



UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE GESTÃO E ECONOMIA
MBA EM FINANÇAS

**MÉTRICAS DE MARKETING DIGITAL E SUA APLICAÇÃO NA GESTÃO DAS
AÇÕES DE MARKETING DE UMA INDÚSTRIA DE CALÇADOS.**

GUILHERME RODRIGUES BARBIZAN SILVA

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA

2017

GUILHERME RODRIGUES BARBIZAN SILVA

**MÉTRICAS DE MARKETING DIGITAL E SUA APLICAÇÃO NA GESTÃO DAS
AÇÕES DE MARKETING DE UMA INDÚSTRIA DE CALÇADOS.**

Trabalho de Conclusão de Curso de pós-graduação apresentado Departamento de Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR, Câmpus Curitiba, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Financeira.

Orientador: Prof. Dra. Aurea Niada

CURITIBA

2017

TERMO DE APROVAÇÃO

MÉTRICAS DE MARKETING DIGITAL E SUA APLICAÇÃO NA GESTÃO DAS AÇÕES DE MARKETING DE UMA INDÚSTRIA DE CALÇADOS.

POR

Esta monografia foi apresentada em 08 de dezembro de 2017, como requisito parcial para obtenção do título de especialista em MBA em Gestão Financeira – Departamento Acadêmico de Gestão e Economia – Universidade Tecnológica Federal do Paraná. O candidato apresentou o trabalho para a banca examinadora composta pelos professores abaixo assinado. Após a deliberação, a banca examinadora considerou o trabalho **aprovado**.

Prof. Dra. Aurea Niada
Orientador/Presidente da banca

Prof. Dr. Ricardo Lobato Torres
Membro da Banca

Prof. Dr. Antonio Barbosa Lemes Junior
Membro da Banca/ Coordenador do Curso

RESUMO

Sendo o marketing cada vez mais importante no âmbito de diferenciais de mercado para todos os tipos de organizações, mensurar os resultados obtidos pelas ações de marketing torna-se imprescindível para a realização de estratégias cada vez mais eficazes, contribuindo diretamente para o sucesso de uma empresa. Para atingir os objetivos desta pesquisa, a metodologia utilizada teve caráter qualitativo, sendo embasado através de pesquisas relacionadas à definição e caracterização do marketing de uma forma geral, e também de pesquisas pautadas especificamente as métricas de marketing; além disso, a pesquisa também se fundamentou no estudo de caso realizado junto à empresa ÖUS¹, através da aplicação de questionário, ação importante no sentido de analisar a aplicação de estratégias de marketing em uma empresa atuante no mercado atual, assim como a importância de mensurar os resultados obtidos – as métricas de marketing – foco deste trabalho.

Palavras-chave: Marketing; Métricas; Organização.

¹Empresa de comércio eletrônico do setor de calçados, com sede em Curitiba – PR.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	5
1.2 OBJETIVO GERAL	6
1.3 JUSTIFICATIVA.....	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO	6
2.1 MÉTRICAS DE MARKETING.....	11
2.2 MARKETING DIGITAL.....	15
2.3 MÉTRICAS DE MARKETING DIGITAL.....	17
3 METODOLOGIA DE PESQUISA	19
4 ANÁLISE	20
4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA.....	21
4.2 ANÁLISE DA ENTREVISTA.....	22
4.3 AÇÕES ADOTADAS PELA EMPRESA.....	23
4.3.1 AÇÕES DE MARKETING.....	24
4.3.2. MÉTRICAS DE MARKETING.....	27
4.3.3 UTILIZAÇÃO DAS MÉTRICAS NA ANÁLISE DO INVESTIMENTO DE MARKETING.....	28
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
ANEXOS	31
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	34

1 INTRODUÇÃO

Para adentrar especificamente no mérito da discussão a respeito das métricas de marketing, cabe, antes disso, discorrer a respeito dos conceitos e a caracterização do marketing, tratando de seu contexto e de sua importância.

Neste sentido, Cobra (2003, p.3) define o marketing, parafraseando seus estudos, como um processo ativo na sociedade, baseado nas necessidades de bens econômicos, marcas ou serviços, as quais são antecipadas ou disseminadas através de ações. Marketing seria a criação, prática e controle de estratégias com intuito de influenciar a aceitação das idéias de um determinado grupo, relacionado às considerações de planejamento de um produto, serviço ou determinada ação específica.

Godoi *et. al.* (2009, p.45) afirma que a administração de marketing impõe o conceito de que as organizações deveriam ser orientadas para o consumidor e para o mercado. As organizações atualmente vendem produtos e serviços por meio de uma grande variedade de canais diretos e indiretos e, por isso, cabe apontar que as propagandas de massa já não têm resultados tão satisfatórios como outrora. As empresas estão abordando novos métodos de comunicação, como a experiência, o entretenimento e o marketing viral. Porém, um fator que favorece as ações é que cada vez mais os próprios clientes dão dicas de quais estratégias de marketing podem ser mais eficazes para a propagação adequada de ideais de determinada organização e para a venda de determinado produto ou serviço.

As atividades de marketing sempre devem definir um determinado público alvo, quais necessidades a organização pretende satisfazer, que produtos e serviços pretende ofertar, como deve definir seus preços, que características e conceitos deseja passar, e através de quais meios de comunicação irá utilizar para transmitir tais idéias.

Segundo Kotler & Keller (2006, p.4), as ações de marketing só obtêm sucesso quando todos os departamentos da empresa trabalham juntos para atingir as metas. É necessário criar valor para o cliente, satisfazendo-o. Para satisfazer e superar as expectativas dos clientes é imprescindível que as empresas mudem constantemente e com rapidez.

As organizações estão menos voltadas para a homogeneização de oferta de serviços ou produtos e mais focadas na customização. Tais organizações estão adotando uma visão mais focalizada na direção que suas marcas devem seguir, contrapondo as convenções do marketing frente à inovação em produtos, propagandas ou serviços.

Segundo Godoi *et al.* (2009, p.46), considerações sobre marketing sempre estão atreladas a vendas e propaganda, obviamente pelo inchaço rotineiro nos meios de comunicação, com grande destaque para a televisão por comerciais, campanhas de mala direta, *outdoors*, anúncios, telemarketing e outros meios de comunicação. Entretanto, o marketing não abrange somente estas características, e sim um complexo conjunto de fatores a partir de um determinado processo que se executa para o desenvolvimento e criação de um novo produto, assim como para o aumento de receitas, promoções, estratégias para penetração em novos mercados, aumento de vendas, entre outros.

Nesse contexto, o desenvolvimento de tal processo se torna ainda mais positivo quando é possível se ter noção de seus resultados perante os clientes e de seu posicionamento em relação aos concorrentes de mercado. Sendo assim, as métricas de marketing surgem como ferramenta importante para avaliação de desempenho e para o alcance dos objetivos finais estabelecidos na fase de planejamento. Sobre esse tema, Godoi esclarece que “existem métricas e medidas de desempenho em marketing notadamente definidas como *metrics marketing*, cujo objetivo de pesquisa consiste em atender as demandas de medidas das ações promovidas em marketing” (GODOI, *et.al.* 2009, p.46). Com base nessa necessidade de informações, o intuito desse trabalho foi embasar, por meio de uma pesquisa teórica e também de um estudo de caso, como o fato de mensurar os resultados e analisar os sucessos e insucessos de determinadas estratégias pode ser benéfico para uma organização.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Avaliar a importância das métricas de marketing dentro de uma indústria de calçados.

1.2 OBJETIVO GERAL

- a) Levantar as ações de marketing praticadas pela empresa;
- b) Verificar o que os gestores conhecem sobre métricas de marketing;

- c) Verificar e analisar como as métricas de marketing são utilizadas para analisar o investimento em ações de marketing.

1.3 JUSTIFICATIVA

As atividades de marketing têm alcançado cada vez mais espaço no âmbito acadêmico e também de maneira empírica dentro das organizações que apostam e investem em ações dentro dessa temática. Paralelamente a esse fator, aumenta também a necessidade por parte dos profissionais da área quanto a realização de avaliações de desempenho das ações de marketing.

Nesse cenário cada dia mais competitivo, estratégias de marketing podem servir como diferencial de mercado, contribuindo para que qualquer empresa possa vir a se tornar líder em seu segmento. Porém, para se alcançar tal objetivo é necessário que o marketing seja elaborado de forma adequada.

Para o desenvolvimento de estratégias adequadas existe a necessidade constante de atualização por parte dos profissionais da área. Da mesma forma é importante que as ações de marketing sejam planejadas e tenham seus objetivos muito bem definidos, ou seja, é necessário que haja métricas de marketing. Por essa razão esta pesquisa se faz importante, pois tem o objetivo de enriquecer os conhecimentos acerca do tema, estabelecendo um diálogo entre estudiosos deste segmento, assim como levantando dados através de um estudo de caso com uma empresa em específico.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Qualquer indivíduo, no decorrer do seu cotidiano, realiza algum processo que pode ser considerado como de marketing, seja no âmbito profissional ou até mesmo

na forma pessoal, apesar de em menores proporções. Segundo Angelocci (*et al.*, 2015, p.2), com o avanço da tecnologia o trabalho de marketing, de certa maneira ficou mais simples se buscar seu público-alvo, porém a concorrência se tornou maior e mais bem preparada.

Uma grande gama de estudos trata do marketing e de sua importância para as organizações, assim como da necessidade de se mensurar e estipular parâmetros relacionados às ações aplicadas.

Sobre o conceito de marketing e suas etapas, Angelocci afirma que tal conceituação surge das formulações de diferentes autores, “porém com um único significado: atender as necessidades dos consumidores, inovando e trazendo benfeitorias e satisfação aos clientes consumidores diante de sua empresa (ANGELOCCI, *et. al.* 2015, p.2)

Kotler e Keller (2006), ao discorrerem sobre o conceito de marketing, afirmam:

Marketing é o desempenho das atividades de negócio que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador. O marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado. (KOTLER; KELLER, 2006, p.2)

De acordo com Kotler (2009, p.11), os conceitos de marketing se originam de idéias advindas das áreas de outras ciências como a estatística, por exemplo, que, inseridos na prática de uma organização, chegam até o seu público alvo e têm suas metas estabelecidas. O quadro que se formou atualmente em torno do marketing é considerado dinâmico, indispensável, mutante e altamente concorrencial. Ainda Kotler (2009, p.6) o coloca como uma característica social e gerencial pelo qual as pessoas ou determinado grupo adquirem conforme suas necessidades e anseiam a partir da criação, busca e troca de bens de valor com os demais. Visando a organização e o cliente, o autor pontua o planejamento como um conjunto de ações que devem satisfazer cliente e empresa obedecendo a suas demandas e objetivos.

Nesse mesmo sentido, Casas (1993) discorre:

O marketing é uma área do conhecimento que engloba atividades direcionadas às relações de trocas, orientadas para a satisfação dos desejos

e necessidades dos clientes, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto destas relações com a sociedade. Um segmento precisa ser especificamente identificado e medido. O segmento precisa ser claramente definido. Quem está dentro e quem está fora do segmento, é necessário a obtenção de dados acerca deste grupo, como dados demográficos, sociais e culturais. É através desses dados que se pode determinar o potencial do segmento e estratégia de marketing. (CASAS, 1993, p.10)

A busca do diferencial competitivo é “primordial na organização; considerando esses fatores de mercado, para ser bem-sucedida, a empresa deve realizar um trabalho melhor do que seus concorrentes” (ANGELOCCI, et. al. 2015, p.3) no objetivo de satisfazer os clientes considerados seus alvos.

O estabelecimento de uma estratégia de marketing efetiva começa com uma avaliação detalhada e criativa, tanto das capacidades da empresa, seus pontos fortes e fracos em relação à concorrência, como das oportunidades e ameaças apresentadas pelo ambiente. Com base nessa análise será formulada a estratégia central da empresa, identificando os objetivos de marketing e o enfoque mais amplo para atingi-los (HOOLEY, 2001, p.20)

O planejamento é uma sequência de ações no âmbito da tomada de decisões antecipada, é o planejar antes de agir. “É um processo de decidir o quê e como fazer antes de se requeira uma ação. O planejamento se baseia na crença de que o futuro pode ser melhorado por uma ação ativa no presente” (ANGELOCCI, et. al. 2015, p.4). Buscando a sobrevivência no cenário empresarial, independente se a organização é de pequeno, médio ou grande porte, o planejamento estratégico é a forma de sucesso a ser traçado, sendo parâmetro para que os equívocos cometidos não voltem a ocorrer diante de uma nova ação. No decorrer do planejamento estratégico, as ações específicas de marketing tem função fundamental, sendo que as ações são traçadas para as metas estipuladas a partir do público alvo estabelecido.

(...) observa-se que a função do marketing abrange diversas decisões em várias áreas de atuação, onde juntas constituem a base do processo para se formar uma etapa do planejamento estratégico, com intuito de analisar, planejar, implementar e controlar as ações. Como essencial nas organizações, o planejamento encoraja a administração a pensar

sistematicamente no que aconteceu no que está acontecendo e no que acontecerá. Reforça ainda que o planejamento estratégico faz com que a empresa defina melhor seus objetivos e políticas, levando uma melhor coordenação de seus esforços e oferece padrões de desempenho mais claros para controle. (ANGELOCCI, et. al. 2015, p.4)

Dentro deste parâmetro, Dias (2009, p.16) ainda coloca que as disposições e ações focadas na função do marketing formam o chamado “composto de marketing”, também conhecido como “*marketing mix*” ou os “4P’s”, que se refere a quatro variáveis: produto, preço, promoção e distribuição” (ANGELOCCI, et. al. 2015, p.3). Neste contexto, Kotler (2009, p.11) coloca o mix ou composto de marketing como uma complexa rede de ferramentas estratégicas e controláveis que a organização usa para criar a resposta que anseja no público alvo. Basicamente influenciando o público a adquirirem uma dependência de seu produto, criando uma certa demanda direcionada.

O desempenho adequado das grandes empresas está atrelado a um planejamento estratégico bem feito e condizente, de atualização e constante avaliação, com intuito de adequar-se às novas demandas que surgem. “Novos concorrentes, novos produtos, novas ambições são a alavanca para que a análise constante do planejamento estratégico esteja na pauta das organizações” (ANGELOCCI, et. al. 2015, p.5).

(...) a função do marketing possui requisitos empresarias no auxílio diretamente da tomada de decisão na gestão, coordenação e avaliação de resultados. O marketing possui um grande papel dentro das organizações e nas ações impactantes no mercado sempre visando a necessidade dos consumidores, desejos e demanda, produtos e serviços, valores, satisfação, qualidade e relacionamento com o cliente. Atendê-los da melhor forma é o cartão postal da empresa. Os profissionais atuantes neste ramo têm por sua função inovar e adquirir novos valores para a empresa. Considerando a grande importância no contexto evidenciado, esse campo de pesquisa vem crescendo em divulgação acadêmica, por ter se tornado indispensável para a evolução da empresa (DIAS, 2009, p.16).

Segundo Kotler (2003, p.13), controle de marketing implica em avaliar os resultados dos planos, estratégias e adotar medidas corretivas para assegurar que os objetivos sejam alcançados. Sobre monitoramento, Rebello (2009) afirma:

Esse monitoramento pode ser realizado de duas formas: com base no desempenho de mercado ou no desempenho financeiro. As medidas de desempenho de mercado são as vendas, participação de mercado, atitudes e lealdade do cliente e mudanças dessas no decorrer do tempo. O desempenho financeiro é medido por meio do acompanhamento da contribuição do produto em relação aos recursos alocados para realizá-lo (REBELLO, 2009, p.10)

Segundo Pupo (2010, p. 27), as organizações aumentam, crescem, os produtos são otimizados e o cliente passa a ter diversas marcas a sua frente para comparar e escolher. Um exemplo é visto ao entrar em um supermercado e observar a prateleira de certa categoria de produtos e perceber que existe uma grande oferta de marcas diferentes. As organizações enfrentam concorrentes e atendem a um consumidor com acesso à internet, a qual possibilita comparar os produtos e conhecer as suas marcas.

A respeito da nova dinâmica de consumo que envolve o uso da internet, Kotler (KOTLER, 2009, p. 256) afirma que estamos na era da Economia da Informação, sucessora da Sociedade Industrial, e que ela entrará em quase todos os aspectos da vida cotidiana, transformando-os, sendo que a Revolução Digital alterou fundamentalmente nossos conceitos de espaço, tempo e volume.

A empresa terá que re-planejar, reorganizar e atender ao novo ambiente de mercado. O sistema de controle de marketing inclui técnicas para avaliar se as metas do plano estão sendo atingidas e realizar ajustes quando isto não estiver ocorrendo. O controle estratégico consiste de uma avaliação sistemática do desempenho de marketing da instituição em relação a suas oportunidades de mercado (KOTLER; FOX, 1994, p.3)

Da mesma forma que a internet e as novas tecnologias permitem o vasto acesso a diferentes produtos e serviços, estas também auxiliam as empresas na formação de bases de dados e métricas de desempenho. O controle das estratégias de marketing é um processo preventivo, complexo, que abrange a análise da estratégia de uma maneira ampla, com a formação de metas e o seu alcance. No

instante que um plano de marketing é colocado em prática, podem haver alterações no cenário, como por exemplo alguma diferença na aceitação por parte do público alvo, entre outras.

Devido a essa competição entre os concorrentes e maior acesso às informações pelos consumidores, há necessidade de rever as estratégias de marketing e comunicação que façam a marca de uma organização estar mais presente na vida das pessoas e com isso aumentar a chance de ser mais consumida. Medir as ações de marketing tem sido um desafio para os executivos pois as organizações precisam comprovar os resultados das estratégias e expor aos acionistas ou sócios. A fim de medir estas ações estratégicas com precisão, entender melhor os resultados e avaliar o desempenho dos executivos, a literatura de negócios insere um tema recorrente da disciplina de administração estratégica - as medidas de desempenho (VENKATRAMAN, 1986, p.33).

Ou seja, as métricas de marketing são importantes por diversos fatores, até mesmo para evitar o desperdício de tempo com estratégias que não resultaram nos aspectos esperados e que podem, portanto, levar a resultados negativos para a organização e um enfraquecimento de sua posição em relação a seus concorrentes de mercado.

2.1 MÉTRICAS DE MARKETING

A crescente característica competitiva dos mercados e a dinâmica da sociedade digitalizada implicam na necessidade cada dia maior de reinvenção das ações e avaliação constante das ações de marketing por parte dos profissionais a fim de se alcançar maior desempenho nesse ambiente mutável.

O controle estratégico consiste de uma avaliação sistemática do desempenho de marketing da instituição em relação a suas oportunidades de mercado. Esta avaliação sistemática do desempenho de marketing pode ser traduzida em um modelo concreto, o qual é chamado de painel de controle de marketing (dashboard). Uma vez que uma empresa define as métricas de marketing, pode criar um painel que irá fornecer uma maneira de controlar visualmente as suas métricas (PATTERSON, 2007; QUEIROZ, 2009).

Em se tratando do conceito da gestão no âmbito das métricas de marketing, esta pode ser definida como uma prática sistematizada e organizada no balanceamento dos processos, sistemas e sujeitos que fazem parte para assim gerar um conjunto de metas e resultados esperados. Para Grinberg (2001):

As métricas de marketing podem estar agrupadas de uma forma diferente e com isso é proposto oito grandes áreas para a gestão das métricas de marketing, que são: participação em corações, mentes e mercados; margens e lucros; gerenciamento de produtos e de portfólio; rentabilidade do cliente; gerenciamento da equipe de vendas e do canal; estratégia de preços; promoção; métricas da mídia e da web e marketing e finanças (GRINBERG, 2001, p.12).

A relevância da utilização das métricas de marketing pelas empresas se dá pelas averiguações e estipulações feitas a partir de algo planejado e focar na estratégia de previsão em métricas, relacionadas com os produtos ou serviços, é algo considerado de grande complexidade. O uso acertado de métricas de marketing em uma empresa pode servir como base de apoio para as tomadas de decisão.

Existem métricas comuns em marketing como vendas e preferência por uma marca, mas as organizações percebem a necessidade de combiná-las a outras métricas como a taxa de adoção de novos produtos e o valor da marca. Estes tipos de métricas podem parecer incomuns das métricas normalmente utilizadas pelo marketing e este autor propõe que as métricas sejam administradas em conjunto a fim de formar um sistema de avaliação abrangente (MACEDO, 2014, p.19).

Macedo (2014, p.19) ainda enfatiza que o mercado é um ambiente dinâmico e nele fortes competidores atuam. Para essa participação ser adequada, proporcionando que os executivos tomem melhores decisões baseadas em informações, é necessário o desenvolvimento de métricas e indicadores. Contudo, faz-se necessário entender as métricas de marketing e ampliar seu uso e sua acurácia, tanto em métricas financeiras como em não-financeiras.

Existe uma forte pressão sobre os grandes administradores de marketing para elucidar o antigo problema de mensurar o impacto e o valor do marketing. A respeito da mensuração do marketing:

É um sistema de mensuração que quantifica uma tendência, uma dinâmica ou uma característica. Em virtualmente todas as disciplinas, os praticantes usam métricas para explicar fenômenos, diagnosticar causas, compartilhar descobertas e projetar os resultados de eventos futuros. No mundo da ciência, dos negócios e do governo, as métricas estimulam o rigor e a objetividade. Elas tornam possível comparar observações entre regiões e períodos de tempo. Elas facilitam a compreensão e a colaboração (FERRIS, et. al. 2007, p.20).

Cabe citar que as medidas de resultado surgiram no âmbito de pesquisas em estratégias, sob a luz de outras ciências como a administração, as finanças e o marketing, e também as adotaram e fizeram suas personalizações a respeito do conceito:

O objetivo das métricas de marketing é duplo. Primeiro, as métricas de marketing servem para aumentar a responsabilidade do marketing dentro da empresa e para justificar à diretoria os gastos dos recursos escassos da corporação nas iniciativas de marketing. Em segundo lugar, as métricas de marketing podem ajudar os gerentes e os varejistas a identificarem os fatores que geram valor para os clientes e para empresa, construindo uma ligação entre estratégia de marketing e resultados financeiros (PETERSEN; MCALISTER; REIBSTEIN, 2009, p.8).

As métricas precisam ser de fácil entendimento para objetivos de avaliação. Elas podem partir de origem financeira ou no âmbito interno ou externo dentro da empresa. Cabe destaque a necessidade de usar métricas não-financeiras como metodologias de avaliação, sendo que a utilização única dos métodos financeiros tem se mostrado fraca para embasar os investimentos em marketing.

A importância estratégica do marketing continuará limitada enquanto as métricas de marketing estiverem apenas baseadas em contabilidade), pois esta possui uma grande dificuldade de mensurar os ativos intangíveis. A

consequência disso é que a contribuição de tais ativos tem sido ignorada. O marketing continua subfinanciado em muitas empresas devido a não levarem em conta os fluxos de longo prazo e os lucros gerados por tais investimentos (MACEDO, 2014, p.19).

Os gestores de marketing, em geral, mostram ter conhecimento a respeito das funções e atribuições do marketing. Entretanto, mensurar os resultados é algo complexo nas gestões ou tem sido realizado mais tecnicamente no intuito de combater os equívocos. Esses gestores se mostraram entendedores e receptivos a respeito dos assuntos com relação as métricas de marketing, mas nem sempre em métricas bem detalhadas e de cunho formal, mas reconhecem a relevância da estipulação das atividades de marketing. A respeito do desenvolvimento, há falta de apoio técnico sobre a pauta, sendo assim os administradores estão agindo e usando as métricas de acordo com as suas demandas e necessidades, cobranças das diretorias da instituição ou para utilização do próprio departamento.

Com a abundância de métricas de marketing para escolher, o desafio que os gestores de marketing agora enfrentam não é utilizar métricas de marketing, mas sim, como determinar quais são as métricas mais adequadas para sua empresa. Embora não exista uma única métrica que possa resumir o desempenho do marketing, o excesso de indicadores pode apenas fazer desordem no *dashboard* de métricas de marketing da corporação. Um sistema de medição de desempenho de marketing deve ser definido pelos gestores, para monitorar as métricas de marketing, a fim de: verificar se a estratégia pretendida está sendo implementada; comunicar aos funcionários quais são as metas que se espera alcançar e se elas estão alcançando os objetivos esperados; validar se a estratégia definida ainda é válida; e facilitar a aprendizagem individual e organizacional (MACEDO, 2014, p.21).

Ainda sob a ótica de Macedo (2014, p. 21), muitas organizações terceirizam com agências de marketing digital uma parte do trabalho relacionado a esta área, mas é de extrema importância que exista um envolvimento da equipe de marketing da empresa em cada fase. As métricas mais adequadas são aquelas que podem: medir a produtividade de marketing; ajudar os gerentes a desenvolver estratégias eficazes de marketing voltadas para o futuro; ajudar a prever o valor futuro do cliente para a empresa; e ajudar a prever o desempenho financeiro futuro da empresa.

É relevante que as empresas estabeleçam de forma clara as métricas de marketing, deixando especificado que informações são esperadas destas métricas, e estabelecer critérios de uso, identificando como, onde e quando são utilizadas. Desta forma, os gestores saberão como utilizar as informações resultantes da mensuração, para decidir as melhores opções de investimento em marketing (SAMPAIO et al., 2011, p.10).

Uma grande rede de métricas foi criada ao longo dos anos, entre estas medidas financeiras e não-financeiras. Nesse sentido, nota-se que, mesmo havendo o desenvolvimento em certos sentidos, essas métricas ainda precisam se tornar mais eficazes no sentido de se tornarem de mais fácil entendimento e capacidade prática dentro das organizações.

2.2 MARKETING DIGITAL

Com as mudanças no modelo de compra do cliente na internet, pelo seu maior poder de escolha existe uma dificuldade maior por parte das empresas de fidelizar o cliente. Os profissionais de marketing se vêm movidos a descobrirem novas formas de atrair e reter seus clientes através da internet, ou seja, buscar formas de comunicação com o consumidor nos canais digitais.

O ciberespaço prenuncia uma era em que o processo de compra e venda torna-se mais automatizado e conveniente. As empresas conectam-se entre si e com os clientes em uma rede virtual homogênea. A informação na internet flui pelo planeta em um instante e sem custo. As partes vendedoras têm mais facilidade para identificar compradores em potencial; e os compradores têm mais facilidade para identificar as melhores partes vendedoras e os melhores produtos. O tempo e a distância, que representavam grandes custos e barreiras comerciais no passado, encolhem imensamente. Os comerciantes que continuarem a vender nas formas antigas lentamente desaparecerão (KOTLER, 2009, p. 257).

Nesse sentido, se faz necessário analisar as novas ferramentas e a nova dinâmica de mercado para ações mais efetivas e uma real presença das organizações no cenário mundial.

O marketing digital se caracteriza por um conjunto de ações de comunicação das quais as empresas podem se utilizar por meio da Internet e da telefonia celular e outros meios digitais para divulgar e comercializar seus produtos, conquistar novos clientes e melhorar a sua rede de relacionamentos. Sobre o tema, Botelho esclarece:

O marketing digital pode ser feito da seguinte maneira: Através de Newsletters, Websites, Banners, E-Mails, Telefone Celular, entre outros. Através do Marketing Digital as empresas podem ampliar seus negócios, fortalecer sua marca no mercado, conquistar clientes criando um relacionamento de fidelidade, gerando assim mais negócios. A tendência que reforça o conceito de troca de informações e colaboração dos internautas com sites e serviços virtuais”, o marketing encontra uma nova forma de pesquisar mercados divulgar produtos, serviços e marcas. Para que o Marketing se adapte as novas realidades é preciso que encontre uma nova maneira de fazer negócios, de procurar informações, de aumentar a lucratividade e o faturamento. Deve buscar trabalhar em colaboração com o cliente, apresentar informação relevante e com inovação constante e não perturbar com propagandas abusivas e interruptivas, deve entender que a empresa no mundo Digital, deve ser transparente e estar alinhada com o cliente (BOTELHO & PUPPO, 2011, p.41).

Macedo (2014, p.27) enfatiza que é preciso também planejar de forma eficiente seu posicionamento e suas ações. Uma das opções para se obter sucesso é a segmentação, ou seja, focar-se no público que deseja atingir. Planejando corretamente as táticas a serem usadas, estas adquirem características mais bem definidas, o que resulta em processos mais satisfatórios para o cliente e para as organizações. Por isso é importante que a organização, antes de iniciar sua estratégia digital, identifique seu público alvo, aqueles que utilizarão seus produtos ou terão acesso as suas promoções através da internet, para poder oferecer algo que atenda às suas necessidades. Para ter sucesso, as organizações precisam ofertar uma experiência online superior à de seus concorrentes para os clientes, ofertando conteúdo relevante, sempre procurando atualização quanto às necessidades e anseios do seu cliente.

Por usar principalmente a rede mundial de computadores (Internet), o Marketing Digital apresenta as seguintes vantagens: Economia em relação às ações de comunicação convencional; Maior capacidade de segmentação;

Comunicação personalizada; Banco de dados preciso, completo e atualizado. O marketing destes novos tempos interage com o consumidor de maneira completa e faz dele, em tempo real, seu objeto de estudo e de direcionamento de suas táticas. O marketing digital permite que as empresas aprimorem o relacionamento com seus clientes, pois a utilização de ferramentas de comunicação digital, como o e-mail marketing, ou então estratégias interativas, como fóruns ou enquetes, proporcionam uma aproximação dos usuários com a empresa e familiarização com os produtos/serviços (BOTELHO & PUPPO, 2011, p.42).

Portanto, no vasto mundo de informações da internet, para se realizar um marketing adequado existe uma necessidade de busca constante por estratégias diferenciadas, pois, caso contrário, o produto ou empresa anunciada será apenas mais uma entre outras. O gestor de marketing precisa mostrar que sua marca é diferenciada, que pode ser útil ao cliente e assim apresentar-se de forma competitiva em seu mercado, o que viabilizará a conquista de resultados positivos.

2.3 MÉTRICAS DE MARKETING DIGITAL

A internet moldou novos níveis de cobrança de perspectivas de proporcionar números, ou seja, métricas, que em suma precisam ser extremamente confiáveis em comparação aos antigos padrões que eram utilizados pela mídia tradicional. Macedo (2014, p.29) coloca que “neste novo cenário, as medições passaram a ser realizadas com precisão revelando os números reais de acessos, visitantes únicos, *page-views*, taxas de *clicks*, entre outros”, e tudo isso serve para exemplificar os resultados e mensurá-los, porém, também traz maior influência no sentido de cobranças

As equipes de marketing devem estar orientadas para uma análise que visa maximizar a eficiência e efetividade das ações de marketing. A eficiência implica em análise de custo/benefício e visa maximizar as saídas em relação às entradas. Enquanto a eficácia implica no reforço da lealdade do cliente e "*share of wallet*", as métricas no marketing digital permitem aos executivos controlar os custos de cada uma de suas atividades e processos ligados a este marketing. Da mesma forma, estas métricas propiciam acesso às informações que permitem que as empresas avaliem os diferenciais de

custos e retorno de aquisição versus a retenção. Os gestores podem, portanto, tomar decisões baseadas em fatos (MACEDO, 2014, p.26).

Ainda sob a ótica de Macedo (2014, p. 26-27), ao delegar para as agências as tarefas de definição, aferição, monitoramento e mensuração de mídias digitais, os anunciantes perdem informações valiosas que os tornariam capazes de avaliar suas campanhas de forma independente, auxiliando-os a gerenciar potenciais conflitos. Quando comparados com os depoimentos de outros entrevistados, os anunciantes que possuem uma estrutura completa de agência de publicidade (a chamada *house*) ou profissionais de mídia dedicados ao monitoramento de veículos, demonstraram uma maior utilização das métricas e benefícios característicos das mídias emergentes.

Existe um *gap* na literatura em função da fragmentação das informações e o dinamismo do marketing digital. É que os profissionais de marketing não conseguem adaptar adequadamente os métodos de pesquisa tradicionais para o novo paradigma. As características tecnológicas são influenciadas pelo comportamento de adoção dos usuários. O marketing tem que ser pensado de forma dinâmica e suportar uma integração pessoal e social, com uma tendência de ser cada vez mais personalizado (MACEDO, 2014, p.27).

Atualmente, com a grande difusão das redes sociais e outras formas de aproximar pessoas e divulgar informações, abre-se uma nova janela para o marketing no sentido da possibilidade de se aproveitar tais recursos para difundir seus ideais, ou seja, as organizações podem ser aproveitar disso para divulgar sua marca cada vez mais rápido e em um raio de alcance cada vez maior.

Mensurar resultados neste novo ambiente de redes sociais é possível, porém, é necessário um novo conjunto de métricas para mensurar as ações dos consumidores e não as das empresas. As medidas não são monetárias, estão relacionadas ao comportamento e interação do consumidor com a sua empresa, com a sua marca. Muitos executivos acreditam que mídias sociais são somente mais um canal convencional de marketing e isso é um erro de estratégia, pois se trata de um ambiente controlado pelo consumidor e não pelas equipes de marketing (HOFFMAN & FODOR, 2010, p.33).

As métricas de marketing consideradas tradicionais são pautadas em uma forma homogênea de comunicação e não se adaptam de maneira fácil à interatividade da internet nos dias atuais. Nesse sentido, levando em conta a força das plataformas digitais para medir a conversão de cliques em compras reais, pode-se dizer que as métricas tradicionais só consideram parte desta história.

De outra maneira, os responsáveis pelo marketing que se utilizam das mídias sociais procuram se concentrar em métricas de rastreabilidade de conversões, sempre tentando analisar como os dados estatísticos resultam de fato em vendas, visto que existem atualmente na internet muito métodos (contraditórios e até fraudulentos) de adulteração de dados estatísticos, com o intuito de divulgar marcas através de páginas que não estão de acordo com a lei, ou que abrem guias e endereços de internet sem o devido consentimento do usuário

As métricas mais utilizadas para mensurar resultados em mídias sociais são os indicadores de visibilidade, influência, participação e engajamento. Sendo que os dados de visibilidade são obtidos de forma direta através de ferramentas básicas de *Web Analytics*. São exemplos no contexto de uma plataforma de rede social: número de visitas, de onde vêm essas visitas, tempo que o usuário fica em cada página. Os indicadores de influência são mensurados através da análise de quantos outros ambientes estão referenciando a sua iniciativa. Isso pode ser através de *links* e menções de terceiros. Os indicadores de participação são aqueles que medem o quanto os usuários estão interagindo no ambiente analisado, ou seja, gerando conteúdo neste ambiente. Isso pode ser feito através de comentários gerados, fotos publicadas, vídeos inseridos ou outra forma de geração de conteúdo (HOFFMAN & FODOR, 2010, p.35).

Existe uma grande quantidade de métricas que podem ser utilizadas dentro das plataformas digitais, entretanto não é recomendável usar um grande número destas. Cada organização precisa realizar uma averiguação das métricas mais condizentes com sua realidade e seu empreendimento, estruturando um grupo ideal de métricas a ser utilizadas, que sejam efetivas e condizentes com a sua realidade.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

A presente pesquisa tem cunho qualitativo, de natureza descritiva, e foi embazada por entrevista realizada com uma das gestoras da empresa OUS, atuante no setor de calçados relacionados com a estética dos praticantes de *skate*. A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas sim com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização (GOLDENBERG, 1997).

A pesquisa descritiva tem como objetivo conhecer e interpretar a realidade sem nela interferir para modificá-la. Os estudos descritivos podem ser criticados porque pode existir uma descrição exata dos fenômenos e dos fatos. Estes fogem da possibilidade de verificação através da observação (TRIVIÑOS, 1987).

Os sujeitos da pesquisa serão os administradores da empresa que será pauta desta pesquisa, entrevistados de forma presencial. As entrevistas (gravadas em áudio e posteriormente transcritas) foram semiestruturadas, com o intuito de expor ambas as realidades para atestarmos a importância do planejamento no âmbito do marketing.

Para Triviños (1987), a entrevista semiestruturada tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa. Para Manzini (1991), a entrevista semiestruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Para o autor, esse tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas.

A análise de conteúdo pode ser definida como um conjunto de instrumentos metodológicos, em constante aperfeiçoamento, que se presta a analisar diferentes fontes de conteúdos. Quanto à interpretação, a análise de conteúdo transita entre dois polos: o rigor da objetividade e a fecundidade da subjetividade. É uma técnica refinada, que exige do pesquisador disciplina, dedicação, paciência e tempo. Faz-se necessário também, certo grau de intuição, imaginação e criatividade, sobretudo na definição das categorias de análise. Jamais esquecendo, do rigor e da ética, que são fatores essenciais (FREITAS, CUNHA, & MOSCAROLA, 1997).

4 ANÁLISE

Como se trata de uma pesquisa de característica qualitativa, não se busca tabelar ou numerar os resultados obtidos através das entrevistas, mas sim caracterizar e analisar os conteúdos com intuito de enriquecer o debate e os conhecimentos a respeito dos objetivos da pesquisa e, além disso, corroborar, através de exemplos práticos, com a fundamentação teórica exposta ao longo desta pesquisa, embasada em autores que trazem em sua proposta a análise a respeito das características e importância das métricas de marketing.

4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O estudo ocorreu com base na marca de calçados ÖUS, voltada para o público interessado nas temáticas e na prática do *skate*. A empresa iniciou suas atividades no mês de maio de 2008 e está presente no mercado até o presente momento. A marca ÖUS é composta por um grupo de três empresas atuantes no mercado físico e virtual. A sua sede está localizada na cidade de Curitiba, no estado do Paraná.

O grupo possui registro da marca ÖUS em diversos países e também possui três depósitos de patentes, sendo eles um expositor magnético e duas caixas de calçados desenvolvidos e patenteados pela empresa.

Apesar das atividades terem se iniciado em maio de 2008, a marca foi lançada em agosto do mesmo ano e fez do *skate* e da cultura de rua a sua influência e fonte de inspiração. Com a colaboração de uma equipe de atletas profissionais, a empresa desenvolve modelos de calçados para a prática deste esporte.

Atualmente, o grupo passa por uma fase de profissionalização e possui um quadro de funcionários composto por 21 colaboradores, 14 representantes comerciais, 6 atletas profissionais e 3 amadores na prática de *skate*.

A maior parte do faturamento é composta das vendas dos principais produtos da marca, especificamente calçados vulcanizados, produzidos em duas fábricas localizadas no polo calçadista de Franca, no estado de São Paulo. No *mix* de produtos também constam bonés, camisetas, moletoms, jaquetas e cintos.

Além de calçados para a prática do *skate*, a empresa também realiza uma pesquisa por diversos materiais para desenvolver seus produtos, dividindo o *mix* em quatro linhas: Imperial, que conta muitas vezes com combinações de tecidos especiais e fontes diversas e inusitadas; Ecolab, que prioriza a utilização de materiais reciclados e ecologicamente corretos, substituindo os materiais de origem animal por materiais sustentáveis; Spec, que utiliza materiais resistentes em sua composição somados ao estilo, fazendo dessas características sua singularidade; e linha Uni, a linha mais indicada para a prática do *skate* por utilizar couro e camurça em todo o cabedal, oferecendo maior durabilidade.

As vendas para o consumidor final são realizadas por lojas parceiras revendedoras, todas lojas especializadas em *skate*, *surf* e *sneakers*. Atualmente, a marca está presente em 400 lojas distribuídas pelo Brasil, em 10 lojas *online*, além da loja *online* própria (www.ous.com.br/loja), já tendo realizado vendas para o Chile, Noruega, Estados Unidos da América e Japão.

No ano de 2013 a marca atingiu um faturamento anual de 9,2 milhões de reais, que foi o maior desde o início das atividades da empresa e da marca.

4.2 ANÁLISE DA ENTREVISTA

Para contextualização e análise qualitativa dos dados obtidos na entrevista, a pesquisa é norteada por unidades de contexto. As etapas determinadas foram analisadas pela técnica de Minayo (2004). O método e a técnica de análise foram escolhidos por possibilitarem uma compreensão fidedigna do depoimento dos gestores nesta pesquisa.

De acordo com Minayo (2004), a primeira etapa, denominada ordenação dos dados, consiste na organização do material a ser analisado e na retomada dos objetivos iniciais da pesquisa. Caracteriza-se pela tarefa de realizar uma leitura flutuante, ou seja, no primeiro contato com o material obtido o pesquisador deixa-se impregnar pelo seu conteúdo.

Na sequência da ordenação dos dados, o pesquisador valida seu material por meio da classificação dos dados, respeitando aspectos como a **exaustividade** onde os dados devem contemplar o que foi descrito nas fases anteriores da pesquisa, a **representatividade** abrangendo características que subsidiem a discussão do tema,

homogeneidade ao agregar atributos precisos dos dados levantados referente a temática a ser discutida e pôr fim a **pertinência**, onde o conteúdo é cuidadosamente analisado de forma a elucidar os objetivos da pesquisa.

É uma fase norteada, a partir das unidades de contexto (contextualização dos dados obtidos) e a categorização (refinamento abrangente da unidade anterior) de forma a instigar o pesquisador a compreensão holística do material apreendido para discussão fidedigna da pesquisa (MINAYO, 2007).

Esta etapa de apreensão dos relatos obtidos durante as entrevistas e efetivação dos recortes a serem discutidos, permitiu a compreensão do contexto das métricas de marketing adotadas pela empresa através dos apontamentos dos gestores.



Esquema 1: Categorização de dados (Elaboração própria)

E por último, a proposta por Minayo (2007), a análise final que consiste na interpretação de todos os dados, sendo a síntese do conteúdo apreendido para revelação do alcance dos objetivos.

Assim, a pré-análise direciona para um desvelamento macro das informações obtidas. A partir disso inicia-se a terceira e última etapa da análise de conteúdo descrita por Minayo (2007), que se caracteriza pela compreensão e inferência dos dados da pesquisa, descrita a seguir.

4.3 AÇÕES ADOTADAS PELA EMPRESA

A fim de compreender a importância das métricas de marketing através do presente estudo de caso, se faz necessário descrever, com base nas respostas dos gestores dadas à entrevista ferramenta da presente pesquisa, quais as ações de marketing realizadas pelo grupo ÖUS. A seguir serão analisadas descritivamente tais ações e as métricas de marketing utilizadas pela empresa.

4.3.1 AÇÕES DE MARKETING

As ações de marketing da empresa se pautam fortemente no uso dos meios digitais, revelando um envolvimento real da empresa na dinâmica contemporânea de mercado. Segundo os gestores, as ações de marketing digital se utilizam das seguintes ferramentas:

- Redes sociais: página institucional no *Facebook*, *Instagram* e canal na plataforma de vídeos *Youtube*.
- Site institucional;
- Loja online;
- Mailing;
- Blog;
- Produção de conteúdo (*press kit*) para mídias parceiras, *online* e impressas.

Segundo os gestores, tais ações são definidas envolvendo diferentes profissionais e seguindo etapas específicas: *brainstorm*, produção de textos, produção de artes visuais, execução e avaliação de resultado. O orçamento é definido semestralmente, sendo que não há porcentagens ou metas específicas de investimento que se repitam em padrão. Assim, o investimento em marketing digital e suas especificações são definidos especialmente conforme a demanda, como por



exemplo
no caso
de



lançamentos de novas coleções que exigem o reforço da presença da marca nos meios em que está presente.

Figura 1: Exemplo de ação de marketing: loja online acessada via dispositivo móvel.

Figura 2: Exemplo de ação de marketing: perfil no Instagram, acessado via dispositivo móvel.



Figura 2 Exemplo de ação de marketing: página institucional no *Facebook*.

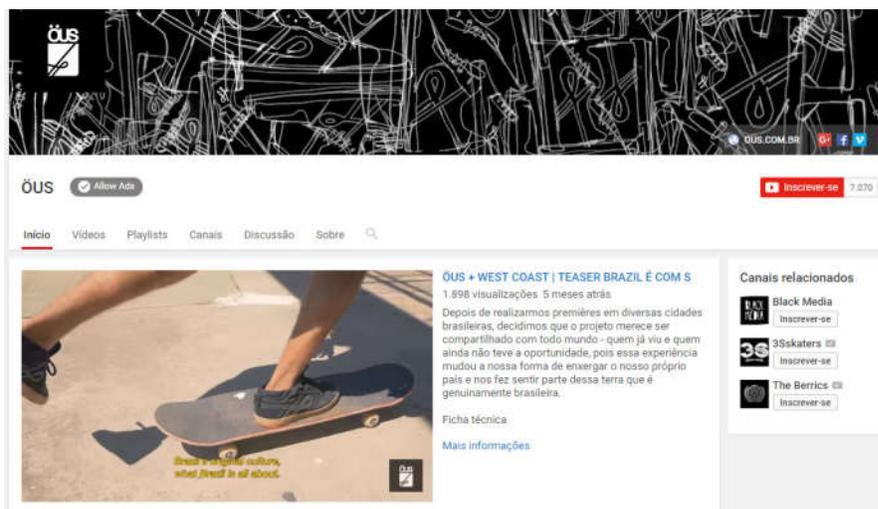


Figura 3 Exemplo de ação de marketing: canal no *YouTube*.

As redes sociais estão a cada dia mais presentes na rotina da população, sendo que milhares de informações são compartilhadas a todo instante. Nesse sentido, um

marketing adequado e bem estruturado dentro destas mídias possibilita à empresa uma perspectiva de bons resultados. Além disso, os custos desse tipo de divulgação são relativamente baixos quando comparados a determinados veículos de marketing tradicionais, o que não significa uma redução em seu poder de abrangência.

Pôde-se concluir que a empresa transita com facilidade no meio *online*, buscando acessar diretamente seu público-alvo e atender às suas demandas. Sendo uma empresa que atua tanto no âmbito físico como no virtual, o marketing digital torna-se de imprescindível importância para o sucesso da empresa. Uma loja virtual, sem um investimento adequado em marketing, fatalmente irá fracassar na busca de seus objetivos e, além disso, um marketing digital bem elaborado pode não somente aumentar as vendas, mas também fortalecer a marca e, em determinados casos, aumentar a demanda de procura pelos produtos em lojas físicas.

4.3.2. MÉTRICAS DE MARKETING

Segundo os gestores da ÖUS, todas as ferramentas de marketing digital utilizadas pela empresa apresentam resultados positivos no que se refere à construção e ao posicionamento da marca, assim como em termos financeiros, sendo responsáveis por contribuir fortemente com o aumento do envolvimento do público, das vendas e, conseqüentemente, dos resultados financeiros do grupo.

As métricas utilizadas pela ÖUS se restringem basicamente aos dados fornecidos por softwares de *Web Analytics*, citadas anteriormente na fundamentação dessa pesquisa. Tais ferramentas se aplicam neste caso especificamente à página institucional no *Facebook* e são responsáveis por fornecer ao administrador da página dados como a quantidade de visitantes e o envolvimento com uma publicação específica.

Em relação às demais plataformas, não são utilizadas métricas, assim como não são estabelecidas quaisquer metas em relação ao desempenho das ações de marketing digital adotadas pela empresa. Nesse sentido, cabe citar um aspecto negativo da empresa, uma vez que a proposta deste trabalho está diretamente atrelada as métricas de marketing e conseqüentemente à estipulação de metas e objetivos. O fato da empresa não mensurar ou estipular metas no âmbito do marketing

digital implica em uma dificuldade maior de organizar e criar um padrão e, conseqüentemente, obter um sucesso ainda maior.

4.3.3 UTILIZAÇÃO DAS MÉTRICAS NA ANÁLISE DO INVESTIMENTO DE MARKETING DIGITAL

É de grande relevância que todos os elos da empresa estejam envolvidos dentro das ações da empresa. Uma empresa que funciona de maneira uniforme, com ligação entre todos, desde o membro de maior grau hierárquico até o funcionário de menor grau hierárquico, na maioria das vezes, obtém resultados melhores dentro do cenário de mercado, além disso, normalmente tem um ambiente de trabalho mais leve e que permite ao funcionário expressar mais suas idéias e a contribuir das mais diversas maneiras com a organização. No caso da ÖUS, os gestores participam diretamente do planejamento de marketing e de sua execução, assim como da definição de investimento no setor.

Da mesma forma, é possível concluir que os resultados das ações de marketing não são mensurados de maneira rigorosa, com exceção dos dados advindos da página da marca no *Facebook*, que utiliza métricas de *Web Analytics*, como citado. Porém, não se pode afirmar que não há, por parte dos gestores, desinteresse em relação aos resultados do marketing. O aumento das vendas de determinada coleção a partir da divulgação nas redes sociais, por exemplo, influencia na definição de investimentos dos gestores da ÖUS, porém não há por parte da empresa uma real avaliação de desempenho que abranja todas as mídias em que a marca está presente, seja *online* ou *off-line*.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa foi relevante para a avaliação de como o marketing digital atualmente vem revolucionando e movimentando tudo o que se refere diretamente ao conceito de marca. A construção das marcas dentro das plataformas digitais e os resultados financeiros das organizações contemporâneas está diretamente relacionado à capacidade destas de mensurar seu desempenho e agir a partir dele em prol de sua evolução em seu nicho de mercado

Além disso, o estudo de caso reiterou a importância de uma boa estratégia de marketing, voltada para os clientes, atualmente conectados e inseridos em um cenário cada vez mais competitivo para as marcas, uma vez que as novas tecnologias facilitam o acesso também à uma concorrência de âmbito global. Nessa nova dinâmica, se faz necessário que as organizações fiquem atentas ao comportamento do seu consumidor e as métricas são ferramentas preciosas num cenário tão competitivo.

Devido aos resultados já obtidos em termos financeiros e de presença de marca por parte da ÖUS ao longo de sua história, a presença da empresa nas plataformas digitais torna-se algo de grande relevância para a empresa, visto que existem bons números dentro deste nicho de mercado. O investimento em melhorias e maior abrangência das ações dentro das mídias digitais tende a impactar em números positivos para a empresa, como enfatizado durante a entrevista:

Os administradores já reconhecem os avanços adquiridos através das ações voltadas à promoção da empresa por meio do marketing digital, o que gera uma grande perspectiva de futuro em relação a esta pauta, na qual as ações, além da definição das métricas mais eficientes, podem contribuir positivamente para o aumento do desempenho da empresa dentro do cenário empresarial.

Para que uma organização alcance uma maior satisfação e também fidelização de seus consumidores, é necessário implantar um setor de marketing eficaz, ofertando ferramentas para fidelizar seus clientes. Sendo assim, será plausível que esta aprecie melhor o seu cliente ofertando-lhe o que ele anseia, no momento correto.

Com o embasamento exposto e a análise da entrevista, pôde-se concluir que a ÖUS possui falhas em seu processo de marketing digital no que se refere às métricas de marketing, apesar de não ser alheia e de posicionar-se bem ao seu público em relação às ações de marketing em si. Percebeu-se que o olhar dos profissionais em relação às métricas é muito sobre os resultados já obtidos e não sobre os próximos passos a serem dados, ou seja, as métricas são usadas basicamente para medir e não para indicar. Isso se dá, especialmente, pela falta de imposição de metas a serem alcançadas e pela inconsistência dos investimentos em marketing. Apesar do crescimento de verba indicado pela empresa, não existem cálculos e métricas seguidas para orientar em porcentagem esses valores, estabelecendo-se um julgamento subjetivo por parte dos acionistas, em detrimento da tomada de decisão estratégica.

Por fim, cabe citar a importância do estudo de caso no sentido da construção e enriquecimento teórico e prático a respeito das métricas de marketing. Através de tal análise, foi possível exemplificar conceitos teóricos discutidos ao longo do texto, assim como se apresenta como principal problema constatado a falta de investimento de recursos estratégicos nas métricas de marketing para posteriormente se investir em recursos financeiros para a execução das ações de marketing. Da mesma forma, a ÖUS possui como grande ponto positivo o engajamento de seus gestores, conscientes da importância do marketing e também da necessidade de se investir mais, futuramente, em melhorias em seu planejamento de marketing.

ANEXOS

ENTREVISTA

1) Que tipo de ações de marketing digital são adotadas pela empresa?

R: Redes sociais, site institucional, loja online, blog, *mailing*, canal no *Youtube*, produção de conteúdo para mídias parceiras.

2) Quais são os principais objetivos do marketing digital para a empresa?

R: Alcançar o máximo de pessoas possível, e, conseqüentemente, posicionar a marca e gerar demanda para a empresa.

3) A empresa possui alguma meta no que se refere ao marketing digital?

R: Não. Não existem metas estabelecidas de maneira concreta.

4) Existe um processo padrão em relação as campanhas de marketing digital adotadas pela empresa? (Planejamento, Controle, Monitoramento, etc).

R: Sim. Geralmente é feito o *brainstorm* com toda equipe, em seguida são produzidos os textos, as artes (exemplo: banner para o blog, capa para o *Facebook*, foto para o *Instagram*), a execução e, por fim, observação dos resultados.

5) Quais são as ferramentas de marketing digital que a empresa utiliza? E qual dessas tem gerado melhor retorno?

R: *Facebook*, *Instagram*, canal do *YouTube*, *mailing*, blog, site e loja online. Melhor retorno: *mailing* e os posts do *Facebook*.

6) A empresa vem tendo retorno positivo com as ações de marketing digital tomadas?

R: Sim, praticamente não existe retorno negativo.

7) Qual a expectativa futura da empresa em relação as ações de marketing digital adotadas?

R: Pretendemos expandir a verba, assim como as ações também devem ser expandidas.

8) Qual a visão do marketing digital para a alta hierarquia da empresa?

R: Os diretores estão altamente envolvidos no processo de marketing digital. Atuam como gestores de qualidade.

9) Qual o percentual médio da receita bruta da empresa que está sendo investido no Marketing?

R: É definido um valor X que é estipulado semestralmente e este valor não é fixo, é bem variável. Este valor é definido pelo Gestor Financeiro da empresa.

10) Qual é o percentual do recurso disponibilizado ao Marketing que é direcionado para investir no Marketing Digital?

R: Não tem um percentual exato, existe um valor que é tirado do recurso total do marketing que é direcionado ao marketing digital, não sendo um valor padrão.

11) A empresa tem investido cada vez mais em Marketing Digital? Qual foi o crescimento nos últimos 3 anos?

R: Sim, tem investido. Há 3 anos atrás era um Agência de Marketing que cuidava do Marketing Digital e hoje é a própria empresa que monitora este setor. Deste modo, precisamente não sabe-se dizer, porém foi muito grande o crescimento.

12) Quais meios de mídias sociais que a empresa utiliza?

R: *Facebook* e *Instagram*, também o canal no *YouTube*.

13) Como são utilizadas as plataformas de mídias sociais?

R: Basicamente para divulgação da marca, produto e campanha.

14) Você saberia me dizer se a empresa deveria utilizar outras plataformas de mídias sociais?

R: Hoje acreditamos que estamos utilizando todas que nos caberiam.

15) Quais os pontos que a empresa considera importante para avaliar os resultados das ações de Marketing Digital?

R: As próprias ferramentas nos disponibilizam (Analytics e Dados que o Facebook nos divulga).

16) Como a empresa mensura esses resultados das ações de Marketing Digital?

R: Através do Analytics conseguimos mensurar. Porém não 100% preciso. É ligado alguns fatores de forma manual.

17) Se a empresa utiliza pouco ou acaba nem utilizando essas informações, qual seria a justificativa?

R: Falta de conhecimento na área.

18) Quais as medidas que a área do Marketing da empresa acredita que deveriam ser adotadas para que as informações resultadas fossem utilizadas de maneira mais eficiente?

R: Gerar maior investimento e buscar conhecimento para novas estratégias para o Marketing Digital, pois a empresa não possui nenhum especialista na área. O trabalho é feito por conta das pessoas que atuam no setor de marketing da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANGELOCCI, Marina. **Métricas e controles de desempenho em marketing: um estudo teórico.** Singen, Cascavel, 2015.

CASAS, R. S. L.; GARCIA, H. E.; LEITE, D. S. **A qualidade percebida no ensino superior: um estudo em uma instituição do centro-oeste de Minas Gerais.** EnANPAD. Salvador | BA - Brasil, 1993

CERTO, Samuel C.; PETER, J. Paul; MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro; CESAR, Ana maria Roux. **Administração Estratégica: planejamento e implantação da estratégia.** 2 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

COBRA, M.; BRAGA, R. **Marketing Educacional.** São Paulo: Editora Marcos Cobra, 2004.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DIAS, R. **Gestão de Marketing.** São Paulo: Saraiva, 2009.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing.** São Paulo: Saraiva, 2003.

GODOI, Alexandre Tiroles. **A utilização da qualidade de marketing empresarial.** Lins. São Paulo, 2009.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** São Paulo: Atlas, 1993.

HOOLEY, G. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo.** 2. ed. Pearson Education, 2001.

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

KELLER, K. L.; MACHADO M. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson, 2006.

KOLLER, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de pesquisa**. 3.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

KOTLER, P.; FOX, K. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo, Editora Atlas, 1994.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2005.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L.. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. Didática, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1991.

PUPO, Antônio Carlos, **Como elaborar projetos de pesquisa** – 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

REBELLO, A. F. **O efetivo papel do estrategista para a formulação de estratégias aplicadas a clientes, mercados, lucro e rentabilidade**. São Paulo. Senac, 2009.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VENKATRAMAN, N.; RAMANUJAM, V. **Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches.** Academy of Management Review. v.11, n. 4, p. 801-814, 1986.