

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

ALLYSSON MORAES FERNANDES

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING DIGITAL E DE
RELACIONAMENTO PARA UMA EMPRESA DE CONSULTORIA DE GESTÃO
EMPRESARIAL DE PORTO ALEGRE**

Porto Alegre

2024

ALLYSSON MORAES FERNANDES

Análise das estratégias de marketing digital e de relacionamento para uma empresa de consultoria de gestão empresarial de Porto Alegre

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^a. Daniela Callegaro de Menezes

Porto Alegre

2024

ALLYSSON MORAES FERNANDES

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING DIGITAL E DE
RELACIONAMENTO PARA UMA EMPRESA DE CONSULTORIA DE GESTÃO
EMPRESARIAL DE PORTO ALEGRE**

Trabalho de Conclusão de Curso,
apresentado ao Curso de Graduação em
Administração da Universidade Federal do
Rio Grande do Sul, como requisito para a
obtenção do título de bacharel em
Administração.

Conceito final: B

Aprovado em: 22/02/2024

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr^a Aurora Carneiro Zen (UFRGS)

Prof.^a Dr^a Daniela Callegaro de Menezes (Orientadora - UFRGS)

Dedico este trabalho especialmente aos meus empregadores que tive ao longo da minha jornada de emprego, no qual foram motivadores da busca deste conhecimento. Obrigado pelo apoio, aprendizado, compreensão, oportunidade e carinho.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente quero agradecer à minha orientadora, Professora Doutora Daniela Callegaro de Menezes, que na minha opinião é uma das melhores professoras do Curso de Administração, no qual tive o prazer de realizar algumas cadeiras e compartilharmos conhecimentos em nossas maravilhosas aulas pela manhã. Obrigado pela paciência, dedicação e apoio. Sei que tivemos uma jornada não muito tranquila na construção deste trabalho, mas que mesmo com todas as dificuldades, você continuou me orientando e ajudando em cada etapa do meu aprendizado. Você é incrível, Dani, obrigado por tudo.

Não posso deixar de agradecer a Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul por todo o ensinamento recebido. Tudo que eu aprendi nessa jornada da graduação foi fundamental para eu me tornasse o profissional que sou hoje, me encontrando e experimentando em diversas áreas que a administração proporciona. Eu tenho orgulho de ter estudado em uma das melhores universidades do Brasil, que na minha concepção é a melhor, com professores incríveis e disciplinas com conteúdo excelentes. Muito obrigado a todos os professores que marcaram positivamente a minha trajetória nesta instituição, que me acompanharam e por muitas vezes foram motivo de escolha das minhas cadeiras eletivas.

Agradeço imensamente, por ter conhecido durante essa trajetória acadêmica novas amigas, Adriana, Amanda e Camila, obrigado pelas noites de estudos, cafés no bar do campus centro, conversas e desabafos. Tenho plena convicção que a nossa jornada acadêmica foi muito mais proveitosa com o apoio que um deu ao outro. Ainda, fica meu agradecimento aos demais colegas do curso de Administração, que tiveram presentes no dia a dia e em trabalhos em grupo.

Gostaria de agradecer à minha família, principalmente a minha mãe, Rosângela Teixeira Moraes, e a minha avó, Maria Teixeira Moraes, que embora tenham pouca escolaridade, sempre souberam o valor dos estudos e veementemente me apoiaram em todas as minhas escolhas até aqui. Minha avó é uma mulher inteligente, incrível, sensível e amorosa, que teve o sonho de ver seu neto mais velho formado e graduado. Hoje sou a pessoa que sou graças aos seus cuidados e ensinamentos.

Agradeço também ao incentivo que tive das minhas amigas fora do círculo da universidade, Danielly, Luana, Liesle, Leticia, Brenda, Camila, Carollina, Djeniffer,

Amanda e todos os amigos que me viram debruçado em cima de livros chorando ou em uma festa ou bar afogando as magoas.

Por fim, agradeço imensamente a empresa que foi objeto de estudo deste trabalho, a diretora desta consultoria que me apoiou e esteve sempre presente colaborando e incentivando. Aproveito para agradecer aos entrevistados que se disponibilizaram a participar das pesquisas, contribuindo com as suas experiências nesse estudo.

“A meta de marketing é tornar a venda supérflua, é conhecer e entender tão bem o consumidor que o produto ou o serviço se adapte a ele e se venda sozinho”.

Peter Druker

RESUMO

A internet é uma ferramenta de comunicação muito importante, sendo que ela possibilita acesso instantâneo à informação. Como fator determinante de um bom relacionamento entre pessoas e empresas, uma boa comunicação é imprescindível para o sucesso das organizações. A combinação de planejamento estratégico e a comunicação integrada nas estratégias adotadas pela empresa no ambiente digital é fundamental para se ter um bom relacionamento e ações efetivas. A integração desses elementos se torna essencial para o sucesso na era digital atual, onde percebe-se que a presença online se tornou um fator crucial. Para definir as ações de marketing digital e relacionamento, é importante que o planejamento estratégico da empresa estabeleça conexão com os objetivos da empresa, para que seja possível maximizar, com a coesão entre essas áreas, o impacto e eficiência de iniciativas. No presente trabalho busca-se explorar e analisar como a comunicação integrada pode construir uma narrativa consistente e coerente ao público interno e externo, em todos os canais, contribuindo para a geração de uma maior credibilidade e confiança, que são aspectos importantes para o reconhecimento dos serviços de uma consultoria. A análise das estratégias de marketing digital e de relacionamento da empresa, são determinantes para identificar se a consultoria está presente no digital e nas redes sociais, segundo a sua visão e dos seus clientes. Esta presença e interação constante com potenciais e atuais clientes constrói relacionamentos significativos e engaja a comunidade, promovendo lealdade à marca. O referencial teórico, as análises das informações e entrevistas realizadas neste estudo demonstram a importância de se pensar em estratégias de marketing digital e relacionamento, bem como da importância níveis mais altos da organização terem a o plano de comunicação alinhado com o planejamento estratégico. A percepção dos clientes foi fator primordial para averiguação do posicionamento da consultoria de gestão empresarial no ambiente digital, bem como entender como os consumidores entendem sua atuação nas redes.

Palavras-chave: Internet. Comunicação. Relacionamento. Planejamento Estratégico. Comunicação Integrada. Marketing Digital. Consultoria de Gestão Empresarial.

ABSTRACT

The internet is a very important communication tool, as it allows instant access to information. As a determining factor in a good relationship between people and companies, good communication is essential for the success of organizations. The combination of strategic planning and integrated communication in the strategies planned by the company in the digital environment is essential for having a good relationship and effective actions. The integration of these elements becomes essential for success in the current digital era, where online presence has become a crucial factor. To define digital marketing and relationship actions, it is important that the company's strategic planning establishes a connection with the company's objectives, so that it is possible to maximize, with the union between these areas, the impact and efficiency of initiatives. This work seeks to explore and analyze how integrated communication can build a consistent and coherent narrative for internal and external audiences, across all channels, contributing to the generation of greater reward and trust, which are important aspects for the recognition of consultancy services. The analysis of the company's digital marketing and relationship strategies is crucial to identifying whether the consultancy is present on digital and social networks, according to your vision and that of your clients. This presence and constant interaction with potential and current customers maintain committed relationships and engages the community, promoting brand loyalty. The theoretical framework, analysis of information and interviews carried out in this study demonstrate the importance of thinking about digital marketing and relationship strategies, as well as the higher levels of importance of the organization having the communication plan aligned with strategic planning. Customer perception was a key factor in investigating the positioning of business management consultancy in the digital environment, as well as understanding how consumers understand its performance on networks.

Keywords: Internet. Communication. Relationship. Strategic planning. Integrated communication. Digital marketing. Business Management Consulting.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Processo de Marketing	26
Figura 2 – Modelo de comunicação interativa.....	32

LISTA DE TABELAS

Quadro 1 – Estratégias de Marketing de Torres.....	29
Quadro 2 – Resumo das definições e comparação entre Marketing 1.0, 2.0 e 3.0...30	
Quadro 3 – Perfil da diretora entrevistada	40
Quadro 4 – Perfil dos clientes entrevistados.....	46

LISTA DE SIGLAS

CIM - Comunicação Integrada de Marketing
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
BP - Business Partner
RH - Recursos Humanos
CLT - Consolidação das Leis do Trabalho
ROI - Retorno Sobre o Investimento

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	155
1.1 Objetivos	15
1.1.1 Objetivo geral	15
1.1.2 Objetivos específicos.....	15
2 CONCEITOS GERAIS E REVISÃO DE LITERATURA	19
2.1 Serviços e marketing de serviços.....	19
2.2 Estratégias do processo de marketing.....	22
2.3 O processo de marketing e a internet	25
2.3.1 A internet como novo cenário do marketing	27
2.4. A comunicação integrada de marketing.....	31
3 CONTEXTO DO ESTUDO: A CONSULTORIA	34
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	36
4.1 Tipo de Pesquisa	36
4.2 Participantes da pesquisa	37
4.3 Coleta de dados.....	37
4.4 Análise de dados	38
5 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA E ANÁLISE DOS RESULTADOS	40
5.1 Análise da Entrevista com a diretora.....	40
5.1.1 O uso do marketing digital	42
5.1.2 Investimento em marketing digital.....	43
5.1.3 Redes Sociais	44
5.1.4 Métricas do marketing digital	45
5.2 Apresentação e análise das entrevistas dos clientes	46
5.2.1 Perfil dos clientes entrevistados	46
5.2.2 Percepção dos clientes sobre relacionamento da empresa no digital	47
5.2.3 Percepção dos clientes sobre relacionamento da empresa nas redes sociais	49
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	55
APÊNDICE A: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)	59
APÊNDICE B: ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PARA DIREÇÃO	61

APÊNDICE C: ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PARA CLIENTES

.....65

1 INTRODUÇÃO

A internet é uma ferramenta de comunicação muito importante que possibilita ao mundo dos negócios o acesso instantâneo à informação. Nela, com os computadores, pode-se publicar informações sobre produtos e serviços para que os clientes acessem de qualquer lugar que estejam com poucos cliques. Segundo Torres (2009), a essência da Internet para o consumidor está na agilidade e facilidade no acesso às informações. Isso fez com que muitas empresas se empenhem em ir para a internet, criando seus sites para apresentar seus produtos e serviços, utilizando dela para facilitar a comunicação com seus clientes e potenciais clientes.

Existem muitos estudos que apontam o marketing como fator importante para as organizações e que ele é um elemento vital para o avanço e sobrevivência das empresas (FARRIS; NEIL; PFEIFER; REIBSTEIN, 2007; MATTAR, 2014). Ações de marketing devem sempre estar alinhadas com os objetivos estratégicos da empresa, podendo assim se medir e monitorar os resultados da organização como um todo.

Segundo Kotler e Keller (2012), o marketing digital contribui para a aproximação dos consumidores com as empresas. O consumidor sempre está disposto a interagir, porém é necessário que a empresa esteja disposta a ouvir e saber captar as necessidades, saber gerenciar as demandas, sendo isso algo extremamente estratégico para a sustentabilidade do negócio, tendo-se assim um canal que facilite esse relacionamento.

Se você não investir em marketing digital, você não só abrirá mão de falar sobre sua empresa para seus consumidores como estará deixando abertas as portas para que todos falem sobre sua empresa sem que você tome conhecimento ou possa participar do processo. [...] diferentemente das outras mídias, a Internet afeta seu negócio independentemente de sua vontade (TORRES, 2009, p. 61).

Essa aproximação com clientes e possíveis clientes que é realizada, é fortemente ampliada com o marketing digital, que contribui para que as empresas conheçam melhor seu público, e com isso, com base nessas informações, consiga-se oferecer soluções mais personalizadas e que além de melhor maneira as expectativas, possibilitando o desenvolvimento de um relacionamento mais direto.

A alpha consultoria é uma empresa de pequeno porte localizada no Estado do Rio Grande do Sul, que trabalha com metodologia focada em estruturas, processos, pessoas, no que tange a foco gerencial e comportamental com o foco em equipes,

desenvolvimento de grupos e pessoas. A consultoria se teve incursões no digital com lançamento de cursos online de suas formações, neste momento dando start na manutenção das redes sociais para impulsionamento dos serviços ofertados. O lançamento do curso de *Business Partner* na modalidade online, revelou desafios e oportunidades ainda não plenamente explorados pela consultoria e a possibilidade de investigação do relacionamento da empresa no âmbito digital com sua entrada neste campo é objetivo deste estudo, que teve o propósito de analisar as estratégias de marketing digital que são utilizadas pela empresa, que aqui chamaremos de Alpha Consultoria, onde buscou-se identificar a perspectiva dos seus consumidores sobre a abordagem e posicionamento da empresa nas mídias.

O contato com os clientes é fator imprescindível para manutenção das relações, seja ele feito através das relações diretas realizadas pela consultoria em seus trabalhos, capacitações, treinamentos ou desenvolvimento de CEO, seja pelas interações realizadas, por meio de canais digitais da consultoria, tais como mídias sociais, e-mail marketing, site, ferramentas de mensagem instantânea, entre outros.

Essa aproximação com clientes e possíveis clientes que é realizada, é fortemente ampliada com o uso adequado do marketing digital, que contribui para que as empresas conheçam melhor seu público, e com isso, com base nessas informações, consiga-se oferecer soluções mais personalizadas e que além de melhor maneira as expectativas, possibilitando o desenvolvimento de um relacionamento mais direto.

Buscou-se assim explorar as diferentes opções de canais digitais, ou seja, plataformas que possam ser e vem sendo utilizadas, como as mídias sociais (Facebook, Instagram, LinkedIn), e-mail marketing e outros meios relevantes, como chatbots em fanpages e sites, que são soluções de respostas mais imediatas e efetivas para uma boa comunicação da empresa. Para empresas de serviço como as consultorias, o marketing digital se torna um aliado à medida que auxilia no pós-venda, pois contribui para resolução de possíveis conflitos e oportuniza feedbacks de superação de expectativas.

Assim, estreita-se o relacionamento e corrobora-se para o favorecimento da satisfação. Segundo Kotler e Keller (2012), clientes satisfeitos, voltam a utilizar o serviço, se mantêm por mais tempo junto a empresa, por serem menos suscetíveis a ofertas de concorrentes e ainda contribuem positivamente para a divulgação indireta da empresa, ou seja, o marketing “boca a boca”. Em resumo tornam-se fiéis.

Este trabalho de conclusão de curso visa preencher lacunas identificadas, proporcionando uma compreensão mais profunda das práticas de marketing digital e relacionamento eficazes para consultorias internas de gestão empresarial, sendo que esta consultoria foi escolhida como objeto de estudo, pelo histórico de suas ações e incursões supramencionados e pelo fato da empresa estar buscando a melhoria implementação de ações de marketing, juntamente com um consultor especializado em marketing que contratou neste ano para realizar o *rebranding* de sua marca no mercado.

A relevância desta pesquisa se destaca no cenário competitivo atual, onde consultorias precisam se diferenciar e fortalecer sua presença digital. A falta de estudos aprofundados sobre estratégias de marketing digital no contexto específico das consultorias internas de gestão de organizações reforça a necessidade deste trabalho.

Além de beneficiar diretamente a Alpha Consultoria, os resultados deste estudo oferecerão *insights* valiosos para profissionais de marketing e design, contribuindo para o desenvolvimento de marcas e estratégias. Na esfera acadêmica, este trabalho expandirá a compreensão sobre marketing digital e gestão organizacional, servindo como base para futuras pesquisas na área.

Ao final deste TCC, espera-se não apenas fornecer orientações específicas para a Consultoria Alpha, mas também contribuir para o enriquecimento do conhecimento no campo do marketing digital aplicado a consultorias internas de gestão empresarial.

1.1 OBJETIVOS

Nesse momento, apresenta-se os objetivos geral e específicos do estudo.

1.1.1 objetivo geral

O objetivo central desta pesquisa foi a realização de uma análise das estratégias de marketing digital da empresa, observando sua atuação nas mídias e redes sociais, bem como quais são os caminhos para melhoria e aprimoramento do seu desempenho e relacionamento seu público-alvo.

1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar, na percepção da empresa, as dificuldades enfrentadas para atuação no meio digital;
- Avaliar a percepção dos consumidores em relação às estratégias de marketing implementadas pela consultoria;
- Propor sugestões para o planejamento de comunicação digital da empresa Alpha Consultoria.

2 CONCEITOS GERAIS E REVISÃO DE LITERATURA

A revisão teórica do presente estudo abrange uma análise aprofundada dos conceitos relacionados à internet enquanto uma ferramenta de comunicação de extrema relevância para as organizações. Destaca-se a importância dos estudos de marketing, enfatizando a necessidade de alinhar as ações de marketing com os objetivos estratégicos da empresa. Além disso, ressalta-se a significativa importância do planejamento de comunicação e relacionamento, baseado em premissas do marketing tradicional, como fundamento para viabilizar a pesquisa e a implementação de estratégias específicas para uma empresa, tal como uma consultoria.

A revisão teórica adentra ainda em abordagens conceituais sobre as estratégias de marketing tradicional em comparação com as estratégias de marketing digital. São explorados os conceitos fundamentais das estratégias, processos e planejamento de marketing, culminando na elaboração do planejamento estratégico do CIM. A desdobramento destas análises tem como propósito a contextualização dos referidos conceitos e sua aplicação na realidade da consultoria, visando traçar objetivos claros e delineando possíveis estratégias a serem adotadas.

2.1 Serviços e marketing de serviços

Ao abordar o conceito de serviço, é crucial aprofundar-se nas bases que fundamentam a compreensão desse tema, visando alcançar um entendimento amplo e coeso. Kotler (2000) define serviço como:

[...]qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto (KOTLER, 2000, p. 448).

Na gestão empresarial, diversos autores buscam especificar o termo serviço, destacando-o como uma atividade, ou uma série delas, de natureza mais ou menos intangível, normalmente ocorrendo durante interações entre clientes e prestadores de serviços, proporcionando soluções para os problemas dos clientes (GRÖNROOS, 1995). A essência dos serviços, portanto segundo o autor supracitado, está associada à intangibilidade, caracterizando-se pela ausência de transferência de propriedade ou

mudanças físicas em um bem. Em vez disso, os serviços proporcionam benefícios e satisfação de desejos e necessidades, promovendo a satisfação do consumidor.

A compreensão de serviços é fundamentada na interação entre pessoas, clientes, empresas, funcionários, equipamentos, instalações, processos e procedimentos, gerando resultados que satisfazem as necessidades e desejos dos consumidores, que podem ser tanto indivíduos quanto empresas. No contexto brasileiro, Las Casas (2007) destaca o crescimento contínuo do setor de serviços, sublinhando sua importância no desenvolvimento de negócios, uma vez que os serviços se tornaram uma parte vital da economia global, especialmente nos países industrializados.

Hoffman e Bateson (2003) definem serviços como os esforços, ações e desempenhos realizados pela empresa para seus clientes. Grönroos (1993, p. 19) ressalta que "os serviços são a base para uma diferenciação eficaz entre as empresas e, portanto, uma fonte explorável de vantagem competitiva". Considerando essa perspectiva, é imperativo que as empresas considerem características intrínsecas dos serviços ao tomar decisões estratégicas.

Lamb, McDaniel e Hair (2012) enfatizam a intangibilidade do serviço, ressaltando que, ao adquirir um serviço, o consumidor não pode apalpar, cheirar, degustar, experimentar ou sentir antes da compra. A intangibilidade exige que as informações sobre a qualidade do serviço sejam reunidas por meio de experiências compartilhadas por outros clientes. No entanto, isso não garante a qualidade do serviço, especialmente em setores como saúde, educação e consultoria, onde, apesar de infraestruturas tangíveis, a qualidade do serviço é variável.

A simultaneidade ou inseparabilidade, segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), é uma característica única dos serviços, onde a produção ocorre de forma simultânea e, muitas vezes, o próprio consumidor faz parte ou está presente no processo de produção, interagindo com o fornecedor.

A heterogeneidade ou variabilidade na execução dos serviços é apontada por Kotler e Armstrong (2007) como uma resultante das reações emocionais diferentes entre os prestadores de serviços e os consumidores. Essa característica dificulta a padronização dos serviços, dado que o fator emocional e as expectativas distintas dos envolvidos influenciam o processo de produção.

Quanto à perecibilidade dos serviços, Kotler e Armstrong (2007) destacam que eles dependem da presença do cliente e são consumidos concomitantemente à sua

produção. Essa característica apresenta desafios às empresas, especialmente no que diz respeito à estabilidade na demanda pelos serviços.

Segundo o IBGE (2017), em 2014, foram identificadas 1.332.260 organizações no setor de serviços, que cresceu significativamente, tornando-se uma parte expressiva da economia e contribuindo para o aumento da produtividade em diversos segmentos. O setor de serviços, em constante expansão, representa uma parcela substancial do produto interno bruto de países.

Atualmente, observa-se um rápido desenvolvimento no setor de serviços, consolidando-se como uma parcela significativa na economia contemporânea. A relevância desse setor na economia de um país tende a aumentar à medida que a nação se torna mais avançada. Isso se justifica, em parte, pelo crescente poder aquisitivo da população, possibilitando a terceirização de tarefas rotineiras e tediosas para prestadores de serviços (LAS CASAS, 2000).

O marketing de serviços abrange um conjunto de atividades que engloba os processos de criação, planejamento e desenvolvimento, todos concebidos para atender às necessidades do consumidor e superar a concorrência. Conforme Kotler e Keller (2006):

[...] marketing é também um processo social, no qual indivíduos ou grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com os outros (KOTLER; KELLER, 2006, p. 56).

A satisfação das necessidades do cliente está intrinsecamente ligada à entrega de um serviço de qualidade, que conforme Kotler e Keller (2006), se manifesta através de fatores como bom atendimento, geração de confiança, segurança, fácil acesso e cumprimento de prazos. O conceito de qualidade nos serviços abrange elementos intrínsecos, custos e a qualidade do atendimento prestado conforme.

Segundo Las Casas (2000, p. 115), "o serviço possui dois componentes de qualidade que devem ser considerados: o serviço propriamente dito e como ele é percebido pelo cliente", ressaltando a importância da percepção do cliente no processo de entrega do serviço.

No âmbito do marketing de serviços, a aplicação eficaz de estratégias torna-se crucial. É necessário que uma empresa identifique e estabeleça as estratégias mais adequadas ao seu perfil, utilizando análises internas e externas. Nesse contexto, o marketing de serviços pode ser compreendido como o conjunto de estratégias de marketing direcionadas aos clientes (KOTLER; KELLER, 2006).

Uma estratégia comumente adotada é a de diferenciação, visando destacar-se por meio de melhorias ou inovações. Apesar da natureza intangível dos serviços, diversos aspectos do processo podem ser explorados como diferenciais, tais como a marca da empresa, a capacidade, os equipamentos, os profissionais qualificados e as garantias, como destacado por Pride e Ferrel (2001).

Churchill e Peter (2005) argumentam que as empresas devem empregar estratégias de marketing de serviços para agregar valor ao cliente, delimitando essas estratégias pelos elementos dos 4 Ps (Produto, Preço, Promoção e Ponto de Distribuição).

2.2 Estratégias do processo de marketing

Para que o marketing alcance efetivamente seus objetivos, é imprescindível que as empresas dediquem tempo e recursos para compreender profundamente os desejos, necessidades e demandas de seus clientes, conforme preconizado por Kotler e Armstrong (2007). Para os autores, as necessidades estão intrinsecamente ligadas a diversos fatores, como necessidades físicas, sociais e individuais, que abrangem desde elementos básicos da condição humana até o sentimento de pertencimento a grupos e a liberdade de expressão de ideias e sentimentos, aspectos inerentes ao ser humano.

Compreender o mercado implica reconhecer que, seja no ambiente físico ou digital, é onde ocorre a indução de desejos que podem se transformar em necessidades quando adequadamente trabalhados pelas empresas. Produtos, serviços e experiências tornam-se demandados pelos clientes em busca da satisfação de suas necessidades (KOTLER; ARMSTRONG 2007).

A construção da relação entre cliente e empresa emerge a partir dessa satisfação e geração de valor, e a manutenção desse relacionamento torna-se crucial. Segundo Kotler e Keller (2006), as empresas devem orientar suas estratégias de marketing para os clientes, buscando uma abordagem integrada que proporcione valor superior, encante os clientes e estabeleça relacionamentos robustos e consistentes, visando a obtenção de relações lucrativas. Para se destacarem no mercado, as empresas precisam posicionar-se e oferecer um diferencial por meio de

um conjunto de benefícios e valores que atendam aos desejos e necessidades de seus clientes.

O plano estratégico de marketing deve ser alinhado ao planejamento estratégico global da empresa, conforme sugere Limeira (2007). Este plano contempla a explanação dos objetivos e estratégias de marketing a serem implementados para o desenvolvimento de produtos ou serviços.

Essa estratégia é fundamental na determinação do valor do serviço ou produto, atendendo efetivamente às necessidades dos clientes. Estratégias de segmentação de mercado e posicionamento da oferta são práticas usuais e reconhecidas no campo do marketing, apontadas por Kotler e Armstrong (2007):

A estratégia de marketing da empresa determina a quais clientes a empresa vai servir e como criará valor para esses clientes. Em seguida, o profissional de marketing desenvolve um programa de marketing que realmente proporcionará o valor pretendido aos clientes-alvo. O programa de marketing desenvolve relacionamentos com o cliente, transformando a estratégia de marketing em ação. Isso consiste no mix de marketing da empresa, o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para implementar sua estratégia de marketing (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 10).

As empresas empregam estratégias de marketing para identificar um público-alvo, assegurando que esse grupo compartilhe características e necessidades semelhantes, por meio da aplicação da estratégia de segmentação (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

De acordo com Kotler e Keller (2012), tal abordagem visa reconhecer que cada grupo apresenta necessidades específicas que a organização deve atender, utilizando estratégias de marketing distintas para cada conjuntura. Essas estratégias podem envolver a análise de fatores demográficos, geográficos, psicográficos e comportamentais.

Na segmentação geográfica, a análise é conduzida considerando parâmetros geográficos, o que se mostra de extrema importância, permitindo a identificação de locais de residência ou de consumo. Kotler (2002) complementa essa definição ao afirmar:

A segmentação geográfica requer a divisão do mercado em diferentes unidades geográficas, como nações, estados, regiões, condados, cidades ou bairros. A empresa pode atuar em uma, em algumas ou em todas as áreas geográficas, prestando atenção nas variações locais (KOTLER, 2002, p. 285).

Conforme delineado por Churchill e Peter (2005), destaca-se outra abordagem para a segmentação de mercados, na qual os autores afirmam que uma metodologia frequentemente empregada na segmentação de mercados de consumo é a demográfica, a qual consiste na subdivisão do mercado com base em características da população. Essa abordagem categoriza os consumidores considerando variáveis como sexo, idade, raça ou etnia, nível de renda, ocupação, nível de instrução e tamanho e composição da família.

Esta forma de segmentação destaca-se pela sua praticidade de utilização, procurando empregar variáveis de fácil identificação e mensuração. Através dessa abordagem, torna-se possível analisar as preferências das pessoas, como mencionado pelo autor, levando em consideração uma ampla gama de indicadores demográficos. Segundo Churchill e Peter (2005):

Numa tentativa de identificar de forma mais específica os consumidores que estariam interessados em determinados produtos, os profissionais de marketing desenvolveram a segmentação psicográfica, que envolve a medição de estilos de vida dos consumidores, ou seja, “a maneira como as pessoas conduzem sua vida, incluindo suas atividades, interesse e opiniões” (CHURCHILL; PETER, 2005, p. 214).

A segmentação psicográfica considera características psicológicas capazes de influenciar os comportamentos de compra do público-alvo, incluindo fatores como estilo de vida, personalidade e valores, que segundo o autor Kotler e Keller (2006), ao adotar essa abordagem, se a empresa analisar de forma eficaz esses elementos e eles estiverem perceptíveis para a instituição, ela poderá obter uma vantagem competitiva sustentável em relação aos seus concorrentes.

Outra abordagem é a segmentação comportamental, que, como o próprio nome sugere, consiste na divisão com base no comportamento do consumidor durante o processo de compra ou contratação, no caso de serviços. Segundo Kotler (2002):

Na segmentação comportamental, os compradores são divididos em grupos com base em seus conhecimentos de um produto, em sua atitude com relação a ele, no uso dele ou na resposta a ele. [...] muitos profissionais de marketing acreditam que as variáveis comportamentais são os melhores pontos de partida para se construir segmentos de mercado (KOTLER, 2002, p. 289).

Após realizar a segmentação de mercado e selecionar o público-alvo, torna-se imperativo que a organização elabore estratégias de posicionamento para a proposição de valor e a construção de uma imagem positiva, como mencionado anteriormente.

Segundo Peter e Olson (1996), o principal objetivo de uma estratégia de posicionamento é criar uma imagem específica na mente dos consumidores. Kotler (1996, p. 270) oferece a seguinte definição: "Posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa de maneira que ocupem um lugar distinto e valorizado nas mentes dos consumidores-alvo".

Com essas estratégias e definições em mente, a empresa dispõe de todos os elementos necessários para desenvolver suas estratégias do composto de marketing, incluindo produto, preço, promoção e ponto de distribuição. Para estabelecer um relacionamento duradouro e fiel com o cliente, o valor percebido por este consumidor deve buscar atender às suas necessidades e superar suas expectativas de maneira abrangente.

2.3 O processo de marketing e a internet

Com a ascensão da Internet, o marketing de produtos e serviços passou por significativas inovações, impulsionado pelo avanço tecnológico que possibilitou a ampliação e disseminação de informações, além de promover uma maior interação entre pessoas, independentemente de suas localizações geográficas (TERRA, 2006).

Kotler e Armstrong (2007), sugerem que o Marketing deve "satisfazer as necessidades dos clientes", o definindo como "o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar seu valor em troca". (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p.4)

Essa transformação, influenciada pelo ambiente digital, trouxe consigo a percepção de que o consumidor, a sociedade e o mercado experimentaram mudanças substanciais, demandando, assim, adaptações no campo do marketing, como destacado por Gabriel (2010).

A adoção do marketing digital por parte das empresas visa estabelecer conexões mais profundas com seus potenciais consumidores, com a finalidade de identificar e oferecer soluções mais alinhadas às suas necessidades, buscando

sempre estratégias que impulsionem o aumento das vendas e a lucratividade. Nesse contexto, Cobra (2005) destaca que o marketing digital:

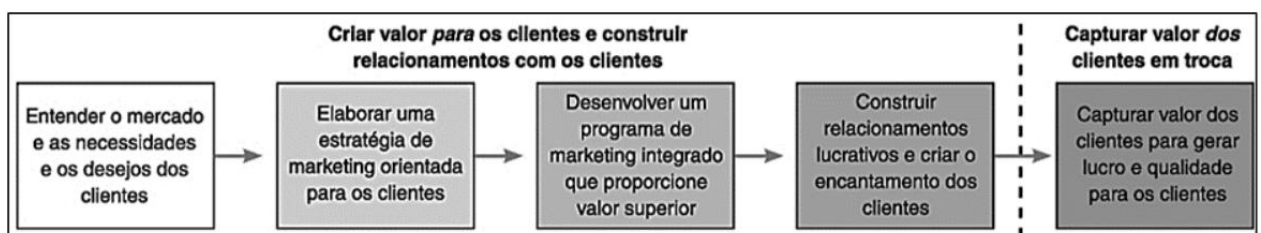
Pode ser definido como uma variação do marketing que combina princípios convencionais de marketing com facilidades interativas da Internet. O propósito é comercializar produtos e serviços através de um conjunto de ações coordenadas pela internet, e no funcionamento das empresas. Em ambos os casos, tanto consumidores quanto as organizações passam a atuar como parte de um mercado global, onde se percebe um aumento da concorrência, um alto grau de informação dos consumidores e a necessidade das empresas se adequarem às novas ferramentas surgidas das tecnologias da informação e das comunicações (COBRA, 2005, p. 21).

Constantemente, as pessoas estão expostas ao marketing em diversos contextos, seja no ambiente de trabalho, em casa, nos momentos de lazer, entre outros. Os resultados do marketing são visíveis em todas as atividades e situações cotidianas. O marketing se faz presente em diferentes lugares e situações, sendo fortalecido no ambiente digital, onde ocorrem interações entre as pessoas e as instituições, integrando-se ao dia a dia das pessoas (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

Embora muitas vezes se associe o marketing apenas a vendas e propaganda, Kotler e Armstrong (2007) ressaltam que o marketing deve ser encarado como um processo contínuo de busca pela satisfação das necessidades dos clientes. Eles definem marketing como "o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes, construindo laços de relacionamento com eles".

Esses laços de relacionamento devem ser robustos, permitindo a captura de valor em troca da satisfação das necessidades dos clientes. O entendimento proposto por Kotler e Armstrong (2007) revela o marketing como um processo dinâmico, destacando a importância dos laços de relacionamento na geração de valor, como ilustrado na Figura 1 do processo de marketing de relacionamento:

Figura 1 – Processo de Marketing.



Fonte: Extraído de Kotler e Armstrong, 2007, p. 4.

À medida que avançamos em cada etapa desse processo composto por fatores interligados, observamos a construção de um relacionamento sólido entre o cliente e a empresa, que segundo Kotler e Armstrong (2007), esse avanço implica na compreensão das necessidades do cliente e na geração de valor por meio de estratégias e encantamentos específicos, adaptados às suas demandas.

Além disso, Kotler e Armstrong (1999) destacam que organizações bem-sucedidas compartilham um elemento crucial: a centralidade no cliente e o comprometimento com o marketing. Essas organizações dedicam esforços para compreender e atender às necessidades dos clientes, demonstrando sensibilidade em ouvir e responder às suas demandas.

Quando nos referimos ao marketing digital, torna-se essencial contextualizá-lo no âmbito do Marketing 4.0 e seus predecessores. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) explicam que o Marketing 4.0 é uma evolução natural do Marketing 3.0, caracterizado pela integração tecnológica que promove a convergência entre o marketing tradicional e o marketing digital.

2.3.1 A internet como novo cenário do marketing

De acordo com Limeira (2007, p. 55), "a internet é um recurso estratégico que desempenha dois papéis principais: o de canal de marketing e o de ambiente de negócios". Com o advento da internet como meio de relacionamento e troca, o processo de marketing torna-se mais desafiador. O consumidor, que antes era mais isolado, passa a desempenhar o papel de indivíduo conectado, consciente em suas decisões e participando ativamente do processo.

O perfil do consumidor atual é mais conectado e informado, buscando todas as informações necessárias para satisfazer seus desejos. Kotler, Jain e Maesincee (2002) destacam que os compradores estão mais informados sobre as ofertas dos concorrentes, conscientes em relação aos preços e mais exigentes quanto às características dos produtos e serviços.

Quando se trata de marketing digital, Torres (2009, p. 45) afirma que envolve "efetivamente a internet como uma ferramenta de marketing, envolvendo comunicação, publicidade, propaganda e todo o arsenal de estratégias e conceitos já conhecidos na teoria do marketing".

Nesse contexto, as empresas precisam estabelecer um bom relacionamento com seus consumidores na internet, utilizando a produção e divulgação de conteúdos relevantes para fortalecer essa relação com o público-alvo. O marketing de conteúdo, nesse ponto, desempenha um papel estratégico na atração de novos consumidores e na fidelização dos clientes existentes, contribuindo para a construção de um relacionamento sólido entre a empresa e seu público. Perez (2014) descreve:

Uma forma diferente de fazer comunicação de marketing vem tomando frente em diversas empresas: o marketing de conteúdo. São ações direcionadas que, através de canais digitais, provêm informações e/ou recomendações como uma extensão de seu produto ou para aprofundar a relação com os consumidores (PEREZ, 2014, p. 49).

Atualmente, os consumidores tornaram-se mais exigentes devido aos significativos avanços tecnológicos e econômicos, refletindo diretamente nos padrões de tomada de decisão e comportamento de consumo (LIMEIRA, 2007).

Diante dessa realidade, para o autor, as estratégias de marketing têm evoluído para atender às especificidades de cada indivíduo ou grupo, direcionando ações para um marketing diferenciado ou segmentado. Essa abordagem busca oferecer respostas mais precisas às exigências e necessidades dos consumidores de maneira assertiva. A prática de tratar o cliente de forma individualizada, também conhecida como marketing um a um, é uma consequência direta dessas transformações e avanços.

Essa abordagem personalizada visa estabelecer uma conexão mais próxima com o cliente, reconhecendo suas particularidades e proporcionando uma experiência mais alinhada com suas expectativas, conforme Limeira (2007) relata:

Surge, então, o conceito de marketing interativo: o conjunto de ações de marketing direcionadas a criar uma interação entre o cliente e a empresa, na qual ele tem um papel ativo, possibilitando a personalização e a customização dos produtos e dos serviços oferecidos por ela. (LIMEIRA, 2007, p. 10).

Oliveira (2003) destaca que a internet é considerada um dos principais meios de comunicação na contemporaneidade, devido à sua fácil utilização e amplo acesso. Associando isso à notável capacidade de interação proporcionada pela *web*, surge um extenso e novo cenário para as atividades comerciais.

Com os avanços tecnológicos e a progressão do marketing e da comunicação no âmbito da internet, Limeira (2007) salienta que o marketing interativo evoluiu para

o marketing eletrônico, atualmente mais conhecido como marketing digital ou online. Nesse contexto, o autor destaca que o usuário, também denominado cliente, detém o controle sobre a quantidade e o tipo de informações que recebe.

Segundo Torres (2009), em épocas anteriores à era digital, um consumidor que desejasse expressar insatisfação com um produto ou serviço precisava enviar uma carta ou telefonar para a empresa. Contudo, com o advento do ambiente digital, esse processo tornou-se mais acessível, permitindo que tal comunicação ocorra por meio de canais que facilitem o relacionamento. O autor ressalta a importância de investir nesse mundo virtual, planejando ações estratégicas de marketing coordenadas.

No Quadro 1, observa-se a comparação elaborada pelo autor entre o marketing tradicional e o digital, delineando as estratégias táticas e operacionais necessárias para as ações que as empresas devem adotar.

Quadro 1 – Estratégias de Marketing de Torres

Estratégia de marketing	Estratégia de marketing digital	Ações táticas e operacionais	Tecnologias e plataformas empregadas atualmente
Comunicação corporativa Relações públicas	<i>Marketing</i> de conteúdo	Geração de conteúdo <i>Marketing</i> de busca	Blogs SEO/SEM
<i>Marketing</i> de relacionamento	<i>Marketing</i> nas mídias sociais	Ações em redes sociais Ações com blogueiros	Orkut, Twitter, Facebook, Youtube, LinkedIn etc.
<i>Marketing</i> direto	E-mail <i>marketing</i>	<i>Newsletter</i> Promoções Lançamentos	E-mail SMS
Publicidade e propaganda <i>Marketing</i> de guerrilha	<i>Marketing</i> Viral	Postagem de vídeos, animações e músicas Publicações de <i>widgets</i>	Redes sociais YouTube <i>Widgets</i> virais
Publicidade e propaganda <i>Branding</i>	Publicidade on-line	<i>Banners</i> <i>Podcast</i> e <i>videocast</i> <i>Widgets</i> Jogos on-line	Sites e blogs Mídias sociais Google <i>AdWords</i>
Pesquisa de mercado <i>Branding</i>	Pesquisa on-line	Buscas e <i>clipping</i> Monitoramento de marca Monitoramento de mídias	Google Redes Sociais <i>Clipping</i>

Fonte: Extraído de Torres, (2009), p. 69.

Retomando as considerações sobre marketing e internet, em que foi apresentado o marketing 4.0 de maneira abrangente, destaca-se que os papéis imutáveis do marketing tradicional e do marketing digital coexistem na obtenção do engajamento e na defesa da marca da empresa pelos clientes, tema que será abordado de forma mais abrangente neste capítulo. De acordo com Kotler, Kartajaya

e Setiawan (2017), o Marketing 4.0 é uma evolução natural do Marketing 3.0, em que o caminho natural em direção à tecnologia leva a uma convergência entre o marketing digital e o marketing tradicional. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) apresentam, no Quadro 1, um resumo das definições referentes às "eras" do marketing que antecedem o Marketing 4.0, visando facilitar a compreensão:

Quadro 2 – Resumo das definições e comparação entre marketing 1.0, 2.0 e 3.0

Tabela 1.1. Comparação entre Marketing 1.0, 2.0 e 3.0

	Marketing 1.0 Marketing centrado no produto	Marketing 2.0 Marketing voltado para o consumidor	Marketing 3.0 Marketing voltado para os valores
Objetivo	Vender produtos	Satisfazer e reter os consumidores	Fazer do mundo um lugar melhor
Forças propulsoras	Revolução Industrial	Tecnologia da informação	Nova onda de tecnologia
Como as empresas veem o mercado	Compradores de massa, com necessidades físicas	Consumidor inteligente, dotado de coração e mente	Ser humano pleno, com coração, mente e espírito
Conceito de marketing	Desenvolvimento de produto	Diferenciação	Valores
Diretrizes de marketing da empresa	Especificação do produto	Posicionamento do produto e da empresa	Missão, visão e valores da empresa
Proposição de valor	Funcional	Funcional e emocional	Funcional, emocional e espiritual
Interação com consumidores	Transação do tipo um-para-um	Relacionamento um-para-um	Colaboração um-para-muitos

Fonte: Extraído de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), p. 16.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) aprofundam a abordagem sobre a nova era do marketing, conhecida como marketing 4.0. Nessa perspectiva, o conceito aborda a convergência das interações *on-line* e *off-line* entre empresas e consumidores. A capacidade de adaptação às rápidas mudanças nas tendências tecnológicas e a flexibilidade na construção da marca adicionam valor à identidade organizacional.

Os autores ressaltam que o marketing tradicional não deve ser encarado como substituído pelo marketing digital; ambos são considerados importantes e devem ser integrados. Eles definem o Marketing 4.0 como o reconhecimento dos papéis mutáveis do marketing tradicional e digital na obtenção do engajamento e na defesa da marca pelos clientes (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). O objetivo central do Marketing 4.0 é cativar e cultivar o sentimento de pertencimento dos clientes, fortalecendo a defesa da marca por meio de um relacionamento sólido com os

consumidores. Essa abordagem busca humanizar a empresa e a marca, atraindo tanto os consumidores existentes quanto os novos, com o propósito de fortalecer o engajamento.

Assim, torna-se essencial desenvolver estratégias de marketing eficientes para destacar e evidenciar as empresas. Essas estratégias devem despertar o interesse e persuadir o consumidor de que suas necessidades serão atendidas pelos produtos ou serviços oferecidos pela organização.

2.4 A comunicação integrada de marketing

De acordo com Corrêa (2004), através de uma integração entre o marketing e a comunicação clara, surge a junção desses dois fatores, onde eles produzem melhores resultados, igualmente conhecido como comunicação integrada de marketing. Shipm (2002) afirma que:

O profissional de marketing bem-sucedido no novo ambiente será aquele que coordenar o mix de comunicação de forma tão rigorosa que você pode olhar de veículo (de propaganda) para veículo, de evento de programa para evento de programa e verá instantaneamente que a marca está falando uma única linguagem (SHIMP, 2002, p. 39).

A comunicação integrada é considerada uma parte estratégica da gestão, abrangendo as comunicações institucional, administrativa, interna e mercadológica. Conforme Lupetti (2007), a comunicação integrada estabelece uma política global, garantindo a coerência entre os programas estabelecidos nas comunicações institucional, administrativa, interna e mercadológica, evitando sobreposições de tarefas.

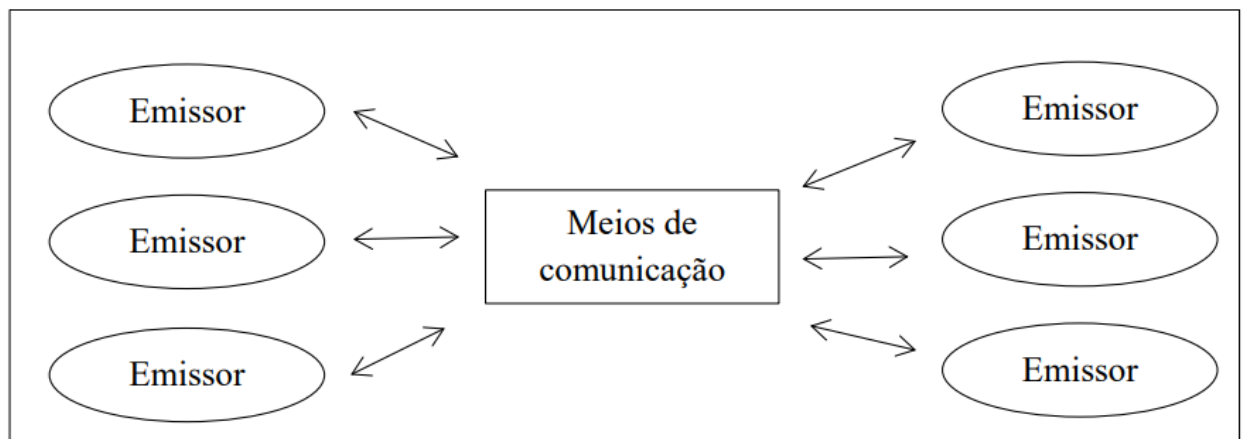
Assim, observa-se que sua efetividade depende não apenas de um esforço isolado de uma área, mas sim de uma ação organizada em toda a estrutura da organização. Kotler (2000) ressalta:

Conforme definição da American Association of Advertising Agencies, comunicação integrada de marketing é um conceito de planejamento de comunicação de marketing que reconhece o valor agregado de um plano abrangente que avalie os papéis estratégicos de uma série de disciplinas da comunicação – por exemplo, propaganda geral, resposta direta, promoção de vendas e relações públicas – e combine-as para oferecer clareza, coerência, e impacto máximo nas comunicações por meio de mensagens discretas integradas de maneira coesa (KOTLER, 2000, p. 589).

A tomada de decisão em todas as instâncias da corporação requer o compartilhamento de informações. É essencial integrar diversas áreas e profissionais, promovendo ações conjuntas e coordenadas. As novas tecnologias e a internet não apenas alteraram o estilo de vida das pessoas, mas também transformaram a dinâmica da comunicação organizacional.

Os avanços tecnológicos têm moldado um novo perfil de consumidores, caracterizado por um papel mais proativo e colaborativo nos novos meios de comunicação. Esses consumidores participam ativamente do processo de comunicação, conforme observado por Hoffman e Basteson (2003), onde os mesmos foram citados por Santana, Farias e Lucian (2009).

Figura 2 – Modelo de comunicação interativa



Fonte: Extraído de Solomon (2002), p.228, apud SANTANA; FARIAS; LUCIAN (2009), p. 291.

A comunicação digital emerge como uma ferramenta de comunicação inovadora, divergindo da abordagem tradicional, mas influenciando significativamente nos processos de comunicação e no plano estratégico de marketing. Dentro desse contexto, conforme ilustrado no modelo acima, todos os participantes assumem o papel de emissores, trocando informações com a organização de forma bidirecional. Pasquale, Neto e Gomes (2012), citam Saad Corrêa (2008), no qual descrevem:

A comunicação digital de *per se* pode ser definida como o uso das tecnologias digitais de informação e comunicação, bem como de todas as ferramentas

delas decorrentes, para facilitar e dinamizar a construção de qualquer processo de comunicação integrada às organizações. Falamos, portanto, da escolha daquelas opções tecnológicas disponíveis no ambiente ou em desenvolvimento, cujo uso e aplicação são mais adequados para uma empresa específica e os respectivos públicos específicos (SAAD CORREA, 2008, p.173, *apud* PASQUALE; NETO; GOMES, 2012, p. 74).

Para Las Casas (2010), o primeiro passo para ter uma comunicação integrada é pensar no cliente, seus desejos, necessidades e seus hábitos de consumo, para que se possa decidir o passo a passo para chegar nele de maneira mais eficiente gerando um bom relacionamento e fidelização por meio de experiências positivas com a marca.

Baker (2005) o CIM deve começar sempre pelos consumidores, pela análise de seus hábitos de consumo para se chegar, de forma coordenada a uma BOA integração da comunicação, conforme o autor:

À medida que a escolha se torna um fator ainda maior para os consumidores, tanto nos produtos que usam quanto no modo como aprendem sobre esses produtos, fica cada vez mais claro que nenhum profissional de marketing pode confiar apenas na propaganda para entregar sua mensagem. A integração nos permite focalizar o poder de todas as mensagens. E carrega consigo a maior, a mais excitante promessa para o futuro (BAKER, 2005, p. 283).

O conceito de CIM, sua importância e consequências, precisam ser compreendidas pelo nível mais alto da empresa. Caso o nível mais alto não tiver esse conhecimento, acarretará em comprometimento da eficácia da CIM. Agência de propaganda contratada também precisa ter esse alinhamento, para que se possa focar suas ações no público alvo do cliente, com ferramentas e canais de comunicação mais adequados (BAKER, 2005).

3 CONTEXTO DO ESTUDO: A CONSULTORIA

O conceito fundamental de consultoria refere-se a um serviço oferecido por um profissional ou empresa especializada em uma área específica para outro profissional ou empresa. Na teoria organizacional, encontramos diversas definições para o modelo de consultoria, variando de acordo com o autor e o tipo de serviço prestado. Alguns autores abordam a consultoria de maneira mais subjetiva, enquanto outros a tratam de forma mais técnica.

Segundo Orlickas (1999), consultoria é o fornecimento de serviços por um profissional qualificado, geralmente remunerado por hora ou projeto, para um cliente específico ou serviço. Ela é fundamentada na criação de diagnósticos e processos, visando identificar as principais necessidades do cliente, propor soluções, recomendar ações efetivas e implementá-las.

A essência da consultoria reside na coleta de informações e necessidades do cliente por meio de análises, entrevistas, diagnósticos e processos. A consultoria busca identificar soluções e, conseqüentemente, recomendar ações de melhoria. Originado do latim *consultare*, o termo consultoria implica aconselhar, utilizando conhecimentos adquiridos em casos semelhantes ou experiências pregressas.

Conforme Oliveira (2011), a consultoria empresarial é um processo interativo envolvendo um agente de mudanças externo à organização contratante. Este agente assume a responsabilidade de auxiliar os executivos e profissionais da instituição em suas tomadas de decisão, embora não tenha controle direto sobre a situação. Block (2001) complementa, definindo consultoria como qualquer ação tomada em relação a um sistema ou organização da qual o consultor não faz parte diretamente.

Crocco e Guttman (2005) expandem essa teoria, sugerindo que:

Consultoria é um processo interativo executado por uma ou mais pessoas independentes e externas ao problema em análise, com o objetivo de fornecer aos executivos da empresa-cliente um ou mais conjuntos de opções de mudanças que proporcionem a tomada de decisão mais adequada ao atendimento das necessidades da organização (CROCCO; GUTTMAN, 2005, p. 23).

Com essas considerações, torna-se evidente que os profissionais envolvidos na consultoria são predominantemente voltados para a área da Administração. Isso se deve à necessidade de possuírem uma formação abrangente durante a graduação,

incluindo vivências e experiências empresariais para se tornarem mais aptos a desempenhar a função de consultores.

No entanto, não é obrigatório que as consultorias sejam exclusivamente compostas por profissionais formados em Administração. A formação em Administração é particularmente vantajosa em consultorias focadas na gestão de pessoas, mas é possível realizar capacitações e formações complementares em outras áreas.

De acordo com Drucker (1976), a atuação como consultor envolve a identificação de necessidades e a sugestão de mudanças apropriadas após essa identificação. Por outro lado, Mocsányi (1997) argumenta que ser consultor é uma abordagem especial para exercer a própria profissão. Portanto, percebe-se que a presença de consultores formados em diferentes áreas pode ser benéfica, considerando que a expertise técnica desempenha um papel fundamental nesse trabalho.

O aspecto crucial e relevante reside na entrega de um diagnóstico preciso do problema, juntamente com a formulação adequada para superar as respectivas limitações, independentemente da área, além de um modelo de análise e gestão elaborado estrategicamente para atender às necessidades específicas da empresa.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, foi planejada a metodologia adotada para fundamentar o estudo e atingir o objetivo proposto. Descreve-se o tipo de pesquisa realizada, os métodos e procedimentos empregados no desenvolvimento do trabalho, assim como os processos e mecanismos utilizados na condução das entrevistas, coleta e análise de dados, obtidos com a colaboração dos participantes envolvidos.

4.1 Tipo de Pesquisa

Na pesquisa realizada para analisar as estratégias de marketing digital e de relacionamento da Consultoria Alpha, optou-se por uma abordagem qualitativa com caráter exploratório, no formato de entrevistas. Essa escolha visou obter informações mais aprofundadas sobre a atual presença da empresa no meio digital.

Conforme Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa, buscando compreender os fenômenos por meio dos significados atribuídos pelas pessoas. Esse tipo de pesquisa é valioso para obter uma descrição detalhada do objeto de estudo e dos elementos circundantes.

Seguindo essa abordagem, Creswell (2007) destaca que, na pesquisa qualitativa, o ambiente natural é a fonte direta de informações, e o pesquisador torna-se o principal instrumento, mesmo que os dados coletados sejam predominantemente descritivos. Vieira e Zouain (2005) ressaltam a importância atribuída aos relatos dos atores sociais, discursos e significados transmitidos por eles nesse tipo de pesquisa.

Gil (2021) complementa que a pesquisa qualitativa busca compreender o fenômeno na perspectiva do participante, explorando o significado de respostas incomuns ou imprevistas. Assim, esse método busca obter dados descritivos por meio do contato direto entre o pesquisador e a situação estudada (CÂMARA, 2013).

Portanto, a pesquisa qualitativa proporciona insights e compreensão do contexto do problema, buscando descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade. Essa abordagem exploratória é fundamental para investigar a percepção do posicionamento da empresa, fornecendo informações cruciais para as etapas subsequentes da pesquisa.

4.2 Participantes da pesquisa

A pesquisa foi realizada com a direção da empresa e os clientes dos serviços prestados peça consultoria. As entrevistas semiestruturadas foram organizadas em colaboração com a diretora, buscando acesso aos entrevistados conforme sua orientação de quais canais seriam melhores os contatos com os clientes, utilizando-se assim, das redes sociais como fonte de busca dos interessados a participar. Os critérios para realização das entrevistas incluirão acessibilidade e conveniência. Além disso, todos os participantes da pesquisa foram aceitos seguindo dois critérios importantes, sendo eles: ser cliente da empresa e ter/utilizar algum meio de comunicação digital ou rede social como fonte de comunicação. Um questionário qualitativo semiestruturado foi elaborado para os clientes da empresa participantes. Inicialmente, a abordagem foi feita pelo LinkedIn e Facebook, considerando a presença significativa da empresa nessa plataforma, e posteriormente por outros meios de comunicação viáveis, como a ferramenta de comunicação instantânea, WhatsApp.

O convite inicial foi feito no LinkedIn, seguindo critérios como ter realizado algum trabalho com a empresa e ter interesse nos temas abordados pela consultoria. Para os interessados, foi disponibilizado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) para autorizar a realização e a gravação das entrevistas. O TCLE está disponível no Apêndice A deste estudo.

4.3 Coleta de dados

Ludke e André (1986) indicam três métodos comuns na coleta de dados em pesquisas qualitativas: observação, entrevista e pesquisa ou análise documental. A entrevista, como principal meio de coleta de informações, será realizada de maneira semi estruturada, apresentando um roteiro mais aberto e com tópicos flexíveis para permitir a exploração de pontos menos claros ou sensíveis à consultoria. Essa abordagem oferece aos entrevistados a liberdade de discorrer mais profundamente sobre seus pensamentos e reflexões acerca de cada pergunta.

Triviños (2008) destaca que esquemas mais livres são mais adequados para entrevistas, que são menos estruturadas e não seguem uma ordem rígida de

questões. Um questionário pode servir como base para a entrevista, delineando os tópicos principais a serem abordados.

Richardson (1999) ressalta que os questionários têm duas funções principais: medir variáveis específicas e descrever características de um grupo. Portanto, pretende-se utilizar perguntas fechadas para respostas mais precisas e perguntas abertas para entender os motivos subjacentes a determinadas situações.

As entrevistas com a CEO da Consultoria e clientes foram realizadas por chamadas de áudio ou vídeo usando plataformas como *Google Meet*, *Microsoft Teams*, *Skype* ou outra escolhida com base na conveniência de ambas as partes. Os horários e locais foram definidos conforme a agenda e conveniência mútua, realizadas nos meses de janeiro a fevereiro de 2024. As entrevistas duraram cerca de 20min com cada um dos clientes e a entrevista com a diretora cerca de 45min, sendo todas elas gravadas com a devida autorização e, depois, transcritas. Os participantes das entrevistas foram todos identificados anonimamente. Os roteiros de entrevista estão disponíveis no Apêndice B e C deste estudo.

4.4 Análise de dados

As informações coletadas foram submetidas à análise de conteúdo, um método que busca interpretar e tratar os dados obtidos. Segundo Bardin (2016), essa análise envolve procedimentos objetivos e sistemáticos de descrição do conteúdo para obter indicadores que possam inferir informações sobre as condições de produção e/ou recepção dos relatos observados.

Câmara (2013) ressalta que essa técnica, ao buscar compreender as características, estruturas e modelos presentes nos trechos das mensagens, demanda um esforço duplo: primeiro compreender o relato na perspectiva do pesquisado e, em seguida, buscar outra significação do que foi dito.

Bardin (2016) descreve a análise de conteúdo em três fases. Na primeira fase, o pesquisador realiza a escolha dos documentos a serem analisados, formula hipóteses e objetivos, e elabora indicadores que fundamentam a interpretação final. A segunda fase envolve uma descrição analítica do material, sujeitando-o a um estudo detalhado orientado pelo referencial teórico e pelas hipóteses. Na última fase, conhecida como interpretação referencial, ocorre uma reflexão embasada nos

materiais empíricos trabalhados até então, explorando e induzindo para investigar causas e efeitos, estabelecendo relações e aprofundando conexões de ideias.

No presente estudo análise das entrevistas realizadas buscou medir algumas variáveis que influenciam o grupo de consumidores da consultoria. As questões derivadas desses dados foram organizadas para estruturar um processo que atenda aos objetivos geral e específicos desta pesquisa.

5 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste momento serão apresentados e analisados as informações obtidas pela pesquisa. A disposição das pesquisas e análise foi organizada com a apresentação da entrevista realizada com a CEO da Consultoria Alpha, os seus entendimentos e pareceres sobre o uso e investimentos no marketing digital, a postura e presença da empresa nas redes sociais e a importância do uso de métricas para suas ações no digital, sendo possível verificar os desafios, fatores limitantes e oportunidades relacionados à sua presença digital, estratégias de marketing e relacionamento com os clientes.

A análise da pesquisa com os clientes, trouxe informações sobre o perfil dos entrevistados e suas percepções sobre o posicionamento e relacionamento da Alpha consultoria no ambiente digital e nas redes sociais. Neste sentido seguiu-se o roteiro das perguntas sempre reforçando a importância da perspectiva deles para a contribuição da pesquisa e buscou-se a identificação de melhorias para a consultoria.

5.1 Análise da Entrevista com a diretora

Dentre os métodos de coleta de dados disponíveis, a opção pela entrevista em profundidade foi motivada pela busca de respostas mais flexíveis, permitindo que o entrevistado não se sentisse limitado por um nível mais rigoroso de direcionamento e mediação impostos pelo entrevistador (MALHOTRA; BIRKS, 2007).

Esta abordagem foi empregada em conjunto com a pessoa responsável pela gestão da empresa, uma escolha justificada pela percepção de que ela detinha a melhor capacidade para fornecer os dados essenciais ao desenvolvimento do estudo.

O perfil do entrevistado, quanto ao cargo, formação, titulação e referido nome fictício são ilustrados no Quadro 3.

Quadro 3 – Perfil da diretora entrevistada.

Empresa	Cargo	Formação	Titulação	Nome Fictício
Alpha Consultoria	Diretora Fundadora	Psicologia	Mestre	Entrevistado 1

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Durante a entrevista com a diretora fundadora da Alpha Consultoria, ao perguntar de forma fechada algumas informações gerais da empresa ele trouxe um importante relato sobre a empresa, que através dele foram evidenciadas questões significativas relacionadas à fundação, às atividades realizadas e à situação atual da empresa. De acordo com a entrevistada, o foco do trabalho desenvolvido pela empresa concentra-se em comportamento e gestão. Ela acrescenta:

[...] quando ingressamos em uma empresa, que nos apresenta um problema, podemos trabalhar com a estrutura organizacional ou setorial, na estrutura do negócio. Quem realizava isso era o meu sócio, que era meu marido. E, quando se tratava de questões de relacionamento, cultura, especialmente em equipes, problemas de conflito, competição exacerbada, e questões de relacionamento, eu acabava intervindo, seja por meio de construção de equipes, desenvolvimento de lideranças ou trabalhos em grupo, incluindo mediação (Entrevistado 1).

O surgimento da consultoria, conforme mencionado pela entrevistada, ocorreu em 13 de maio de 1991, data que ela considera como o marco de seu nascimento, marcada pela emissão da primeira nota fiscal. Em relação ao seu início, ela relata:

[...] ela surgiu quando eu deixei de ser executiva de empresa [...] ao mesmo tempo que eu estava um período como executiva, eu estava fazendo um mestrado na UFRGS e aí eu desisti, larguei a carreira executiva para estudar, para fazer um mestrado. Eu recebi uma bolsa, então eu era bolsista, e depois do meu mestrado, comecei a fazer meus primeiros trabalhos como consultora independente. Aí, já com nota fiscal, fiz um trabalho com uma professora minha que me chamou para trabalhar com ela. A partir daí, comecei a realizar trabalhos tanto com ela quanto de forma independente, em carreira solo. Simultaneamente, fui professora na Unisinos por 25 anos, o que me auxiliou muito como consultora. Não apenas do ponto de vista comercial, mas também do ponto de vista acadêmico, proporcionando-me vantagens em relação aos consultores de mercado que não tinham base teórica. A consultoria começou pequena, inicialmente apenas comigo, e depois, com a incorporação do meu marido, que veio a falecer. A partir desse momento, trabalhamos juntos. Ao longo dos anos, atuei praticamente sozinha por cerca de 15 a 20 anos. Quando digo 'sozinha', refiro-me a ter algumas parcerias pontuais, as quais contratava conforme o escopo do projeto, caracterizando o nosso negócio (Entrevistado 1).

Após a saída do sócio e esposo, a consultoria contou com o suporte estratégico de outro consultor, responsável pelas áreas de processos e estruturas. No entanto, a empresa está passando por um processo de reformulação, resultando na desvinculação desse consultor, que agora atua como um parceiro disponível para ser acionado em projetos e processos específicos. A diretora da consultoria explica:

[...] hoje eu não tenho mais nenhum colaborador. Encerrei o trabalho com o consultor após 18 anos de atuação junto à minha empresa. Atualmente, tenho apenas uma pessoa responsável pela parte administrativa e financeira, tanto pessoal quanto da consultoria. Recentemente, contratei uma empresa para me auxiliar no reposicionamento da marca no mercado. Estou me encaminhando para uma quarta ou quinta carreira, migrando para atuar em conselhos de administração (Entrevistado 1).

5.1.1 O uso do marketing digital

Durante a entrevista com a diretora fundadora da Alpha Consultoria, buscou-se compreender as metas e objetivos dela em relação ao marketing digital da empresa, considerando a percepção sobre as dificuldades na atuação digital e as estratégias de relacionamento e engajamento aplicadas. Ao questionar sobre os objetivos e metas específicos do Marketing Digital, a entrevistada mencionou que, no momento, não existem metas estabelecidas. Ela explicou que o trabalho de *rebranding* iniciado em fevereiro proporcionará diretrizes para esse aspecto.

Limeira (2010) traz que as empresas que devem adotar o marketing digital como uma tática competitiva, vendo o mesmo como uma oportunidade de negócio e consequentemente uma vantagem competitiva em relação aos que não adotam para ganhar e manter seus clientes. Esta visão foi abordada pela entrevistada 1 ao relatar que pretende continuar investindo nas ações digitais e que possui boas expectativas com estes investimentos.

Quando abordada sobre as plataformas de marketing digital utilizadas pela empresa, a diretora destacou a presença no LinkedIn, mas ressaltou que o site está desatualizado e que a presença nas demais redes, como Facebook e Instagram, é menos ativa. Ao indagar sobre quem organiza as ações de marketing digital e as últimas ações realizadas, a entrevistada mencionou a contratação de consultorias e agências no passado, incluindo um serviço pontual com uma agência do Rio de Janeiro para a divulgação de um curso na plataforma Hotmart.

Percebe-se que neste ponto não está claro para a diretora quais as ações ou estratégias ela pretende adotar, encarecendo que o consultor contratado por ela o ajude a definir as estratégias e ações, que podem retomar os processos de comunicação já realizados com e-mail marketing, Landing Pages, tráfego pago, melhoria do site e ainda investir em novas estratégias que a consultoria não ingressou como marketing de conteúdo, de relacionamento e recompensas em suas mídias.

Sobre os investimentos em marketing, a entrevistada relatou que os resultados foram observados principalmente no último curso lançado. Ela expressou a necessidade de melhorar a comunicação sobre o escopo da empresa nas redes sociais. De acordo com Torres (2009), o não investimento em mídias digitais é uma perda de oportunidades de se posicionar no mercado. Além disso, ao discutir sobre novos investimentos, destacou o interesse em encontrar alguém especializado em marketing de funil para impulsionar as vendas dos cursos online.

Em relação ao planejamento estratégico, a entrevistada revelou que as ações de marketing digital ainda não estão alinhadas, mas isso será abordado no reposicionamento da marca. Sobre a comunicação de resultados, ela mencionou que houve levantamento e compartilhamento durante trabalhos específicos com parceiros, mas essas ações foram suspensas devido à falta de compreensão a realidade da Alpha Consultoria como uma empresa de pequeno porte e que está passando por uma reestruturação.

Esses dados fornecem uma visão abrangente das práticas e desafios enfrentados pela Alpha Consultoria em seu contexto de marketing digital. A entrevista revela a importância de alinhar as estratégias digitais ao reposicionamento da marca e destaca a busca por especialistas em marketing de funil para otimizar os resultados nas plataformas online.

5.1.2 Investimento em marketing digital

A entrevistada destaca que os investimentos em marketing e marketing digital na Alpha Consultoria são realizados em momentos específicos, como campanhas ou lançamentos de produtos/serviços no ambiente digital. Ao ser questionada sobre o percentual do valor médio de faturamento investido em marketing digital, a entrevistada explica que, como uma empresa de pequeno porte, não segue uma estrutura formal de *budget* baseada no faturamento.

Em vez disso, ela toma decisões com base em seus objetivos, orçando empresas de consultoria, analisando valores e escolhendo profissionais com competência técnica comprovada, como o consultor contratado que possui mestrado em marketing.

Quanto ao aumento dos investimentos em marketing digital no último ano e as expectativas relacionadas a esse investimento, a entrevistada menciona que houve um aumento significativo com a contratação do consultor especializado em marketing. Ela expressa suas expectativas de que a Alpha Consultoria seja diferenciada no mercado, receba reconhecimento de marca e alcance retornos financeiros, com a esperança de realizar pelo menos um bom projeto por ano, caracterizado por uma intervenção de um a dois anos e que traga benefícios significativos à empresa.

Essas expectativas revelam o desejo de criar uma presença marcante e sustentável no mercado por meio de estratégias de marketing digital mais robustas.

5.1.3 Redes sociais

A entrevistada destacou durante a discussão sobre o uso de redes sociais que, atualmente, a Alpha Consultoria concentra seus esforços principalmente no LinkedIn. Ela ressalta que a estratégia está voltada para seu próprio perfil pessoal, em vez de ser centrada na página da empresa, e menciona a preferência pelo uso de e-mails para comunicação.

Em relação às práticas de postagens e atividades nas redes sociais, a entrevistada indica que não há uma frequência regular de postagens, e desde a saída de uma pessoa responsável por essa tarefa, ela própria assumiu essas responsabilidades quando possível. Ela sugere a possibilidade de intensificar as ações no Instagram, acrescentando conteúdos interessantes que poderiam ser compartilhados no LinkedIn.

No entanto, a entrevistada destacou a complexidade de produzir conteúdo técnico para áreas tão distintas quanto supermercado, clínica médica e consultoria, o que pode comprometer a qualidade e coerência da mensagem transmitida. Ela expressa a necessidade de contratar um profissional especializado para o segmento a fim de garantir a consistência do conteúdo produzido para a Alpha Consultoria.

Recomenda-se à Alpha Consultoria a continuidade na contratação da consultoria de marketing e comunicação, considerando também a contratação de profissionais graduados em marketing/publicidade para contribuir ativamente no desenvolvimento e execução das estratégias. Além disso, a utilização de conteúdos já existentes e a contratação de especialistas em jornalismo ou relações públicas

podem fortalecer a gestão de produtos, *site* e redes. Bem como que a empresa utilize do seu *mailing* de contatos para identificar quais melhores redes sociais que seus clientes comumente utilizam no seu dia a dia, bem como trabalhar as redes que a empresa já possuiu e pensar nas estratégias de comunicação direta por e-mail marketing, WhatsApp e até mesmo o site da consultoria que hoje encontra-se desatualizado e parado.

5.1.4 Métricas do marketing digital

A diretora fundadora da Alpha Consultoria revelou durante a entrevista que, no momento, a empresa não utiliza métricas de marketing nem realiza a medição dos resultados de campanhas e ações de forma sistemática. Ela mencionou ter contratado uma consultoria no Rio de Janeiro no passado, especializada em tráfego, que mapeava dados como número de acessos, origem dos acessos e perfil das pessoas que acessavam. No entanto, essa abordagem foi realizada de forma pontual e não estava integrada a uma prática contínua.

Ao questionar sobre a mensuração dos resultados das ações nas redes sociais, a entrevistada compartilhou que a consultoria do Rio apresentava resultados em reuniões, permitindo que a Alpha Consultoria analisasse e dimensionasse a eficácia das campanhas. Essa análise ocorria por meio de uma abordagem de tentativa e erro para identificar o público-alvo mais relevante.

A entrevistada reconheceu que a empresa não realiza avaliação periódica dos resultados nem utiliza indicadores estratégicos. Ela expressou a expectativa de que a nova consultoria de marketing contratada possa apoiar a empresa nesse aspecto, destacando as limitações de recursos internos para abordar essa questão.

Sobre o ROI (*Return on Investment*), a entrevistada admitiu que não está avaliando essa métrica no momento, mas expressou o interesse em desenvolver indicadores e KPIs (*Key Process Indicator*) em colaboração com o consultor recentemente contratado. Ela apontou a necessidade de terceirizar esse serviço, considerando que a empresa, dada sua pequena estrutura, não conseguiria absorver internamente essa função de marketing. A expectativa é que o novo parceiro auxilie na definição e monitoramento desses indicadores e que a Alpha realize um planejamento estratégico robusto, um plano de marketing e um organograma

organizacional bem estruturado, a consultoria pode avançar para a criação de um cronograma e a execução de estratégias de marketing. Métricas e mensurações de resultados podem ser implementadas para avaliar o desempenho.

5.2 Análise das Entrevistas dos Clientes

As entrevistas em profundidade com os clientes da Alpha consultoria, seguiram o roteiro de perguntas semiestruturado, disponível nos apêndices deste trabalho, de forma que foi possível observar na perspectiva individual de cada entrevistado como eles veem a relação e posicionamento da Alpha Consultoria nas suas interações no âmbito digital e nas redes sociais.

As perguntas do bloco a seguir tinham como objetivo traçar o perfil dos entrevistados, obter informações de suas perspectivas e vivências, buscar informações dos exemplos citados durante a entrevista e a utilização ou não do meio digital dos entrevistados. As respostas sobre ter realizado um trabalho e ter contato seja pelo meio digital ou rede social com a empresa ou responsável por ela, foram fatores condicionantes para o aceite dos entrevistados dentro do perfil da amostra. Pois além de serem clientes, era preciso que utilizassem algum meio digital de comunicação e/ou rede social.

5.2.1 Perfil dos clientes entrevistados

O perfil dos entrevistados é apresentado a seguir, podendo-se observar características comuns no público que utiliza ou utilizou os serviços da consultoria. Informações como sexo, formação, titulação, dentre outros, bem como foi dado um nome fictício para cada um dos participantes, conforme demonstra o Quadro 4.

Quadro 4 - Resumo do perfil dos clientes entrevistados

Entrevistado	Sexo	Faixa Etária	Formação	Situação Profissional	Estado Civil
Entrevistado 2	Feminino	30 à 40 anos	Especialização	CLT	Solteira

Entrevistado 3	Feminino	50+	Especialização	CLT	Solteira
Entrevistado 4	Feminino	50+	Especialização	CLT	Casada
Entrevistado 5	Feminino	30 à 40 anos	Especialização	CLT	Casada
Entrevistado 6	Feminino	40 à 50 anos	Especialização	CLT	Casada
Entrevistado 7	Feminino	50+	Especialização	CLT	Divorciada

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Em relação ao perfil dos entrevistados todos trabalham em empresas sob o regime de CLT, ou seja, contrato de trabalho registrado em carteira de trabalho (BRASIL, 1943). Os participantes respondentes selecionados são em sua totalidade mulheres, com ensino superior completo tendo especializações realizadas após a graduação, com faixa etária diversa, mas todos apontaram estar acima dos 30 anos.

5.2.2 Percepção dos clientes sobre relacionamento da empresa no digital

A experiência dos clientes entrevistados no ambiente digital foi um dos fatores norteadores deste bloco, onde pode-se observar que embora a Alpha Consultoria esteja pouco presente no ambiente digital, os entrevistados apontaram que suas experiências foram boas com a empresa e diretora, citando a entrevistada 6 que o seu: “[...] relacionamento digital é impulsionado com ela pelo fato de eu conhecê-la”.

Os Entrevistados 2, 4, 5, 6 e 7 comentam que sua interação digitalmente com a empresa na verdade é feita diretamente com a diretora, no seu WhatsApp pessoal, mas o Entrevistado 7 complementa a fala alertando para uma ou duas situações que teve problemas na comunicação com a empresa em seu WhatsApp comercial, conforme relato:

[...] eu tinha era um WhatsApp que era comercial, mas eu mandei eu acho que ela custou bastante a ver e através de e-mail a gente se falou pouco, a gente se falou esse ano agora que passou para uma situação específica que foi para um atendimento para uma proposta de trabalho, mas foi pouco, a gente teve depois um outro contato que eu tentei falar com ela também que daí, foi eu acho, que era um e-mail ou um WhatsApp talvez que é comercial porque eu vi que ela custou um pouco mais para ver (Entrevistado 6).

Após a verificação das experiências das interações com a empresa, verificou-se que a centralização da comunicação Alpha Consultoria é realizada por meios pessoais, mesmo que a empresa tenha um e-mail, site e WhatsApp comercial, e que

estes poderiam muitas vezes permanecerem sem acompanhamento o que gera demora nas respostas como relatou o Entrevistado 6.

Las Casas (2010) destaca que os consumidores têm várias opções no mercado e cabe às empresas ficarem atentas e fornecerem motivos para atrair e manter seus clientes, neste caso da comunicação direta, evitar deixar seus clientes sem resposta ou em contato com meios de comunicação desativados ou inutilizados.

Durante as conversas com os entrevistados, buscando compreender quais canais de comunicação da empresa eles mais utilizam e o porque, ficou muito claro que em maioria, a comunicação direta com a diretora de empresa é a forma de comunicação que eles preferem e mais efetiva, conforme relato do Entrevistado 7:

[...] hoje em dia WhatsApp eu acho que é uma forma de contato fácil, prática e rápida. Tu estás dirigindo, tu mandas um áudio, eu acho que ela acaba sendo muito prático, hoje em dia até os consultórios médicos a gente consegue agendar, até consulta médica pelo WhatsApp, então para mim o WhatsApp acaba sendo melhor até que e-mail (Entrevistado 7).

Quando questionado se as ações de marketing digital da empresa influenciam ou influenciaram a percepção deles sobre a marca, a maioria dos entrevistados comentou que de certa forma não eram impactados por estes canais e que o contato com ela se deu por indicação ou busca por referência de consultoria interna de RH, recursos humanos, no estado do Rio Grande do Sul. Conforme relato do Entrevistado 5: “eu não fui abordada por redes sociais e sim por indicações”.

O Entrevistado 6 comentou da importância de a consultoria continuar postando os trabalhos que realiza, segundo ele: “[...] isso sempre influência, porque eu tomo conhecimento de onde ela atua, quais são as empresas que podem ajudar com referenciais de benchmarking”. Ainda o Entrevistado 3 corrobora com essa visão apontando que é interessante ter estas ações sendo feitas pela empresa ou pela diretora e que com estas ações: “[...] a gente fica entendendo onde ela tá, como é que quais os trabalhos que estão sendo feitos, criam uma proximidade dentro do ambiente profissional”.

Felipini (2010) afirma que a internet mudou não apenas a forma de se comunicar das pessoas, mas também influenciou no modo como as pessoas efetuam uma compra, obtém informações e conhecimentos sobre determinados produtos, que passam a ser facilitados por dessas plataformas. Portanto, as empresas que utilizam a internet junto com o marketing digital como uma maneira de comunicação e

divulgação para com os seus clientes e possíveis clientes, terão um diferencial competitivo das demais empresas que ainda não o fazem.

De acordo com o Entrevistado 7, às ações de marketing digital da empresa não chegam a ele como cliente, abordando ainda que:

Assim eu não recebo nada pelo WhatsApp e eu não me lembro de e-mail, não recordo assim de ter recebido quando tu falou. Para mim está muito mais relacionado à rede social. Eu acompanhar através das redes sociais, e-mail marketing ou WhatsApp eu não acompanhei (Entrevistado 7).

A empresa permanecer ativa e envolvida nas interações digitais, respondendo de maneira adequada as dúvidas, comentários e interagindo com seus clientes é algo importante que segundo o Entrevistado 6, criar grupos no WhatsApp, poderia fortalecer estas interações. Já o Entrevistado 7 relatou novamente seu problema que teve com a comunicação no WhatsApp comercial, ao questioná-lo se ele entende que a empresa está ativa nas interações. Os entrevistados 3 e 4 responderam que não saberiam dizer por terem mais proximidade em contatos físicos e só acompanham pelas redes sociais.

Ainda sobre a empresa se manter ativa em seus meios de comunicação digital, o Entrevistado 5 relata que é vê a diretora bem ativa e engajada dentro dos grupos que ele participa em comum com ela, complementa dizendo que:

[...] eu vejo que ela instiga, colabora sempre com conteúdos ali dentro, as pessoas que estão com alguma dúvida, ela sempre contribui. Também os clientes que ela atende, vejo que isso também gera uma credibilidade muito grande para a consultoria. Essa troca, ah, eu gostaria ter o contato, fazer um *benchmark*, então ela sempre está disposta e promove isso também dentro do grupo. Isso eu acho que é bem legal dentro desse canal que eu participo (Entrevistado 5).

5.2.3 Percepção dos clientes sobre relacionamento da empresa nas redes sociais

As redes sociais, da Alpha Consultoria, têm sido alimentadas por postagens ou repostagens de publicações de conteúdos e mídias nas contas pessoais da diretora da consultoria.

De acordo com Las Casas (2014), o Facebook, Instagram e Twitter, dentre outros, são as principais plataformas colaborativas das mídias sociais, através delas

empresas podem divulgar seus produtos ou serviços utilizando a técnica do marketing mais coerente com seu público-alvo.

Ao realizar o segundo bloco de perguntas aos entrevistados sobre a interação da empresa nas redes sociais, pedindo que falassem em comparação a outras empresas do mesmo segmento que eles conheciam ou seguiam, os respondentes apresentaram retornos muito semelhantes sobre a perspectiva deles de atuação das redes da consultoria e pessoal da diretora.

Conforme relato do Entrevistado 3, a presença nas redes sociais poderia ser ampliada, com mais postagens e conteúdos realizados pela consultoria. A definição dada pelo entrevistado a atuação da empresa foi baixa, mais precisamente em suas palavras:

[...] é tímida, porque tem aquelas que também tu vê a todo tempo, que daí eu acho que é agressivo e aí dá a impressão que a consultoria é, eu vou usar a palavra, não sei se vou usar a palavra certa, mas é uma postagem a todo momento, digamos assim e já participei de uma com uma professora que a cada mudança de cenário do curso, e o curso era físico, ela publicava, aquilo ficou chato demais e os alunos não queriam mais nem ver, então isso é chato, e ao mesmo tempo não ter ou ter de forma muito tímida, então acho que ela poderia aumentar a intensidade das publicações (Entrevistado 3).

Os demais entrevistados também entendem que as publicações poderiam ter um ritmo maior. O Entrevistado 6 fala que tem entendimento que a abordagem adotada nas redes sociais, em suas palavras, “[...] é mais caseira”. Ele complementa que poderia se ter mais conteúdos da consultoria para que se consiga engajamento maior com as pessoas que já são do seu círculo de conhecidos, mas ressalta que: “[...] talvez possa ter uma dificuldade em prospectar novos clientes, pelo estilo da comunicação e o estilo da abordagem”. Já o Entrevistado 7, comentou que acredita que a consultoria se divulga pouco e que poderia ser mais ativa.

O relato do Entrevistado 2 trás uma informação importante sobre como atrair o público mais jovem, na casa dos 35 anos, que se interessam pelo curso de BP ofertado pela consultoria, achando ela que é importante a consultoria se atentar para as mudanças e oportunidades das redes sociais, citando que: “[...] as coisas estão migrando para vídeos, vídeos curtos, o conceito TikTok e *Reals*, daqui a pouco, ela poderia aproveitar disso para ela falar sobre os trabalhos”.

Outro fator que foi possível observar nas entrevistas, que pelo fato de não se ter uma regularidade de publicações e ações de marketing, os entrevistados

comentaram que acompanham pouco, sem conseguir se aprofundar muito, conforme relato do Entrevistado 5 que diz não seguir a Alpha consultoria, apenas a diretora da empresa, sendo que vê alguns conteúdos, mas em suas palavras: “[...] não me aprofundo muito nos conteúdos que ela traz e da consultoria não sou impactada”.

As interações nas redes sociais, na percepção de quase todos os entrevistados, não influenciam diretamente a decisão de compra, recompra ou até mesmo a lealdade dos seus clientes à marca, pois concluíram que o relacionamento que eles têm com a empresa e diretora, foi firmado pelas indicações e experiência que tiveram em trabalhos realizados com ela. O Entrevistado 4, reforça que acha as interações das empresas nas redes sociais trazem opções de escolha por um produto ou serviço, mas na sua percepção o que fidelizaria a marca seria a experiência que ela tem com aquele produto ou serviço. Já o Entrevistado 3 fala que estas interações não o influenciaram em sua decisão, pois o nome da diretora já um nome bem forte no mercado de consultorias internas.

O Entrevistado 7 ao responder à pergunta que se as interações nas redes sociais influenciam na decisão de compra, trouxe um case que teve ano passado sobre a busca que realizou por um serviço nas redes sociais, dando o exemplo a seguir:

[...] eu estava trabalhando num desenvolvimento de liderança feminina e estava muito difícil de encontrar, eu não estava conseguindo dentro do que a gente estava buscando de trabalho, em relação, com foco em liderança feminina na empresa e eu vi uma postagem de uma consultora que eu sigo, uma consultora que eu já trabalhei numa outra empresa e foi através desse meio que a gente chegou e durante 2023 elas fizeram um trabalho, então sim, influencia muito a forma de abordagem que aquela consultoria trabalha (Entrevistado 7).

De maneira geral, os entrevistados apontaram que seria interessante ter maior presença nas redes sociais por parte da consultoria e diretora, que ela poderia explorar um pouco mais estes espaços, para que possa ampliar os negócios. Que redes sociais como LinkedIn podem servir como fonte de busca de materiais e trabalhos realizados, como aponta o Entrevistado 2, que já utilizou desta rede social para olhar materiais de um mentor que buscava para o CEO da empresa que trabalha.

Cobra (2009) afirma que as redes sociais (internet) se tornaram mais que apenas um meio de comunicação entre as pessoas, mas também uma ferramenta de comunicação e relacionamento entre consumidores e organização, a fim de divulgar suas marcas e obter conhecimentos sobre as empresas.

Na perspectiva dos clientes entrevistados, ficou nítido que a relação deles se estabeleceu de maneira natural com contato mais direto com a diretora da consultoria e que para eles, que já são clientes e realizaram trabalhos seria interessante ter a presença mais ativa da empresa e da diretora nas redes sociais que utilizam.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo oferece uma compreensão do significativo papel desempenhado pela comunicação integrada em uma empresa. Destaca-se a importância de uma abordagem que permita à organização aproveitar oportunidades e superar desafios em um mercado cada vez mais competitivo, caracterizado por consumidores exigentes e bem informados. Essa perspectiva é respaldada por Baker (2005), Kotler e Keller (2012) e Las Casas (2010).

A implementação da comunicação organizacional integrada requer um passo anterior, envolvendo a revisão do planejamento estratégico da empresa. Nesse contexto, é crucial analisar como os processos estão alinhados ao composto de comunicação interna, administrativa, institucional e mercadológica. Mafei e Cecato (2011), Baker (2005) e Kunsch (2003) enfatizam a necessidade de mensagens coerentes com os valores, missão e visão da organização.

Observa-se uma tentativa da consultoria de alinhar o planejamento estratégico à comunicação, conforme expresso pela diretora fundadora entrevistada. Contudo, o caminho para aprimorar a comunicação ainda é extenso, principalmente devido à falta de um planejamento estratégico consolidado na Alpha Consultoria. Essa lacuna dificulta a criação de planos de marketing e comunicação eficazes.

O organograma da empresa, em fase de reformulação, carece de uma estrutura bem definida, prejudicando a compreensão das necessidades dos públicos interno e externo. Um organograma bem elaborado facilita a integração das comunicações internas, administrativas, institucionais e mercadológicas. Essa abordagem, aliada a processos bem definidos, planejamento e mensagens integradas, fortalece a credibilidade da marca.

A busca por serviços/ferramentas de gestão eficazes para facilitar a execução e controle das atividades é essencial. A implementação do marketing digital, destacado por Kotler e Keller (2012), pode proporcionar uma presença mais efetiva no mercado e atrair públicos interessados nos serviços da consultoria.

No relacionamento com os clientes observou-se que muitos deles vieram por indicação, podendo a empresa aproveitar destes para alimentar as fontes de comunicação existentes, a fim de que se mantenha bom engajamento e gerar maior reputação da empresa e aproveitando das relações já estabelecidas para fazer pontes com novos públicos interessados. Segundo Kotler e Keller (2012), clientes satisfeitos

voltam a utilizar o serviço, mantêm-se por mais tempo na empresa, pois são menos suscetíveis a ofertas da concorrência e contribuem para o marketing boca a boca. Este marketing comentado pelo autor chamado de boca a boca, deve ser utilizado no campo digital e nas redes sociais, utilizando destas ferramentas disponíveis para que a empresa possa se vender a novos possíveis clientes.

A percepção dos clientes demonstrou que as estratégias de marketing realizadas em produtos e ações específicas, não chegaram a influenciar positivamente os clientes, sendo neste ponto, um cronograma de ações precisa ser colocado em prática para que as ações contínuas gerem engajamento e uma reputação positiva. Os clientes apontaram em sua concepção que a presença da empresa nas redes sociais precisa ser aumentada, definido por eles o ritmo de postagens da Alpha como tímida.

No que tange o planejamento de comunicação digital e suas estratégias, a Alpha consultoria deve dar *start* em uma produção de planos de pauta, com organização de conteúdos e planejamento estratégico para suas redes. Como apontado pela diretora e pelos clientes, hoje a consultoria tem muitos conteúdos, podendo a empresa utilizá-los para alimentar e gerar engajamento e uma boa reputação nas redes sociais.

Em relação às limitações do estudo, reconhece-se que as entrevistas não permitem generalizações, sendo necessário considerar diferentes interpretações. A entrevista com a diretora e apenas com os clientes podem ter influenciado os resultados, e futuras pesquisas devem explorar detalhadamente os processos e condições estruturais, bem como aconselha-se que a perspectiva do público externo, possíveis clientes, seja analisada e considerada. No entanto, as limitações não comprometem o alcance dos objetivos do estudo, que serve como embasamento para a consultoria e fonte de conhecimento acadêmico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BAKER, M. J. **Administração de marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Edição revista e ampliada. São Paulo, Edições 70 Brasil; [1977] 2016.
- BLOCK, P. **Consultoria: O desafio da liberdade**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- CÂMARA, R. H. Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. Gerais: **Revista Interinstitucional de Psicologia**. [S. l. : s. n.], v.6, n.2, p. 179-191, jul./dez. 2013. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/gerais/v6n2/v6n2a03.pdf>>. Acesso em: 30 ago. de 2023.
- CORRÊA, R. **Planejamento de propaganda**. São Paulo: Global, 2004.
- CHURCHILL, G. A.; PETER, P. **Marketing: Criando Valor para o Cliente**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CRESWEL, J. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- COBRA, M. **Administração de marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2005.
- _____. **Administração de marketing no Brasil**. São Paulo: Elsevier, 2009.
- CORRÊA, E. S. Comunicação digital e seus usos institucionais. In: KUNSCH, M. M. K. (Org). **Gestão Estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Paulo: Difusão Editora, 2008.
- CROCCO, L.; GUTTMANN, E. **Consultoria Empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, I. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- DRUCKER, P. **Administração em Tempos Turbulentos**. São Paulo: Pioneira, 1980.
- _____. **A Nova Era da Administração**. São Paulo: Pioneira, 1992.
- FARRIS, P. W. B.; NEIL T.; PFEIFER, P. E.; REIBSTEIN, D. J. **Métricas de Marketing: mais de 50 métricas que todo executivo deve dominar**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- FELIPINI, D. **Empreendedorismo na internet**. Rio de Janeiro: Braspost, 2010.
- GABRIEL, M. **Marketing na era digital**. São Paulo: Novatec, 2010.

GIL, A. C. **Como Fazer Pesquisa Qualitativa**. São Paulo: Atlas, Grupo GEN, 2021. E-book.

GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

_____. **Marketing: Gerenciamento e Serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Editora Campus. 1995. Rio de Janeiro.

HOFFMAN, D. K.; BATESON, G. E. J. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Thomson, 2003.

IBGE (2023). **Serviços**. Disponível em: <<http://brasilemsintese.ibge.gov.br/servicos.html>>. Acessado em: 15 nov. 2023.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

_____. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0 As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, P.; JAIN, D. C.; MAESINCEE S. **Marketing em ação**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Person Educatio do Brasil, 2012.

KOTLER P.; KELLER K. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

KUNSCH, M. M. k. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Marketing de serviços**. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Cocriação de valor:** conectando a empresa com os consumidores através das redes sociais e ferramentas colaborativas. São Paulo: Atlas, 2014.

LAMB, C. W.; MCDANIEL, C.; HAIR, J. F.. **Marketing Essentials**. Mason: South Western-Cengage Learning, 2012.

LIMEIRA, T. M. V. E-marketing. O marketing na internet com casos brasileiros. São Paulo: Saraiva, 2007.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação:** abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

LUPETTI, M. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo: Thompson Learning, 2007.

MAFEI, M.; CECATO, V. **Comunicação Corporativa:** gestão, imagem e posicionamento. São Paulo: Contexto, 2011.

MALHOTRA, N. K.; BIRKS, D. F. **Marketing Research: An Applied Approach**. Prentice Hall; Financial Times, 2007.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing - metodologia, planejamento, execução e análise**. São Paulo: Elsevier - Campus, 2014.

MOCSÁNYI, D. C. **Consultoria: O que fazer, Como vender?** São Paulo: Gente, 1997.

OLIVEIRA, D. P. R. de. **Manual de consultoria empresarial:** conceitos, metodologia, práticas. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Manual de Consultoria Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2011.

OLIVEIRA, W. P. A. de. **O marketing na internet como diferencial competitivo para empresas**. Ouro Preto, v.23, p.1-8, 21 a 24 de out de 2003. Disponível em: <https://sandroandrade.files.wordpress.com/2009/07/enegep2003_tr0702_0063.pdf>. Acesso em: 02 ago 2023.

ORLICKAS, E. **Consultoria interna de recursos humanos:** conceitos, cases e estratégias. São Paulo: Makron Books, 1999.

PASQUALE, P. P.; NETO, C. L.; GOMES, C. L.; **Comunicação integrada de marketing: a teoria na prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

PEREZ, N. R.; GOSLING, M. S. de; ANDRADE M. A.; Uma análise do marketing de conteúdo da Coca-cola no facebook e sua relação com a percepção da imagem da marca perante seus consumidores. **Revista Cereus**. v. 6, n. 3, set/dez. 2014. Disponível em: <<http://ojs.unirg.edu.br/index.php/1/article/view/713/301>>. Acesso em: 06 ago. 2023.

PETER, J. P.; OLSON, J. C. **Consumer behavior and marketing strategy**. Chicago: Irwin, 1996.

PRIDE, W. M.; FERREL, O. C. **Marketing: conceitos e estratégias**. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTANA, S.; FARIAS, S.; LUCIAN, R. Comunicação integrada de Marketing. In: FARIAS, S. (Org). **Marketing online: o consumidor na internet**. Recife: Editora Universitária da UFPE, 2009. p. 287-314.

SHIMP, T. A. **Propaganda e promoção: aspectos complementares da comunicação integrada de marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

TERRA, C. F. **Comunicação corporativa digital: o futuro das Relações Públicas na rede**. 2006. 173 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-02072007-144237/pt-br.php>. Acesso em: 06 ago. 2023.

TORRES, C. **A Bíblia do Marketing Digital: tudo que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar**. São Paulo: Novatec Editora, 2009.

TRIVIÑOS, A. N. da S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2008.

VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D.. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. São Paulo: McGraw Hill Brasil, 2014.

APÊNDICE A: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Você está convidado a participar da pesquisa “Comunicação e relacionamento da empresa Mancia Consultoria no digital”, coordenada pelo(a) professor(a) Daniela Callegaro de Menezes (daniela.callegaro@ufrgs.br), com a participação de Allysson Moraes Fernandes (allyssonxxy@hotmail.com), da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

O objetivo principal do projeto de pesquisa é analisar de que forma as estratégias de marketing digital podem ajudar no melhor desempenho da Mancia Consultoria em suas redes sociais e na sua comunicação e relacionamento no digital.

A participação consiste em uma entrevista, onde serão perguntados e coletados dados da empresa, do respondente, informações sobre o uso do marketing digital, métricas, investimento, uso das redes sociais, dentre outros, a realizar-se com a direção, equipe ou empresa responsável pelo marketing da empresa e clientes.

Uma entrevista qualitativa semiestruturada com aproximadamente 30 minutos de duração, na qual serão coletadas informações a respeito da sua percepção sobre como é feito a gestão, organização, execução e análise do marketing digital da empresa e suas aplicações para as redes sociais e relacionamento com os clientes.

Os riscos de participação na pesquisa são mínimos, podendo ser eles, como tédio, cansaço ou desconforto ao responder às perguntas. No entanto, você poderá parar a entrevista a qualquer momento, bem como não responder a qualquer uma das perguntas. Você também poderá retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem prejuízo algum.

Os benefícios de participação na pesquisa são amplos e vão desde questões pontuais para empresa, como uma análise das estruturas e processos de marketing digital empregadas na empresa, como sugestão de melhorias que surgirão da avaliação dos dados da pesquisa, além de possibilitar o estudo acadêmico de outros pesquisadores no futuro, sobre este tema na perspectiva abordada.

Se autorizado por você, a entrevista será gravada digitalmente e depois transcrita. A gravação e a transcrição ficarão armazenadas em um notebook pessoal, com acesso exclusivo à equipe de pesquisa, mediante login com senha, por cinco anos. Após esse período os dados serão apagados. Seu nome não constará em nenhum arquivo, visando a garantia de manutenção de seu sigilo e privacidade,

exceto quando houver sua manifestação explícita em sentido contrário, mesmo após o término da pesquisa. Ainda que essas precauções sejam tomadas, alertamos para o risco de eventual vazamento de dados ou corrompimento dos arquivos.

Não haverá qualquer pagamento por sua participação na pesquisa e tampouco estão previstas despesas para a sua participação, que acontecerá presencialmente na sede da Mancia Consultoria ou por chamada de áudio ou vídeo por *Google Meet*, *Microsoft Teams*, *Skype* e/ou outra plataforma de critério de escolha e comodidade para ambas as partes, entrevistador e entrevistado, em dia e horários a serem definidos, conforme agenda e conveniência para ambas as partes. Ainda, você terá direito a indenização por eventual dano causado por sua participação.

Ao assinar esse Termo, você está ciente do acima exposto e concorda com a sua participação na pesquisa. Uma via desse Termo assinado por si e pelo pesquisador lhe será entregue fisicamente ou digitalmente antes da participação na pesquisa. No caso de encontro online, baixe e salve uma cópia desse Termo para consultas futuras.

() ACEITO participar da pesquisa, sendo que:

() PERMITO que minha fala seja gravada pelo pesquisador

Ou

() NÃO PERMITO que minha fala seja gravada pelo pesquisador, devendo este ANOTAR a minha fala.

() PERMITO que as minhas informações e da empresa sejam utilizadas no presente trabalho.

Porto Alegre/RS, _____ de _____ de 2024.

Pesquisador responsável [ORIENTADOR]

Participante

APÊNDICE B: ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PARA DIREÇÃO

1) DADOS DA PESQUISA:

• ROTEIRO:

- Apresentação dos objetivos da pesquisa;
- Informação sobre a participação voluntária;
- Esclarecimento sobre o consentimento de uso das informações;
- Autorização para gravação;
- Agradecimento pela participação na pesquisa;

a) Questão a ser aplicada:

Quais são as métricas de marketing digital adotadas pela organização e como estão sendo utilizadas na gestão das ações de Marketing Digital e de relacionamento?

b) Objetivo geral da pesquisa:

O objetivo geral da pesquisa é identificar as métricas de marketing digital que a empresa já utiliza, analisar como estas das métricas estão sendo utilizadas na gestão das ações de marketing.

c) Bases de informação:

- Entrevistas semiestruturadas; e
- Análise de relatórios, sites corporativos, *insights* nas redes sociais, histórico da empresa, etc.

2) COLETA DE DADOS:

a) Características gerais da empresa:

- Nome da empresa;
- Endereço;
- Data de fundação;
- Enquadramento contábil: (MEI (microempreendedor individual), EI (empresário individual), SLU (Sociedade Limitada Unipessoal), LTDA (Sociedade Empresária Limitada), Sociedade Simples, S.A (Sociedade Anônima);

- Quantidade de funcionários;
- Filiais ou unidades produtivas;
- Segmento de atuação da empresa;
- Produto/Serviço fornecido; e
- Tipo de nicho consumidor.

b) Características do entrevistado:

- Nome do entrevistado;
- Cargo do entrevistado;
- Formação acadêmica;
- Tempo que está na empresa;
- Tempo que atua na área de Marketing;
- Qual seu envolvimento com o Marketing Digital na empresa?

C. Entrevista (Roteiro semiestruturado)

• USO DE MARKETING DIGITAL:

- Quais são os objetivos e metas do Marketing Digital para empresa? Existem metas a serem batidas?
- Quais são as plataformas de Marketing Digital que sua empresa utiliza?
- Quem e como são organizadas as ações de Marketing Digital na empresa?
- Quais foram as últimas ações de Marketing Digital que a empresa realizou e quando foram?
- Quais os retornos que a empresa vem tendo nestas ações?
- Qual sua expectativa de retorno do Marketing Digital para o futuro?
- Qual site, plataforma ou mídia digital traz melhores resultados para o seu negócio?
- As ações de Marketing Digital estão alinhadas com o planejamento estratégico da empresa?
- É feito o levantamento e passagem dos resultados das ações de marketing pela equipe técnica para a gestão/direção da empresa.

• INVESTIMENTO EM MARKETING DIGITAL:

- Qual é o percentual do valor médio do faturamento que é investido em Marketing Digital?
- Qual percentual do valor do serviço é destinado ao Marketing Digital?

- Houve um aumento no investimento em Marketing Digital na empresa no último ano?
Se sim, qual a motivação?

- Quais as cobranças existentes em relação ao retorno dos investimentos de Marketing Digital?

• REDES SOCIAIS:

- Quais plataformas de Redes Sociais são atualmente utilizadas pela sua empresa?

- Como são utilizadas atualmente as Redes Sociais pela sua empresa?

- Existe um fluxo de postagens diárias e/ou semanais (cronograma)?

- Além das ações já feitas, quais tipos de ações você identifica que poderiam ser feitas também para melhor performance?

• MÉTRICAS DE MARKETING DIGITAL:

- É feita a medição dos resultados das campanhas e ações de Marketing Digital?

- Que tipo de métrica a empresa utiliza nas Redes Sociais para análise de desempenho?

- Como é realizada a mensuração dos resultados destas métricas nas Redes Sociais?

- As métricas de Marketing Digital são levadas em conta para avaliar os resultados da empresa?

- Quais são os tipos de métricas utilizadas no Marketing Digital da empresa?

- Qual a periodicidade de avaliação dos resultados obtidos por estas métricas?

- Existe algum indicador estratégico que a empresa usa para ver os dados destas métricas?

- Quais ações a empresa toma com as informações obtidas destas métricas e indicadores?

- Sua empresa mensura o retorno do investimento (ROI) em Marketing Digital? Como?

- A empresa avalia se estes retornos do Marketing Digital são adequados ou compatíveis ao seu campo? Avaliando resultados de empresas semelhantes? Como isso é feito?

- Se não é utilizado estes dados das métricas de marketing digital, qual seria o motivo da não utilização ampla destas informações?

- O que você – na posição que ocupa dentro da empresa hoje – entende que deveria ser feito para que estas informações fossem utilizadas mais efetivamente?

- Você acha que sua empresa pode absorver esta função ou é necessário terceirizar este serviço?

APÊNDICE C: ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PARA CLIENTES

1) DADOS DO QUESTIONÁRIO:

• ROTEIRO:

- Apresentação dos objetivos da pesquisa;
- Informação sobre a participação voluntária;
- Esclarecimento sobre o consentimento de uso das informações;
- Agradecimento pela participação na pesquisa.

a) Questão a ser aplicada:

Na sua perspectiva como se tem dado o relacionamento da Mancia Consultoria com você no Marketing Digital (Redes Sociais)?

b) Objetivo Geral da pesquisa:

O objetivo geral da pesquisa é identificar qual a percepção dos consumidores em relação às estratégias de Marketing Digital que a Consultoria já tem, entendendo se as ações da Empresa estão gerando reputação positiva e engajamento do relacionamento.

c) Bases de Informação:

- Entrevistas semiestruturadas.

2) COLETA DE DADOS:

A. Dados demográficos do entrevistado:

- Idade (Menos de 20 anos; De 20 à 30 anos; De 30 à 40 anos; De 40 à 50 anos; ou + 50 anos);
- Gênero (Feminino; ou Masculino);
- Em qual cidade você mora?
- Qual sua atual situação profissional? (CLT, Autônomo(a), Empresário (a))
- Qual a sua formação? (especialização, ensino superior completo, ensino superior incompleto, ensino médio completo, ensino médio incompleto, ensino fundamental)
- Qual seu estado civil? (solteiro; casado; união estável; divorciado; ou viúvo).

B. Entrevista (Roteiro semiestruturado)

1. Como você descreveria sua experiência geral ao interagir com a empresa, especialmente no ambiente digital?
2. Quais canais de comunicação digital da empresa você mais utiliza e por quê?
3. Na sua opinião, como as ações de Marketing Digital da empresa influenciaram sua percepção da marca?
4. Você sente que a empresa está ativa e envolvida nas interações online, respondendo de maneira adequada às suas dúvidas e comentários?
5. Como você descreveria a interação da empresa nas redes sociais em comparação com outras empresas que você segue?
6. Em que medida as interações da empresa nas redes sociais influenciaram sua decisão de compra ou sua lealdade à marca?