ronald McDonald's[...]. Assim como o símbolo da marca, criar uma mascote intensifica ainda mais o processo de memorização da marca por parte de seu público-alvo.
Embalagem	É a roupa da sua marca, é o invólucro que se elege para vestir um produto e sua marca. E quando falamos de embalagem, desde o material até o design escolhido, ela também carrega potentes elementos de identidade e diferenciação de uma marca.
Registro	Tão importante quanto selecionar nomes, símbolos, logotipos, mascotes e embalagem para sua marca, a sua proteção legal é uma etapa de fundamental importância.
<i>Brand Equity</i> (valor de marca)	O autor Joel Axelrod definiu com perfeição o conceito de brand equity: "É a importância a mais que um consumidor paga para obter a sua marca preferida e não um produto parecido sem o nome de sua marca".

Fonte: adaptado de Hiller, 2012, p. 17

Atualmente, é comum darmos prioridade para certas empresas que se destacam em alguns segmentos, como, por exemplo, a Nike - empresa de roupas, calçados e acessórios estadunidense e que tem popularidade no mundo todo. É sabido pelos simpatizantes - ou não - da organização que suas peças têm um bom tempo de durabilidade, acabamento, conforto, estilo, beleza e, mais importante, certeza de suporte por parte da loja em caso de qualquer defeito/estrago. Apesar de muitas vezes se envolver em polêmicas, a Nike busca a transparência e posicionamento parcial diante de algumas questões sociais que julga necessárias, como a do jogador da NFL Colin Kaepernick (BLUMEN, 2021). Neste episódio, a marca estampou em uma campanha de 2018 o rosto de Colin, que, após se tornar em 2016 o primeiro jogador americano a se ajoelhar durante o hino do país em uma partida de futebol em protesto a brutalidade policial com pessoas negras, passou a dividir opiniões de amor e ódio entre o público. O composto de apoio e repúdio recaiu diretamente sobre a Nike, que se manteve firme e, como consequência, aumentaram em mais de 6 bilhões de dólares as suas ações no primeiro mês da ação, logo depois sua imagem também foi aliviada. O mundo moderno e a concorrência intensa em que vivemos exigem que a marca desenvolva estratégias

inovadoras o tempo todo para se conectar melhor com seus consumidores alvos, fazendo correções de rota em suas atitudes. (HILLER, 2012).

Segundo Pimentel, Pinho e Vieira (2006), a marca “não se limita a um nome numa etiqueta, mas cria e agrega um valor de consumo perceptível ao consumidor”. Esse valor é um resultado de investimentos a longo prazo, no qual a empresa precisa se dedicar a entender o que o consumidor deseja e quais as principais características que ele valoriza em um produto. Entretanto, Light e Kiddon (2011) trazem outro fator muito importante para a gestão da marca, antes mesmo de atender aos desejos do cliente: a sua intenção.

A intenção da marca origina-se dentro da empresa. Os consumidores podem lhe dizer o que acham que querem no momento; eles não são adivinhos. Eles podem reclamar, dizendo-lhe quais são seus problemas. E são ótimos nisso. No entanto, onde você quer chegar, sua intenção de marca, deve partir da liderança. (LIGHT; KIDDON, 2011, p. 57).

A identidade também faz parte desse processo, visto que é o pilar que sustenta a construção da marca (VÁSQUEZ, 2007), pois é a partir dela que um propósito e significado é gerado para conduzir os planos de comunicação da firma, transmitindo um conceito e sentido através dos seus símbolos. A identidade possui relação direta com o emissor, resumindo-se em toda “personalidade” que o mesmo desenvolve para construir uma imagem perante seus públicos, sendo ela as formas adotadas para identificar ou posicionar o seu produto (PIMENTEL; PINHO; VIEIRA, 2006). Para Vásquez (2007), a identidade de uma marca precisa reunir determinados princípios para que cumpra seus propósitos, conforme Quadro 4, a seguir.

Quadro 4: Princípios da identidade de marca

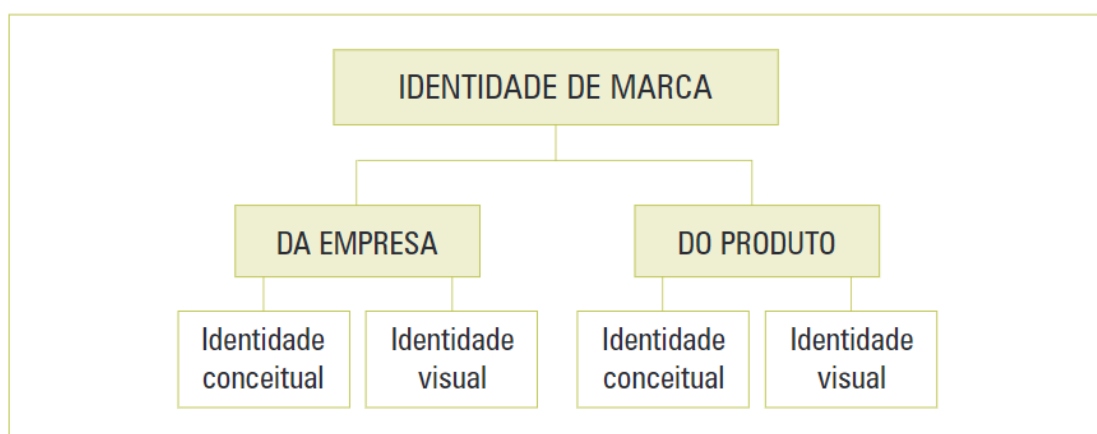
Única e intransferível	Toda identidade pertence a uma marca específica. Não existem duas marcas com a mesma identidade. Um produto pode ser copiado, mas é muito difícil copiar sua identidade. A marca é exclusiva.
Atemporal e constante	A identidade não tem tempo nem limite de validade. No entanto, ela deve ser constante no tempo. Um exemplo: Marlboro sempre representou individualidade, força e masculinidade por meio do personagem do caubói.
Consistente e coerente	A identidade deve ser sólida em seus elementos constitutivos, ao mesmo tempo em que deve existir

	correlação entre eles, sendo congruentes e compatíveis entre si.
Objetiva e adaptável	A identidade deve ser direta em seus propósitos e sua comunicação adaptada de acordo com seu público-alvo.

Fonte: adaptado de Vásquez, 2007, p. 202

A partir desses pilares, podemos observar a importância de estratégias comunicacionais bem elaboradas, que sejam responsáveis pela presença duradoura e perceptível no mercado. Para isto, é necessário que as duas identidades, que são classificadas em identidade da empresa - elementos internos - e a identidade do produto - elementos externos -, atuem em conjunto para uma construção de uma imagem “sólida e unificada”. (VÁSQUEZ, 2007, p. 203). Na Figura 1, temos uma demonstração desta construção.

Figura 1: Estrutura da identidade de marca



Fonte: Vásquez, 2007, p.203

O autor ainda esclarece o conceito de cada uma das identidades. A conceitual é o “conjunto de características internas que permitem identificar e diferenciar uma empresa da outra. Ela é definida com base na missão, na visão e na cultura corporativa” e a visual é “um sistema de signos criado, organizado e disposto segundo critérios e princípios que visam representar, caracterizar e comunicar a identidade conceitual da marca”. (VÁSQUEZ, 2007, p. 206).

Em épocas tecnológicas e americanizadas que vivemos, a gestão de marca também é chamada de *Branding*, que se define por um “processo disciplinado para desenvolver a conscientização, atrair novos clientes e ampliar a fidelidade do

cliente.” (WHEELER, 2019, p. 6), e pode ser traduzido como gestão de marca. Hiller (2012) explica sobre a função do *branding*:

O branding prega que: as interferências sobre uma marca devem ser cuidadosamente planejadas e executadas. Ações de branding bem ou mal sucedidas são automaticamente sentidas e refletidas na imagem que uma marca tem na mente do consumidor. Todos os passos que a marca dá devem sempre levar em conta resultados de longo prazo. (HILLER, 2012, p. 83).

As principais finalidades para a gestão de marca são, principalmente, a expansão do empreendimento, a construção de fidelidade do consumidor em adquirir os produtos com frequência (ou priorizá-los diante da concorrência) e o envolvimento dos funcionários com o negócio, pois eles são também responsáveis pela divulgação e propagação do mesmo (WHEELER, 2019). Desta forma, podemos considerar que a presença em todas as formas de propaganda - *online* ou *offline* - é significativo para a sua difusão, afinal é através da sua divulgação neste meios que os resultados do planejamento de identidade irão surgir.

Algumas razões para investir na gestão de marca e também no seu *design* são mencionadas por Wheeler (2019): facilitar a compra para o consumidor, facilitar a venda para a equipe de vendas e facilitar a construção de valor da marca. Ainda sobre o último tópico, a autora destaca que o valor “é construído por meio de um maior reconhecimento, consciência e fidelidade do cliente, os quais, por sua vez, ajudam a tornar a empresa mais bem-sucedida”. (WHEELER, 2019. p. 13). O sucesso ainda depende de questões mais específicas como, por exemplo, o nome da loja, sua identidade visual (logotipo, símbolo, cores), seu *slogan*, sua missão, sua visão e seus valores, que são componentes tangíveis e também abstratos.

Vivemos em um período que está em constante evolução tecnológica, estamos cada vez mais conectados, próximos e localizáveis (basta pesquisar algumas palavras-chave no *Google* que encontramos em questão de segundos o que quisermos). Para um empreendimento, essas condições não seriam diferentes, afinal muitos deles têm o seu início na internet, podendo permanecer ou se expandir para o mundo físico.

Com a pandemia, que foi responsável pelo fechamento de praticamente todo o comércio, se tornou ainda mais importante que se esteja presente e ativo no mundo digital, seja para conhecimento de novos públicos ou para lembrança dos

que já existem. No início de 2020, quando tudo começou, as lojas que mais estiveram presentes na nossa rotina foram as que fizeram questão de se adaptarem e reinventarem, além de estarem perto de seus consumidores. Tavares (2003) traz um dos grandes desafios estratégicos e táticos almejados pelas organizações: um marketing capaz de tornar a marca diferenciada e fixa na mente dos consumidores. O desafio se tornou ainda mais intenso quando nos vimos diante de um vírus extremamente contagioso e perigoso, pois como os estabelecimentos fugiriam da tão temida falência? No próximo subcapítulo, analisaremos um pouco de como se deu essa mudança - extremamente radical para muitos.

3.1 Marketing na Pandemia

Para desenvolvermos o marketing na pandemia, primeiramente iremos abordar um pouco mais sobre alguns dos seus conceitos, embora seja um campo bastante discutido e com muitas pesquisas e definições. É importante citar aqui alguns dos principais esclarecimentos encontrados acerca do tema e dos autores escolhidos. Conforme Torres (apud COSTA; FIGUEIREDO, 2020),

O marketing digital é um conjunto de estratégias de marketing e publicidade, aplicadas a Internet, e ao novo comportamento do consumidor quando está navegando. Não se trata de uma ou outra ação, mas de um conjunto coerente e eficaz de ações que criam um contato permanente da sua empresa com seus clientes. O marketing digital faz com que os consumidores conheçam seus negócios, confiem nele, e tomem a decisão de compra a seu favor. (TORRES, 2010, apud COSTA; FIGUEIREDO, 2020, p. 155).

Para Kotler (2006, apud SANTINI, 2013) o marketing pode ser definido como:

Um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros. (KOTLER, 2006, apud SANTINI, p. 6, 2013).

Santini (2013), numa apresentação sucinta de diferentes conceitos de marketing por alguns autores, ressaltam que este é um tema em constante evolução e que sua definição se altera à medida que as prioridades dos consumidores evoluem, pois é uma área dinâmica e que ainda terá muitas propostas de

significados. Os autores também classificam marketing de acordo com suas aplicações, conforme o Quadro 5, ilustrado a seguir.

Quadro 5: Aplicações de Marketing

Marketing de bens de consumo (business-to-consumers, ou B2C)	Destinado a trocas entre organizações e indivíduos ou famílias consumidoras.
Marketing de bens industriais, também denominados empresariais ou organizacionais (business-to-business, ou B2B)	Quando os atores do processo de troca são empresas ou organizações.
Marketing social	Quando os envolvidos são organizações sociais, sem fins lucrativos, como universidades, museus etc.

Fonte: adaptado de Santini, 2013, p. 8

Observa-se que o marketing se aplica a “bens, serviços, pessoas, ideias e pode ser utilizado desde localidades turísticas até igrejas de uma forma geral e instituições de ensino”. (SANTINI, 2013, p. 8). Nestes exemplos, o marketing está relacionado diretamente a algum tipo de venda, entretanto podem também serem destinados para figuras públicas, como, por exemplo, artistas, políticos, entre outros fins que não sejam apenas a comercialização de algum produto físico, mas uma ideia, um conceito, um propósito.

Para Gabriel e Kiso (2021), uma reflexão importante sobre a afirmação de Kotler (2003, apud GABRIEL; KISO, 2021) de que marketing baseia-se em uma atividade humana proposta a satisfazer necessidades e desejos por meio de troca, é que devemos considerar - nesta declaração - alguns dos aspectos essenciais da atividade em questão:

Primeiro, ele é dirigido para satisfazer necessidades e desejos humanos e, desse modo, precisa levar em consideração o público-alvo antes de tudo, conhecendo-o para poder satisfazê-lo. Isso já coloca o público-alvo no centro de qualquer ação de marketing, e conhecê-lo é condição *sine qua non* para estratégias de sucesso. Se o comportamento do público-alvo muda, as estratégias de marketing também precisam mudar. (GABRIEL; KISO, 2021, p. 15)

Churchill e Peter (2012, p. 10) citam uma abordagem fundamental, que é a orientação para o marketing e que pode ser estipulada como “uma filosofia de negócios que se concentra em compreender as necessidades e desejos dos

clientes e construir produtos e serviços para satisfazê-los”. Esta abordagem depende de visualizar as necessidades dos públicos e construir produtos ou serviços que os satisfaçam. Como já dito anteriormente, a empresa deve visar inserir como uma das suas prioridades aquilo que seus usuários buscam e valorizam no mercado, para que possam se sobressair em relação aos concorrentes e possíveis oportunidades que existam no comércio.

Diante de todas estas conceitualizações a respeito do que o marketing é, como se aplica e quais são as suas prioridades e finalidades, podemos aplicá-lo em um contexto específico: a pandemia.

O mundo virou de “cabeça pra baixo” em questão de poucos meses, fomos surpreendidos por um vírus altamente contagioso e também fatal. Tivemos que nos recolher em casa e sair apenas para questões extremamente necessárias, pois tudo estava fechado e o comércio presencial dos negócios não essenciais praticamente não existia mais. Claro que, embora estivesse no mesmo local e exatamente da maneira que ficou da última vez que fora aberto, as preocupações de todos lojistas eram as mesmas: “quando iremos reabrir?”, “como vou sobreviver financeiramente?”, “o que preciso fazer para o meu estabelecimento não fechar definitivamente?”, “isso tudo um dia vai acabar?”, “o que faço com meus produtos?”, entre tantos outros questionamentos que surgiam naquele momento. Uma das únicas certezas que surgiram era de que a internet seria uma boa solução, pois passou a ser um dos poucos meios de manter contato com outras pessoas, já que fisicamente não seria uma opção tão cedo novamente.

Além de ajudar na manutenção, a internet foi responsável pela ampliação e também criação de novos negócios, uma vez que se tornou um caminho de esperança para muitos que perderam empregos por conta da proliferação do vírus. Todavia, enganou-se quem achou que seria fácil substituir um atendimento presencial e exclusivo por um simples post nas redes sociais. Foi preciso dedicação, estudo, planejamento, execução e, na pior das hipóteses, recálculo de rota. Como afirmam Costa e Figueiredo (2020, p. 155), “o papel do marketing é atender as necessidades e desejos dos clientes, e com isso agregar valor no atendimento, nos produtos e serviços”. Vender e gerar confiança no cliente não estava mais relacionado diretamente ao poder de persuasão do vendedor mostrando os produtos e provando sua qualidade/eficácia aos olhos do cliente, mas sim de uma simples imagem ou mensagem de texto. O marketing foi um forte pilar de solução

(ou de minimização de perdas) de muitos problemas de vendas durante a pandemia da COVID-19.

Sabemos, também, que as mudanças e tecnologias alcançadas durante esse período que estamos vivendo não será momentânea, elas vieram para ficar. Entretanto, é preciso ter cautela e boas ações de comunicação:

O foco não deve estar nas vendas de curto prazo, mas na relação de longo prazo com os clientes, pois o marketing é uma guerra de percepções, e não uma guerra entre produtos e serviços. Ser percebido como único é o melhor caminho para se vencer essa guerra, e a vitória se dá na mente de clientes e de futuros clientes ou prospects. (SANTINI, 2013, p. 21).

O presidente da SBVC - Sociedade Brasileira De Varejo e Consumo -, ao avaliar uma pesquisa realizada sobre os “Hábitos de consumo adquiridos na pandemia deverão permanecer pós-Covid (2020)”, traz que a mudança das empresas que conseguem manter um bom relacionamento com seus clientes durante o isolamento social, terão uma vantagem maior no pós-crise. Essa constatação foi, indiretamente, confirmada pelo estudo pela Ramper (CRUVINEL, 2020, p. 56), em que foi constatado que, apesar de praticamente todos os estabelecimentos analisados manifestarem redução nas suas receitas após o início da pandemia, aqueles que realizaram um desenvolvimento de marketing digital para captação de clientes sentiram menos os efeitos e informaram resultados instáveis, além do aumento de vendas em alguns meses. Em alinhamento com esta ideia, Costa e Figueiredo (2020, p. 156) ressaltam a importância das estratégias do marketing digital: “são fundamentais para o processo de decisão de compra do consumidor, por isso é necessário entender os fatores que influenciam os clientes a adquirirem algo”.

As movimentações e esquemas em busca da difusão dos negócios partiram de empresas de pequeno, médio e grande porte. Um exemplo neste caso, são dos e-commerce brasileiros mais conhecidos como Americanas e Magazine Luiza, que se solidarizaram e cederam espaços em suas plataformas para produtores pequenos e comerciantes ofertarem seus produtos, tornando-se, assim, marketplaces - e-commerce onde diversas marcas e indústrias podem vender seus produtos. Neste caso, podemos dizer que é um shopping center virtual no qual o varejista fornece apenas o espaço de divulgação em troca de uma comissão por venda. Sendo assim, as grandes empresas passaram a se beneficiar por atingirem

um portfólio maior e aumentarem de forma significativa o crescimento das comercializações, da mesma forma que os pequenos varejos obtiveram um lugar para manterem sua receita, além de poderem beneficiar da estrutura, já pronta, das grandes redes (SENHORAS, 2020).

Os meios digitais ganharam muito mais importância e se transformaram no canal principal para manter o relacionamento com o cliente. Com a retomada de algumas atividades e os recordes de participação dos e-commerce, as empresas passaram a se comunicar, com mais frequência, através de blogs, sites, marketplaces, mídias sociais e, até mesmo, apps de mensagens. (DORE, 2021, MAPLINK GLOBAL).

Segundo Kotler (2021, p. 19), “o marketing é o principal responsável por alcançar um crescimento lucrativo para a empresa” e que, apesar de identificar, avaliar e selecionar as possibilidades do mercado para que as estratégias tenham resultado, também transmite mais de uma imagem em relação à empresa e aos seus clientes, podendo ser boas ou ruins, certas ou incertas, no entanto o foco deverá ser um “crescimento lucrativo”. E, no caso de uma pandemia, todo esse esforço acabou sendo dobrado, pois, como dito anteriormente, o mundo se tornou ainda mais digital com a obrigação do distanciamento entre as pessoas e do fechamento de serviços não essenciais.

Um case, (conforme dados da SBVC), que obteve grande repercussão foi a da marca de roupas Reserva (2020) que, em vez de queimar estoques e demitir seus funcionários, decidiram honrar sua cultura, visão e valores e entraram no “modo sobrevivência”, negociando condições viáveis com seus parceiros e integrando o estoque das lojas no seu e-commerce. Criaram uma escola de marketing digital com o propósito de ensinarem seus colaboradores a venderem *online*, estratégia que tirou a empresa dos 22% de vendas em março e levou-a para julho com 94% das vendas do mesmo mês do ano anterior.

Uma outra referência de desenvolvimento de marketing para crescer na pandemia, segundo dados da Exame (2020), foi da Ozllo, marketplace de roupas e acessórios de luxo anunciadas por pessoas físicas ou empresas, que teve um crescimento de 274% da sua receita através da atração de lojas físicas fechadas por conta do *lockdown*. O projeto de captação aumentou em 185% o número de parceiros anunciantes e 10% no total de funcionários, utilizando-se de influenciadores digitais como “garotos propaganda” do negócio em troca de

porcentagem de vendas. Em ambas situações, foi preciso inovar e investir direta e indiretamente na internet e na capacidade que ela têm de alcançar um grande público, tanto novos como os que já frequentavam ou conheciam as organizações, para que fosse possível “sobreviver” a nova onda de incertezas e aflições. Dore (2021) traz o marketing na pandemia sobre uma perspectiva muito relevante: “não é um luxo, tão pouco dispensável”, pois se tornou um dos principais meios de despertar nos clientes sobre produtos e serviços, garantindo o relacionamento com os mesmos, além de influenciar na captação de novos.

Além de buscar uma saída para a manutenção da renda, muitas marcas investiram na construção e solidificação de uma imagem de respeito à sociedade, demonstrando preocupações, solidariedade e confiança em momentos delicados como este, e que, de certa forma, seriam lembrados pelos diversos públicos na hora de realizarem compra. Vásquez (2007, p. 209) reforça a importância de uma construção de imagem, destacando: “toda imagem é consequência da comunicação”. A imagem, neste caso, é diferente de identidade, pois imagem é relacionada ao parecer, e identidade ao ser. Sendo assim, a identidade representa o que uma empresa diz de si, e a imagem, o que o público enxerga da mesma.

É fundamental que as empresas demonstrem que estão atualizadas com as novas necessidades e expectativas do cliente. Isso quer dizer que os consumidores esperam que as marcas sejam exemplos de responsabilidade social, que trabalhem para gerar mudanças significativas em relação ao meio ambiente e à sociedade. (DORE, 2021).

No topo das companhias que mais causaram impacto positivo e foram lembradas pelos consumidores de São Paulo e Rio de Janeiro (NEOFEEED, 2020), está a Natura, seguida de Itaú, Ambev, Magazine Luiza, Nestlé, Bradesco, Havaianas, Grupo Boticário, Sadia e Unilever, respectivamente. Podemos considerar que estas foram marcas que tiveram uma boa comunicação e conseguiram trazer para seus consumidores, através de ferramentas de comunicação, estratégias adequadas, trazendo segurança e confiança. De acordo com o recado dado pelo CEO do grupo Natura & Co, João Roberto Paulo Ferreira, “todas as empresas precisam ter em mente que elas possuem um papel social, pois receberam uma autorização da própria sociedade para operar” (NEOFEEED, 2020). A Natura foi uma das empresas brasileiras que mais obteve sucesso e eficácia em suas comunicações durante o período de pandemia, conquistando, pela segunda

vez, prêmio de destaque pelo seu desempenho nas vendas pelas plataformas digitais. A performance da marca também contou com o apoio das consultoras Natura, que precisaram se adaptar ao novo modelo de vendas estabelecido pelo momento em que começávamos a viver.

Dois aspectos geralmente vêm à tona quando se pensa na Natura: seu histórico de sustentabilidade e o batalhão de consultoras que diariamente vendem os produtos da marca. Na pandemia, mais do que nunca, essas duas pontas se aproximaram. (NEOFEED, 2020).

E é sobre o desenvolvimento e ações desta marca em específico durante a COVID-19 que trataremos nos próximos capítulos.

4 NATURA EM FOCO

Este capítulo contempla a apresentação dos procedimentos metodológicos que basearam a presente pesquisa, seguida de um panorama da organização objeto de análise - a Natura - e da discussão dos principais achados provenientes das reflexões deste estudo.

4.1 Procedimentos Metodológicos

Para fins desta pesquisa, os procedimentos qualitativos que foram utilizados se enquadram nas técnicas de entrevista em profundidade, a qual proporciona verificar a opinião dos entrevistados a respeito da temática visando as percepções desses indivíduos de forma mais aberta e profunda. A entrevista em profundidade propõe que o entrevistado tenha a liberdade para expor sua opinião sobre um tema pré estabelecido pelo pesquisador. Ela é um recurso metodológico que busca, com base em teorias e pressupostos definidos pelo investigador, recolher respostas a partir da experiência subjetiva de uma fonte selecionada por deter informações que se deseja conhecer. (DUARTE, 2012). Essa técnica visa a qualidade da resposta, não se tratando, então, de quantificá-la, mas sim realizar uma análise com o máximo de informações coletadas junto aos entrevistados, entendendo, assim, as motivações por trás de suas falas.

Como apontado por Gil (2008), o estudo de campo pesquisa somente um grupo, caracterizado, neste caso, pelas consultoras da marca Natura, que têm entre 40 e 57 anos. As entrevistadas foram selecionadas a partir da indicação de conhecidos em grupos do *Facebook* e também do *Instagram*. Quanto à tipologia da entrevista em profundidade, foi baseada em um roteiro semiestruturado (vide Apêndice A), em que algumas perguntas pautaram a conversa, mas possibilitando que as entrevistadas trouxessem informações além do questionado. (DUARTE, 2005).

Conforme Trivinos, (1990, p. 146), o modelo de entrevista semi-aberta tem como base questões que servem de guia e

Parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante. (TRIVINOS, 1990, p. 146).

As entrevistas foram feitas de forma remota, por chamada de voz e transcritas para análise posterior, com a autorização assinada pelas entrevistadas para uso dessas informações. Foram realizadas no período de 29 de março a 15 de abril, e cientes de ser uma pesquisa acadêmica, as entrevistadas assinaram o termo de autorização de entrevista (Vide Anexo A).

Apoiado nas respostas obtidas, foi possível responder aos objetivos estabelecidos, utilizando-se a análise de conteúdo. Bardin (1977) relata que esta técnica se aplica a discursos diversificados e varia entre a objetividade e a subjetividade e é um “conjunto de técnicas de análise das comunicações.” (BARDIN, 1977, p. 31).

Neste caso, apoia-se em discursos diversificados sobre o conteúdo desejado, O roteiro foi dividido em blocos que são organizados para a separação dos diferentes impactos da marca na vida das revendedoras. A divisão se deu da seguinte forma: 1) Conhecendo a consultora e seu vínculo com a Natura; 2) Sobre a Natura (empresa); 3) Impacto da pandemia nas vendas; 4) As ações da empresa na pandemia em prol das consultoras; 5) Futuro.

Conforme Bardin (1977), as etapas da análise de conteúdo são: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados obtidos e interpretação. O primeiro, constitui a fase de organização, escolha dos documentos - verificar o que faz sentido analisar - e a formulação dos objetivos. O segundo, consiste na codificação, enumeração e categorização, sistematizando os dados obtidos. O último, é realizado por meio da inferência - interpretação controlada -, e estabelecem operações estatísticas simples ou mais complexas. Para o presente estudo, a perspectiva da categorização se estabeleceu com base nos objetivos de pesquisa e uma observação de repetição e consistência na fala das entrevistadas como principais achados.

Utilizou-se também a técnica de pesquisa documental, a qual contempla a análise de documentos. Essa técnica é geralmente aproveitada para complementar outras formas de obtenção de dados, como as entrevistas prévias e relatórios de pesquisas já publicados. Bardin (1977) define essa técnica como uma “operação ou conjunto de operações visando representar o conteúdo de um documento sob uma forma diferente da original...” (BARDIN, 1977, p. 45). Nestes casos, são passados para um documento secundário - tido como uma reprodução do primeiro -

informações obtidas a partir de um documento primário - original. Para este estudo, as pesquisas acadêmicas feitas a partir da análise documental são da área da comunicação e do marketing, assim como dados disponibilizados pela Natura, objeto de análise da presente pesquisa, bem como de outras áreas afins que complementam a base teórica. Em suma, para um melhor entendimento, podemos diferenciar os dois tipos de análise pela seguinte estratégia (BARDIN, 1977): análise de conteúdo trabalha com mensagens (comunicação) e a documentação com documento. As análises dos dados, tanto secundários como primários, encontram-se nos itens a seguir.

4.2 A empresa e marca Natura

Fundada em 1969 por Luiz Seabra sob o nome de Indústria e Comércio Berjeaut, a Natura teve a abertura da sua primeira loja física um ano depois, em São Paulo, com atendimento presencial aos clientes e que acabou fechando logo após 4 anos de atividade. Uma década após a sua inauguração, a marca teve uma grande novidade nas suas linhas de produtos de beleza: o lançamento da linha de cuidados para o público masculino, que foi a primeira do mercado nacional dirigida ao bem-estar do homem e até hoje está presente no catálogo da loja. A empresa, ainda nos anos 80, se tornou a primeira do ramo de cosmética a oferecer refil dos seus produtos, uma inovação na época associada à sustentabilidade. Outro exemplo de ação que demonstra o seu dever com causas sociais, foi quando, em 1995, os lucros das consultoras foram revertidos para ações em prol da educação pública a partir da linha de produtos Crer Para Ver, que até hoje está em circulação no mercado com o mesmo objetivo.

Quando falamos da sua identidade visual, a Natura teve apenas três alterações durante todos esses anos de atuação (MEMORIAL NATURA, 2011) no mercado (vide Figura 2). O primeiro logo, de 1970, trazia uma flor com suas pétalas formadas pela letra “N”; o segundo, criado em 1989, a rosácea foi trazida pela primeira vez e era formada pela composição de seis letras “N” ligadas umas mantinha o mesmo padrão característico anterior na nova imagem; o terceiro, tivemos uma reconfiguração significativa do logo e que é o utilizado nos dias de hoje, no qual a rosácea está desenhada apenas por uma linha colorida, que varia

sua cor entre amarelo e laranja avermelhado, inspirada no sol e na transmissão da riqueza do Brasil. (MEMORIAL NATURA, 2011).

Figura 2 - A Evolução Visual da Natura



Fonte: Memorial Natura, 2011

A marca, que tem como um de seus propósitos apoiar causas sociais como a sustentabilidade e o veganismo, por exemplo, em 2006 parou de realizar teste em animais e passou a adquirir apenas insumos e ingredientes de fornecedores que estejam alinhados com a causa em questão, priorizando o uso de componentes naturais, renováveis e que condiz com a ética na sociobiodiversidade. Em 2018 recebeu da *Cruelty Free International*, um grupo de proteção e defesa animal e que luta pelo fim de testes nos mesmos, a certificação do selo *The Leaping Bunny*. Com este feito, a empresa se tornou a primeira da América Latina com a certificação, que é internacionalmente reconhecida como o padrão ouro *cruelty free* para a linha de produtos cosméticos, de cuidado pessoal e de casa. A *People for the Ethical Treatment of Animals* (PETA), importante organização americana que se dedica aos direitos animais, também reconheceu a companhia. Seus produtos são 100% vegetarianos - não são produzidos com elementos que incluam a morte de qualquer animal - e 80% vegano - nenhuma utilização de ingredientes de origem ou derivados de animal. Outro compromisso com a sustentabilidade começou em 2000 com o lançamento da marca Ekos, que se baseia, ainda hoje, na valorização da sociobiodiversidade brasileira. Dez anos após, lançou-se o Programa Amazônia, que estimula o desenvolvimento de um polo de negócios sustentáveis na região a partir da biodiversidade.

Ainda no início dos anos 80, a expansão da marca para diferentes regiões do Brasil atingiu 200 colaboradores e 2.000 consultoras e, dois anos após, teve a sua primeira incursão no mercado internacional por meio de um distribuidor no Chile. A ampliação das lojas Natura para outros países foi crescendo ainda mais,

começando em 1994 na Argentina e no Peru, seguidas por França e Estados Unidos alguns anos mais tarde. Se tratando da produção em cidades estrangeiras, em 2010 a marca iniciou este processo na Argentina, Colômbia e México, e hoje contabiliza em torno de 14 centros de distribuição na América Latina, sendo 7 deles no Brasil. O número de 1 milhão de consultoras veio após quatro décadas de existência da organização, ultrapassando este marco nos dias atuais, com mais de 600.000 revendedoras nos países da América Latina - Colômbia, Peru, Argentina, Chile e México.

A jornada do e-commerce começou em 2012 com o Rede Natura (MEIO E MENSAGEM, 2014), plataforma piloto que, inicialmente, fora introduzido apenas nas cidades de Campinas e São José dos Campos por aproximadamente um ano e meio. Após esse período, o site de vendas *online* expandiu-se para todo o território brasileiro e, em 2015, chegou ao Chile. A Rede Natura permitia que cada consultora montasse sua loja online de vendas e que oferecia a facilidade de pagamento em até 6x sem juros e entrega garantida pela própria marca. Atualmente, o e-commerce, que passou por muitas atualizações, conta com mais de 1,5 milhões de lojas online de revendedoras na América Latina, totalizando em torno de 80% de consultores utilizando os canais de vendas - aplicativo e site. A tendência do grupo é crescer ainda mais a comercialização dos seus produtos nos próximos anos, além de uma maior e constante melhoria na performance das suas plataformas digitais para o fortalecimento de seus resultados.

O ano de 2020 foi finalizado com 242 milhões de acessos no canal de vendas da empresa no Brasil em comparação aos 164 milhões em 2019 (RELATÓRIO ANUAL NATURA, 2020), número que também foi crescente na Argentina, Chile, Colômbia e Peru. Assim como a porcentagem no número de novos consumidores, que subiu cerca de 58% no Brasil. O comércio eletrônico permaneceu na Malásia, na Europa e nos Estados Unidos - país este em que a Natura também ingressou seus produtos na Amazon, que é o maior marketplace em escala mundial.

Entre uma das novidades em prol da digitalização das vendas, no segundo semestre de 2020, foi lançada uma plataforma de serviços financeiros para inclusão digital e financeira de suas consultoras e líderes: o &Co Pay - disponibilizado por meio da solução Natura Pay (RELATÓRIO ANUAL NATURA, 2020). Os beneficiários deste recurso possuem acesso a serviços de saldo, extrato e transferência gratuita, pagamento de contas, recarga de celular e pagamento com

cartão de débito, além da geração de links que podem ser enviados aos clientes para a finalização do pedido através de cartão de crédito mesmo a distância (VALENTI, 2021). A interface do aplicativo da Natura pode ser observado na Figura 3, indicada a seguir.

Figura 3 - Aplicativo Natura Pay



Fonte: Captura de tela App Store

Em 2021, a Natura foi eleita pela segunda vez o melhor e-commerce do Brasil pelo 18º Prêmio Ebit | Nielsen - premiação anual tradicional que reconhece o desempenho deste setor no país - e conquistou o Diamante Azul, mais alta certificação da premiação (BARRETO, 2021). Entre critérios analisados para a escolha do vencedor estão a porcentagem de entregas realizadas no prazo, o número de clientes que voltariam a comprar e o índice NPS (*Net Promoter Score*), que analisa e define o grau de satisfação e fidelidade dos compradores. Os dados finais foram de 97% para comprarem novamente, 98% receberam no prazo estabelecido e o NPS de 78%, porcentagem que ocupa a denominada Zona de Excelência, a mais alta classificação do processo.

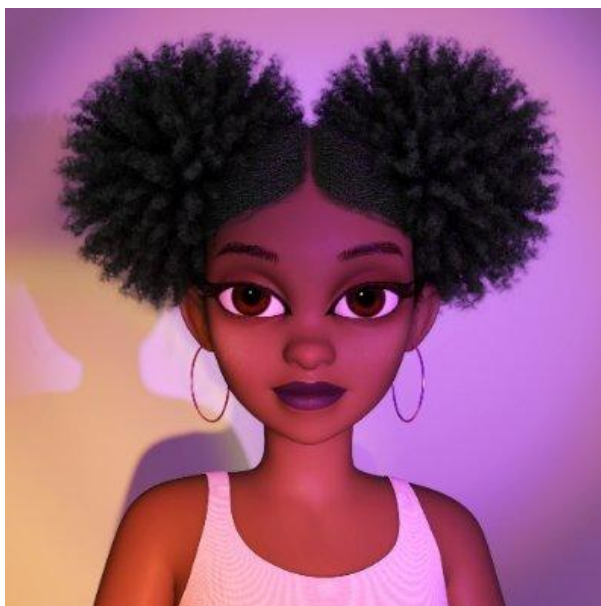
Quando abordamos a presença da marca em redes sociais, podemos encontrar seus perfis em diversos sites: *Facebook*, *Instagram*, *Twitter*, *Youtube*, *Pinterest*, *Spotify* e *Linkedin*. Mesmo com a variedade de contas, a empresa se mantém presente com publicações, atualizações e interações com seus seguidores, que ultrapassam o número de 15 milhões na primeira rede e de 3 milhões na segunda.

Numa perspectiva de tendência à não-linearidade e de diluir as fronteiras, algumas organizações passaram a aderir o “princípio dialógico inerente às redes sociais” (FREITAS; ANTUNES JUNIOR; BOAVENTURA, 2021, p. 44) e escolheram digitais *influencers* para serem porta-vozes - produtos, serviços, entre outras ações. Sendo assim, no que se refere à presença de uma brand persona no ambiente digital, estudos indicaram a existência da Nat Natura (Figura 4), a assistente virtual da Natura & Co,

Planejada para interagir com os diversos públicos da organização Natura, simula a arbitragem de normas, bem como as dramáticas do uso de si (reimaginadas a partir de um mundo ético ideal) de um corpo-si que não existe fisicamente, é uma holografia, uma ideia no éter, parte da identidade geral da marca Natura. (FREITAS, ANTUNES JUNIOR E BOAVENTURA, 2021, p. 44).

A Nat Natura é considerada consultora de beleza Natura, Influenciadora digital e também porta-voz da marca em algumas redes sociais, como, por exemplo, o *Twitter*. (FREITAS, ANTUNES JUNIOR E BOAVENTURA, 2021). A Nat foi apresentada em 2016 como assistente virtual da empresa para responder dúvidas do público, mas só em 2018 teve uma imagem humanizada - rosto e corpo.

Figura 4 - Nat Natura



Fonte: Captura de tela do avatar da Nat Natura no Twitter

Num viés de humanizar mais a marca, no *Twitter* a Nat Natura atua como se fosse realmente um ser humano: trabalha, viaja, faz *selfie*, entre outras atividades comuns que temos no nosso dia a dia. Ela é a virtualização de uma mulher brasileira, batalhadora e que, além de interagir, auxilia o público da Natura em diversas questões nas redes sociais. No final de 2021, foi anunciada uma nova função para a Nat, que será “responsável contribuir no monitoramento e antecipação de eventuais problemas com pedidos”. (PACETE, 2021). Por fim, Freitas, Antunes Junior e Boaventura resumem essa ação do ponto de vista da comunicação organizacional:

A empresa Natura & Co. incorpora ao discurso organizacional sentidos construídos a partir de uma dinâmica autopoiética para apagar e substituir seu ethos de corporação por um ethos de pessoa física com o qual seus clientes podem se identificar para angariar apoio e publicidade gratuita [...]. (FREITAS; ANTUNES JUNIOR; BOAVENTURA, 2021, p. 50).

A seguir, apresenta-se a reflexão sobre os dados primários associados aos dados secundários selecionados para esse estudo.

4.3 Análise dos principais resultados

Como indicado anteriormente, a pesquisa de campo foi de cunho qualitativo e contou com 5 entrevistadas, que apresentam o seguinte perfil indicado no Quadro 6. Vale salientar que todas são do gênero feminino, o que indica essa perspectiva identitária da marca Natura com as mulheres.

Quadro 6 - Perfil das Entrevistadas

Entrevistada	Idade	Cidade	Tempo como consultora/revendedora	Peso das vendas da natura na sua remuneração
E1	57 anos	Viamão/RS	15 anos	Alto
E2	49 anos	Porto Alegre/RS	27 anos	Alto
E3	45 anos	Campo Bom/RS	15 anos	Baixo
E4	40 anos	Santa Maria/RS	13 anos	Alto
E5	48 anos	Porto Alegre/RS	19 anos	Médio

Fonte: elaborado pela autora.

Pode-se perceber que há um envolvimento de longo prazo com a marca Natura. Todas as entrevistadas, que foram selecionadas com base em indicações por meio das redes sociais da autora, são revendedoras e/ou consultoras há mais de 10 anos, portanto conhecem de forma profunda a dinâmica comercial da empresa e possuem um histórico de rede de consumidoras ativo. Além disso, as entrevistadas são mulheres maduras, com média etária de 47,8 anos. Outro fator importante para observarmos nesse perfil de público entrevistado é a perspectiva do peso das vendas dos produtos da Natura na carteira financeira das revendedoras, sendo, para algumas, uma significativa, senão toda, parcela de seu sustento e remuneração. Para outras, possui um peso não tão relevante, sendo considerado uma atividade extra e complementar do salário principal, ou apenas um *hobby*, no qual o ganho não tem influência alguma.

4.3.1 Comportamento da Natura frente à pandemia e sua expansão para as vendas digitais

A pandemia afetou a Natura assim como todas as marcas com atuação no Brasil e no mundo. Inicialmente, a marca teve como prioridade de enfrentamento à COVID-19 três pilares: barrar o contágio, cuidar da sua rede de relações e manter a economia circulando (RELATÓRIO ANUAL NATURA, 2020). Dentre suas principais ações em prol das revendedoras, houve a estabilidade de emprego por 60 dias para todos os colaboradores, incentivo ao cuidado físico e emocional, telemedicina e atendimento psicológico, envio de máscara.

As entrevistadas confirmam essas operações quando perguntado quais as principais ações da empresa no início do período de alta contaminação do vírus:

Logo que começou, a Natura procurou dar informações sobre o Covid, disponibilizou no nosso aplicativo informações, atividades de relaxamento, muitos treinamentos que temos até hoje de como vender de forma online, redução do pedido mínimo e aumento do prazo de pagamento. (E1, 57 anos).

Deram desconto nos boletos, removeram os juros dos refaturamentos, mandaram máscara e álcool em gel num momento em que não se conseguia encontrar estes produtos em muitos locais pela questão da escassez que estava acontecendo quando se iniciou. (E2, 49 anos).

De acordo com as entrevistadas, todas se sentiram amparadas pela empresa quando se viram diante de um isolamento social. As ações foram bem posicionadas e divulgadas, além de terem sido de fácil acesso aos envolvidos. O suporte dado pelas líderes também foi alvo de bastante elogio por parte de suas equipes, como afirma E4 (40 anos) “minha líder é muito boa e, quando não conseguia assistir a algum treinamento online, ela me mandava as partes mais importantes, me mandava prints e repassava os comunicados”.

Já no quesito das vendas mais especificamente, conforme o relatório anual de 2020, mesmo com a incerteza estabelecida frente à Covid-19 em âmbito global, a empresa cresceu em 107% as vendas pelo e-commerce.

Em um cenário de isolamento social e fechamento de lojas em todo o mundo, conquistamos resultados positivos em 2020 em grande parte graças à aceleração da adoção de tecnologias digitais por todos os negócios, o que levou a um crescimento de 107% das vendas por e-commerce e social selling em todo o grupo. Em meses, fizemos progressos que esperávamos que levariam alguns anos. (RELATÓRIO ANUAL NATURA & CO, 2021. p. 14).

Salienta-se que esse efeito corresponde também ao incremento das operações na Ásia, que geraram aprendizado para quando a pandemia de fato se estabelecesse de forma global, o impacto na América Latina fosse melhor avaliado no que tange ao processo de tomada de decisão.

As lições aprendidas com as nossas operações na Ásia contribuíram para a rápida tomada de decisões na América Latina, onde o processo de digitalização, em andamento há vários anos na Natura, facilitou a expansão das ferramentas digitais, potencializando o uso desses recursos pelas consultoras. (RELATÓRIO ANUAL NATURA & CO, 2021. p. 14).

Conforme o site da Natura, “o intenso crescimento das vendas digitais em 2020 contribuiu para o aumento da receita líquida consolidada do grupo, que totalizou R\$36,9 bilhões, 12,1% acima do ano anterior”. (RELATÓRIO ANUAL NATURA & CO, 2021. p. 14). Como dito anteriormente, o procedimento para revendas em múltiplas ocasiões e formatos - como o online, por exemplo - vem ocorrendo há muitos anos por parte da organização, mas a explosão na sofisticação desse método aconteceu durante a pandemia. João Paulo Ferreira, CEO da Natura & Co América Latina, resumiu esse momento da seguinte forma: “a impressão é de que caminhamos anos em apenas alguns meses, em aspectos como a capacitação

digital das consultoras e aderência dos consumidores a esse canal.” (RELATÓRIO ANUAL NATURA, 2020, p.10).

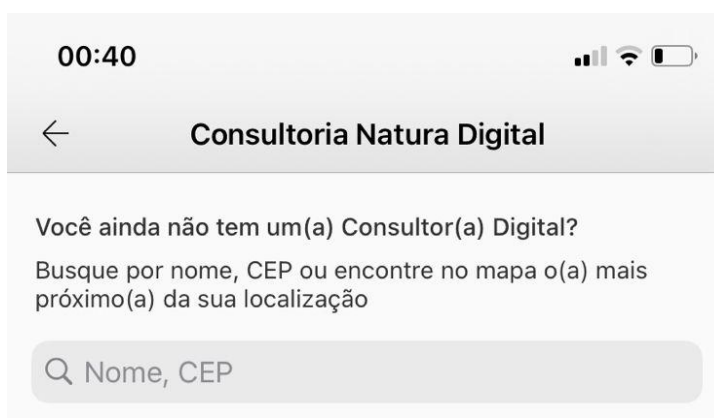
No âmbito das vendas online da marca, cada consultora tem o direito de criar uma loja virtual na plataforma (vide Figura 5), assim, elas compartilham seus links (próprios) com os clientes e a comissão é direcionada diretamente para cada uma delas. No aplicativo, o sistema funciona um pouco diferente, pois é o cliente que precisa buscar - através do nome do perfil - a revendedora que deseja vincular as suas compras (Figura 6).

Figura 5 - Espaço digital da consultora no site da Natura



Fonte: Captura de tela do site Natura vinculado a loja virtual de uma consultora

Figura 6 - Aplicativo Natura



Fonte: Captura de tela do aplicativo Natura para consumidoras

Com base nessa autonomia de relacionamento da revendedora como representante da marca através dos aplicativos, pode-se perceber que há um alinhamento da estratégia da Natura com o que Spareberger e Zamberlan (2019) demonstraram quando afirmam que ‘Todo o funcionário é um profissional de marketing’ (vide Quadro 2), portanto, ampliando o espaço de interação da marca com os possíveis clientes.

Quando questionadas sobre as principais mudanças no e-commerce durante a pandemia, uma das entrevistadas comentou sobre as diversas promoções que tiveram e que facilitaram um pouco as vendas. Embora informado no Relatório Anual Natura (2020) de que 78% das consultoras utilizam o aplicativo e o site, um ponto em comum entre as respostas obtidas através do questionário, é que mesmo que possuam um espaço online nestes meios, todas afirmaram ainda fazer pouco uso deste sistema, pois preferem utilizar o catálogo físico ou até mesmo criar o seu próprio através de fotos dos produtos disponíveis nos seus estoques. Também afirmaram em unanimidade que, em algumas situações, elas mesmas utilizam o aplicativo voltado ao consumidor final e realizam a compra em seus próprios cadastros, selecionando-se como revendedoras e enviando os produtos para si ou diretamente ao comprador.

Oliveira e Abdala (2003, apud OLIVIERO; DEGHI, 2014, p. 18) fazem uma afirmação bastante relevante sobre o e-commerce:

As relações entre as empresas e consumidores têm sido amplamente afetadas com o uso da internet. A cada dia que passa, as pessoas possuem menos tempo para fazer tudo aquilo que necessitam, pois suas rotinas diárias estão ficando cada vez mais agitadas. Desse modo, a presença física na compra de produtos ou serviços está, crescentemente, sendo substituída por um relacionamento virtual com os fornecedores. (OLIVEIRA; ABDALA, 2003, apud OLIVIERO; DEGHI, 2014, p. 18)

Desta forma, conseguimos analisar um pouco melhor sobre a importância das lojas virtuais e da sua multiplicação cada vez mais rápida nestes anos que estamos vivendo. Alguns, nem mesmo pensam em construir uma loja física: o projeto nasce e permanece no meio eletrônico, independente do tamanho do seu público e da sua produção. A Natura, neste caso, foi uma empresa que fez o movimento mais comum que podemos observar: expandir do *offline* para o *online*.

Porém, mesmo com um certo reconhecimento já estabelecido nesse ambiente de consumo digital, percebe-se ainda uma lacuna para uma evolução da marca, considerando a adesão das revendedoras nesse espaço de novas estratégias de entrega via comércio eletrônico. A entrevistada E4 (40 anos) comenta que, apesar de ser avessa à tecnologias, está buscando um melhor desempenho nos âmbitos digitais:

Tenho meu espaço digital, divulguei algumas vezes, não tive muito retorno e acabei me acomodando. Até tenho algumas clientes fora de Santa Maria que compravam e eu mandava por transportadora. Agora comecei, no mês passado, a fazer o pedido direto pelo espaço digital e entregar lá. Então estou indo aos pouquinhos para essa parte mais digital. (E4, 40 anos).

No que se refere à comparação das vendas físicas *versus* as vendas digitais, o que se percebe é que, pelo fato de ter sido um processo novo e muito repentino para as algumas revendedoras, elas tiveram certa dificuldade em se adaptarem a este novo formato de comercialização dos produtos através dos canais digitais, mas que estão buscando, pouco a pouco, transferirem suas vendas ao modelo tecnológico disponibilizado pela Natura. Pela visão obtida a partir das respostas das entrevistadas, acredita-se que ainda estamos longe de vivermos uma era da Natura 100% *online*, mas que o funcionamento híbrido (presencial e digital) está em andamento e só tende a crescer. Veremos no próximo subcapítulo os principais motivos dessa resistência ao *online* e permanência no *offline*, a partir da análise das principais potencialidades e limitações em relação ao e-commerce pelas consultoras.

4.3.2 Potencialidades e limitações do e-commerce para consultoras frente à vivência de uma pandemia

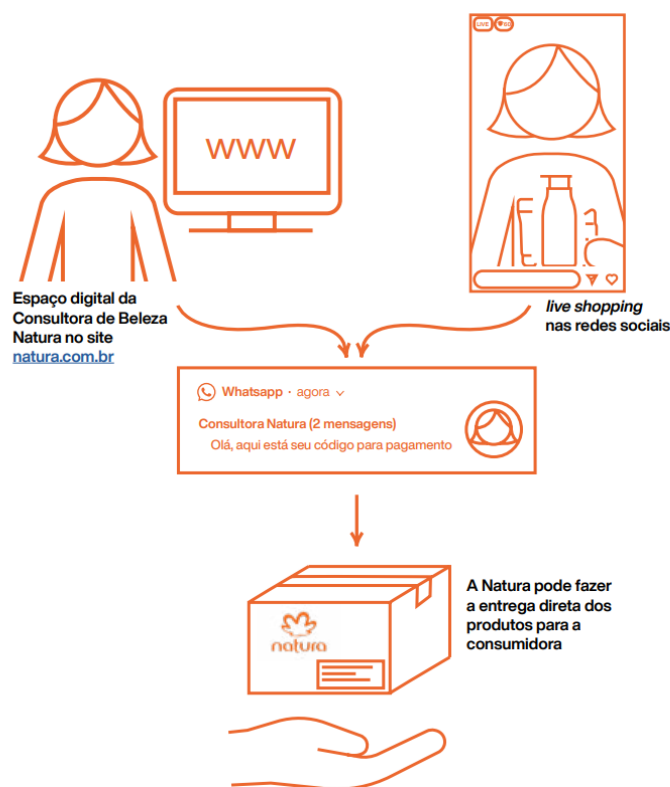
Diante de um período em que fomos obrigados a nos distanciar socialmente e sair às ruas em casos de extrema necessidade, muitas revendedoras da Natura que possuíam o costume de realizar suas vendas através de encontros presenciais precisaram readaptar seu formato de vendas e utilizar os meios digitais como alternativa.

O modelo *omnicanal* (RELATÓRIO ANUAL NATURA, 2020) da organização se consolidou em 2020 e trouxe grandes evoluções, fortalecendo a correlação entre

a venda por relações (através de consultoras, podendo ser presencial ou não), o e-commerce (podendo estar ou não relacionado às consultoras) e o varejo (lojas físicas, que são próprias ou também filiais). Desta forma, as revendedoras podem escolher o melhor canal de vendas para si ou para seus clientes e desenvolver, junto às suas redes sociais também, um processo de divulgação para ofertar suas mercadorias e também os seus serviços. Na Figura 7, temos uma exemplificação de como acontecem estes processos de propaganda das consultoras pela internet. Tavares (2003) ressalta a importância dos ambientes digitais para a comercialização:

O ciberespaço é um ambiente frenético do consumo e da proliferação das marcas. É um meio de comunicação em condições de manipular e atingir o indivíduo e o coletivo ao mesmo tempo, através de um conceito de customização de massa. (TAVARES, 2003, p. 147)

Figura 7 - Funcionamento do espaço virtual de vendas da Natura



Fonte: Captura de tela do Relatório Anual Natura 2020

Há, portanto, um fluxo estabelecido pela marca que é executado de forma plena pelas revendedoras como interlocutoras da Natura com o cliente final, sendo

que todos os espaços de interação, virtual ou presencial, reforçam a presença da marca, com o controle de entrega do produto via logística. Salienta-se que a adaptação de vendas se dá mais pela consultora que efetivamente pela marca, que já possui uma força em termos de imagem perante o mercado.

Questionadas sobre o impacto da pandemia nas vendas no geral, três das cinco entrevistadas relataram que no primeiro semestre de isolamento foi quando tiveram um dos maiores faturamentos desde os últimos tempos.

Foi o semestre que mais vendi. Pelo fato do comércio estar fechado, as pessoas buscavam presentes de aniversário, produtos de higiene e o que poderia estar em falta no mercado. A venda digital no primeiro ano foi muito boa. (E1, 57 anos).

No início aumentou as vendas, durante o primeiro ano de pandemia, mas depois voltou a ficar estável. 2020 foi o melhor ano para vendas, melhor do que 2022, que diminuiu, acredito que por conta dos impactos da crise. (E5, 48 anos).

O ano da pandemia para mim foi bom. Aumentou tanto a minha venda, que foi o ano que consegui passar da categoria ouro para a diamante, não sei se pela questão do home office. Moro num condomínio grande, de umas 800 casas, e aqui as pessoas querem tudo para ontem, presentinhos de última hora. Estando em casa facilitou muito a minha venda, estava sempre acessível para entregar e tive mais tempo para criar ações. (E4, 40 anos).

Como já mencionado anteriormente, E4 (40 anos) não tinha o costume de realizar as vendas de forma digital, atuava muito com o catálogo físico e precisou se inteirar a esse novo - para ela - meio de trabalho. Já E3 (45 anos), afirma que a pandemia afetou muito no número de vendas, pois como trabalhava apenas com a revista, perdeu o contato e não conseguia apresentar mais os produtos. Em contrapartida, aumentou o contato através do *WhatsApp* com suas clientes para poder comercializar o que ainda tinha disponível em estoque ou para realização de novos pedidos.

Ao relatar sobre a transição das vendas presenciais para o digital, E1 (57 anos) afirmou que foi um processo natural e seguro, pois a marca ofereceu muito apoio - treinamentos, materiais, entre outras ações - às revendedoras. Embora tenham tido todo o preparo necessário para essa mudança, a falta do contato físico teve um grande impacto para algumas, como descreve E2 (49 anos):

Foi difícil revender a distância, atendo muito a pronta-entrega e usava demonstradores. Foi difícil agregar valor em novos produtos, pois os clientes não podiam experimentar e acabavam não comprando. Trabalhei

mais a minha marca pessoal como revendedora, para que fosse possível uma aproximação com o presencial. (E2, 49 anos).

Outro ponto a ser destacado é a perspectiva de atração de novos consumidores durante esse período, E1 (57 anos) salienta que, apesar da inovação, o mais difícil nesse método é a captação de novos clientes e fidelização dos mesmos.

Por outro lado, ao contrário das demais entrevistadas, E3 (45 anos) fez muito pouco uso das ferramentas digitais e conta que permanecerá suas atividades com o catálogo físico, pois considera mais fácil apresentá-los para conhecidos no trabalho, vizinhos, amigos próximos e já os fidelizou desta forma.

Quando tem uma revista nova, aviso as pessoas mais próximas para que eles possam pegar a revista comigo, deixo elas bem à vontade para decidirem se querem ou não. Às vezes, mando para algumas amigas pelo *Whatsapp*. (E3, 45 anos).

Com este relato, percebe-se a relevância do uso das ferramentas digitais para acionamento ou atendimento dos consumidores, mesmo que ainda de maneira mais informal, como o experienciado por essa entrevistada com o uso do *Whatsapp*.

Segundo a Natura (RELATÓRIO ANUAL NATURA, 2020), o objetivo do desenvolvimento do seu e-commerce é oferecer às consultoras um “conjunto de soluções digitais para cada contexto de venda e perfil de cliente, além de ferramentas que agilizem a execução de tarefas cotidianas, garantindo mais tempo para que a consultora realize a atividade de consultoria com excelência.” (RELATÓRIO ANUAL NATURA, 2020, p. 33). A jornada da digitalização também potencializa a adesão de novas consultoras que são ativas no ambiente digital e simpatizantes do *online*.

Dentre todas, E5 (48 anos) foi a que sofreu o menor impacto com as mudanças comerciais, pois o único formato que vinha trabalhando há alguns anos era o digital, desta forma, seguiu o mesmo processo de venda, utilizando ainda mais as redes sociais para divulgação. Como visto anteriormente e também afirmado por Tavares (2003, p. 39): “A internet e a interatividade passam a fazer parte da retórica do novo marketing, e começam a ser utilizadas tecnologicamente como novas ferramentas de ‘estratégia’ e de táticas no mundo do negócio”. Tal afirmação nos leva ao consenso de que, nos dias atuais, quanto mais *online* o negócio estiver,

mais chances terá de sucesso, pois é a forma que temos de atingir o maior número de pessoas, independente da cidade, estado ou país.

Pelos diferentes perfis apresentados, percebeu-se o peso que as alterações tiveram nas vendas de cada uma. Para E1 (57 anos), que anteriormente realizava suas vendas presencialmente, adaptou-se facilmente ao atendimento digital, mesmo que os encontros presenciais estejam voltando cada vez mais. Para ela, não houveram muitas limitações, senão a citada anteriormente em relação à prospecção de novos consumidores.

E2 (49 anos), todavia relatou a grande dificuldade de não poder se relacionar de forma adequada e humanizada com seus clientes através do e-commerce. A entrevistada tem a venda de produtos da Natura como a sua renda principal, trabalhando geralmente com a sua banca - loja - de produtos da marca em diversos eventos da cidade, mas apesar do distanciamento, afirma que consegue fazer um bom atendimento via *Whatsapp*.

E3 (45 anos) teve um mesmo posicionamento que E2 (49), alegando que suas vendas ocorrem preferencialmente no “porta a porta” e não se adaptou ao uso do e-commerce, mas que conseguiu realizar consultorias pelos seus canais de comunicação para seus conhecidos.

E4 conta que, apesar de também preferir um atendimento em presença, entende que o funcionamento das lojas virtuais facilitam mais as relações e são mudanças que vieram para ficar. A mesma ainda reitera que gostaria de ter aproveitado mais seu tempo livre para focar na parte digital.

E5, em contraste às outras entrevistadas por ter deixado de lado há algum tempo o comércio presencial dos seus produtos, confirma que é importante cada vez mais dominar as ferramentas tecnológicas, pois é o local que mais está em desenvolvimento atualmente.

Portanto, o impacto da pandemia no novo formato de atendimento e vendas é evidente em todas as entrevistadas, mas cada uma gerenciou esse momento de forma individual, observando suas características e competências. Por outro lado, há um apoio da marca em relação aos espaços de interação e plataformas de vendas, o que indica também um possível caminho a ser consolidado pós-pandemia. Em paralelo com as entrevistadas que estão cientes de que a Internet é, cada vez mais, uma das principais ferramentas de trabalho, Tavares (2003) salienta:

A internet é um novo meio de comunicação que está levantando o marketing a uma reengenharia completa. A revolução digital vem alterando os conceitos de espaço, tempo e massa. As “marcas virtuais” surgem na internet ou se utilizam dela como um instrumento de marketing para chegar aos seus clientes em todo o mundo. (TAVARES, 2003, p. 147).

Isto significa que quanto mais presente se estiver na internet para a comercialização dos seus produtos, maiores serão as chances de se obter conquista nos negócios. Antigamente, uma loja dependia de rádio, televisão, jornal, revistas, folhetos, *banners* e entre tantos outros de divulgação que conhecemos como propaganda de mídia *offline* - e que exigiam e ainda exigem um alto investimento por parte do empreendedor. Nos tempos atuais, a divulgação é maior e os gastos são menores.

No próximo item, abordaremos o impacto das restrições de isolamento social na perspectiva do autocuidado a partir da análise das revendedoras sobre as suas vendas durante a pandemia.

4.3.3 Impacto da pandemia na perspectiva do autocuidado

Pode-se perceber que o autocuidado e a perspectiva de higiene foram temas de alto grau de atenção na perspectiva da pandemia. Vendas de álcool gel, máscaras e itens de proteção foram determinantes para o enfrentamento do Covid-19. Desta forma, a Natura, baseada no seu propósito de barrar a contaminação, adotou a inclusão de novos produtos no seu portfólio, como, por exemplo, o álcool em gel e também aumentou a fabricação de itens que possuíam alta demanda - sabonetes, hidratantes, cremes para mãos e perfumaria (RELATÓRIO ANUAL NATURA, 2020). Nesta situação, podemos considerar essa estratégia como parte do marketing responsivo (KOTLER, 2021), no qual a empresa mapeia as necessidades dos seus clientes e prepara uma solução acessível, e que caracteriza grande parte do marketing da era em que vivemos. Neste caso, a Natura buscou as principais demandas da sociedade e de seus consumidores para que pudesse atendê-los da melhor maneira possível.

Dentre as perguntas realizadas com as entrevistadas, uma delas direcionava para a relação entre as linhas vendidas antes versus depois da contaminação do vírus. Quatro das cinco revendedoras afirmaram que a linha de maquiagem foi

deixada para trás nos pedidos dos primeiros semestres, estando em crescimento novamente apenas agora. E2 (49 anos) afirma que a “maquiagem ‘morreu’ durante a pandemia, está ressuscitando aos poucos”, assim como conta E4 (40 anos):

A linha de maquiagem com certeza caiu bastante, tanto que agora as clientes estão entrando em contato alegando que foram faxinar as maquiagens e elas estavam secas e vencidas. Agora estão todas renovando o estoque. (E4, 40 anos).

Para a E3, as linhas não sofreram mudanças de prioridades. Outro ponto importante e que foi de comum acordo entre as quatro, é de que a categoria de produtos que substituiu os cosméticos foi a de cuidados pessoais, como hidratantes, perfumes, sabonetes, shampoos, entre outros produtos, como diz E4 (40 anos): “reparei que vendi mais aquela linha de cuidados, a Chronos. Acredito que pelo pessoal estar em casa tinha mais tempo para fazer esse cuidado”. A questão do autocuidado também foi comentada por E1 (57 anos), afirmando que “as pessoas passaram a olhar mais para si”.

Em uma entrevista para a revista Exame (2021), Roberto Marques, presidente global da Natura & Co também descreve essa mudança do mix do cliente:

Ele acabou se concentrando mais em higiene pessoal, muito mais do que beleza. Tíquetes mais baixos. No lugar de comprar perfume e maquiagem, foi para higiene pessoal. Quem se beneficiou disso, mais no curto prazo, foram os produtos de massa vendidos em supermercados e farmácias. Mas a gente já está mudando nosso portfólio de ofertas para ajudar na venda da consultora. Isso já está sendo realizado. Foram duas coisas, portanto: troca de mix e tíquetes mais baixos. (MARQUES, 2021).

O isolamento social no mundo inteiro foi novidade e desafiador para a maioria da população. Nos vimos obrigados a estar em casa 24 horas por dia, saindo apenas para atividades extremamente necessárias, como, por exemplo, alimentação, saúde e trabalho - para os que não podiam fazer *home office*. Nessas condições, algumas pessoas ficaram mais de dois anos e outras ainda permanecem, pois muitas empresas aderiram ao trabalho remoto ou até mesmo híbrido - escala entre os dois modos. Por conta disso, tivemos mais tempo livre e, conseqüentemente, mais tempo para olhar para nós mesmos. Deixamos de colocar roupas mais formais, de arrumar o cabelo, de usar maquiagem e de sermos mais

vaidosos com a “capa” que vestíamos todos os dias antes de sair. Passamos a olhar mais para os pequenos detalhes, cuidar da pele, da saúde e da alimentação. Adquirimos mais produtos de qualidade para o banho, *skincare*, entre outras atividades que nos deixassem confortáveis e vaidosos dentro de casa.

E2 (49 anos) ressalta um ponto importante na perspectiva do autocuidado nas suas vendas, de que por mais que estivesse vendendo muito creme, perfume e demais insumos de autocuidado e higiene, foi difícil a adesão dos clientes de novos produtos, pois a maioria preferiu continuar com os que já conheciam e sabiam da qualidade e eficiência.

Um estudo realizado pelos Institutos *Perception e Segmenta* (ABIHPEC, 2021) em 2021 e apresentado em um evento da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, revelou que 81% dos consumidores estavam mais preocupados com a segurança sanitária, o que resultou no aumento do uso de sabonetes (33%), álcool em gel (25%), fragâncias (14%) e *skincare* (43.8%). Os dados informados reforçam os depoimentos trazidos pelas consultoras, que descrevem o autocuidado como prioridade nos primeiros anos de pandemia, que resultou em maiores compras de mercadorias deste segmento. Em suma, a COVID-19 trouxe uma perspectiva de carinho, ajuda e atenção com nós mesmos, algo que estávamos desacostumados e esquecidos de fazer.

A Natura, por trabalhar diretamente com estes segmentos, esteve ainda mais presente nas rotinas de cada um trazendo diversas alternativas para quem estivesse interessado em adquirir seus produtos. E2 (49 anos) traz uma visão da Natura como uma marca que se preocupa com o bem-estar de seu público:

Gosto muito da marca, são pequenas ações que mudam essa admiração. Não tem teste em animais, corantes conservante, possui linhas veganas, estão constantemente atualizados no que o mercado pede. Vender Natura é consequência do atendimento. (E2, 49 anos).

São atenções como estas que também inspiram E3 (45 anos) a revender: “para mim os produtos tem uma qualidade muito boa, eu gosto dos produtos e meu marido sempre brinca que sou minha melhor cliente.” Desta forma, diante dos estudos e também dos relatos das entrevistadas, podemos avaliar e concluir que a pandemia refletiu em um maior autocuidado e que a Natura se fez presente neste processo de muitas mulheres e homens, auxiliando-os a se olharem e a se cuidarem mais em pequenos detalhes de si mesmos

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo apresentou relevância das vendas digitais da Natura durante a pandemia da COVID-19 e como se deu este processo na visão das revendedoras. A realização das entrevistas e a análise das mesmas somadas a todo conteúdo teórico permitiu que fosse possível responder aos objetivos propostos no início da pesquisa.

Primeiramente, buscamos entender o que é um e-commerce, suas funcionalidades, facilidades e vantagens para os pequenos e grandes comerciantes nos tempos atuais. Após, desenvolveu-se a importância do relacionamento de vendas nos ambientes digitais, realizado pelas organizações para seus clientes e também *leads*. Em um segundo momento, apresentou-se a relevância da gestão de marcas, principalmente nos ambientes virtuais, seguido de um desenvolvimento sobre o marketing na pandemia, que ajudou muitos negócios a se manterem estáveis durante este período de isolamento social.

O objetivo geral do presente trabalho tinha como foco avaliar as ações imediatas de melhorias do e-commerce da Natura em prol de suas consultoras durante a proliferação do vírus no início de 2020, a fim de que pudessem continuar realizando suas vendas através da internet. Nesta questão, tivemos uma resposta um pouco diferente da que esperávamos, pois a marca já trabalhava e disponibilizava há algum tempo boas ferramentas digitais para seus colaboradores. Em contrapartida, a principal ação da Natura em relação ao desenvolvimento do seu e-commerce - em um período crítico de questões sanitárias - foi para que prestassem todo auxílio necessário às suas consultoras para a realização das vendas *online*.

Como trazido por Wheeler (2019), uma das principais finalidades da gestão de marca está em envolver os seus próprios funcionários com o negócio, pois eles são as peças fundamentais para que a empresa tenha sucesso. As entrevistadas afirmaram que, para elas, pouco mudou no aplicativo e no site em si, mas que muito material foi trazido para que elas utilizassem cada vez mais os canais de vendas e entendessem um pouco mais sobre o mundo tecnológico. Não à toa, em 2021 a organização ganhou, pela segunda vez, o Prêmio NielsenIQ Ebit Melhores do

E-commerce na categoria Top Diamante. Uma outra inovação da Natura em benefício das suas consultoras e do desempenho da loja virtual foi a plataforma de serviços financeiros, conhecida como Natura Pay, que tem como função a realização e recebimento de pagamentos, transferências, consultas de saldo e gerenciamento da conta digital.

Em continuidade ao percurso da pesquisa, buscamos responder os objetivos específicos. O primeiro, apresentava a análise da expansão das vendas físicas da Natura para as vendas digitais. Além da própria empresa indicar no seu Relatório Anual da Natura & CO (2021) que já estavam preparados para as mudanças digitais antes mesmo dela se tornarem uma obrigação (por conta da pandemia), os dados demonstraram que a receita líquida cresceu em 2020 em relação ao ano anterior. A pesquisa de campo também reforçou esse caminho, pois as consultoras entrevistadas relataram que o cenário de vendas virtuais foi o oposto do que estavam esperando, pois logo no início tiveram um crescimento bastante significativo na demanda dos produtos da marca, que foram realizados através das suas redes sociais - pelo *Whatsapp*, em sua maioria. Embora algumas afirmam ter certa dificuldade ou até mesmo resistência ao novo formato, foi de comum acordo que, nos dias de hoje, o comércio eletrônico está em alta e possui um grande potencial, além de trazer mais facilidade para muitos autônomos como elas.

O segundo objetivo específico buscava identificar as potencialidades e limitações do e-commerce para as consultoras frente à vivência de uma pandemia. Através das entrevistas, pudemos respondê-lo com mais clareza. Dentre as limitações, estavam, em primeiro lugar, a dificuldade em poder apresentar os produtos e seus mostruários, impossibilitando de desenvolver, assim, uma confiança por parte do cliente na qualidade de novos produtos. O obstáculo também foi observado na captação de novos clientes e expansão de seus públicos. Sobre as potencialidades, a maioria apresentou, como dito anteriormente, um crescimento de pedidos e a transição segura e amparada que tiveram para o ambiente digital. Também foi relatado que, apesar da diminuição do contato físico e mais humanizado com a clientela, todas conseguiram realizar um bom atendimento *online*.

O terceiro objetivo procurava avaliar o impacto da pandemia nas vendas de produtos Natura (maquiagem *versus* autocuidado). De acordo com as consultoras, as maquiagens deixaram de estar presentes nos seus pedidos e estão sendo restabelecidas somente agora, tendo passado os primeiros semestres da pandemia

esquecidas e em última opção. Todavia, os produtos de autocuidado, como hidratantes, shampoo, sabonetes, álcool em gel e até perfumaria tiveram um aumento importante. Este fator, como mencionado anteriormente, não aconteceu apenas na marca, mas com o setor de comércio geral no Brasil.

Foi possível responder a todos os objetivos propostos no início do trabalho, além de observar outras questões relevantes e que puderam contribuir para o desenvolvimento do mesmo. Contudo, a pesquisa também teve algumas limitações, como a experiência e manuseio do aplicativo das revendedoras, por exemplo, sendo possível obter informações maiores a partir das entrevistas apenas. Também foi dificultoso aprofundar melhor a experiência de revenda através do aplicativo destinado aos consumidores, pois a maior parte das entrevistadas o utilizam apenas para fazerem os pedidos e poderem enviá-los diretamente para o endereço dos seus clientes, pois prevalece a preferência de elas mesmas fecharem o carrinho de compras sem que ocorra a chance de algum consumidor esquecer de selecionar o seu nome como consultora. Poucas entrevistadas relataram indicar o uso do mesmo para seus compradores, apenas o *link* da revista digital ou então o espaço virtual na plataforma. O *link* que recebemos da loja virtual não direciona para o aplicativo, sendo constatado, desta forma, que ambos não se conectam (endereço da lojinha virtual da consultora e aplicativo para consumidor final).

Um outro esforço se deu em encontrar bons artigos científicos que estudassem sobre a comunicação durante a pandemia, mas entenda-se que se deve muito pela ocorrência recente de tal fenômeno mundial na saúde da população, além de que devemos levar em consideração que a contaminação do vírus, infelizmente, ainda não acabou. Vivemos ainda em um período de pandemia, mas estamos esperançosos de que irá passar.

Muitas pesquisas e reportagens foram encontradas sobre o crescimento do e-commerce da Natura durante a pandemia, mas poucos falam sobre a visão das consultoras sobre as suas dificuldades e as facilidades que tiveram neste período. Acredita-se que devam existir mais estudos que abordem as revendedoras e as coloquem como ponto principal do estudo, dando a oportunidade de serem as principais vozes da marca, que se iniciou e atingiu grandes espaços no mundo através do trabalho e dedicação das mesmas. Compreende-se também que os grandes números conquistados com o e-commerce se devem à divulgação da plataforma através das consultoras pela propagação de seus espaços digitais.

Em suma, pudemos compreender que a Natura, através do seu trabalho comunicacional nos meios digitais, vai de acordo com o que Tavares (2003) relata sobre o marketing e dá a seus produtos uma posição singular no mercado. Com os dados obtidos das entrevistas, pode-se perceber que a maioria das consultoras começaram suas vendas como consumidoras, pois acreditam no potencial da marca e que ela se vende por si só. Em consenso com o que afirmam Pimentel, Pinho e Vieira (2006), a Natura não se limita a um nome escrito em uma etiqueta, mas cria - constantemente - e agrega um valor de consumo aos seus consumidores. Portanto, podemos esperar que a marca cresça ainda mais após esse período de vivência mais restritiva em função da pandemia.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Marcelo Marques. **Brand(ed) content e estratégias de marca:** apontamento sobre branding nas organizações. In: BUENO, Wilson da Cunha (org.) Comunicação empresarial e gestão de marcas. Barueri: Manole, 2018. p. 85-102.

As 10 marcas que mais causaram impacto positivo à sociedade durante a Covid-19. **NEOFEED**, [s. l.], 03 dez. 2020. Disponível em: <<https://neofeed.com.br/blog/home/as-10-marcas-que-mais-causaram-impacto-positivo-a-sociedade-durante-a-covid-19/>>. Acesso em: 10 abr. 2022.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação Organizacional e imagem-conceito: sobre gestão de sentidos no ambiente digital.** In T. Ruão, R. Neves & J. Zilmar (Eds.), A Comunicação Organizacional e os desafios tecnológicos: estudos sobre a influência tecnológica nos processos de comunicação nas organizações (pp.71-87). Braga: CECS.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.

BARRETO, Thais . Natura é eleita melhor e-commerce do Brasil. **Consumidor Moderno**, [s. l.], 16 ago. 2021. Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2021/08/16/natura-eleita-ecommerce/>>. Acesso em: 11 abr. 2022.

BERTHOLDO. O que é E-commerce? Como Funciona e os Melhores em 2022. **Bertholdo**, [S. l.], 2022. Disponível em: <<https://www.bertholdo.com.br/blog/o-que-e-e-commerce/>>. Acesso em: 16 mar. 2022.

BLUMEN, Felipe. NIKE: a história da marca em 5 momentos-chave. **Manual do Homem Moderno**, [S.l.: s.n.]. Disponível em: <<https://manualdohomemmoderno.com.br/modamasculina/nike-a-historia-da-marca-em-5-momentos-chave>>. Acesso em: 7 abr. 2022.

BUZZ Marketing: entenda o conceito e como essa solução se aplica ao seu negócio!. **Rock Content**, [s. l.], 29 jan. 2021. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/buzz-marketing/>. Acesso em: 22 mar. 2022.

CAMPOS, Alexandre de; GOULART , Verci Douglas Garcia. **Técnicas de Vendas e E-commerce.** São Paulo: Érica, 2021.

CHURCHILL , Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing:** criando valor para clientes. Tradução: Cecília C. Bartalotti, Cid Knipel Moreira. 3ª Edição. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

COSTA, Malaine Miranda Conceição; FIGUEIREDO, Giane Lourdes Alves de Souza. Estratégias de Marketing Em Meio À Pandemia. **Jnt-Facit Business and Technology Journal**, [S. l.], v. V. 1., n. Ed. 21, p. 153-163, 1 dez. 2020.

CRUVINEL, Ilton Belchior. **Marketing Digital em tempos de Pandemia**. Gestão & Tecnologia, [s. l.], v. V. 1, ed. Edição 30, jan/jul. 2020. Disponível em: <<http://faculadadedelta.edu.br/revistas3/index.php/gt/article/view/57/44>>. Acesso em: 29 mar. 2022.

DORE, Eder. Marketing na pandemia: Quais os impactos do coronavírus nas estratégias de marketing?. **Maplink**, [s. l.], 18 mar. 2021. Disponível em: <<https://maplink.global/blog/marketing-pandemia/>>. Acesso em: 15 abr. 2022.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo,: Atlas, 2012.

FERNANDES, Andrea. O que aprendemos no e-commerce em 2021. **Exame**, [s. l.], 23 dez. 2021. Disponível em: <<https://exame.com/bussola/o-que-aprendemos-no-e-commerce-em-2021/>>. Acesso em: 20 mar. 2022.

FREITAS, E. C. de; ANTUNES JUNIOR, F. S.; BOAVENTURA, L. H. Nat Natura: cenografia e ethos em perspectiva ergológica na comunicação organizacional. **Organicom**, [S. l.], v. 18, n. 36, p. 40-51, 2021. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2021.185102. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/185102>>. Acesso em: 24 mar. 2022.

GABRIEL, Martha; KISO, Rafael. **Marketing na Era Digital: Conceitos, Plataformas e Estratégias**. 2ª edição. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2021.

GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. São Paulo: RAE - Revista de Administração de Empresas, v. 35, n. 2, 1995, pp. 57-63.

Hábitos de consumo adquiridos na pandemia deverão permanecer no pós-Covid. **SBVC - Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo**, [s. l.] . Disponível em: <<http://sbvc.com.br/wp-content/uploads/2020/05/Release-SBVC-Estudo-Novos-h%C3%A1bitos-digitais-em-tempos-de-Covid-19.pdf>>. Acesso em: 29 mar. 2022.

HILLER, Marcos. **Branding: a arte de construir marcas**. 1ª edição. ed. São Paulo: Trevisan, 2012.

KOTLER, Philip. **Marketing para o Século XXI**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2021.

LIGHT , Larry; KIDDON, Joan. **Seis Passos para a Revitalização da Marca**. Tradução de Lúcia Lovato Leiria. Porto Alegre: Bookman, 2011.

Logotipo. **Memorial Natura**, [s. l.], 2011. Disponível em: Acesso em: <<http://naturarp.no.comunidades.net/logotipo>>. 11 abr. 2022.

MAÇÃES, Manuel Alberto Ramos. **Marketing e Gestão da Relação com o Cliente**. Lisboa, Portugal: Conjuntura Actual Editora, 2017. v. 8.

MENDONÇA, Herbert Garcia de. **E-commerce**. IPTEC - Revista Inovação, Projetos e Tecnologias, Vol. 4, N. 2. Jul./ Dez. 2016. Disponível em: <<https://periodicos.uninove.br/iptec/article/view/9361/4128>>. Acesso em 24 fev. 2022.

NATURA. **Relatório anual Natura 2020**. Disponível em: <https://static.rede.natura.net/html/sitecf/br/11_2021/relatorio_anual/Relatorio_Anual_Natura_GRI_2020.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2022.

NATURA & CO. **Relatório anual Natura 2020**. Disponível em: <<https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/67c3b7d4-64ea-4c2f-b380-6596a2ac2fbf/a2c3f871-6d79-fea0-9f80-75d9d7bdd9ab?origin=1>>. Acesso em 24 mar 2022.

OLIVIERO, Carlos Antônio José; DEGHI, Gilmar Jonas. **E-commerce: Princípios para o Desenvolvimento e Gerenciamento de uma Loja Virtual**. 1. ed. [S.]: Editora Érica; Saraiva Educação S.A, mar. 2014.

O Relacionamento das marcas com clientes no ambiente digital. **OUT LIMIT - Inteligência de Marketing**, [s. l.], jun. 2018. Disponível em: <<https://outlimit.com.br/o-relacionamento-das-marcas-com-clientes-no-ambiente-digital/>>. Acesso em: 22 mar. 2022.

PACETE, Luiz Gustavo. Natura chama a Nat para antecipar soluções em pedidos. **Forbes**, [s. l.], 15 dez. 2021 Disponível em: <<https://forbes.com.br/forbes-tech/2021/12/natura-chama-a-nat-para-antecipar-solucoes-em-pedidos/>>. Acesso em 19 abr. 2022.

PIMENTEL, Emanuelle; PINHO, Tânia; VIEIRA, Alexandra. Imagem de Marca de um Destino Turístico. **Turismo - Visão e Ação**, Camboriú, vol. 8, n. 2, mai./jul. 2006. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/2610/261056107007.pdf>>. Acesso em: 7 abr. 2022.

Rede Natura agora é nacional. **Meio e Mensagem**, [s. l.], 03 dez. 2014. Disponível em: <<https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2014/12/03/rede-natura-agora-e-nacional.html>>. Acesso em: 10 abr. 2022.

Reserva supera expectativas na Pandemia. **SBVC - Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo**, [s. l.], 18 ago. 2022. Disponível em: <<https://sbvc.com.br/reserva-supera-expectativas-pandemia/>>. Acesso em: 29 mar. 2022.

SANTINI, Fernando Roberto, LUDOVICO, Nelson (org). **Gestão de marketing: O plano de marketing como orientador das decisões**. 1ª Edição. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

SCHULER, Maria; DE TONI, Deonir. **Gestão da Imagem de Organizações, Marcas e Produtos: Método Para Configuração de Imagem**. São Paulo: Atlas S.A, 2015.

SENHORAS, Elói Martins. **Impactos Econômicos da Pandemia da Covid-19**. Coleção: Comunicação e Políticas Públicas. 69. vol. Boa Vista: Editora da UFRR, 2020. Disponível em: <<https://livros.ioles.com.br/index.php/livros/catalog/view/22/47/62-1>>. Acesso em: 28 mar. 2022.

SPAREMBERGER, Ariosto; ZAMBERLAN, Luciano. **Vendas: Fundamentos e Relacionamento com os Clientes**. Ijuí: Unijuí, 20109.

TAVARES, Fred. **Gestão da Marca: Estratégia e Marketing**. Rio de Janeiro: E-papers Serviços Editoriais Ltda, 2003.

TRIVINOS, Augusto N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1990.

TURCHI, Sandra R. **Estratégia de Marketing Digital e E-Commerce**. 2ª edição. ed. São Paulo: 1ª edição, 2019.

VALENTI, Graziella. Natura & Co: 'temos certeza da estratégia e vamos executá-la com rigor'. **Exame**, [s. l.], 19 nov. 2021. Disponível em: <<https://exame.com/exame-in/natura-co-temos-certeza-da-estrategia-e-vamos-executa-la-com-rigor/>>. Acesso em: 15 abr. 2022.

VALENTI, Graziella. Natura & Co traz executivo para liderar serviço financeiro para consultoras. **Exame**, [s. l.], 02 jun. 2021. Disponível em: <<https://exame.com/exame-in/natura-co-traz-executivo-para-lidar-servicos-financeiros-para-consultoras/>>. Acesso em: 14 abr. 2022.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Organicom**, [S.L.], v. 4, n. 7, p. 198, 14 dez. 2007. Universidade de São Paulo, Agência USP de Gestão da Informação Acadêmica (ÁGUIA). <<http://dx.doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138952>>.

WHEELER, Alina. **Design de Identidade da Marca: guia essencial para toda a equipe de gestão de marcas**. Tradução de Francisco Araújo da Costa. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

5 empresas que ficaram mais digitais e competitivas no meio da pandemia. **Exame**, [s. l.], ago. 2020. Disponível em: <<https://exame.com/inovacao/5-empresas-que-ficaram-mais-digitais-e-competitivas-no-meio-da-pandemia/>>. Acesso em: 14 abr. 2022.

10 países com maior receita de e-commerce por usuário. **Forbes**, [s. l.], 2018. Disponível em: <<https://forbes.com.br/listas/2018/11/10-paises-com-maiores-receitas-de-e-commerce-por-usuario/#foto9>>. Acesso em: 09 abr. 2022.

APÊNDICE A

Roteiro das entrevistas

Bom dia, boa tarde... sou Amanda, aluna do curso de RP da UFRGS e gostaria de conversar contigo sobre uma pesquisa que estou fazendo.

Perfil

- Poderias me dizer teu nome e idade?

Bloco 1 - Conhecendo a Consultora e seu vínculo com a Natura

Meu trabalho é sobre a Natura, então gostaria de saber um pouco mais sobre teu envolvimento com a marca.

- Como conheceu a Natura? Há quanto tempo és consultora da marca?
- Qual é teu perfil comprador da Natura? (Idade, gênero...)
- O que te motiva a ser uma revendedora Natura?

Bloco 2 - Sobre a Natura

- O que a marca oferece de condições positivas para as revendedoras?
- E de pontos negativos?

Bloco 3 - Impacto da Pandemia

- Nos conta como se dá o teu processo de venda. (explorar: como é e como ficou durante a pandemia, quais alternativas - uso do whats, grupos online, código de revendedora para a compradora...)
- Você utiliza o aplicativo para vendas?
- Como foi o impacto da pandemia nas vendas? Com que frequência tens feito os pedidos? Isso mudou? (reduziu? aumentou?)
- Quais as maiores dificuldades que teve durante o isolamento como revendedora da Natura? E facilidades?
- Durante a pandemia, você acredita que vendeu uma linha mais que outra? Por exemplo: vendeu mais higiene que maquiagem, etc.

Bloco 4 - A empresa Natura e ações

- Sobre a Natura, quais foram as principais ações da mesma em prol das revendedoras no início da pandemia? Quais foram as principais mudanças no e-commerce?
- O aplicativo, teve mudanças? Quais?
- Como se deu o processo das vendas exclusivamente online? Foi difícil?

Bloco 5 - Futuro

- Se pudesse voltar no início da pandemia, o que teria feito diferente em relação às vendas da Natura?
- As mudanças vieram para ficar? Quais?
- Para o futuro, quais são os planos com as vendas?
- Que dica daria para uma revendedora que está começando agora?

ANEXO A**Termo de Autorização das Entrevistas**

**FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
GERÊNCIA ADMINISTRATIVA
SETOR ACADÊMICO**

**REGISTRO DA ATIVIDADE JUNTO À COMGRAD
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC - AUTORIZAÇÃO**

Nome completo do(a) entrevistado(a):

Documento de identidade:

Autorizo o(a) estudante _____, regularmente matriculado no Curso de _____ da Faculdade de Biblioteconomia de Comunicação/UFRGS, regularmente matriculado sob o número _____ a utilizar as informações por mim prestadas na elaboração de seu Trabalho de Conclusão de Curso intitulado

_____ elaborado sob a orientação do(a) Prof.(a) _____.

Fui esclarecido sobre a natureza do trabalho e que as informações coletadas serão utilizadas com fins exclusivamente acadêmicos.