



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

LUCAS DE ARAUJO OLIVEIRA

**ESTRATÉGIAS DIGITAIS DE MARKETING ORIENTADAS À  
PERFORMANCE DAS INSTITUIÇÕES**

Brasília – DF

2011

LUCAS DE ARAUJO OLIVEIRA

**ESTRATÉGIAS DIGITAIS DE MARKETING ORIENTADAS À  
PERFORMANCE DAS INSTITUIÇÕES**

Monografia apresentada ao  
Departamento de Administração como  
requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: MSc. Walter  
Eustáquio Ribeiro

Brasília – DF

2011

Oliveira, Lucas de Araujo.

Estratégias Digitais de Marketing Orientadas à performance das Instituições. / Lucas de Araujo Oliveira. – Brasília, 2011.

51 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2011.

Orientador: Prof. MSc. Walter Eustáquio Ribeiro, Departamento de Administração.

1. Marketing Digital. 2. Estratégias Digitais de Marketing 3. Estratégias Digitais nas Instituições. I. Título.

LUCAS DE ARAUJO OLIVEIRA

**ESTRATÉGIAS DIGITAIS DE MARKETING ORIENTADAS À  
PERFORMANCE DAS INSTITUIÇÕES**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno

**Lucas de Araujo Oliveira**

MSc. Walter Eustáquio Ribeiro  
Professor-Orientador

Prof<sup>a</sup>. Késia Rozzett Oliveira  
Professora-Examinadora

Dr. Pedro Melo Albuquerque  
Professor-Examinador

Brasília, 26 de Janeiro de 2011

À minha fiel amiga e esposa idônea pela determinação e ajuda incondicional em todos os desafios que tenho enfrentado. Ao meu grande amor, Fernanda.

## AGRADECIMENTOS

Após sete anos de dedicação ao estudo da Administração, agradeço em primeiro lugar a Deus, meu alicerce e minha fonte maior de sabedoria;

Aos meus pais e familiares, em especial ao meu tio Antônio Rezende, pela motivação e apoio para ingressar na Universidade de Brasília;

À minha amada esposa Fernanda por simplesmente ser minha companheira e parceira em meus sonhos e projetos e que me auxiliou nessa conquista.

Ao querido e fantástico professor Walter Eustáquio Ribeiro por seu imenso conhecimento transmitido e pelo seu exemplo de humildade, carisma e amor pela profissão, qualidades que espero reter comigo ao longo da minha jornada.

## RESUMO

As novas tecnologias estão descentralizando o poder da informação. Acabou-se o tempo em que apenas os grandes veículos de comunicação eram os porta-vozes das notícias. Até então, a sociedade pagava para obter as informações com atraso. Mas, com a disseminação da internet e a tecnologia móvel a informação passou a ter novos donos e esses proprietários são a sociedade. Esta, por sua vez, tem definido uma nova forma de consumir, utilizando os ambientes online. Este trabalho objetiva identificar as maneiras pelas quais as estratégias digitais podem ser um diferencial em um ambiente competitivo, no qual se inserem as instituições, que devem estar cada vez mais atentas ao novo estilo do consumidor. A pesquisa realizada caracteriza-se por qualitativa exploratória e apresenta, através de resultados obtidos pela técnica de entrevista, experiências práticas do uso de estratégias digitais no mercado. Os resultados envolvem os fatores responsáveis pelo crescimento do uso da internet e tecnologias móveis, aborda as principais mudanças ocorridas no comportamento do consumidor, revela o paradigma existente para a adoção do uso de estratégias digitais e, em contrapartida, a motivação para a sua adoção, apresenta como as estratégias digitais podem se tornar um diferencial em um ambiente competitivo e apresenta alguns modelos de sucesso utilizados pelos entrevistados. Por fim, há a exposição de um caso bem sucedido que utilizou as estratégias de marketing digital como ferramenta.

Palavras-chave: 1. Marketing Digital. 2. Estratégias Digitais 3. Estratégias Digitais de Marketing. nas Instituições

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Gráfico 1 – O avanço do Facebook.....	32
Gráfico 2 – Total de usuários do Twitter.....	33
Gráfico 3 – Tráfego Mensal .....	34
Gráfico 4 - Evolução do Twitter de dezembro/2010 a janeiro/2011.....	40

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

SEO – Search Engine Optimization

SEM – Search Engine Marketing

ROIC – Retorno Sobre Investimento de Capital

IAB - Interactive Advertising Bureau

IBOPE - Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	10
1.1	Contextualização .....	11
1.2	Formulação do problema.....	12
1.3	Objetivo Geral.....	13
1.4	Objetivos Específicos .....	13
1.5	Justificativa .....	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1	Conceito de Marketing.....	16
2.1.1	Marketing 3.0 .....	17
2.1.2	Marketing de Relacionamento .....	18
2.1.3	Marketing Digital .....	20
2.1.3.1	Web 2.0 e Web 3.0 .....	22
2.1.4	Marketing Viral .....	23
2.1.5	Mobile Marketing.....	24
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA .....	25
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa .....	25
3.2	Caracterização da área do objeto de estudo .....	26
3.3	Participantes do estudo .....	26
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa .....	27
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados .....	29
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	31
4.1	Caso Companhia Energética de Minas Gerais - CEMIG .....	39
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....	43
	REFERÊNCIAS.....	47
	APÊNDICES.....	51
	Apêndice A – Roteiro de Entrevista.....	51

## 1 INTRODUÇÃO

O marketing nas organizações tem sido objeto de estudo ao longo do tempo, tendo seu foco nas necessidades humanas e sociais. Em suas várias vertentes, o modelo de suas estratégias vem sofrendo algumas mutações, umas por mero modismo *mainstream*, outras por iniciação científica. As teorias de marketing elencadas por vários autores encontram mercados diferenciados, com hábitos de consumo distintos, questões sociais e políticas distintas, sendo impossível rotular modelos iguais para todos os tipos de empresas. Porém, tais teorias devem ser utilizadas como referência de atuação no segmento em que a organização propõe se estabelecer, considerando suas especificidades.

Nesse contexto, identifica-se um novo estilo de consumo que surge com a disseminação da internet e das tecnologias móveis. Tais consumidores, nesse ambiente online, estão em constante mudança de comportamento, tanto para se relacionar ou para consumir. As mudanças de comportamento são visíveis, pois hoje o usuário da internet não é apenas um receptor de informações, como acontecia nas mídias tradicionais, mas atua como um dos influenciadores de compra capaz de criar conteúdo.

Com base nesse novo consumidor, algumas organizações investem em estratégias digitais de marketing em busca de alguns fatores: busca de desempenho comercial; posicionamento da marca no ambiente online e gerenciamento de crises.

A presença das organizações no ambiente digital é importante, pois uma boa parcela de seus consumidores, fornecedores e futuros parceiros estão trabalhando nesse ambiente. Esse fator ocorre devido ao novo comportamento do consumidor, o qual tem como premissa não esperar que as ações de comunicação gerem desejos ou necessidades de consumo, ao contrário, essas necessidades já estão afloradas restando a busca de onde e como consumir. Daí a importância de estar bem posicionado no ambiente e com uma marca relevante para esses clientes.

Esse trabalho abordou a utilização de estratégias digitais de marketing orientadas ao desempenho das organizações. Sendo assim, apresentou um panorama do uso e consumo de internet e tecnologia móvel no Brasil, traçando um paralelo com as

mudanças comportamentais desses usuários no que diz respeito ao ato de consumo.

Em seguida, foram apresentadas as principais ferramentas para a montagem de estratégia competitiva, sendo essas: *Search Engine Marketing* (SEM); *Search Engine Optimization* (SEO); Estratégias de Mídias sociais; Plataforma de publicidade online e Interação entre mídias online e mídia off-line.

Esse trabalho não teve como objetivo implantar soluções prontas de como interagir com ferramentas digitais, mas sim, apresentá-las de forma a guiar as decisões dos gestores, sendo que esses devem adaptá-las dentro de cada contexto organizacional.

O marketing digital não é um novo marketing, são estratégias no ambiente digital que utilizam ferramentas de marketing já conhecidas como: publicidade, propaganda, comunicação e várias outras teorias do marketing que ficam a serviço do gestor para a montagem do plano digital de marketing (TORRES, 2009). Esse conceito é importante, pois o marketing digital não tem como objetivo reinventar o marketing, mas sim atender uma necessidade gerada pela inovação tecnológica da comunicação, advinda da internet, que vem alterando o comportamento do consumidor.

Tendo em vista que esse conceito está em voga surge a necessidade de pesquisas sobre o tema, a fim de desmistificar seu conceito e apresentar soluções plausíveis para os atores que podem utilizar tais teorias.

## 1.1 Contextualização

As estratégias digitais de marketing estão em expansão no mercado global, tendo como propulsor desse crescimento o novo estilo do uso de internet e tecnologias móveis. As facilidades de interação com as instituições são visíveis. A automação de alguns processos organizacionais também sofreu melhorias, como a utilização do internet banking na maioria dos bancos, proporcionando atendimento online. Alguns bancos já se comunicam via micro blogs, como o twitter. Nesses ambientes é

possível criar soluções para os clientes suprindo suas necessidades de informação e gerenciando crises de sua marca.

Diante desses serviços em meio digital, as instituições procuram o aperfeiçoamento na elaboração de estratégias. O fator chave para esse investimento encontra-se no crescimento do uso das comunicações eletrônicas como sites, redes de relacionamento e telefonia móvel. O impacto desse investimento é perceptível, haja vista que a maioria das pessoas conectadas a rede, já utiliza alguns desses serviços.

Para Porter (2001) a Internet provocou uma transformação irreversível na relação da empresa com seus *stakeholders*. Os meios de diálogo desses com a instituição são mais ágeis e interativos, tornando-se além de um hábito, um pré-requisito para as negociações. Segundo Gurau (2008) as características da internet que mais influenciaram os processos tradicionais de comunicação de marketing e que diferenciam o meio digital dos demais são: interatividade, que age tanto como interface quanto como agente e permite diversas possibilidades de comunicação interativa; transparência, uma vez que as informações publicadas podem ser acessadas por qualquer usuário na internet; e memória, pois a internet pode ser utilizada tanto como canal para transmitir informações quanto para armazená-las.

## 1.2 Formulação do problema

As teorias do marketing são compreendidas pela maioria das organizações, porém a sua aplicabilidade não é tão eficiente por algumas delas. Em se tratando de marketing digital, essa afirmação também se concretiza, e contém ainda o agravante de ser uma estratégia nova, sendo que a formação para os profissionais que atuam no marketing das organizações geralmente não inclui técnicas eficientes que estimulam o uso assertivo dos meios digitais. Um fator que influencia a falta de capacitação de tais profissionais é a resistência a mudanças, pois atender ao cliente nas vias tradicionais é algo menos trabalhoso. Em contrapartida, mesmo que propicie vantagem competitiva, o marketing digital possibilita a abertura para que o cliente se comunique com as organizações, o que torna o relacionamento mais complexo.

Outras organizações tendem a utilizar o marketing digital, e por não terem profissionais especializados, acabam por recorrer a “aventureiros” desse segmento, pessoas que detém uma parcela desse conhecimento, porém não estão familiarizadas com a cultura organizacional, muito menos com as particularidades do segmento da empresa, acabando por elaborar estratégias deficitárias.

Com isso, o investimento aplicado nesse tipo de estratégia não traz resultados satisfatórios para o empresariado, aumentando a lacuna entre a empresa e as estratégias digitais de marketing.

Visto que a real necessidade das organizações está em encontrar estratégias inteligentes que aloquem recursos de maneira saudável, esse estudo visa encontrar soluções que orientem as empresas na busca de performance a fim de alcançar maior competitividade em seu segmento. Essa afirmativa segue a idéia de Porter (2009), que revela a vantagem competitiva sustentável como um dos fatores fundamentais que condicionam a lucratividade de uma organização, pois cria meios para a empresa superar o resultado da média dos seus concorrentes.

As empresas, mesmo inseridas no ambiente digital, não necessariamente estão utilizando as ferramentas a seu favor, ou não potencializam seus investimentos a fim de estabelecer uma relação de custo-benefício. Dessa forma, como as estratégias digitais podem ser um diferencial em um ambiente competitivo?

### **1.3 Objetivo Geral**

O objetivo geral desse estudo é identificar as maneiras pelas quais as estratégias digitais podem ser um diferencial em um ambiente competitivo.

### **1.4 Objetivos Específicos**

A fim de alcançar o objetivo geral, torna-se necessário:

- Analisar o panorama brasileiro e mundial do uso da internet e das tecnologias de comunicação móveis pelos consumidores;
- Caracterizar o perfil do novo consumidor;
- Descrever as estratégias digitais competitivas e
- Apresentar um estudo de caso no sentido de identificar as estratégias que servem como modelo de marketing digital em um contexto prático.

## 1.5 Justificativa

Para a academia, esse estudo apresenta teorias já expostas em outros estudos de marketing, porém com o acréscimo da abordagem de estratégias digitais, que no momento possui referência teórica um pouco escassa. Assim, sua contribuição busca incentivar o aprofundamento nesse conceito de marketing digital a fim de criar melhorias e novas técnicas para esse modelo.

Essa pesquisa será útil também para o empresariado, que enfrenta uma série de desafios em seu cotidiano. Uma delas é estreitar a relação entre organização e seus clientes. Através dessa afirmativa, esse estudo é relevante na medida em que busca apresentar soluções interativas pautadas na relação custo-benefício, o que propicia um melhor desempenho competitivo para as organizações.

O objetivo maior de uma organização é alcançar seus resultados de forma sustentável e segura, e para isso necessita se inserir em um ambiente digital, lugar onde os consumidores estão presentes de maneira exigente, o mercado em que o consumo aumenta exponencialmente e que tem levado grandes organizações a obterem sucesso.

Depois do fracasso de algumas empresas pontocom, tem surgido o modelo de negócio em que qualquer empresa, pequena ou grande, pode utilizar esse veículo tão dinâmico a favor de suas estratégias de comunicação, de distribuição, e de comercialização.

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010, p.4) “À medida que as mídias sociais se tornarem cada vez mais expressivas, os consumidores poderão, cada vez mais, influenciar outros consumidores com suas opiniões e experiências”.

Ficar fora desse ambiente aparenta dizer que não há preocupação em se comunicar de forma aberta, eficiente e acima de tudo interativa com o cliente, podendo ocasionar perda de resultados financeiros, enfraquecimento da imagem da empresa, além de que a organização poderá ficar alheia as informações expostas sobre ela no perfil do seu cliente.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Conceito de Marketing

O marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais, podemos dizer que ele “supre necessidades lucrativamente” (KOTLER; KELLER, 2006).

Segundo Kotler e Keller, têm-se duas definições: o marketing voltado para a sociedade, em que os indivíduos e grupos possuem desejos por meio de criação, oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor, uns com os outros, e o marketing gerencial, que é pautado no marketing para a venda de produtos ou serviços.

Kotler (1999) cita que para Peter Drucker haverá sempre a necessidade de vender, mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda, é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Dessa forma, a única coisa necessária seria tornar o produto ou serviço disponível.

Tanto as definições de Kotler e Keller (2006), quanto a declaração de Peter Drucker possuem a mesma idéia centrada em que as estratégias de marketing devem ser tão ligadas, tão customizadas para o cliente a ponto de que o custo e o esforço de venda se tornem mínimos.

O marketing apenas pode ser implementado de forma efetiva após serem traçados suas principais estratégias competitivas, as quais delimitam os resultados que a organização objetiva.

A estratégia competitiva consiste em escolher deliberadamente um conjunto diferente de atividades para fornecer uma combinação única de valor (PORTER, 2009).

A escolha da diferenciação de atividades que propõe Porter (2009) se torna essencial na projeção das estratégias de uma organização, haja vista que em um ambiente competitivo, os clientes, na escolha de seus produtos ou no ato do consumo, vão procurar o diferencial competitivo explícito.

### 2.1.1 Marketing 3.0

Em busca da diferenciação competitiva as empresas estão constantemente mudando o foco em suas ações de marketing. A primeira geração delas iniciou-se com o marketing 1.0, que foi a era do marketing centrado no produto (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010).

Em seguida surgiu o marketing 2.0 tendo a visão de marketing orientado para o cliente, buscando assim analisar os seus desejos de consumo e suas preferências. Mas, ainda não preocupada com os valores intrínsecos ao ser humano.

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), o marketing 3.0 se torna a era voltada para os valores. Em vez de tratar pessoas simplesmente como consumidoras, os profissionais de marketing as tratam como seres humanos plenos: com mente, coração e espírito.

Cabe ressaltar que os três modelos foram importantes em sua época e continuam sendo utilizados atualmente. Sendo que, para cada segmento de mercado, um modelo pode ser mais eficiente que o outro. Sendo assim, não são excludentes, mas podem se completar em um plano estratégico.

A abordagem que se refere à mente, coração e espírito pode parecer um pouco passional. Porém, a idéia central do marketing 3.0 está ligada, de forma objetiva, a agregar valores a produtos ou serviços, valores estes que irão influenciar no momento da compra.

Nesse sentido, há o reconhecimento de que os consumidores buscam satisfazer os seus anseios e não apenas necessidades. Portanto, existe a preocupação em encontrar organizações que atendam à sua necessidade de justiça social, preocupação ambiental e outros valores da sociedade. Todos esses aspectos do ser humano se tornam um diferencial na confecção de estratégias de marketing.

O estreitamento das relações entre empresa e consumidores tem que ser trabalhado de forma horizontal. Nesse sentido, as redes sociais têm se tornado uma grande força para firmar esses laços empresa-cliente. Diante do exposto, Kotler, Kartajaya e Setiawan ressaltam:

Os consumidores acreditam mais uns nos outros do que nas empresas. A ascensão das mídias sociais é apenas reflexo da migração da confiança dos consumidores das empresas para outros consumidores (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010, p.34).

As estratégias digitais estão ligadas com os conceitos do Marketing 3.0, que visa à busca de relações horizontais e duradouras, onde o consumidor pode ser o grande difusor da empresa caso sinta-se satisfeito com sua relação com a organização.

Assim, os líderes das empresas devem estar atentos a descobertas e ter a mentalidade aberta, possuindo níveis elevados de percepção, alerta e disposição de assumir atitudes arriscadas com base em informações fragmentadas (KOTLER KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010). Essa visão de “líder vigilante” apresenta como os profissionais podem se tornar gestores que causam impacto com suas ações, sendo líderes que tornam idéias em algo maior e com mais significado para a vida humana.

### 2.1.2 Marketing de Relacionamento

A fim de suprir além das necessidades de seus clientes, as organizações precisam estreitar seu relacionamento com os *stakeholders*, o que proporciona a identificação de seus anseios. Diante disso, Kotler e Keller (2006) afirmam que o marketing de relacionamento proporciona à empresa o contato direto, bem como um relacionamento constante com aqueles que também participam e contribuem para o bom desempenho da mesma, sendo eles: colaboradores, fornecedores, revendedores, distribuidores, agências de propaganda, entre outros.

O marketing de relacionamento pode usar as estratégias de marketing digital para se relacionar. As empresas que se inserem no ambiente on-line estão mais próximas dos perfis de seus clientes, os quais refletem suas angústias e vontades de consumo nos ambientes virtuais. Ressalta Swift (2001) que, conhecer os clientes, nesse mundo de constantes mudanças e grandes números de empresas, tornou-se

um dos principais objetivos das organizações. Sendo assim, estas devem estar prontas para utilizar as estratégias mais eficazes para alcançar tal objetivo.

Levando em consideração essa abordagem, um dos aspectos importantes do marketing digital é proporcionar um relacionamento mais estreito e aberto com seus clientes, fugindo do marketing convencional, que propunha uma relação verticalizada de oferta e demanda.

Para Vavra (1993) o marketing convencional preocupava-se em gerar desejo de consumo transformando essa tarefa em algo oneroso para a organização, a fim de apenas ofertar produtos. Para o autor, o marketing de relacionamento, busca reter e fidelizar os seus cliente por meio de coleta de dados, as quais geram informações substanciais que estreitam as relações cliente-empresa, transformando-as em uma atividade mais lucrativa e eficiente.

A partir desse conceito de Vavra (1993), o marketing digital propõe abrir um canal de relacionamento através de redes sociais, blogs, sites de relacionamento e outras ferramentas que proporcionam ao consumidor o acesso à organização, e essa consegue colher informações essenciais para o planejamento de suas ações de marketing.

Para enfatizar a relação de coleta de dados dos clientes como um diferencial competitivo Stone, Woodcock e Machtynger (2001) realçam a capacidade do marketing de relacionamento de coletar e processar esses dados, gerando um banco de dados que constrói um ativo para o planejamento das organizações.

A internet é um canal de relacionamento com o cliente que propicia uma relação efetiva de pós-venda, pois seus chats interativos nos quais os consumidores podem tirar dúvidas sobre produtos ou efetuar reclamações é um exemplo de que o marketing digital desenvolve relacionamentos eficientes. “Desenvolver relacionamentos bem-sucedidos exige prática constante e intensa de técnicas de pós-marketing.” (VAVRA, 1993, p.255).

O marketing digital através de suas redes sociais tem sido uma excelente ferramenta para a filosofia Customer relationship management (CRM). Segundo Swift (2001), o CRM trata da gerência de relacionamento com clientes que é uma abordagem empresarial destinada a entender e influenciar o comportamento deles, por meio de

comunicações significativas para melhorar as compras, a retenção, a lealdade e a lucratividade.

Os funcionários, através das coletas de dados on-line nas redes sociais e por meio dos perfis de consumidores, conseguem se comunicar de forma mais rápida com seus clientes e pares, o que traz agilidade e otimiza o tempo. Assim, um cliente pode solicitar algum tipo de serviço para uma central de atendimento on-line, em uma rede social, como Twiter, Facebook ou Orkut, e essa se comunicar de forma imediata com um consultor da região mais próxima desse cliente, que receberá um atendimento mais ágil, e ficará mais satisfeito.

### 2.1.3 Marketing Digital

Diante desse novo consumidor, surge um modelo que propõe uma proximidade entre a organização e seu cliente levando-o a possuir voz ativa na produção de conteúdo, deixando de ser um mero consumidor para se tornar um influenciador das ações de compras e de estratégias de marketing.

O marketing digital refere-se à utilização efetiva da internet como uma ferramenta de marketing, envolvendo comunicação, publicidade, propaganda e todo arsenal de estratégias e conceitos já conhecidos na teoria do marketing (TORRES, 2009).

No ambiente online, a utilização de ferramentas de marketing se torna imprescindível para montar um plano de comunicação que seja assertivo e efetivo. Para isso, existem ferramentas digitais que auxiliam o gestor a projetar suas estratégias de comunicação na internet. Uma dessas ferramentas, segundo Vaz (2010), o SEM é a área de marketing online responsável pelas estratégias e técnicas que envolvem a presença de um site em resultados orgânicos e pagos, assim como outras atividades relacionadas às sites de busca. Outra ferramenta, o SEO, segundo Monteiro (2008) refere-se à busca por melhores posições dos sites nos instrumentos de pesquisa. Ou seja, um conjunto de estratégias com o objetivo de potencializar o posicionamento de um site nos resultados naturais (orgânicos) nos sites de busca.

As técnicas utilizadas através do marketing dos buscadores são fundamentais para posicionar marcas e produtos no ambiente digital, pois criando uma boa campanha de SEM e SEO é possível potencializar a presença de *websites* e *e-commerce* na rede, tornando-os visíveis no momento do anseio de consumir do cliente.

*E-commerce* “são as transações que ocorrem via internet, através da ligação entre compradores e vendedores.” (BALARINE, 2002, p.4). Esse modelo de negócio, sendo trabalhado em segmentos de mercado que encaixe tal estratégia, proporciona resultados satisfatórios para as suas organizações, visto que o acesso à internet tem crescido e o paradigma da compra pela internet, ou seja, a insegurança de efetuar transações pela rede tem sido quebrada cada vez mais.

Uma ferramenta que contribui para a eficiência do *e-commerce* tem sido as campanhas de e-mail marketing. O e-mail marketing é uma mídia do marketing direto que envia mensagens publicitárias por meio de correio eletrônico para bases de e-mail em que os clientes se cadastram para receber. É importante frisar que o e-mail marketing se difere de spam, que são mensagens não solicitadas.

Os benefícios do e-mail marketing são definidos por Gun e Queiroz (2008, p.18): autonomia, velocidade, economia, cadastro e viralidade. Potts (2007) acrescenta que o e-mail marketing tem duas metas importantes: divulgação e manter o contato com a base de consumidores.

Essa estratégia deve ser tratada com cautela, pois as peças publicitárias dessas campanhas devem passar por um estudo de áreas quentes, as quais identificam o local onde os consumidores visualizam preço e produto e que não sejam enviadas várias vezes no mesmo período enchendo a caixa de entrada dos usuários.

O marketing digital tem uma vertente de estudo das mídias sociais, sites na internet que permitem a criação e o compartilhamento de informações e conteúdos pelas pessoas e para as pessoas, nas quais o consumidor é ao mesmo tempo produtor e consumidor da informação (TORRES, 2009). Por ser um ambiente social, ou seja, livre e aberto à colaboração, que possua um grupo de interesse comum, o trabalho de mídias sociais se torna lucrativo e mais do que isso, um diferencial na relação empresa-consumidor, pois estar pronto para atender a demanda do seu cliente e interagir com ele nesse ambiente é fundamental.

De acordo com Cintra (2010) é através das redes sociais (Twiter, Facebook, Orkut, Myspace, entre outros), que as organizações conseguem ofertar publicidades segmentadas, com o público-alvo definido.

Sendo assim, após a inclusão da organização nas redes sociais, e ser criada a relação com o seu cliente, as empresas conseguem delimitar o seu *target*, possuindo então vantagens na criação e pulverização de campanhas publicitárias.

### 2.1.3.1 Web 2.0 e Web 3.0

O fenômeno das redes sociais é um termo que ficou em voga depois de um movimento denominado Web 2.0. Segundo O'Reilly (2005), a Web 2.0 é a mudança para uma internet como plataforma, e um entendimento das regras para obter sucesso nesta nova plataforma. A regra mais importante é desenvolver aplicativos que aproveitem os efeitos de rede para se tornarem melhores quanto mais são usados pelas pessoas, aproveitando a inteligência coletiva.

Já para Torres (2009), a Web 2.0 refere-se a um fenômeno comportamental na internet e não a uma tecnologia. É apenas um termo criado com fins de marketing, e não o anúncio de uma nova tecnologia.

O entendimento dessa divergência entre os autores é importante por demonstrar que o foco desse fenômeno está ligado ao modelo de consumo e não à tecnologia. Daí a importância de estudos comportamentais e da compreensão da relação dos clientes nas mídias sociais.

Em 2006, surge mais uma nomenclatura que examina o comportamento do consumidor: a Web 3.0. Mencionada por Markoff (2006), no jornal New York Times, pela primeira vez o termo diz respeito ao uso de maneira mais inteligente e eficiente de todo o conhecimento já disponível na internet, isso se daria pelo uso da semântica ao invés de palavra-chave, dando mais precisão e agilidade a busca de conteúdo.

Utilizar a semântica pode realmente se tornar um modelo de busca mais eficiente, porém não se pode afirmar que será o futuro da internet, pois só quem pode ditar o

que de fato acontecerá são os usuários e consumidores dessas tecnologias. Qualquer afirmação antecipada pode ser mera especulação.

#### 2.1.4 Marketing Viral

Segundo Sterne e Priore (2000, p. 6), “marketing viral abrange o planejamento e a execução de ações que têm como objetivo principal estimular o marketing boca a boca da empresa pela Internet, aproveitando-se das redes virtuais de contato.”

Segue outra definição similar que pode ser citada para efeito comparativo:

O nome marketing viral surge pela semelhança entre o efeito do boca a boca que parte de uma informação, texto, imagem ou vídeo divulgado e espalhado rapidamente e o que acontece com um vírus, que parte de um contágio inicial e acaba se espalhando, criando uma epidemia (TORRES, 2009, p.191).

Os dois autores convergem em seus conceitos tendo a internet como a ferramenta crucial para a comunicação dessa estratégia de marketing. Em estratégias competitivas de marketing digital ligar uma ferramenta de marketing viral com um produto ou pessoa torna-se um grande feito para o alcance dos resultados. Existem diversos exemplos de estratégias virais que geraram ganhos expressivos. Na indústria fonográfica, novas bandas que antes eram desconhecidas, através de vídeos postados no sítio da internet youtube.com conseguiram alavancar shows e até contratos com grandes gravadoras, tudo isso por meio de seu sucesso na rede com o número inacreditável de acesso aos vídeos postados. Já algumas empresas multinacionais como Coca-Cola, Procter & Gamble, dentre outras, são grandes adeptos desse tipo de estratégia.

A Procter & Gamble, segundo exemplificado por Bentivegna (2002), desenvolveu uma estratégia de marketing viral premiada na promoção de um produto de higienização bucal, denominado *Scope Mouthwash*, que possuía um slogan “fale tão perto quanto um beijo”. Sua estratégia propunha disseminar “beijos virtuais”. Dessa forma, os internautas se relacionavam enviando beijos virtuais para sua rede de relacionamento e ao mesmo tempo a mensagem da campanha era promovida em todo o mundo. A mensuração dos dados pela empresa resultou em um fortalecimento da marca.

As estratégias digitais, principalmente ao tratar de promoção e comercialização de produtos, possuem como aliadas as campanhas virais que fazem da internet um veículo diferenciado pelo fato do consumidor ser o promotor das campanhas empresariais.

### 2.1.5 Mobile Marketing

*Mobile marketing* segundo Laudon e Landon (2007) é a utilização de dispositivos móveis para a comercialização de produtos e serviços e para a transmissão de mensagens publicitárias. Para Dantas Filho e Amaral (2007, p. 129), “o *mobile marketing* é como uma nova, emergente e ambiciosa modalidade mercadológica de bens e serviços, que está especificamente voltada para os dispositivos móveis, tais como celulares, PDAs, dentre outros.”

Com o crescimento expressivo do uso das tecnologias móveis, a utilização de ferramentas nesse meio torna-se interessante, pois a organização consegue criar campanhas publicitárias atingindo o seu consumidor a qualquer momento, e o melhor, com a tecnologia de GPS integrado, existente na maioria dos smartphones, é possível identificar a localidade de seus clientes e ofertar produtos e serviços que estão em promoção naquele momento. Isso gera uma proximidade na relação cliente-empresa, sendo que para o cliente há o ganho com a economia de tempo enquanto que para a empresa há ganhos com o fortalecimento de suas campanhas publicitárias.

### **3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

Gaskell (2002) esclarece que uma cobertura bem elaborada e adequada dos acontecimentos exige métodos e dados. A investigação da ação empírica exige técnicas de entrevista e a observação sistemática dos acontecimentos, que é obtida através das observações dos autores e dos espectadores. Esses, por sua vez, deixam vestígios materiais que serão interpretados com uma análise sistemática de dados.

Sendo assim, os métodos e técnicas de pesquisa favorecem a estruturação do conhecimento e permitem que ele se dissemine entre os pesquisadores. Neste capítulo foi apresentada a metodologia adotada para essa pesquisa.

#### **3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa**

A pesquisa proposta pretendeu analisar, descrever e explorar conceitos, modelos e estratégias de marketing digital. Levando em conta os objetivos de pesquisa, a metodologia utilizada foi a pesquisa qualitativa exploratória. Esta foi desenvolvida baseada na definição do problema o qual se quis estudar e o plano de pesquisa foi desenvolvido com a análise de dados primários, dados novos que foram coletados para uma finalidade específica (KOTLER; KELLER, 2006). E também foi desenvolvida com a análise de dados secundários, por meio de base de dados.

Para Creswell (2007) o objetivo final de uma pesquisa qualitativa é compreender o contexto no qual determinado fenômeno se insere a partir da relação que tal fenômeno estabelece com o sujeito e por ele é interpretado.

A pesquisa qualitativa abordou a complexidade da situação em particular das estratégias de marketing digital, focalizando a problemática em seu aspecto total, levando em consideração aspectos comportamentais e registro de experiências, portanto aspectos de ordem social.

O tipo de pesquisa qualitativa foi a exploratória, que envolveu o levantamento bibliográfico da área de estudo, entrevista com pessoas que possuem experiências

práticas com tema abordado e análise de um estudo de caso, selecionado dentre os exemplos expostos na entrevista, que proporcionou a contextualização prática do assunto. Segundo Yin (2005), o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características significativas dos acontecimentos da vida real.

### **3.2 Caracterização da área do objeto de estudo**

O segmento de mercado estudado modela os planos de marketing digital presentes nas organizações. As organizações que atuam nesse setor devem possuir profissionais especializados que são responsáveis por avaliar, analisar, compreender e assim identificar oportunidades através de estratégias competitivas de marketing digital, a fim de potencializar os resultados de seus clientes.

A área de estudo escolhida nessa pesquisa, o marketing digital, é uma área nova, em que as empresas têm explorado bastante por encontrar nesse setor modelos estratégicos que servem de auxílio para o alcance de resultados.

Como objeto de estudo, o uso das estratégias de marketing aponta para uma ferramenta orientada à performance que pode ser relacionada com diversos ramos do marketing, como questões de comercialização, comunicação, relacionamento com o cliente e até mesmo canais de distribuição.

### **3.3 Participantes do estudo**

A pesquisa foi realizada com profissionais da área de atuação de comunicação voltadas para estratégias em marketing digital. Os participantes do estudo foram escolhidos por sua relevância nos segmentos que atuam. Todos os profissionais atendem uma carteira importante de clientes com experiências e resultados mensuráveis para aplicar no estudo.

Foram entrevistadas cinco pessoas, sendo todas com cargos de diretoria nas suas organizações. É importante ressaltar que todas elas aceitaram a participação no estudo. O perfil dos participantes pode ser definido como profissionais na faixa etária

de 30 a 40 anos, com formação nas áreas de comunicação, publicidade, marketing digital, engenharia da computação e com atuação nas áreas de marketing digital, marketing de serviços, marketing político e áreas de planejamento estratégico.

Antes de realizar a entrevista, como critério de escolha dos participantes, identificou-se características significativas, como capacidade de criação de implementação de estratégias orientadas a performance e experiências em análises de tendências de mercado, o que justifica e reforça a relevância de seus conhecimentos para esse estudo.

### **3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa**

Para Creswell (2007), os pesquisadores qualitativos esforçam-se para compreender que a estrutura profunda do conhecimento advém da interação personalizada com os participantes. Buscando essa interação, essa pesquisa utilizou o método de roteiro de entrevista individual não-estruturado, composto por questões abertas.

O roteiro de entrevista é caracterizado como não-estruturado, pois segundo Barros (1990), nesse tipo de entrevista o pesquisar acontece através do estabelecimento de uma conversa amigável com o entrevistado, buscando levantar dados que possam ser utilizados em análise qualitativa, selecionando-se os aspectos mais relevantes para responder o problema de pesquisa.

Para concretizar os objetivos de pesquisa, foi estabelecido o seguinte roteiro de pesquisa:

1. Visualizando o panorama brasileiro e mundial do uso da internet e das tecnologias de comunicação móveis, qual o fator que têm alavancado esse crescimento?

Objetivo: Caracterizar o crescimento do número de usuários de internet no país e no mundo, considerando que o dado sobre freqüência de uso da internet, sob o ponto de vista do marketing, é o mais impressionante (TORRES, 2009) e, portanto, um dos mais significativos para reafirmar a importância da adoção de ferramentas de marketing digital.

2. De uma maneira geral quais foram as principais mudanças ocorridas no comportamento do consumidor diante do surgimento das mídias digitais?

Objetivo: Verificar as três necessidades criadas e satisfeitas pelo próprio consumidor: informação, diversão e relacionamento, que permitem entender o seu comportamento (TORRES, 2009). Verificar também, através do crescimento do *e-commerce*, que tornou o comércio eletrônico ubíquo, ou seja, disponível em todos os lugares e em todos os momentos (LAUDON; LAUDON, 2007) onde e por quais meios digitais os clientes consomem.

3. Qual o grande paradigma das organizações para o uso das estratégias digitais e quais tem sido os fatores que motivam as utilizações dessas estratégias?

Objetivo: Verificar a lacuna que distancia ou impede o investimento de alguns setores e de algumas empresas no uso de ferramentas digitais, considerando a afirmativa de Hall (1984) ao considerar que as organizações são conservadoras por sua própria natureza. O autor revela que dentre os fatores que contribuiriam para a resistência à mudança pode-se citar: orientação determinista da organização para a estabilidade; probabilidade da prevalência da imutabilidade todo sobre as mudanças locais; dificuldade em superar a força do hábito, que leva à inércia; medo de grupos ocupacionais pelas consequências das mudanças; ameaça ao poder estabelecido, bem como ao sistema atual e seletivo de benefícios.

E em contrapartida verificar quais fatores motivam o uso dessas estratégias digitais. Uma análise já apontada por Porter (2009), a internet é capaz de impulsionar a eficiência setorial de várias maneiras, expandindo o tamanho total dos mercados ao melhorar sua posição em relação aos substitutos convencionais.

4. Como as estratégias digitais de marketing podem se tornar diferencial competitivo em mercados cuja concorrência é acirrada em busca de marketing share?

Objetivo: Identificar as estratégias que mais são utilizadas em mercados com a concorrência acirrada. Verificar também, a proposição de Porter (2009) de que a competição de forma muito estreita não está ligada apenas entre concorrentes diretos. No entanto, essa competição pelos resultados vai além de concorrentes tradicionais. Essa questão auxiliará no paralelo entre as estratégias de marketing digital e as cinco forças competitivas de Porter.

5. Dos planos estratégicos de marketing elaborados pela sua organização, quais se tornaram modelos de sucesso?

Objetivo: Obter um exemplo prático de aplicabilidade das estratégias digitais no setor apresentado pelo entrevistado de forma a testar os conceitos apresentados, o qual será por meio de um estudo de caso. Para Yin (2005) existem três situações nas quais o estudo de caso é indicado. A primeira é quando o caso em estudo é crítico para se testar uma hipótese ou teoria explicitada. A segunda situação para se optar por um estudo de caso é o fato dele ser extremo ou único. A terceira situação se dá quando o caso é revelador, que ocorre quando o pesquisador tem acesso a um evento ou fenômeno até então inacessível à pesquisa científica.

### **3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados**

Para a análise e interpretação dos dados na pesquisa qualitativa, é necessário extrair sentido dos dados de texto e imagem. Envolve preparar os dados para análise, aprofundar-se no entendimento dos dados, fazer representação e interpretar o significado mais amplo dos dados (CRESWELL, 2007).

Entre as técnicas de análise de dados, foi utilizada a análise de conteúdo, que segundo Bardin (2002) aponta como pilares a fase da descrição ou preparação do material, a inferência ou dedução e a interpretação.

Ainda segundo Creswell (2007) a análise de dados é um processo constante que faz com que o pesquisador reflita continuamente sobre os dados coletados, dando-lhes um caráter emergente e indutivo.

A coleta de dados aconteceu com duas entrevistas pessoais marcadas, na qual foram evitadas perguntas que pudessem influenciar a resposta dos participantes, proporcionando o máximo de liberdade de expressão. A coleta das outras três entrevistas ocorreu via e-mail e telefone.

Após a coleta dos registros de relatos, foram categorizadas e analisadas as respostas de cada entrevistado e feito um comparativo das soluções de marketing digital narradas por cada respondente para posterior assimilação de boas práticas na área. Nesse momento as percepções do entrevistador foram controladas a ponto de proporcionar maior grau de objetividade à pesquisa.

Por fim, a apresentação dos resultados ocorreu através das conclusões derivadas do processo de análise das informações, em que foram apresentados os aspectos mais relevantes que abordaram sobre a problemática de pesquisa.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os achados da pesquisa serão apresentados em dois momentos. Em primeiro lugar, houve a exposição da síntese das respostas coletadas na entrevista. Nesse momento ocorreu a comparação das questões de modo a identificar as semelhanças e as divergências nas práticas. Cada questão abordada foi analisada com relação às respectivas respostas e com relação a dados atualizados que foram subtraídos dos levantamentos bibliográficos.

Em um segundo momento, foi apresentado um estudo de caso selecionado dentre os exemplos expostos, para servir de referência prática a ser adotado como estratégia pelas instituições.

Na primeira questão do roteiro de entrevista o tema abordado foi o panorama brasileiro e mundial de acesso à internet e tecnologias móveis. Segundo pesquisa da empresa Norte Americana Royal Pingdom especializada em monitoramento e performance de sites e servidores de internet, os números são impressionantes no país e no mundo. Em 2000 existiam apenas 5 milhões de usuários de Internet e o Brasil estava na 14º colocação. Em 2010 o país alcançou a marca de 75,9 milhões de usuários ocupando a 5º colocação em números de usuários de internet no mundo, somente atrás da China, que possuía 420 milhões, dos Estados Unidos com 239,20 milhões, do Japão com 99,1 milhões e da Índia com 81 milhões de usuários.

Nota-se que os países emergentes, Brasil, China e Índia, obtiveram maior crescimento tendo em vista a situação econômica favorável a eles. Tais aspectos foram cruciais para a sua população obter maior acesso às novas tecnologias. A China, por exemplo, em 2000, tinha 22,5 milhões de usuários, já em 2010 passou a ter 420 milhões, um dos fatores é o crescimento econômico do país, mesmo com as dificuldades e limitações impostas pelo estado chinês.

Quanto às respostas dos entrevistados a essa primeira questão, observou-se que de forma consensual, todos os entrevistados citaram como fator responsável por esse crescimento o uso das redes sociais.

O Brasil é um dos maiores consumidores de redes sociais no mundo. Esse fato é tão marcante que fez a estrutura do Google (proprietária da rede social Orkut) criar uma

sede para America Latina na cidade de São Paulo, para possuir maior proximidade com seus usuários já que o Brasil é o maior usuário do Orkut no mundo. Estima-se que a base de usuários da rede social do Google esteja em torno de 74% dos internautas brasileiros (IAB BRASIL, 2010).

Outra rede social é o Facebook, criada por estudantes da Universidade de Harvard, que ultrapassaram as fronteiras da faculdade e conquistaram o mundo. Os últimos dados obtidos do Facebook registram 500 milhões de usuários e segundo a CEO do IBOPE Nielsen Online e VP de fornecedores do *Interactive Advertising bureau - IAB Brasil*, “se o Facebook fosse uma nação seria a terceira nação mais populosa do mundo.” (JULIASZ, 2010). Esse crescimento é creditado ao estilo americano de fraternidade e interação no meio acadêmico e tem se espalhado por todo resto do globo, como mostra a gráfico 4.1 de crescimento Facebook nos últimos anos:

O avanço do Facebook

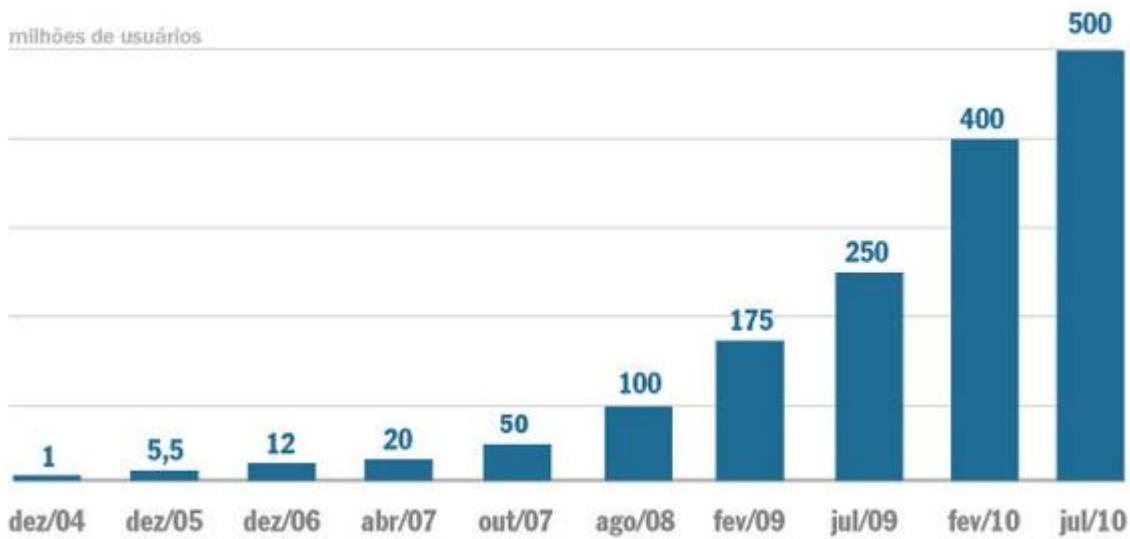


Gráfico 4.1 – O avanço do Facebook.

Fonte: Veja Online em 21/07/2010.

No momento em que crescem o número de acessos a internet no Brasil e que os usuários começam a interagir com as notícias apresentadas e geradas pelo ambiente online, uma rede social tem se destacado: o Twitter. Um estudo da consultoria ComScore descobriu que em junho quase 93 milhões de usuários visitaram a rede, um aumento de 109% em relação ao ano anterior, ao passo que a rede social alcançou ganhos expressivos por todas as regiões do globo. No Brasil, o

crescimento foi de 20,5%, isso corresponde uma audiência de 14 milhões de usuários conectados no país.

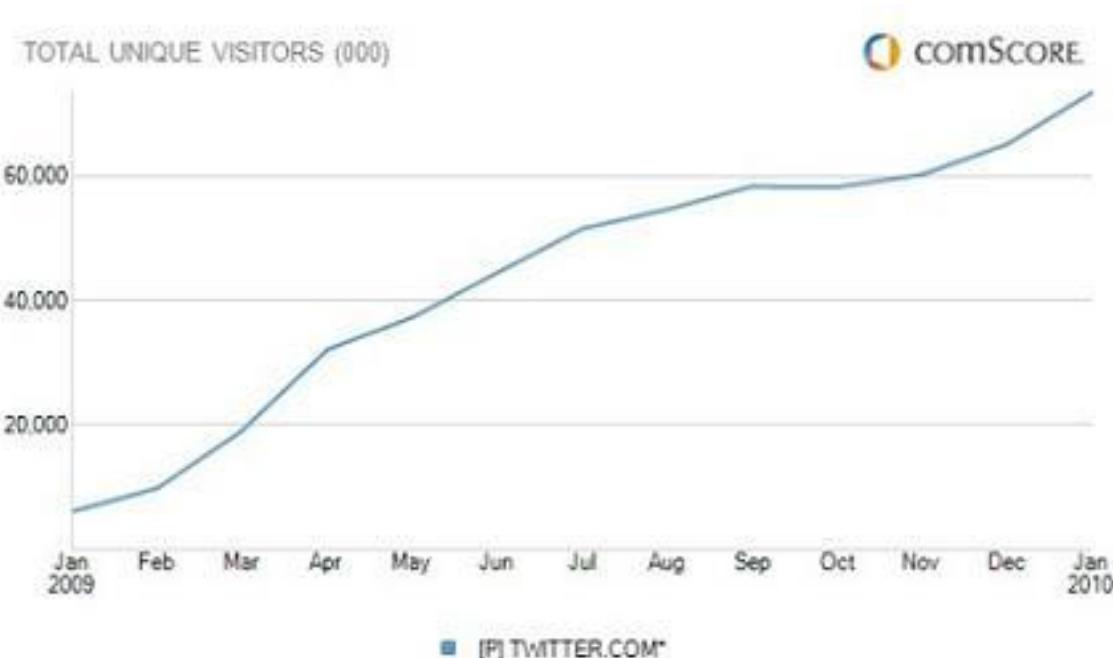


Gráfico 4.2 Total de usuários do Twitter em 2009.

Fonte: comScore.

Os usuários brasileiros estão mais conectados e interagindo nas redes sociais. O último estudo feito pelo IBOPE Nielsen Online publicado em outubro de 2010, mostra esse avanço das redes sociais no país. Segundo o estudo, cerca de 35,8 milhões de usuários estão ligados a algum tipo de rede social na internet, isso corresponde a 86% dos usuários de internet do Brasil. Desse universo de pessoas conectadas a sites de relacionamento no Brasil, 70% acessam o Orkut pelo menos uma vez no mês, em seguida vem o Facebook com 33%, mantendo um bom crescimento no país e em terceiro vem o Twitter que alcança 29%.

De acordo com o entrevistado Edson Maluf, diretor da empresa Hands awesome mobile, essa questão se justifica “pela necessidade dos consumidores de acesso à informação e também de estarem online a todo o tempo criou uma demanda aos produtores de entrega de conteúdo em diversas e diferentes plataformas e interfaces. De acordo com esta necessidade, os fabricantes de hardware e software tiveram que adequar os seus produtos com a finalidade de proporcionar estas interfaces. Além disso, acrescento a participação de operadoras móveis, que têm proporcionado interfaces mais acessíveis a cada dia, com agressivos subsídios na

venda de celulares, smartphones e tablets. Por exemplo, a venda de smartphones cresceu 128% em 2010.”

Percebe-se que as tecnologias desenvolvidas estão totalmente voltadas para as necessidades dos consumidores, e, cada vez mais, há investimento em tecnologias móveis.

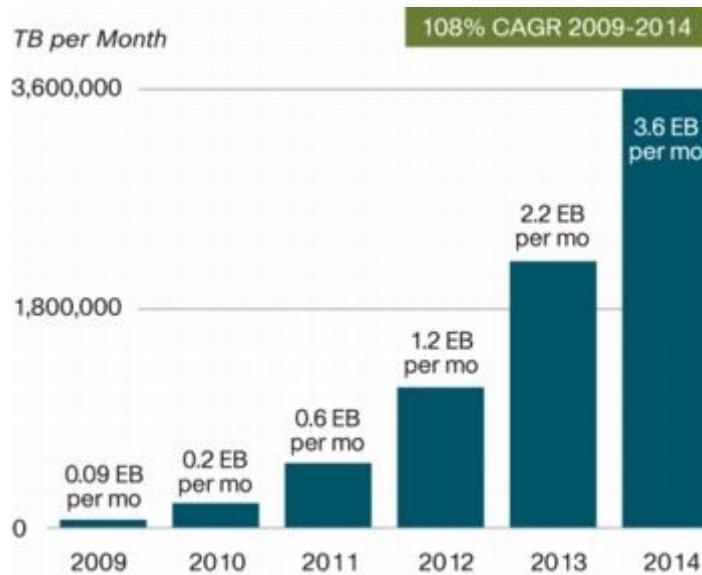


Gráfico 4.3 Tráfego Mensal.

Fonte: Cisco VNI, 2010.

O gráfico retrata o crescimento do tráfego *mobile* e é possível verificar que seu crescimento ocorre e continuará ocorrendo de forma exponencial, haja vista a necessidade dos consumidores de acesso à informação.

A segunda questão avalia as mudanças no comportamento do consumidor diante do surgimento das mídias digitais. Os fluxos de informações apresentadas para o usuário de internet permitem que este, na condição de consumidor, se torne mais exigente. Isso porque, anteriormente, ele apenas era um consumidor de promoções e peças publicitárias. Entretanto, o usuário percebeu que no ambiente online existem inúmeras pessoas com o mesmo nível de afinidade e compreendeu que ele mesmo pode ser um veículo de comunicação, sendo um formador de opinião. Uma declaração de um cliente no ambiente online pode promover um produto ou uma marca e sem gerar um alto custo para a empresa.

De acordo com a entrevistada Vivian Vianna, diretora da DigitalMe e Media Factory, “a comunicação ficou muito mais rápida e fácil. Qualquer pessoa agora pode

produzir conteúdo, que fica disponível para ser acessado por todos que acessam a internet. Assim, informações sobre produtos e serviços foram democratizadas. Os consumidores compartilham suas experiências positivas e negativas, influenciando nas decisões de compras uns dos outros. Ao mesmo tempo em que disponibiliza informação, o consumidor busca informação de outros consumidores sobre produtos antes de comprar. Além disso, os canais de atendimento ao cliente, que antes eram fechados (telefone ou email), hoje se tornaram públicos, exigindo que as empresas ajam com transparência e cumpram realmente o que oferecem. O consumidor ficou mais exigente, criterioso e passou a ter mais poder ao exigir que seus direitos sejam cumpridos e que as empresas ofereçam produtos e serviços de qualidade.”

Mas também, em contrapartida, um usuário pode denegrir a imagem da organização de forma eficaz. É esse o fator determinante da mudança de comportamento do consumidor, o qual as instituições devem entender e aproveitar para utilizá-lo a seu favor. Segundo Cooke e Buckley (2008) o sucesso alcançado pelas respostas aos novos meios de comunicação é decorrente da facilidade que consumidores têm em avaliar, classificar, e comentar.

A terceira questão envolve os fatores que motivam ou impedem o uso das estratégias digitais por parte das organizações. Para alguns dos entrevistados, não existem mais paradigmas que impeçam as instituições de adotarem essas estratégias. Afirmam que as organizações já têm o conhecimento que grande parte de seus consumidores utilizam meios digitais.

Para o entrevistado Flávio Horta, diretor da Digitalks, “o principal motivo de as empresas passarem a investir cada vez mais em estratégias de divulgação na internet é que seu público está lá. Hoje, uma empresa que não está na internet praticamente não existe. Cada vez mais, as pessoas buscam informações na rede antes de adquirirem produtos e serviços e uma empresa que não se posiciona de forma a ser encontrada nessas buscas, tende a perder cada vez mais espaço no mercado. É preciso atentar-se para o fato de que estar presente na internet não é mais apenas ter um site. É preciso estar presente em redes sociais, pensar no posicionamento na busca orgânica e em links patrocinados do Google, estabelecer comunicação com clientes por email, investir em mídia online e, principalmente, estar na pauta de conversação do público, estimulando as pessoas a gerarem

conteúdo sobre sua marca, recomendarem seus produtos, trocarem informações e publicarem conteúdo positivo sobre sua empresa.”

Porém, outros entrevistados afirmam que o paradigma existente está focado na comercialização pela internet, pois ainda há grande resistência dos consumidores em utilizar os meios digitais. Essa resistência se concentra fora dos grandes centros do país. Sendo assim, ainda existem distribuidoras que recorrem ao pedido físico para suas operações, rejeitando a utilização da internet ou das tecnologias móveis para automatizar seus serviços.

A implementação de uma estrutura online requer um grau de capacitação, sendo que algumas regiões do país não possuem instituições que preparam os profissionais para esse serviço. Esse aspecto pode ser considerado também um paradigma, pois, em geral, as atividades de comunicação online com consumidores demandam um alto nível de recursos (GURAU, 2008). Além de elaborar um planejamento apurado para a implantação da estratégia de comunicação digital, destaca-se o monitoramento contínuo na internet como componente fundamental.

Quanto aos fatores que motivam a utilização de estratégias digitais, deve-se ressaltar que as vantagens da utilização são extremamente maiores do que o investimento que deve ser alocado para a manutenção dessas estratégias. Segundo Ghosh (1998) as mudanças possibilitadas pela internet são estratégicas e fundamentais. Entretanto, tais mudanças, as quais ocorrem de maneira distinta nos vários setores, afetarão o relacionamento de cada empresa com seus clientes e as proposições de valor de várias empresas num futuro previsível.

A quarta questão busca entender como as estratégias digitais de marketing podem se tornar um diferencial e aumentar a parcela de mercado da instituição. A maioria dos entrevistados ressalta que em mercados nos quais as marcas são fortes e suas participações de mercados são acirradas, o grande diferencial é a sua relação com o cliente. A empresa aumentará sua parcela de mercado atuando de forma mais interativa, buscando vários canais de comunicação, em que o cliente pode ser ouvido e principalmente possa escutar as ofertas da instituição, visualizar sua marca e conhecer seus produtos.

Para o entrevistado Marcelo Weiss, diretor da Tupy Company, “comparando o investimento em campanhas off-line com campanhas na internet, estas ainda são

bem mais baratas. Empresas que conseguem desenvolver estratégias criativas que estimulem seu público a disseminar conteúdo associado à marca, podem sair na frente.

Por outro lado, é de essencial importância investir no relacionamento com o público. O consumidor quer ser ouvido e as empresas que estiverem dispostas a utilizar os canais digitais para estreitar a relação com seu cliente, priorizando a transparência, conseguirá conquistar e fidelizar seu público, que tem grandes chances de se tornar um divulgador da marca. Hoje, poucas empresas estão preparadas para isso.”

Para Simon e Schumann (2001), a internet pode aumentar significativamente a criação de valor para o cliente de três maneiras, superando seus concorrentes em valor: crescente compartilhamento de informações entre compradores e entre vendedores, maiores oportunidades para segmentação de mercado e customização em massa e redução significativa dos custos de transação, facilidade de realizar negócios, e melhorias reais nos produtos e serviços ao cliente.

Os autores mostram alguns pontos que fazem a internet se tornar um diferencial para tais mercados. O primeiro deles destaca o papel das redes sociais, que têm se tornado um grande aliado das instituições que buscam estreitar o relacionamento com seus clientes. Em segundo lugar, relatam que a internet proporciona definir o *target* da empresa de forma mais efetiva, pois através das redes sociais e sites de conteúdo, a organização consegue criar campanhas oferecendo os seus produtos em um ambiente totalmente segmentado ou até mesmo customizar sua comunicação, criando redes de relacionamento específicas para o seu segmento de mercado. E outra vantagem apresentada foi a economia. A internet proporciona efetuar transações em escala, utilizando um canal de comunicação dinâmico e podendo assim alocar os recursos dessa economia em outras áreas da instituição.

A quinta questão apresenta modelos de sucesso utilizados pelas organizações dos participantes. Foram selecionados dois modelos, um modelo de tecnologia móvel e outro de internet.

O modelo de sucesso de tecnologia móvel, relatado pelo diretor da Hands, Edson Maluf, revela que a organização “trabalha na construção de softwares com a finalidade de gerar uma interface para que os produtores de conteúdo possam entregar seu conteúdo pelos celulares, smartphones e tablets. Destaco a construção

da plataforma Hands que faz com que um site móvel construído sob seu código adeque-se a qualquer celular, smartphone ou tablet disponíveis no mercado. Diante desta verdade, procuramos estes provedores de conteúdo oferecendo esta nova interface como parceria. Com esta ação, hoje a Hands possui em sua *Mobile Ad Network* mais de 100 sites móveis, onde comercializamos publicidade em regime de *revenueshare* com estes produtores de conteúdo.”

O *mobile marketing*, foco da empresa Hands, possui um crescimento vertiginoso, por se tratar de uma tecnologia inovadora. O consumo de tecnologias móveis no mundo vem aumentando e a Hands proporciona uma comunicação nesse ambiente.

O modelo de sucesso da empresa DigitalMe, relatado pela diretora Vivian Vianna versa sobre o caso do Instituto Inhotim, instituição sem fins lucrativos, destinada à conservação, exposição e produção de trabalhos contemporâneos de arte e que também desenvolve ações educativas e sociais.

O objetivo era fazer com que notícias negativas mostradas na primeira página do Google na pesquisa por Inhotim perdessem posicionamento. As ações adotadas para o posicionamento do museu nas mídias sociais ocorreu por meio da criação de perfis, produção de conteúdo relevante para o Google, construção de relacionamento com uma rede de contatos relevante, ativação de perfis nas redes sociais, criação de blog; divulgação de notícias para blogs parceiros; relacionamento com o público e produção de conteúdo relevante capaz de disseminar informações positivas sobre o Inhotim.

Os resultados obtidos foram a ocupação de 6 posições na primeira página de resultados do Google com propriedades do Inhotim, construção de uma reputação positiva do Instituto no meio digital, minimizando ou anulando a repercussão de informações negativas e potencializando a disseminação de informações de interesse do Instituto.

Outro fator obtido foi a influência sobre os resultados das buscas pelos termos-chave no Google, fazendo com que informações positivas a respeito do Instituto Inhotim predominassem nas primeiras posições. Isso ocorreu devido a criação de relacionamento de confiança com uma rede de contatos relevante, que se tornou disseminadora de informações positivas sobre o Instituto Inhotim.

Os resultados foram construídos por meio de geração de conteúdo, SEO nas redes sociais, rede de links por meio do monitoramento de conteúdo e relacionamento com blogs e portais de notícia, criação de confiança com uma rede de contatos relevantes, que se tornou disseminadora de informações positivas sobre a empresa.

#### **4.1 Caso Companhia Energética de Minas Gerais - CEMIG**

O case escolhido apresentado pela diretora da DigitalMe e Media Factory, para representar um exemplo de estratégias digitais a serem utilizadas pelas instituições foi caso da Companhia Energética de Minas Gerais (Cemig). Durante a entrevista foi possível identificar através desse caso de sucesso da organização, a importância do uso das estratégias digitais. Nesse sentido, uma linha de tempo foi traçada para o case selecionado: a organização antes e após o uso das estratégias digitais.

Aliar uma grande marca com sustentabilidade, exposições artísticas e aproximar o cliente da empresa foram algumas das conquistas da Cemig, após um ano de ação e gerenciamento de presença online. A companhia investiu na ampliação de sua presença digital com a expertise da Media Factory, empresa pioneira no conceito de marketing de performance digital.

A ampliação destes canais de comunicação utilizando YouTube, Twitter, Flickr, Facebook e sete blogs modificaram o relacionamento entre cliente e a empresa, que é uma das principais companhias do setor energético. Hoje, a Cemig é um conglomerado de 59 empresas e 10 consórcios. Com cerca de 6.690 milhões unidades consumidoras no estado de Minas Gerais, distribuídos em 774 municípios, além da presença em outros 15 estados brasileiros, sendo responsável por 12% da distribuição energética nacional.

Até o final de 2009, a Cemig buscava alternativas para atender a alta demanda de chamados do estado de Minas Gerais no período de chuvas. Na internet, a reputação digital da empresa nem sempre caminhou bem. Até meados de 2009, os canais de comunicação da empresa eram direcionados a agrupar comentários sobre a interrupção de energia em algumas regiões mineiras, provocadas por quedas de árvores, e também divulgar os encontros dos colegas de trabalho.

De acordo com a responsável e idealizadora do projeto a coordenadora de governança web da Cemig, Ana Paula Morais, a empresa possuía uma presença digital que estava defasada em relação ao desempenho da companhia no mercado.

Assim, a Media Factory foi responsável pelo reposicionamento da marca online e gestão da marca da Cemig, além do gerenciamento das ações nas redes sociais. O início do trabalho ocorreu no último trimestre de 2009, mais precisamente em outubro de 2009. No escopo do projeto estavam ações direcionadas para elevar a presença digital da marca e otimizar o relacionamento entre consumidores e a empresa. “Nestes primeiros meses, foi preciso mudar. A empresa precisava de uma estratégia para o período chuvoso, quando há maior número de reclamações sobre interrupções no fornecimento causadas, principalmente, por árvores e galhos na rede elétrica”, revela Ana Paula Morais, coordenadora de governança da web da Cemig.

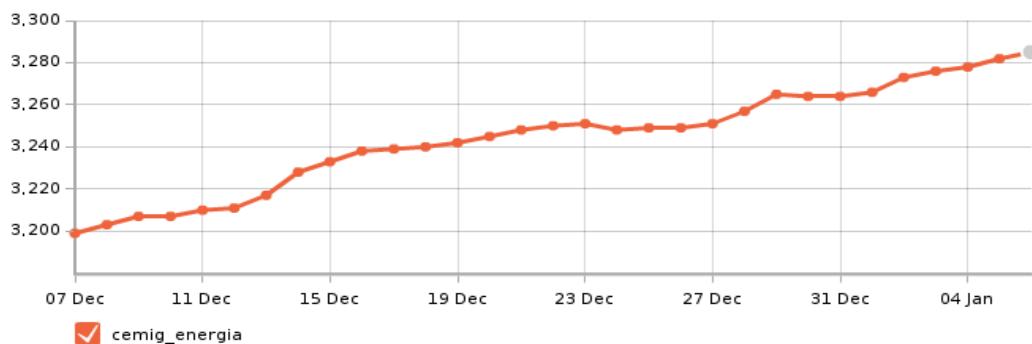


Gráfico 4.4 Evolução do Twitter de dezembro/2010 a janeiro/2011.

O momento em que as estratégias digitais se mostraram eficientes para a Cemig foi quando a energia elétrica sofreu uma interrupção simultânea em doze estados brasileiros por aproximadamente cinco horas na noite de 10 de novembro, deixando semáforos apagados e causando transtornos na movimentação das cidades. Além disso, a população presenciou o medo do retorno do racionamento de energia, como em 2001. Neste momento, a Cemig atendeu seus clientes pelo Twitter informando aos consumidores em tempo real os motivos e dando previsões de retorno da energia no estado. O resultado foi mais de 2000 tweets e repercussão positiva para a marca.

Após esse momento, a Cemig decidiu ampliar sua atuação nas redes sociais, criando novos canais de interação com seu público. Este aumento da interação também ajudou a reverter o posicionamento da presença digital da marca, o que

impactou diretamente no crescimento do volume de acessos aos sete blogs, sendo os principais Blogs Galeria de arte Cemig, Programa Peixe Vivo e o Blog Energia Cemig, que a empresa abastece freqüentemente com informações. Tanto que hoje atinge cerca de 3720 acessos no período analisado. Gerando um perfil para a marca com mais de 3282 seguidores no Twitter, dados de dezembro de 2010. Hoje, o conteúdo das mensagens é direcionada a elogios da atuação da empresa, que modificou seu posicionamento ao aproximar-se do cliente. No You tube, a empresa disparou no último mês de 2010 com mais de 4722 acessos na quinzena.

A empresa disponibiliza informações sobre a Galeria de Arte da Cemig, um espaço dedicado a exposição de quadros e esculturas no edifício sede da companhia, localizado na Avenida Barbacena, 1200. De acordo com Leandro Kenski, CEO da Media Factory, a Cemig demonstrou que a web 2.0 é uma excelente ferramenta de marketing de relacionamento com o seu público. “Além de reverter à imagem da companhia, conseguimos divulgar as ações da marca, criando empatia com o consumidor de uma das principais operadoras do setor”, revela Kenski.

Outra ação retratada no universo das redes sociais foi das ações direcionadas a sustentabilidade ambiental, como ao Pacto Global, uma iniciativa internacional desenvolvida pela Organização das Nações Unidas e com o objetivo de incentivar as empresas a adotar valores fundamentais à responsabilidade social. De acordo com a coordenadora de governança da web da Cemig, Ana Paula Morais, a política de recursos humanos da companhia é um conjunto de orientações que sustenta as estratégias empresariais, com foco a assegurar a disponibilidade de colaboradores que agreguem valor à empresa. “Conseguimos transmitir nossos ideais pelos canais de comunicação online e conversar com os colaboradores da empresa, fazendo a diferença no cotidiano na vida deles”, ressalta a executiva.

A Companhia já estuda novos projetos para 2011. “Temos novos projetos e interesses para o uso da internet alinhados aos nossos objetivos estratégicos. A web é um canal de comunicação e relacionamento eficiente e barato, o que o torna muito atrativo. Queremos expandi-lo e torná-lo ainda mais estratégico para Cemig nos próximos anos”, finaliza Ana Paula Morais.

Dessa forma, o case apresentado identificou como as estratégias digitais de marketing contribuem para a instituição se diferenciar em um ambiente competitivo, mostrando relação cliente-empresa, promovendo uma relação benéfica para ambos

os lados, através de um canal em que o cliente pode esclarecer suas dúvidas e opinar. Já para a empresa, o canal serve como meio de fortalecimento do relacionamento com o cliente e como meio de promoção de sua marca.

Outro aspecto importante é o gerenciamento de crises da marca. A Cemig estava em um momento delicado, no qual sua marca estava sendo bombardeada e depreciada. Diante disso, o canal foi importante para interagir com o seu cliente criando um canal de comunicação livre.

Essas ações contribuíram para minimizar os impactos das quedas de energia ou erros operacionais da organização. Em uma empresa de prestação de serviços, como a Cemig, cujo produto inevitavelmente apresentará problemas, por conta de fatores externos, deverá estar preparada para atender de forma efetiva seus clientes, ouvindo e respondendo atentamente cada crítica ou solicitação.

Com isso, o exemplo da Cemig mostra como a atuação nas mídias sociais contribuiu para o aumento de satisfação dos seus clientes, fortalecimento de sua marca e promoção de novos portais, como a galeria de arte e outros canais de comunicação da empresa que foram beneficiados por sua estratégia digital bem sucedida.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

As organizações possuem papéis mais árduos na busca de performance por tratar com consumidores cada vez mais exigentes. O marketing 3.0, pautado nas necessidades do ser humano e não mais com foco no produto, visa abranger a relação cliente-empresa, criando um diálogo com interesses mútuos.

O marketing colaborativo tem por finalidade interligar os interesses de organizações visando um interesse único. Sendo assim, empresas colaboram umas com as outras na busca por resultados satisfatórios em seus segmentos. Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) o marketing colaborativo é o primeiro elemento básico do marketing 3.0. Em uma economia equilibrada, precisam colaborar uns com os outros, com seus acionistas, parceiros de canal e com seus consumidores. Sendo assim, o marketing 3.0 representa a colaboração de unidades de negócio que compartilham conjuntos de valores e desejos.

O marketing digital é a ferramenta essencial para o marketing colaborativo. As mídias sociais têm em seu DNA a função de compartilhar, interligar e disseminar informações. Dessa forma, se torna mais prático e eficiente a busca por parceiros e clientes, ou seja, novos colaboradores.

Com isso, as estratégias digitais de marketing, sendo elas, o SEO, o SEM, mídias sociais, e-mail marketing e *mobile* marketing, que visam interligar instituição, clientes e parceiros, de forma mais efetiva e dinâmica, são o grande diferencial da comunicação dessa década. Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010, p.9) “Como as mídias sociais são de baixo custo e pouco tendenciosas, será delas o futuro da comunicação de marketing.”

As mídias sociais se tornam cada vez mais expressivas. Os consumidores podem influenciar outros consumidores com suas experiências positivas ou fatos negativos. Cabe, portanto, às instituições que já utilizam essa estratégia aprimorar suas técnicas visando um aperfeiçoamento da comunicação e dos serviços prestados de maneira digital e o entendimento de que mesmo que a empresa não esteja posicionada na rede, existem usuários que comentam de sua organização nesse ambiente. Por esses motivos não se pode abdicar da elaboração de estratégias de comunicação nas mídias sociais.

Este trabalho buscou identificar as maneiras pelas quais as estratégias digitais podem ser um diferencial em um ambiente competitivo, analisando os principais conceitos e as principais ferramentas para a construção de estratégias digitais de marketing. Apresentando assim a importância das instituições de estarem inseridas e principalmente atuantes no mercado digital, trabalhando sua comunicação nesses meios, aproveitando-se de suas vantagens.

No marketing digital, as instituições devem buscar maximizar seus pontos positivos como interação com o usuário, customização de relações e custo-benefício. E, em contrapartida, minimizar seus fatores negativos, como crises da marca, falta de padronização dos meios da comunicação digital e falta de segurança das informações transmitidas.

Os resultados obtidos nesse trabalho identificaram o panorama do uso da internet e tecnologias móveis, o qual, segundo a pesquisa, obteve um crescimento que favorece o aprofundamento dos estudos de estratégias digitais, pois hoje as pessoas estão muito mais conectadas a internet e aos smartphones.

Outros resultados mostraram a mudança no comportamento do consumidor, o qual está mais existe, mais influenciador e produtor de conteúdo. Trouxe também a visão da existência de paradigma ou da existência de motivação para a adoção de estratégias pelas organizações. Mostrou que as estratégias de marketing digital podem ser tornar um diferencial na medida em que as organizações estreitam sua relação com seus clientes. Além disso, a pesquisa contribuiu com modelos de sucesso de organizações que atuam na área de marketing digital. Por fim, o trabalho apresentou um estudo de caso que utilizou as estratégias digitais provando que estas podem ser um diferencial em um ambiente competitivo.

A partir dos resultados obtidos na pesquisa, é possível abordar algumas contribuições sobre o tema apresentado. A maioria dos conceitos de estratégias digitais utilizadas no mercado brasileiro está exposta nesse trabalho, e o mesmo contribuiu com exemplos práticos sobre o tema, através da contribuição de renomados profissionais especializados em soluções de marketing digital voltados para as organizações.

Os objetivos do trabalho foram alcançados, pois mostrou que as estratégias de marketing digital podem ser o diferencial para a conquista de espaço das

organizações em um ambiente cada vez mais competitivo. As empresas que utilizam tais estratégias possuem um diferencial por estarem mais ligadas com seus clientes e podem atender suas demandas de forma mais rápida e eficiente.

Os objetivos do trabalho também foram alcançados, no sentido em que reforçou a necessidade das empresas em se inserirem nesse ambiente digital, que tem se apresentado bastante promissor para o crescimento das organizações. E pelo fato de que pode apresentar exemplos de estratégias que servem como um diferencial no mercado competitivo.

O assunto abordado é de relevância tanto para as empresas, que objetivam utilizar as estratégias digitais como ferramentas para seu desempenho, quanto para os agentes envolvidos – *stakeholders* – os quais têm interesses em se relacionar com as instituições de forma mais ágil e interativa.

O tema também contribui para a academia, pois há escassez de pesquisas sobre o assunto. Dessa forma, o trabalho visa motivar novas pesquisas a fim de aprofundar os temas aqui relacionados.

O estudo apresenta como limitação o fato de que o case e os exemplos citados pelos entrevistados foram criados em grandes centros. Portanto, não se obtiveram exemplos em mercados menores, como pequenos municípios, mesmo que em pesquisa, sabe-se da existência de estratégias de sucesso nesses locais. Outras limitações ocorreram devido à carência de literatura sobre o tema e pela falta de tempo hábil para execução da pesquisa de forma mais profunda e minuciosa.

O tema tem relação com os estudos de marketing de serviços, marketing de relacionamento, comportamento do consumidor, sistemas de informação, estratégia empresarial, dentre outros estudos que abordam estratégias de marketing e gestão empresarial.

Como recomendação para novas pesquisas é interessante o estudo aprofundado da área de *mobile* marketing tendo em vista seu crescimento no mercado e pelo fato dessa estratégia ser uma tendência. O estudo pode focar na ferramenta de *mobile* marketing denominado geo-localização, que possibilita a comunicação com os clientes assim que ele chegue à determinada localização. Isso proporciona uma comunicação momentânea da empresa com seu cliente, podendo ofertar produtos que estão ao alcance do consumidor.

Em síntese, o marketing digital é uma ferramenta que vem se tornando essencial e praticamente indispensável na comunicação organizacional. A automação de processos por meios digitais está alavancando diversas economias, ocasionando melhorias significativas, posicionando organizações em mercados altamente competitivos.

As redes sociais ultrapassaram o modismo e revolucionaram a comunicação mundial. Empresas pontocom transformaram sua imagem de “negócio para aventureiros” e passaram a ser empresas multibilionárias com alto índice de crescimento e traçando tendências para mercados futuros.

Com isso, num futuro próximo, é provável que a existência das organizações esteja condicionada a inserção no ambiente digital, não permitindo a opção de se omitir de discussões em redes sociais e de ser influenciada por comentários e opiniões de seus participantes, os quais hoje se encontram muito mais ativos e exigentes, tendo consigo o poder de persuadir seus seguidores, além de “viralizar” campanhas publicitárias que afetam diretamente as organizações.

:

## REFERÊNCIAS

- BALARINE, O.F.O. Tecnologia da informação como vantagem competitiva. **RAE**, v. 1, n. 1, jan-jun/2002. Disponível em:  
<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1059&Secao=INFORMAÇÃO&Volume=1&Numero=1&Ano=2002>. Acesso em: 25 nov. 2010.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2002.
- BARROS, A. J. **Projetos de Pesquisa**: propostas metodológicas. Petrópolis. Rio de Janeiro: Vozes, 1990.
- BENTIVEGNA, F. J. Fatores de impacto de sucesso no marketing boca a boca on-line. **RAE**, v. 42, n. 1, Jan./Mar. 2002.
- CINTRA, F. C. Marketing Digital: a era da tecnologia on-line. **Investigação**, São Paulo, v. 10, n. 1, p. 6-12, 2010.
- CISCO, VNI. **Monthly Traffic**. Disponível em:  
[http://www.cisco.com/en/US/solutions/collateral/ns341/ns525/ns537/ns705/ns827/white\\_paper\\_c11-520862.html](http://www.cisco.com/en/US/solutions/collateral/ns341/ns525/ns537/ns705/ns827/white_paper_c11-520862.html) Acesso em: 15 de janeiro de 2011.
- COOKE, M., BUCKLEY, N. Web 2.0 social networks and the future of market research. **The Market research Society**. v. 50, n. 2, p. 267-292, 2008.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DANTAS FILHO, A. A.; AMARAL, Y.R. Reflexões conceituais sobre a importância das tecnologias do móible marketing nos novos mercados. **Revista da FARN**, v.6, n. 1/2, p. 127-140, jan./dez. Natal: 2007.
- GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2002.
- GHOSH, S. Making Business sense of the internet. **Havard Business Review**. Boston, p.126-135, Mar./Apr., 1998.

GUN, M.; QUEIROZ, B. **Estratégias de e-mail marketing:** como obter resultados através do marketing direto na internet. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

GURAU, C. Integrated online marketing communication: implementation and management. **Journal of Communication Management.** v. 12 n. 2, p. 169-184, 2008.

HALL, R. H. **Organizações:** estrutura e processo. 3. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1984.

HONORATO, R. **Facebook atinge 500 milhões de usuários no planeta.** Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/noticia/vida-digital/facebook-atinge-500-milhoes-de-usuarios-no-planeta>> Acesso em: 15 de janeiro de 2011.

IAB BRASIL. **Maior rede social do país, Orkut.** Disponível em: <<http://www.iabbrasil.org.br>>. Acesso em 20 de janeiro de 2010.

IBOPE MÍDIA ONLINE. **Redes de Amigos.** Disponível em: <<http://www.ibope.com.br>>. Acesso em 20 de janeiro de 2011.

JULIASZ, F. **Perfil dos usuários em redes sociais.** Disponível em: <<http://www.ibope.com.br>>. Acesso em 20 de janeiro de 2011.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI:** como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

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.

KOTLER, P.; KELLER,K. **Administração de marketing.** 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J.P. **Sistemas de informações gerenciais.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MARKOFF, J. Entrepreneurs see a web guided by common sense. **New York Times,** Nova York, 12 Nov. 2006. Disponível em: <[http://www.nytimes.com/2006/11/12/business/12web.html?\\_r=1&scp=1&sq=web%203.0%20john%20markoff&st=cse](http://www.nytimes.com/2006/11/12/business/12web.html?_r=1&scp=1&sq=web%203.0%20john%20markoff&st=cse)>. Acesso em: 25 nov. 2010.

MONTEIRO, R. V. **Google Adwords** - a arte da guerra: guia para gestão de adwords. 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

O'REILLY, T. **What is Web 2.0**: design patterns and business models for the next generation of software, 2005, 30 p. Disponível em:  
<<http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>>. Acesso em: 25 Nov. 2010.

PORTER, M. **Competição**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

PORTER, M. Strategy and the Internet. **Harvard Business Review**, p.63- 78. Mar. 2001.

POTTS, K. **Web Design and Marketing Solutions for Business Websites**. New York: Friendsoft, 2007.

RIES, T. **Twitter cresce para 73.5 milhões de uniques**. Disponível em: <<http://twtrcon.com/2010/02/16/twitter-grows-to-73-5-million-uniques/>> Acesso em: 15 de janeiro de 2011.

ROYAL PINGDOM. **Internet 2010 in numbers**. Disponível em:  
<<http://www.royal.pingdom.com>>. Acesso em 20 de janeiro de 2011.

SIMON, H.; SCHUMANN, H. Pricing opportunities in the digital age. In: WIND, J.; MAHAJAN, V. **Digital Marketing**: global strategies from the world's leading experts. New York: John Wiley, cap. 14, p.362-390, 2001.

STERNE, J., PRIORE, A. **E-mail marketing**. New York: John Wiley & Sons, 2000.

STONE, M.; WOODCOCK, N.; MACHTYNGER, L. **CRM Marketing de relacionamento com os clientes**. São Paulo: Futura, 2001.

SWIFT, R. **CRM, Customer relationship management**: o revolucionário marketing de relacionamentos com os clientes. Tradução de Flávio Deny Steffen. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

TORRES, C. **A bíblia do marketing digital**: Tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo: Novatec, 2009.

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento:** aftermarketing. Tradução de Ailton Bonfim, São Paulo: Atlas, 1993.

VAZ, C. A. **Google marketing:** o guia definitivo de marketing digital. 3. ed. São Paulo: Novatec, 2010.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## APÊNDICES

### Apêndice A – Roteiro de Entrevista

1. Visualizando o panorama brasileiro e mundial do uso da internet e das tecnologias de comunicação móveis, qual o fator que tem alavancado esse crescimento?
2. De uma maneira geral quais foram as principais mudanças ocorridas no comportamento do consumidor diante do surgimento das mídias digitais?
3. Qual o grande paradigma das organizações para o uso das estratégias digitais e quais tem sido os fatores que motivam as utilizações dessas estratégias?
4. Como as estratégias digitais de marketing podem se tornar diferencial competitivo em mercados cuja concorrência é acirrada em busca de marketing share?
5. Dos planos estratégicos de marketing elaborados pela sua organização, quais se tornaram modelos de sucesso?