

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL
UNIDADE UNIVERSITÁRIA EM TAPES
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

GABRIELA DA SILVA FONTOURA

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS MERCADOLÓGICAS EM UM *E-COMMERCE*: Estudo
de Caso da Empresa X em Camaquã (RS)**

**TAPES
2023**

GABRIELA DA SILVA FONTOURA

ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS MERCADOLÓGICAS EM UM *E-COMMERCE*: Estudo de Caso da Empresa X em Camaquã (RS)

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – Unidade em Tapes, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Carlos Alberto Frantz dos Santos

Co-orientadora: Prof. Dr^a. Zenicléia Angelita Deggerone

TAPES

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

F684a Fontoura, Gabriela da Silva.

Análise das estratégias mercadológicas em um *E-commerce*: estudo de caso da empresa X em Camaquã (RS). / Gabriela da Silva Fontoura. – Tapes, 2023.

56 f.; il.; color.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, Curso de Bacharelado Administração, Unidade em Tapes, 2023.

Orientador: Prof. Me. Carlos Alberto Frantz dos Santos.
Co-orientadora: Profa. Dra. Zenicléia Angelita Deggerone.

1. *E-commerce*. 2. Estratégias. 3. Planejamento. I. Santos, Carlos Alberto Frantz dos. II. Deggerone, Zenicléia Angelita. III. Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, Bacharelado em Gestão Ambiental, Unidade em Tapes. III. Título.

GABRIELA DA SILVA FONTOURA

ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS MERCADOLÓGICAS EM UM *E-COMMERCE*: Estudo de Caso da Empresa X em Camaquã (RS)

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para a conclusão do curso de Administração na Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – Unidade em Tapes.

Orientador: Prof. Me. Carlos Alberto Frantz dos Santos.

Co-orientadora: Prof. Dr^a. Zenicléia Angelita Deggerone

Aprovado em: 17 / 11 / 2023

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Me. Carlos Alberto Frantz dos Santos
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

Prof. Me. Henrique Martins
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Prof. Esp. Vitor Germano Bortolini Giongo
Universidade Federal de Santa Catarina

Aos meus amados pais, que são meu porto seguro. Com gratidão dedico este trabalho a vocês, inspirações da minha jornada.

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo identificar as estratégias mercadológicas utilizadas pelo *e-commerce* de um varejo de confecções localizado na cidade de Camaquã no Rio Grande do Sul. O desenho metodológico utilizado para atingir esse objetivo consistiu em uma abordagem quali-quantitativa de natureza exploratória e descritiva, sendo o procedimento técnico utilizado o estudo de caso. Além disso, foram coletados dados de fontes primárias (entrevista com a gestora da empresa) e secundárias (relatórios internos da empresa). Os dados da pesquisa foram analisados através da técnica análise de conteúdo e foram validados através da técnica de triangulação de análise, já os dados documentais foram analisados através da estatística descritiva básica. Os resultados obtidos demonstram que, no período entre 2019 e 2021, a empresa X tinha um planejamento voltado para a expansão da marca e sobrevivência. A empresa não apresentava estratégias sólidas para atrair novos clientes e aumentar as vendas. Porém, no período pós-pandemia em 2022, a nova gestão do varejo de confecções procurou implantar um planejamento com estratégias alinhadas para atingir metas organizacionais. Desse modo, o *e-commerce* da empresa X passou a priorizar estratégias para a aquisição de novos clientes e a fidelização dos existentes. Além disso, a empresa tem investido em ações de marketing e *Customer Relationship Management* (CRM), direcionando seus esforços para atender perfis de clientes mais rentáveis. Esses clientes apresentam uma maior taxa de retenção e uma probabilidade significativamente maior de realizar compras futuras no site. A empresa utiliza diversos canais de marketing digital, sendo o *TikTok* como topo de funil e as plataformas da empresa Meta para anúncios, campanhas e distribuição de conteúdo por influenciadores. Esses canais desempenham um papel crucial na expansão do alcance da empresa, atingindo um público mais amplo e com potencial para se tornar clientes futuros.

Palavras-chave: *E-commerce*. Estratégias. Planejamento.

ABSTRACT

The present work aimed to identify the marketing strategies used by the e-commerce of a clothing retailer located in the city of Camaquã in Rio Grande do Sul. The methodological design used to achieve this objective consisted of a qualitative and quantitative approach of an exploratory and descriptive nature, the technical procedure used being the case study. In addition, data were collected from primary sources (interview with the company manager) and secondary sources (internal company reports). The research data was analyzed using the content analysis technique and validated using the triangulation analysis technique, while the documentary data was analyzed using basic descriptive statistics. The results obtained demonstrate that, in the period between 2019 and 2021, company X had a plan aimed at brand expansion and survival. The company did not have solid strategies to attract new customers and increase sales. However, in the post-pandemic period in 2022, the new clothing retail management sought to implement planning with aligned strategies to achieve organizational goals. In this way, company X's e-commerce began to prioritize strategies for acquiring new customers and retaining existing ones. Furthermore, the company has invested in marketing and Customer Relationship Management (CRM) actions, directing its efforts to serve more profitable customer profiles. These customers have a higher retention rate and are significantly more likely to make future purchases on the site. The company uses several digital marketing channels, with TikTok as the top of the funnel and the company's Meta platforms for ads, campaigns and content distribution by influencers. These channels play a crucial role in expanding the company's reach, reaching a wider audience with the potential to become future customers.

Keywords: E-commerce. Strategies. Planning.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Imagem 1 - Mapa de localização de Camaquã no Rio Grande do Sul.....	26
Imagem 2 - Interface do aplicativo da empresa X	29
Gráfico 1 – Desempenho mercadológico das vendas do e-commerce de 2019 a 2022	38
Gráfico 2 – Número de clientes por ano	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Relação entre os objetivos, coleta e análise dos dados	25
Quadro 2 - Síntese das estratégias da empresa X.....	36

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1 OBJETIVO GERAL	12
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
1.3 JUSTIFICATIVA.....	12
2. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO	14
2.1 O ACESSO A BENS E SERVIÇOS POR MEIO DO E-COMMERCE	14
2.2 VANTAGENS E DESAFIOS DO E-COMMERCE	16
2.3 ESTRATÉGIAS DE E-COMMERCE	19
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	22
3.1 TIPO DE PESQUISA	22
3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA	23
3.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS.....	23
3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS	24
4. RESULTADOS	26
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA X.....	26
4.2 ESTRATÉGIAS MERCADOLÓGICAS DO E-COMMERCE	29
4.2.1 ESTRATÉGIAS DE CRM E MARKETING DIGITAL	31
4.2.2 FERRAMENTAS PARA ACOMPANHAMENTO DE RESULTADOS	35
4.3 DESEMPENHO MERCADOLÓGICO DAS VENDAS DO E-COMMERCE NO PERÍODO DE 2019 a 2022	36
4.3.1 PRINCIPAIS INDICADORES DE DESEMPENHO	40
4.4 POTENCIALIDADES E LIMITAÇÕES DO E-COMMERCE.....	40
5. DISCUSSÃO	45
6. CONCLUSÃO	48
REFERÊNCIAS	51
APÊNDICE – Roteiro da Entrevista	56

1. INTRODUÇÃO

O comércio eletrônico surgiu como um importante complemento ao modelo de negócio convencional, como forma de impulsionar as vendas e alcançar diferentes públicos. As vendas do *e-commerce* no Brasil atingiram um faturamento recorde em 2021 que totalizou mais de R\$ 161 bilhões, crescimento de 26,9% em comparação com o ano de 2020 (NEOTRUST, 2022). Ainda, o número de pedidos aumentou em 16,9%. No ano de 2022 o faturamento do comércio eletrônico chegou a R\$ 262,7 bilhões, alta de 1,6% em relação ao ano anterior (NEOTRUST, 2022).

O *e-commerce* pode ser responsável por incluir todas as funções de uma empresa, como: finanças, marketing, produção, vendas e negociação que viabilizam o comércio eletrônico e que usam correio eletrônico, EDI (*Electronic Data Interchange*), transferência de arquivos, fax, videoconferência, fluxo de trabalho ou interação com um computador remoto (REEDY; SCHULLO; ZIMMERMAN, 2001). Patel (2023) destaca que a finalidade central do *e-commerce* é permitir que o cliente faça compras de maneira rápida e fácil, recebendo o produto em casa sem a necessidade de se deslocar a uma loja física. O surgimento do comércio eletrônico foi um movimento natural à criação e ascensão da internet e dos negócios baseados no modelo digital. Tendo como finalidade ampliar os canais de venda, atingir consumidores que hoje compram pela internet e inserir o negócio no ambiente digital (PATEL, 2023).

De acordo com Fontes e Divieso (2020), o *e-commerce* cresceu muito nos períodos de isolamento na pandemia do COVID-19, devido à preocupação da transmissão do vírus através do contato ou da interação entre pessoas. Esse novo modelo de compra se tornou cada vez mais frequente e é adotado por muitas corporações principalmente depois da chegada do COVID-19, que impactou significativamente todas as áreas da economia global. Segundo o FFW (2020) a pandemia também acelerou alguns processos e transformações que já vinham em andamento no mercado da moda, principalmente no que se refere ao crescimento do varejo *on-line*, a digitalização de processos e os novos formatos para apresentar coleções de roupas.

As pesquisas mais recentes nesta temática apontam que os varejos têm se reinventado no pós-pandemia. Carvalho (2022) verificou que a entrada da Loja Riachuelo

no *e-commerce* colocou a empresa em uma nova fase, apresentando uma gama de produtos e categorias antes buscados pelos clientes em outros sites. De acordo com a autora, a empresa tem conseguido posicionar-se como uma marca além do varejo de moda, apostando em campanhas publicitárias que reforcem esse novo posicionamento (CARVALHO, 2022).

De acordo com Khan (2016) a dimensão do contexto *on-line* expõe os varejistas a comparações com a concorrência, ampliando a competição entre as empresas, além de facilitar para os consumidores substituírem um determinado produto, marca e/ou empresa caso estejam insatisfeitos. Existem algumas barreiras que são enfrentadas pelas empresas ao implementarem um *e-commerce*, como a falta de estrutura adequada, a resistência às mudanças e as limitações econômicas em relação ao custo de implementação. No âmbito externo à organização, observam-se barreiras políticas, culturais e legais de cada país.

Realizar a análise de dados em um *e-commerce* é o que auxilia na tomada de decisão, pois com os *insights* é possível saber o que deve ser melhorado, visando agradar cada vez mais o consumidor e dessa forma alcançar os objetivos da empresa. Acredita-se que muitas empresas não fazem uma análise detalhada de seus dados, acabam optando pelo achismo ou *feeling*, e isso acaba prejudicando a empresa de criar estratégias mais sólidas que façam com que ela se mantenha competitiva no mercado.

Visando dar continuidade a este tema de pesquisa, o presente trabalho de conclusão de curso busca analisar um varejo de confecções que além de ser referência em moda possui um planejamento estratégico que busca expandir cada vez mais suas vendas. A empresa possui 90 lojas físicas situadas no Rio Grande do Sul e Santa Catarina, possui ainda um *e-commerce* que foi lançado em 2010 e abrange todo o mercado nacional. Desse modo, as seguintes questões motivam a realização da presente pesquisa: Quais foram as estratégias que o *e-commerce* utilizou nos anos de 2019 a 2022? Como está sendo o desempenho mercadológico das vendas do *e-commerce* da empresa X entre 2019 a 2022? Que tipos de limitações ainda existem e quais potencialidades ainda podem ser exploradas para oferecer os produtos aos clientes através do *e-commerce*?

1.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral desta pesquisa foi identificar as estratégias mercadológicas utilizadas pelo *e-commerce* de um varejo de confecções localizado na cidade de Camaquã no Rio Grande do Sul.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para atingir o objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Caracterizar a empresa X;
- b) Analisar as estratégias que o *e-commerce* da empresa X utilizou entre o período de 2019 a 2022;
- c) Analisar o desempenho mercadológico das vendas do *e-commerce* da empresa X entre o período de 2019 a 2022;
- d) Apresentar as potencialidades e as limitações ainda existentes no *e-commerce* da empresa X.

1.3 JUSTIFICATIVA

A escolha dessa empresa para a realização do trabalho de conclusão de curso se justifica porque ela é referência no Rio Grande do Sul, sendo uma das maiores marcas de moda atuando no mercado e estando entre as 200 maiores varejistas do Brasil com vendas totais de R\$ 694 milhões e com mais de 3,3 mil funcionários (SBVC, 2022), oferecendo um amplo mix de produtos e trazendo cada vez mais estratégias que aumentam a receita e fazem com que o *e-commerce* alcance suas metas de faturamento. O *e-commerce* traz inúmeros benefícios para a empresa X. Dentre esses benefícios, destacam-se o alcance geográfico expandido, que permite alcançar clientes para além das fronteiras físicas da empresa, democratizando a marca. Além disso, as diferentes plataformas do *e-commerce* possibilitam a segmentação eficaz do público-alvo. Por fim,

o *e-commerce* possibilita a obtenção de uma interação direta com os clientes por meio de recursos como chat ao vivo, comentários, avaliações e mídias sociais.

Entre as vantagens mencionadas é possível constatar a comodidade que esta ferramenta pode proporcionar aos consumidores, contudo é preciso ampliar o escopo desta pesquisa, e identificar quais são os desafios que afetam essa forma de comércio. Por isso, a realização desta pesquisa se torna tão preponderante para os gestores do varejo de confecções e para os possíveis novos empresários que desejam abrir um *e-commerce*, assim como para a qualificação deste trabalho na área dos mercados digitais, haja vista a minha atuação profissional nesta área que envolve plataformas, mídias e marketing digital.

2. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

Nesta seção é apresentado o referencial bibliográfico e serão abordados os seguintes temas: o acesso a bens e serviços por meio do *e-commerce*, vantagens e desafios do *e-commerce* e por fim, estratégias de *e-commerce*.

2.1 O ACESSO A BENS E SERVIÇOS POR MEIO DO E-COMMERCE

A globalização e o surgimento de novas ferramentas tecnológicas são acontecimentos importantes que estão mudando as relações entre empresas e consumidores, como também a forma de estruturação e utilização dos sistemas de informação. O comércio eletrônico é uma forte tendência que está revolucionando a maneira como as organizações e as pessoas compram e vendem mercadorias e serviços (LIRA *et al.*, 2004).

As mudanças no mundo digital trouxeram um crescimento nas compras pela internet, aumentando também o número de novos empreendedores que viram uma oportunidade de ganhar dinheiro a um baixo custo. O sucesso de empresas *on-line* depende como esse novo empreendedor encara as mudanças, quanto mais flexível, mais possibilidade de sucesso ele terá (NASCENTE *et al.*, 2022).

Segundo Kotler (2000), a palavra *e-commerce* ou comércio eletrônico significa uma grande variedade de transações eletrônicas, tais como o envio de pedidos de compra para fornecedores via *EDI (Electronic Data Interchange)* ou “troca eletrônica de dados”. Ainda segundo Kotler, por trás dos negócios eletrônicos existem dois fenômenos: o da conectividade e da digitalização.

O *e-commerce* pode ser definido como uma forma de transação comercial realizada de forma *on-line*, por meio de um equipamento eletrônico. A estrutura de funcionamento de um *e-commerce* é altamente relacionada com o digital, sendo assim todo o atendimento ao cliente é feito de forma *on-line*, isso faz com que a comercialização de produtos e serviços seja ainda mais fácil e rápida para o cliente. O comércio à distância permite que o cliente possa encontrar o melhor produto pelo melhor preço, reduzindo significativamente o tempo e os custos envolvidos (NASCIMENTO *et al.*, 2009).

O *e-commerce* está crescendo a um ritmo acelerado devido aos seus efeitos positivos relacionados à disponibilidade de venda a qualquer hora do dia, ao menor custo de transação e à facilidade de comparar preços e realizar negócios, além de ser responsável por atingir uma quantidade elevada de consumidores que podem estar perto ou longe. O comércio eletrônico não deve ser considerado apenas como um canal de vendas no ambiente online, mas uma iniciativa transformacional para as organizações, as quais desejam sobreviver no contexto atual (CARMINATTI *et al.*, 2022).

Qualquer empresa que decide se posicionar na Web deverá estar ciente de que enfrentará 24 horas por dia, 7 dias da semana, disponibilização de sua proposta para com seu público-alvo e que, para isso, todos os setores de sua empresa deverão estar preparados para um pronto atendimento. Os catálogos passam a ser digitalizados, o faturamento por papel é substituído por pagamentos eletrônicos, existindo uma preocupação pela segurança no tráfego destas informações financeiras (LAZZARI *et al.*, 2006).

De acordo com Rondinelli (2021), com custos de operação reduzidos fica muito mais fácil atender uma gama maior de público, saber o que o cliente precisa e oferecer um serviço de qualidade com agilidade e preço justo. Basta ter um smartphone e acesso à internet, e é possível acessar milhões de lojas, produtos e serviços.

O *e-commerce* vai muito além da “loja virtual” e se tornou um fenômeno, uma ferramenta de exposição de produtos e serviços, mostrando uma maior variedade de produtos com preços e marcas variadas, de todos os lugares do mundo, gerando uma nova era onde tudo que se procura pode ser encontrado na tela de um aparelho eletrônico sem loja física e sem contato pessoal entre empresa e cliente. A internet teve grande influência na sociedade, trazendo agilidade e eficiência no modo das pessoas se comunicarem e trabalharem, possibilitando também para o surgimento do *e-commerce*, que por sua vez trouxe e ainda traz grandes desafios no modo de compra e venda pela internet (NASCENTE *et al.*, 2022).

Tradicionalmente, quando o comércio de mercadorias migrou para o ambiente virtual, muitos consumidores demonstraram relutância em adotar essa modalidade de compra. Isso ocorria porque a maioria deles preferia visitar lojas físicas para adquirir produtos. Essa preferência se baseava na ideia de que ao verem os itens pessoalmente,

podiam ter uma noção mais precisa de suas dimensões e funcionamento. Além disso, havia receios em relação à segurança, tais como o temor de cair em golpes de sites e endereços eletrônicos falsificados (LARA *et al.*, 2020).

Com o surgimento da pandemia do Covid-19 novos hábitos e formas de consumo foram criados na população, sendo o *e-commerce* uma das ferramentas mais utilizadas na época para a compra e venda de mercadorias, sem precisar sair de casa. A partir desse cenário novas estratégias de promoção e vendas pelo comércio foram reinventadas pelas empresas, onde muitas empresas que antigamente eram apenas físicas migraram para o ambiente virtual. Isso demandou a adoção de novas estratégias de marketing por parte das organizações, com a utilização em grande escala de sites e redes sociais para divulgação dos produtos e serviços (REZENDE *et al.*, 2020).

Através da alteração na dinâmica da vida, a rotina das pessoas foi flexibilizada com o trabalho remoto, o que também transformou os horários para realização de compras, pois os acessos virtuais cresceram e o consumidor passou a experimentar novos meios de realizar compras e pagar por elas, mostrando mais confiança nas transações virtuais (GUIMARÃES *et al.*, 2020). Além disso, se antes da pandemia a maioria dos produtos e serviços adquiridos de maneira online eram em grande parte aqueles não essenciais, nos dias de hoje, praticamente todos os produtos são ofertados no ambiente online, inclusive aqueles de subsistência das pessoas (GUIMARÃES *et al.*, 2020).

2.2 VANTAGENS E DESAFIOS DO E-COMMERCE

As atividades econômicas na internet englobam os diversos tipos de transações comerciais, administrativas e contábeis, que envolvem governo, empresa e consumidor, tendo o comércio eletrônico sua principal atividade dentro desta categoria de negócios. E essa forma de troca tem possibilitado aos consumidores, comodidade, minimização dos custos, rapidez no atendimento, eliminação da distância física entre outras vantagens (LIRA *et al.*, 2004).

A ascensão do *e-commerce* trouxe consigo um vasto leque de vantagens e facilidades para as empresas, revolucionando a forma como elas conduzem seus negócios. A principal e inegável vantagem do *e-commerce* é a disponibilidade 24 horas

por dia, 7 dias por semana. Isso significa que a loja virtual nunca fecha as portas, proporcionando aos clientes a conveniência de fazer compras a qualquer momento, seja de dia ou de noite. Outra vantagem notável é a capacidade de oferecer descontos mais generosos aos clientes. Isso ocorre devido à redução de custos associados à contratação de vendedores e à eliminação das comissões tradicionais de vendas (LAS CASAS, 2005).

A probabilidade de erros de interpretação nas interações com os clientes e fornecedores é reduzida, graças à automatização de processos no ambiente virtual. As entregas de encomendas são realizadas em um curto espaço de tempo, proporcionando uma experiência de compra ágil e satisfatória para os clientes. Outro fator importante seria a expansão para novos mercados e a conquista de novos clientes que se tornam mais acessíveis, sem a necessidade de grandes investimentos financeiros (LAS CASAS, 2005).

A vantagem competitiva que as grandes empresas têm sobre as pequenas é atenuada no ambiente online, onde a inovação e a qualidade de serviço são mais valorizadas do que o tamanho da empresa, ainda é possível criar um portal de compras online eficiente e atrativo sem exigir um investimento financeiro exorbitante, onde os clientes podem escolher com base na confiabilidade e na qualidade do serviço oferecido (LAS CASAS, 2005).

O processamento de dados transmitidos pelo CRM (*Customer Relationship Management*), como preferências e formas de pagamento dos clientes, é simplificado, permitindo uma melhor compreensão das tendências de mercado. O conhecimento constante do perfil dos clientes, seus hábitos e padrões de consumo ajudam as empresas a personalizar suas ofertas e serviços. O *e-commerce* ainda possibilita a antecipação das tendências de mercado, fornecendo relatórios contínuos sobre os produtos mais visualizados e as áreas mais navegadas no site (LAS CASAS, 2005).

É inegável que a internet está desempenhando um papel dominante no cenário corporativo, especialmente no setor de vendas. As empresas que abraçam o *e-commerce* estão colhendo os frutos dessas vantagens e aproveitando as facilidades que ele oferece para prosperar em um mercado cada vez mais competitivo e digital (LAS CASAS, 2005).

Hoje em dia é habitual os usuários efetuarem compras pela internet, tanto pela praticidade de compra quanto pela diversidade de opções de produtos e empresas. No entanto, apesar dos inúmeros benefícios de abrir um *e-commerce* tem alguns desafios e dificuldades que os empreendedores enfrentam no seu dia a dia, como (NETO *et al.*, 2016):

- a) Logística: Existem vários problemas a serem solucionados no *e-commerce*, mas o que causa mais custos é o de transporte. O *e-commerce* brasileiro está tendo que gastar grande parte do seu faturamento com esse setor que é primordial para uma empresa, pois é ele que tem a responsabilidade de encaminhar o produto até o comprador;
- b) Atendimento ao cliente: O serviço de atendimento ao cliente (SAC) ocasiona um prejuízo de 2% do faturamento. A nova lei do consumidor exige que as empresas ofereçam maior comodidade ao cliente com meios de obter informações de seus produtos comprados, como sites, chats, e-mails entre outros. O empreendedor virtual muitas vezes não é capaz de oferecer *feedback* rápido e dispor das soluções para os problemas do cliente. A falta de preparo do vendedor transparece ao comprador, que pode perder a confiança e desistir da compra;
- c) Análise de risco: As empresas atualmente investem muito pouco em segurança digital diante dos riscos, entre outros problemas encontrados. O *e-commerce* vem trazendo maior segurança para os clientes e aumentando a credibilidade da empresa, mostrando que existe compromisso para com o comprador;
- d) Concorrência com os grandes varejistas: O grande problema das pequenas empresas virtuais não são as grandes, e sim a desconfiança do comprador, preços altos nos produtos e nos fretes que são cobrados. As empresas estão buscando vender algo exclusivo, de fabricação própria ou de um nicho de mercado, assim elas irão se desviar dos grandes para se tornarem grandes.

Segundo Batistella (2021) o fato de esse nicho estar em constante crescimento faz com que haja outros estabelecimentos competindo pela atenção do consumidor. Outro fator que é importante ressaltar é a falta de confiança dos clientes, pois eles frequentemente apresentam dúvidas quanto à procedência do site, a qualidade dos

produtos oferecidos e se eles realmente serão entregues. Essa é uma questão que envolve planejamento em vários pontos, como:

- a) Design do site: deve ser funcional e atrativo;
- b) Canais de comunicação: essenciais para que o cliente possa tirar suas dúvidas e fazer reclamações e comentários;
- c) Métodos de pagamento: ter uma variedade de meios de pagamento deixará seu cliente mais seguro e satisfeito, com opções de escolha;
- d) Prazos e fretes: deixe sempre claro os prazos de entrega e valor dos fretes para que não haja desentendimentos (BATISTELLA, 2021).

2.3 ESTRATÉGIAS DE *E-COMMERCE*

A internet é hoje um excelente canal para divulgação de produtos, serviços e outras informações interessantes para o cliente e para aqueles que visitam o site. Ela deve ser uma ferramenta estratégica empresarial, ou seja, deve-se descobrir antes como a rede pode reduzir custos operacionais da empresa, para daí então pensar como ganhar dinheiro, os benefícios a serem alcançados são inúmeros e satisfatórios, como por exemplo, o aumento das receitas e agilidade nas negociações com fornecedores e parcerias comerciais (DA SILVA *et al.*, 2017).

Nesse contexto, uma estratégia importante para o *e-commerce* é investir em marketing digital. Com ele, os clientes podem conhecer os produtos e serviços ofertados pela empresa de forma mais clara. Os consumidores conseguem interagir diretamente com a empresa, facilitando assim a identificação de suas necessidades e expectativas em relação aos benefícios e comodidade que a internet oferece. Além disso, é uma maneira mais econômica de promover produtos, pois sua execução não requer grandes investimentos, apostar nesse tipo de estratégia é uma necessidade, pois a maioria das pessoas utiliza a internet de forma contínua (DA SILVA *et. al*, 2017).

Para conquistar e manter uma posição competitiva neste ambiente digital altamente dinâmico é imperativo adotar estratégias de *e-commerce* eficazes. Uma das estratégias é a personalização da experiência do cliente, sendo fundamental no *e-commerce*, utilizar dados do cliente para fornecer recomendações de produtos relevantes

e comunicações direcionadas pode aumentar significativamente as taxas de conversão e a fidelidade do cliente (D'ARC, 2022).

Uma estratégia eficaz para se investir é na criação de programas de fidelização. Criar uma ferramenta de fidelização requer que se estude o público alvo para a criação de prêmios, regras para funcionamento, pontuações e cartões, além de um *software* para acompanhamento de tudo que o consumidor conquistou com o programa de fidelização. São formas de aproximar empresa e cliente, além de armazenar informações sobre hábitos de consumo, frequência, premiá-lo em seu aniversário e fazer com que ele dê preferência à sua marca. O programa de fidelização deve ter uma interface fácil e ágil para que ele se torne um aliado do consumidor e não um problema (SEBRAE, 2018).

Outra estratégia é a adoção do *Omnichannel*. Este conceito é a integração perfeita entre canais *on-line* e *off-line*, se tornando essencial. Os clientes desejam a flexibilidade de comprar em diversos pontos de contato. A palavra *omni* vem do latim que significa “todo”. Já a palavra inglesa *channel* é traduzida como “canais”. Dessa forma, segundo o CEO da Nexcore, Ricardo Zanlorenzi, o objetivo desse processo é a integração de todos os canais da empresa. “Essa estratégia tem como base utilizar os meios *on-line* e *off-line* para que o cliente tenha a melhor experiência. Sendo assim, ele vai poder utilizar-se de todas as formas interligadas para se comunicar com a empresa” (INFOR CHANNEL, 2022).

Devido ao aumento crescente de uso de internet por celulares e a procura por aplicativos, explorar esse mercado se tornou fundamental para qualquer empresa se manter competitiva, hoje estratégias centradas em dispositivos móveis são importantes. No mercado brasileiro, por exemplo, uma pesquisa divulgada pela FGV mostra que o Brasil tem atualmente mais de um smartphone por habitante. São 242 milhões de smartphones em uso no país, que tem pouco mais de 214 milhões de habitantes. Além disso, os usuários ultrapassaram cinco horas por dia utilizando aplicativos móveis. O Brasil liderou o ranking mundial de uso de apps em 2021 e ficou em terceiro em 2022 (LECHETA, 2022).

A Logística é um dos setores mais importantes do *e-commerce* porque ela é responsável por levar o produto com segurança até o cliente, para que o mesmo volte a comprar no site ou aplicativo, ter um serviço de logística eficiente é uma estratégia vital

para o sucesso do *e-commerce*. A Amazon é conhecida por suas inovações logísticas, como a entrega no mesmo dia. Estabelecer parcerias com empresas de logística confiáveis é uma estratégia fundamental (APARECIDA, 2022).

A implementação de *chatbots* desenvolvidos com inteligência artificial, como a utilizada pela Sephora, rede de lojas de luxo com diversos produtos de maquiagem, perfumes e cuidados com a pele, pode melhorar o atendimento ao cliente fornecendo respostas rápidas e personalizadas, os *bots* podem ser utilizados em campanhas e também em outros setores que precisam dessa transformação digital, como vendas e atendimento. O *chatbot* é um recurso que auxilia a agilizar a comunicação, facilita a fidelização dos clientes e melhora de forma significativa o relacionamento com o público (SANCHEZ, 2022).

O Blog é um site informativo, também chamado de diário online, onde os conteúdos são apresentados em ordem cronológica inversa, ou seja, com destaque para as publicações mais recentes, muitas vezes chamadas de blog posts (GOGONI, 2023). Ter um blog da empresa é uma estratégia muito importante, pois é uma ferramenta onde se pode trabalhar o ranqueamento do site, no blog será entregue um conteúdo completo, bem escaneável e atualizado, incluindo informações novas e critérios importantes. Deve-se ter em mente que o blog precisa ter um formato responsivo, devendo funcionar tanto no *mobile* quanto no *desktop*. No blog é possível usar palavras-chave, links internos e externos. O blog é o local ideal para se linkar a *landing pages* e transformar um visitante em um *lead* (SEBRAE, 2018).

O *SEO* (*Search Engine Optimization*) é o conjunto de estratégias de otimização para mecanismos de busca. O objetivo é alcançar um bom posicionamento orgânico de páginas da *web* no *Google* e em outros buscadores, além de buscar entender o que o cliente está buscando antes de produzir conteúdo (MOUSINHO, 2023). Essa pode ser mais uma das estratégias ideais para um *e-commerce*. Para realizar essa estratégia pode ser feito um questionário no *Instagram* ou perguntas no *Google forms*, com o objetivo de saber qual a linguagem que a persona utiliza. É de extrema importância pesquisar palavras-chave, que são mais bem buscadas, no *Google ads*, *app litags*, em uma aba oculta no navegador ou até mesmo no *Youtube*, por exemplo (SEBRAE, 2018).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos, incluindo o tipo de pesquisa, a abordagem adotada, os procedimentos técnicos e por fim o tratamento e análise dos dados.

3.1 TIPO DE PESQUISA

Os procedimentos técnicos utilizados para apurar as informações necessárias para atender o objetivo de estudo foram a realização de um estudo de caso sobre o *e-commerce* de um varejo de confecções, além de utilizar dados bibliográficos, documentais, observação direta e a realização de uma entrevista.

Segundo Gil (2002), o estudo de caso é uma modalidade de pesquisa que visa estudar um ou mais objetos específicos de maneira extensa e exaustiva, para que se obtenha o máximo de conhecimentos acerca dos fenômenos abordados.

O tipo de pesquisa adotado neste estudo foi a pesquisa exploratória e descritiva que buscou identificar as estratégias mercadológicas de um *e-commerce* de um varejo de confecções localizado em Camaquã no Estado do Rio Grande do Sul, verificando seu desempenho das vendas *on-line* nos anos de 2019 a 2022. Esse período foi escolhido para que os dados do *e-commerce* fossem analisados antes e durante a pandemia. O varejo de confecções possui 90 lojas físicas situadas no Rio Grande do Sul e Santa Catarina, além de um *e-commerce* que foi lançado em 2010 e abrange todo o mercado nacional.

A pesquisa exploratória é uma investigação empírica cujo objetivo é aumentar a familiaridade do pesquisador com o ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa (LAKATOS; MARCONI, 2017). Já a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou de determinado fenômeno, mas não tem o compromisso de explicar os fenômenos que descreve (VERGARA, 2000).

3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA

A abordagem utilizada nesta pesquisa foi a do tipo quali-quantitativa. Essa abordagem envolveu a coleta de dados quantitativos e qualitativos. A pesquisa quantitativa se preocupa com a representatividade numérica, utiliza-se medição objetiva e quantificação, verifica-se nela a presença do emprego de dados estatísticos, na coleta de dados tem por finalidade medir as relações entre variáveis. A pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes; com um nível de realidade que não pode ser totalmente quantificado (LEFEVRE, 2003).

3.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

A pesquisa bibliográfica é construída a partir de materiais já publicados, sendo estes: livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, jornais, boletins, monografias, dissertações, teses, material cartográfico, internet, com o objetivo de reunir o máximo de informações sobre a temática da pesquisa.

As informações documentais de acordo com Fonseca (2002) são diversificadas e dispersas, que ainda não receberam tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, relatórios, documentos oficiais, relatórios de empresas, etc. Para este estudo foram analisados os relatórios anuais com informações que revelaram o desempenho mercadológico da empresa X e o número de clientes que ela obteve por ano.

Logo a observação direta é uma técnica de coleta de dados que utiliza os sentidos para compreender determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar. Ajuda a identificar e obter provas a respeito de situações sobre as quais os indivíduos não têm consciência, mas que orientam seu comportamento (LAKATOS; MARCONI, 1990).

E por fim, a entrevista com a gestora do *e-commerce*, onde o roteiro se encontra no apêndice A, dividido em três seções: a primeira seção com perguntas relacionadas à gestora *do e-commerce*, que tem como objetivo conhecer um pouco mais sobre ela, a segunda seção apresenta questões sobre as estratégias que o *e-commerce* utilizou nos anos de 2019 a 2022 para se manter competitivo no segmento, já a última seção conta com perguntas sobre as principais limitações que existem no *e-commerce* e as principais potencialidades que podem ser exploradas no futuro próximo. A gestora será mencionada nos resultados com o nome fictício “Entrevistada A”.

Para obter os dados do número de clientes nos anos de 2019 a 2022 foi preciso entrar em contato com a analista de CRM. Os dados relacionados ao faturamento anual da empresa, para fazer a análise documental deste estudo de caso, foram entregues pela especialista de *e-commerce*. Já as informações e os dados sobre o CRM foram conseguidos com o especialista de CRM da empresa X, através de uma conversa no bate-papo do aplicativo *Teams* com o objetivo de tirar todas as dúvidas referentes a essa área que é de vital importância para o *e-commerce*.

3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Os dados da pesquisa foram analisados através da técnica análise de conteúdo. Para Bardin (2016), a análise de conteúdo é:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter, por procedimentos objetivos e sistemáticos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens (BARDIN, 2016, p. 48).

As informações coletadas através da pesquisa documental, bibliográfica e observação direta, foram validadas por meio da triangulação da análise, já os dados sobre o faturamento da empresa X e o número de clientes por ano foram analisados através da estatística descritiva básica.

Segundo Flick (2013) o termo triangulação designa a combinação de diferentes métodos, grupos de estudo, ambientes, períodos de tempo e perspectivas teóricas para lidar com um fenômeno. A triangulação da análise possibilita a ampliação do conhecimento de determinado tema, fazendo com que os resultados fiquem mais confiáveis através da busca de novas fontes de dados.

A estatística descritiva trabalha com procedimentos e técnicas que permitem colher, organizar e descrever os dados. É uma forma geral de se ver a variação de valores que foram sintetizados. Os dados coletados e organizados são apresentados por meio de tabelas ou de gráficos. Para este estudo de caso foram utilizados gráficos com uma apresentação de maneira simples e rápida, facilitando, assim, o entendimento do leitor (SANTOS, 2007; FREUND, 2009).

O quadro 1, apresenta a relação dos objetivos do trabalho de conclusão de curso com a coleta e análise dos dados.

Quadro 1 – Relação entre os objetivos, coleta e análise dos dados

Objetivo Geral	Objetivos	Instrumento de Coleta	Análise dos Dados
Identificar as estratégias mercadológicas utilizadas pelo <i>e-commerce</i> de um varejo de confecções localizado na cidade de Camaquã no Rio Grande do Sul.	- Caracterizar a empresa X;	- Pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e observação direta;	- Análise de Conteúdo
	- Analisar as estratégias que o <i>e-commerce</i> utilizou entre o período de 2019 a 2022;	- Observação direta e entrevista;	- Análise de Conteúdo
	- Analisar o desempenho mercadológico das vendas do <i>e-commerce</i> da empresa X entre o período de 2019 a 2022;	- Pesquisa documental;	- Estatística descritiva básica
	- Apresentar as potencialidades e as limitações existentes no <i>e-commerce</i> da empresa X.	- Observação direta e entrevista.	- Análise de Conteúdo

Fonte: Autora, 2023.

4. RESULTADOS

Nesta seção são apresentadas as estratégias mercadológicas utilizadas pelo *e-commerce* localizado na cidade de Camaquã no Rio Grande do Sul, juntamente com a caracterização da empresa, a apuração do desempenho mercadológico das vendas de 2019 a 2022 e as potencialidades e limitações ainda existentes no *e-commerce*.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA X

De acordo com dados secundários a empresa X surgiu em Camaquã, no Rio Grande do Sul, em 1953 e mantém seu centro administrativo e de distribuição localizados no município. Na década de 50 a loja era focada em vestuário masculino, ao longo dos anos 60 e 70 a empresa ganhou novos sócios e passou a atender o público feminino. Nos anos 80 a rede não parava de crescer, e foi quando a segunda geração da família entrou nos negócios. Esse ano ficou marcado pela consolidação da empresa como referência no varejo gaúcho, foi quando houve um aumento significativo da rede nas cidades do interior.

Imagem 1 - Mapa de localização de Camaquã no Rio Grande do Sul



Fonte: LORENZETO (2006).

Segundo o site da empresa X, a década de 1990 ficou marcada pela expansão da rede, com a chegada de um amplo e moderno centro de distribuição e administração. Em 2000 deu início um período de inovação, onde o número de lojas físicas foi ampliado, nesse período a visão da organização era vender para toda a família, oferecendo um preço baixo e um atendimento diferenciado.

No ano de 2004 o mundo começou a ter um novo olhar, o termo *Fast Fashion* começou a ser bastante utilizado e conhecido pelos consumidores, além da mudança na sociedade, houve mudança na cultura e economia também. Nesse período houve um reposicionamento da marca no mercado, uma mudança estratégica olhando mais para o consumidor, que já chegava à loja sabendo o que queria e muito mais determinado (EXCLUSIVO, 2017).

As principais mudanças constatadas nesse período foram o aumento da renda da classe C, a inserção da mulher no mercado de trabalho e as concorrentes que investiam fortemente em comunicação e posicionavam-se como empresas que produzem moda para ser consumida pelo grande público. Foi nesse período que a loja passou a ser conhecida e inserida no conceito de *Fast Fashion*, uma moda acessível com um ciclo de vida rápido (DOMINIQUE, 2015).

Foi em 2010 que a empresa X iniciou o *e-commerce* para atender o mercado nacional, trazendo cada vez mais estratégias para aumentar a receita da empresa. Atualmente, em 2023, a empresa X conta com mais de 3.300 funcionários e 90 lojas físicas, estando entre as 200 maiores varejistas do Brasil com vendas totais de R\$ 694 milhões de reais (SBVC, 2022).

O processo de compra no *e-commerce* da empresa X funciona da seguinte forma: o cliente entra no site ou aplicativo, escolhe seus produtos, adiciona-os no carrinho e para finalizar a compra há três processos: identificação, dados de entrega, e por fim, o pagamento. Na logística, após o cliente finalizar a compra, há todo o processo de recebimento, aprovação e faturamento do pedido. A separação é feita pelos auxiliares de logística que procuram os produtos de cada pedido dentro do estoque, através de um código referente a cada peça. Após a separação acontece o faturamento, onde esses produtos são embalados com a identificação e os dados de entrega de cada cliente. A

última etapa acontece quando a transportadora parceira busca os pedidos para entregar até o cliente final.

Conforme as informações coletadas, o propósito da organização é vestir o mundo com orgulho, e para colocar em prática essa ação existem quatro valores que são os pilares e direcionadores das atitudes de todos os colaboradores: “o cliente é tudo para nós”; “respeitamos todos os compromissos”; “a gente gosta de gente” e; “inovamos para evoluir sempre”.

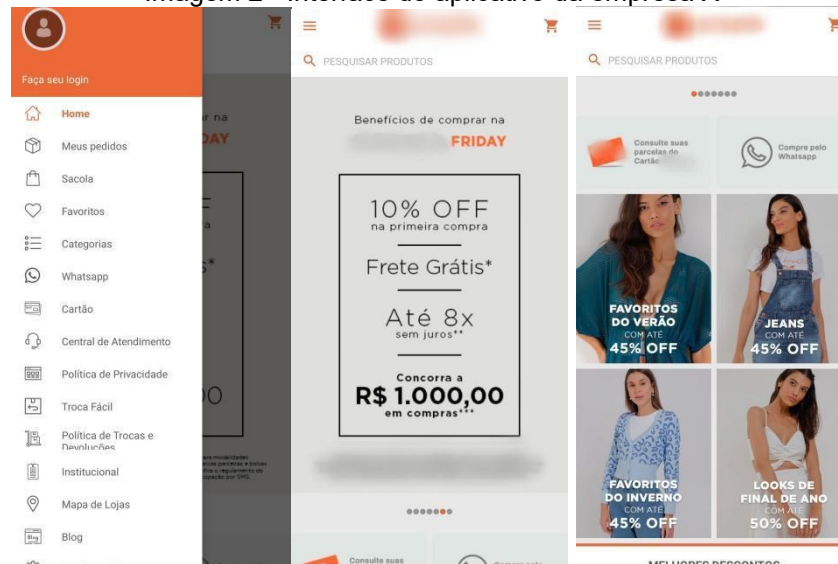
Segundo os dados da pesquisa, a moda acessível é o objetivo da empresa X, que oferece um amplo mix de produtos, confecção feminina, masculina, infantil, calçados, acessórios, beleza, além de produtos para cama, mesa e banho. A empresa estabelece fortes relações com a comunidade e prima por contribuir com o desenvolvimento socioeconômico e cultural de cada uma das cidades onde está inserida. Por meio de projetos e ações, sempre envolvendo a mão de obra social e a preocupação com a sustentabilidade, busca contribuir para fazer a diferença por meio da inclusão e da cidadania.

A empresa conta com projetos na área de sustentabilidade, quando a pauta da economia circular está presente. Em 2023 foi lançada uma marca sustentável exclusiva da empresa com o objetivo de apresentar produtos que estejam alinhados com as condutas de desenvolvimento sustentável em ESG, um conjunto de padrões e boas práticas que visa definir se uma empresa é socialmente consciente, sustentável e corretamente gerenciada. O primeiro lançamento da marca foi um tênis sustentável, com a finalidade de reuso de peças e uniformes que seriam descartados. Nesse processo, foram utilizados cerca de 300 kg de peças, acumulados durante três anos, que passaram por um processo de desfibramento, transformando-os novamente em fio têxtil, usado para a confecção do cabedal, palmilha e partes internas do tênis (DARIELLA, 2023).

A empresa também realiza um trabalho de reaproveitamento de lonas de banners e de mídia externa. Os materiais são recolhidos e transformados em sacolas sustentáveis utilizadas em diversas ações da marca. Além disso, a empresa X foi pioneira a adotar sacolas feitas em plástico verde, produzida em polietileno verde, fabricada a partir do etanol da cana-de-açúcar, uma fonte de energia 100% renovável (DARIELLA, 2023).

Através dessas ações, o objetivo da empresa é promover a igualdade de oportunidades, estimulando a geração de renda. Procurando por meio do trabalho, preparar as pessoas para que consigam descobrir seu potencial na sociedade e garantir seu próprio futuro, exercendo sua cidadania com dignidade e autoestima.

Imagem 2 - Interface do aplicativo da empresa X



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

4.2 ESTRATÉGIAS MERCADOLÓGICAS DO E-COMMERCE

As estratégias de *e-commerce* entre 2019 e 2021 eram focadas na sobrevivência, os produtos eram recebidos no *e-commerce*, fotografados e comercializados da forma que era possível, sem muito planejamento. Ou seja, não existia uma estratégia sólida para atrair novos clientes e alavancar as vendas. As vendas aconteciam, mas não eram previstas, eram uma consequência do dia. A meta da empresa era muito alta, os colaboradores se sentiam desmotivados e achavam que não conseguiriam alcançá-la. O fato de não ter estratégias alinhadas para alcançar as metas fazia com que o *e-commerce* alcançasse um resultado menor do que o esperado.

No período pós-pandemia, em 2022, as principais estratégias mercadológicas adotadas pelo *e-commerce* para se manter competitivo no mercado foram:

a) possuir um mix de produtos amplo e bem segmentado para atender os diferentes perfis de clientes;

b) trazer inovação na linha de produtos da empresa para alcançar diferentes clientes, expandindo assim o alcance da marca;

c) ofertar produtos diversificados, que são tendências do momento, para potencializar os ganhos da organização;

d) ter diferentes condições de pagamento, se mostrando apta para atender a todos os tipos de clientes, tanto aquele que prefere pagar à vista, quanto o que opta pelo pagamento parcelado no cartão de crédito.

O pagamento no cartão de crédito se tornou um dos mais populares da sociedade devido a sua praticidade, a empresa X possui um cartão próprio com condições de pagamento diferenciadas, sem anuidade e taxas extras, onde o cliente pode realizar suas compras nas lojas físicas, site e App e começar a pagar em até 30 dias.

Outra estratégia da empresa X em 2022 foi a implementação das ações comerciais ao longo do mês, isso era algo que o *e-commerce* não tinha antes. As ações comerciais possuem uma importância crucial para o sucesso de qualquer empresa, elas se referem a todas as atividades realizadas no ambiente de venda que tem como objetivo influenciar o comportamento de compra do consumidor e, conseqüentemente, aumentar as vendas. Com a entrada de uma nova gestora em 2022, as ações comerciais começaram a surgir, trazendo resultados positivos e mostrando que dava para ter essas ações de forma saudável. Alguns exemplos de ações comerciais adotadas pela empresa X são: campanhas em datas comemorativas, campanhas de frete grátis para compras acima de um determinado valor, frete fixo, cupom de 10% *off* na primeira compra, campanhas de desconto progressivo com o objetivo de girar o estoque de itens sem venda, leve 3 pague 2 etc. No começo de cada mês a empresa faz um *brainstorming*, uma técnica para compartilhar e captar o máximo de ideias criativas de uma equipe, onde surgem muitas ideias de campanhas e ações que podem ser utilizadas no mês seguinte. Nessa reunião participam os supervisores de cada setor e alguns colaboradores convidados.

Ter uma estratégia robusta de venda de produtos *full price* e *markdown* foi o que fez a empresa manter uma margem de lucro equilibrada. O *full price* é o produto vendido com preço total. Alguns produtos da empresa X não recebem desconto, como por exemplo, os tênis de marca, eles possuem um *ticket alto* e uma percepção de valor diferente para o cliente, que não se importa em pagar um valor mais elevado porque

conhece a qualidade do produto. O *markdown* são os produtos vendidos com desconto, a estratégia é bastante utilizada pela empresa para vender produtos que estão parados no estoque, um exemplo são os produtos de coleção passada e quando há uma troca de estação.

Os aspectos de comunicação voltados ao relacionamento são direcionados para *branding* que é o posicionamento de marca com o consumidor, um exemplo dessa atividade, são as mensagens de aniversários que são enviadas aos clientes, mesmo que não tenha um cupom vinculado na mensagem, o simples gesto de se relacionar com o cliente pode ajudar a fidelizar ele, assim como um pós-venda, saber como foi a compra, se deu tudo certo com o produto, dar dica de uso do produto, etc. E os elementos institucionais são muito focados também em *branding*, mas no sentido de aproximar o que a marca faz ao cliente, como por exemplo: eventos, desfiles e projetos. Nesse sentido, a cada mudança de estação do ano, a empresa X lança uma nova coleção de roupas contemporâneas e na moda. Antes do lançamento da coleção, a empresa faz uma ampla divulgação em todas as suas redes sociais, anunciando a data do desfile de moda no qual as novas peças serão apresentadas. Isso permite que o público acompanhe o evento e escolha seus *looks* preferidos, que estarão prontamente disponíveis no site.

4.2.1 ESTRATÉGIAS DE CRM E MARKETING DIGITAL

A aquisição de novos clientes e a sustentação de clientes existentes também são estratégias da empresa X, assim como as estratégias de marketing e CRM. O CRM (*Customer Relationship Management*) se refere ao conjunto de práticas, estratégias de negócio e tecnologias focadas no relacionamento com o cliente. A entrevistada alegou que o *e-commerce* tem uma série de jornadas dentro do próprio CRM de reativação e de retenção de clientes. Essas ativações ocorrem devido ao custo de aquisição de clientes não ser tão alto. A empresa X trabalha a comunicação muito focada em conversão, mas também em relacionamento e aspectos institucionais. A conversão é trabalhada com destaque no produto, promoção, preço, conteúdo, moda, tendência, tudo que gere um desejo de compra no consumidor.

O CRM é muito utilizado para ativação de mídia, segundo a entrevistada eles usam o público *Lookalike* baixando os custos de mídia. O *Lookalike* foi criado pela empresa *Facebook*, é uma ferramenta que usa os dados sobre os usuários da rede, com o objetivo de ajudar as marcas a alcançar um público-alvo mais específico por meio do anúncio segmentado. A empresa X trabalha com perfis de clientes que são potencialmente mais rentáveis. Quando esse público se torna cliente, eles têm um nível de retenção maior, ou seja, eles permanecem mais tempo comprando no *e-commerce* produzindo um rendimento satisfatório, isso pode explicar o porquê da diminuição do número de clientes em 2022 (Gráfico 2) não ter afetado de forma negativa o faturamento da empresa no ano (Gráfico 1).

De acordo com os dados da pesquisa os principais canais de CRM da empresa X, são: SMS, e-mail, *whatsapp*, *push notification* e *push browser*, que são as notificações enviadas para uma pessoa que está usando a internet por meio de navegadores como: *Google Chrome*, *Microsoft Edge*, Safari, etc.

A empresa X tem uma base grande de clientes, em torno de 3,5 milhões de clientes. Porém nem todos eles possuem contatos válidos ou cadastrados para o CRM se comunicar, isso varia entre 70% e 80% da base. A maior base de clientes cadastrada é com SMS, em torno de 2,5 milhões e o e-mail é 25%, uns 900 mil clientes.

Para o trabalho de disparo com SMS é preciso sempre ter um controle do volume que é enviado, porque a empresa tem um pacote de 500 mil disparos por mês. Caso ultrapasse a meta é preciso pagar por cada SMS enviado a mais. Dessa forma, para ser efetivos na comunicação, eles vão negativando os clientes que já compraram recentemente, que já receberam comunicação recentemente, ou que tem o contato inválido. Trabalham muito com a segmentação, porque possuem uma base muito grande com SMS, mas o volume de disparos não é o mesmo. Então, ao mesmo tempo em que trabalham com clientes mais ativos, que têm maior probabilidade de comprar, eles precisam trabalhar com a base de clientes inativos, para reativá-los e tentar fidelizar. No SMS o negativar acontece quando se tira os clientes daquele segmento, por exemplo, os clientes que receberam contato nos últimos 15 dias receberam um SMS, o CRM então negativa eles no segmento para que eles não recebam mensagem novamente,

geralmente a empresa X trabalha com 10, 15, 30 ou mais dias, varia muito do objetivo, para também esse cliente não estar recebendo contato seguido por SMS.

A empresa X dispara entre 20 a 30 mil e-mails por semana, mas possuem uma base de clientes menor. O e-mail vem sendo trabalhado fortemente com o *e-commerce* para incentivar a captura dos contatos, pois hoje há um número limitado de cadastros. Para trabalhar com o e-mail existem algumas boas práticas a serem seguidas, sendo uma delas seguir um volume constante de disparos. A empresa X não pode enviar 10 mil e-mails em uma semana e na outra 200 mil, porque existe uma reputação do IP que precisa ser verificada sempre. Se o IP cair em *blacklist*, os e-mails vão para a caixa de *spam*, então se torna muito difícil melhorar a reputação da empresa novamente, leva meses e isso impacta no resultado.

No e-mail o foco dos disparos é para os clientes engajados, aqueles que estão abrindo, clicando ou navegando no site, pois esses são mais propensos a abrirem e clicarem nos e-mails. Se enviarem mais pra desengajados, o engajamento será baixo e os e-mails podem cair em *spam*. O CRM (*Customer Relationship Management*) procura ter um equilíbrio de 70% engajados e 30% desengajados, pois precisam trabalhar na reativação, resgatando os clientes inativos que não compram mais. Após os disparos há uma jornada de conversão de 7 dias, se até 7 dias o cliente comprar, ele de alguma forma foi incentivado por aquela comunicação, seja ela por e-mail, *whatsapp* ou SMS.

No *whatsapp* a comunicação é diferente, a empresa X tem uma base menor de clientes neste aplicativo quando comparado com o SMS, porque nem todos os clientes que possuem celular tem *whatsapp*.

A empresa também cria campanhas para a loja contatar o cliente de forma individual, então se o cliente compra mais vezes em uma determinada loja e com um determinado vendedor, ele fica na carteira daquele vendedor e é contatado por ela, por lá trabalham ativos e inativos também, porém no *whatsapp* é um vendedor entrando em contato com cada cliente, dependendo muito do tempo dele de chamar e responder esses clientes, hoje varia em torno de 40 a 50 contatos por dia. Mas mesmo assim, é necessário cuidar o número de mensagens enviadas por dia pelo *whatsapp*, porque dependendo se é uma base muito inativa, a tendência é que as pessoas bloqueiam o número, por isso é

importante ter alguns cuidados, como: quantidade de contatos, forma de contato, abordagem, verificar se tem foto no *whatsapp*, etc.

O *Push Notification* é uma notificação que pode ser enviada aos usuários por meio da web para *desktop* e web móvel. Esta notificação é uma mensagem estilo de alerta que aparece no canto superior ou inferior direito ou na tela da área de trabalho, dependendo do sistema operacional, em dispositivos móveis pode aparecer de uma forma quase idêntica à notificação *push* enviada pelos aplicativos. Quando o usuário acessa um site, que utiliza essa estratégia e aceita as notificações, ele começa a receber mensagens enviadas pela empresa, mesmo se no momento estiver apenas com o navegador aberto e não estiver acessando o site da empresa (AIRSHIP, 2023). Essa estratégia é utilizada pela empresa para engajar os usuários do site, mantendo-os sempre atualizados sobre novos conteúdos.

Quando perguntado sobre quais são os canais de marketing digital que a empresa utiliza para promover o *e-commerce*, a entrevistada citou que o marketing utiliza muito o *TikTok* para topo de funil, sendo responsável pelo primeiro contato do cliente com a marca. O *TikTok* é uma das redes sociais mais utilizadas da atualidade, onde é possível atrair um número maior de pessoas, despertando o interesse delas através de vídeos curtos e atrativos. A empresa X trabalha também com o *Instagram* e o *Facebook* para anúncio e o marketing trabalha com esses aplicativos para a distribuição de conteúdo por influenciadores.

De acordo com a pesquisa, cerca de 70% do investimento da empresa é destinado para o *Google*, pois no *Google* trabalham o investimento no aplicativo da empresa, que é a principal fonte de receita do *e-commerce* hoje. Outros canais de marketing digital citados foram a rede de afiliados, mídia programática e mídia de remarketing. Essas são as principais frentes de canais que a empresa X tem hoje.

4.2.2 FERRAMENTAS PARA ACOMPANHAMENTO DE RESULTADOS

Segundo os dados da pesquisa, a principal ferramenta de acompanhamento de metas que a empresa usa atualmente é o *Power BI*, que é um *software* desenvolvido pela *Microsoft* para avaliar e visualizar dados através da criação de gráficos, estatísticas,

relatórios, entre outros. O *Google Analytics* é muito utilizado para fazer acompanhamento de resultados de mídia. Já o restante é feito de forma manual.

A gente faz muita coisa manual, a nossa empresa está se construindo na frente de dados, então eu sou uma pessoa que não dou um passo sem analisar. A gente faz tudo na mão, a gente tem a própria VTEX, onde a gente tira muito relatório, fazemos relatórios à mão, até a gente está construindo eles no Power BI (Entrevistada A).

Coletar informações é uma forma valiosa que as empresas têm para saber mais sobre seu público e seus resultados. Atualmente vive-se em uma era digital, onde existem diversas ferramentas para auxiliar as empresas a terem resultados eficientes, sendo mais assertivas em suas estratégias. Pois, não basta apenas captar os dados: é preciso saber onde buscá-los, como estruturá-los para uma análise e, por fim, como essa informação será usada.

Quando questionada sobre as principais mudanças trazidas pela entrada da nova gestão em junho de 2022, a entrevistada citou:

A principal mudança foi fazer os colaboradores olharem para frente. Uma mudança no comportamento geral do pessoal, mostrar que olhar para baixo significaria apagar o fogo de uma árvore, mas a floresta continuaria em chamas. Começamos a desenvolver metas e processos para tudo, enxergando mais o futuro (Entrevistada A).

A organização foi uma das principais mudanças que surgiram, com a nova administração do *e-commerce*, no período pós-pandemia. O trabalho que antes era feito sem o objetivo de alcançar uma meta e sem visão de futuro, hoje já não é mais. Existem metas e objetivos para serem alcançados, para assim elevar o patamar da empresa.

Quadro 2 - Síntese das estratégias da empresa X

2019 a 2021	2022
Falta de planejamento e organização.	Tudo é planejado e organizado com o objetivo de atingir as metas.
Foco na quantidade. Exemplo: número maior de clientes.	Foco na qualidade. Exemplo: fidelizar clientes.
Pouca variação de produtos.	Apresenta um bom mix de produtos para atender diferentes públicos.

Poucas ações comerciais.	Criação de ações comerciais ao longo dos meses. Exemplo: campanhas em datas comemorativas, campanhas de frete grátis para compras acima de um determinado valor, frete fixo, cupom de 10% off na primeira compra, campanhas de desconto progressivo, etc.
Se mantinha presente em algumas redes sociais. Exemplo: <i>Facebook, Whatsapp e Instagram</i> .	Se mantém presente em todas as redes sociais, com publicações planejadas para atrair o público. Exemplo: <i>Instagram, Facebook, Whatsapp, LinkedIn, TikTok, Pinterest</i> , etc.
Foco na expansão. Exemplo: Aumentar o número de funcionários e estrutura da empresa.	Foco em estabilizar custos. Exemplo: Promover treinamento para os funcionários e manter a equipe alinhada.

Fonte: Autora (2023).

4.3 DESEMPENHO MERCADOLÓGICO DAS VENDAS DO *E-COMMERCE* NO PERÍODO DE 2019 a 2022

A entrevistada informou sobre como foi lidar com a concorrência no cenário pós-pandemia em 2022, ela alegou que não se preocupa com a concorrência, porque ela não acredita em concorrente, mas sim em rival. A entrevistada afirmou que o *e-commerce* da empresa X tem muita coisa para melhorar, quando ela iniciou seus trabalhos em 2022 tinham muitos problemas para serem resolvidos, como por exemplo: pessoas recebendo salários baixos e câmeras com defeito, não havia tempo para se preocupar com a concorrência.

Como vamos nos preocupar com a concorrência se não conseguimos nem trocar uma câmera. Muitas empresas acabam olhando para fora e não olham para dentro do seu negócio (Entrevistada A).

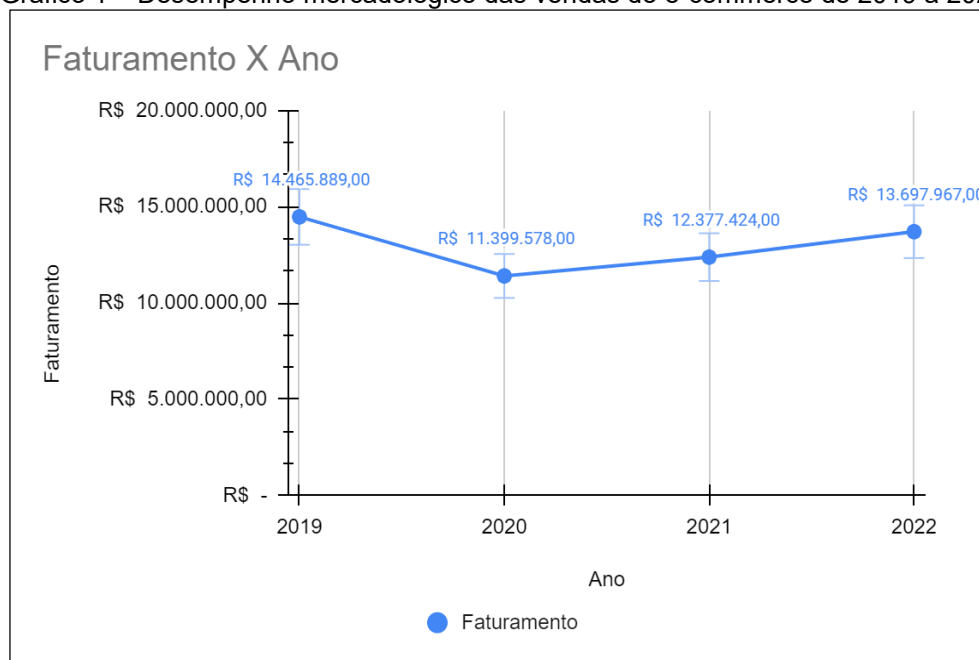
Segundo a entrevistada o desempenho mercadológico das vendas *on-line* neste cenário de pós-pandemia está sendo maravilhoso, a empresa apresenta um bom crescimento e por isso não se compara com outros *e-commerce* que estejam tendo um crescimento maior, a entrevistada afirma que a comparação deve ser feita com a empresa X, que no ano anterior (2022) estava 11% menor.

A gente tem um crescimento incrível. Estamos nadando contra a corrente, porque a gente está resolvendo nossas pendências. Pelo fato da gente não se comparar com os nossos concorrentes, a gente está conseguindo ter ótimos resultados,

com um crescimento muito expressivo versus o ano anterior versus nós mesmos (Entrevistada A).

O gráfico 1 apresenta o desempenho mercadológico das vendas de 2019 a 2022, no ano de 2019, período pré-pandemia, o faturamento anual da empresa X foi de R\$ 14.465.889,00, em 2020 houve um decréscimo de -21,20%, atingindo R\$ 11.399.578,00. No ano de 2021 o faturamento anual foi de R\$ 12.377.424,00, um crescimento de 8,58% em relação ao ano anterior, esse ano ficou marcado também como o ano em que houve o maior número de clientes que realizaram compras pelo *e-commerce*, como revela o gráfico 2. Em 2022 houve um crescimento no faturamento anual de 10,67% em relação ao ano de 2021, atingindo R\$ 13.697.967,00. Mesmo com o decréscimo registrado no número de clientes no ano de 2022 a empresa X conseguiu manter seu faturamento alto, isso mostra que as estratégias iniciadas pela nova gestão em 2022 tiveram um resultado positivo e fizeram com que a empresa fosse capaz de se manter em crescimento mesmo com a redução do número de clientes.

Gráfico 1 – Desempenho mercadológico das vendas do e-commerce de 2019 a 2022



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Uma das hipóteses que ajudam a esclarecer o motivo das vendas do *e-commerce* da empresa X em 2019 terem superado as vendas durante a pandemia, é que, em 2019, havia menos concorrência no mercado. Ou seja, não existiam tantos *e-commerces*

competindo por espaço. Com o advento da pandemia de COVID-19 e as restrições de distanciamento social, juntamente com o fechamento de lojas físicas, muitos consumidores passaram a recorrer ao comércio eletrônico como uma forma de continuar atendendo seus clientes.

A crescente concorrência levou o *e-commerce* da empresa X a desenvolver um planejamento estratégico para minimizar o impacto negativo nas vendas nos anos subsequentes, a fim de manter sua competitividade no mercado. O setor de moda foi particularmente afetado pela pandemia, uma vez que a demanda por roupas e acessórios diminuiu, impactando negativamente as vendas (FERNANDES, 2021).

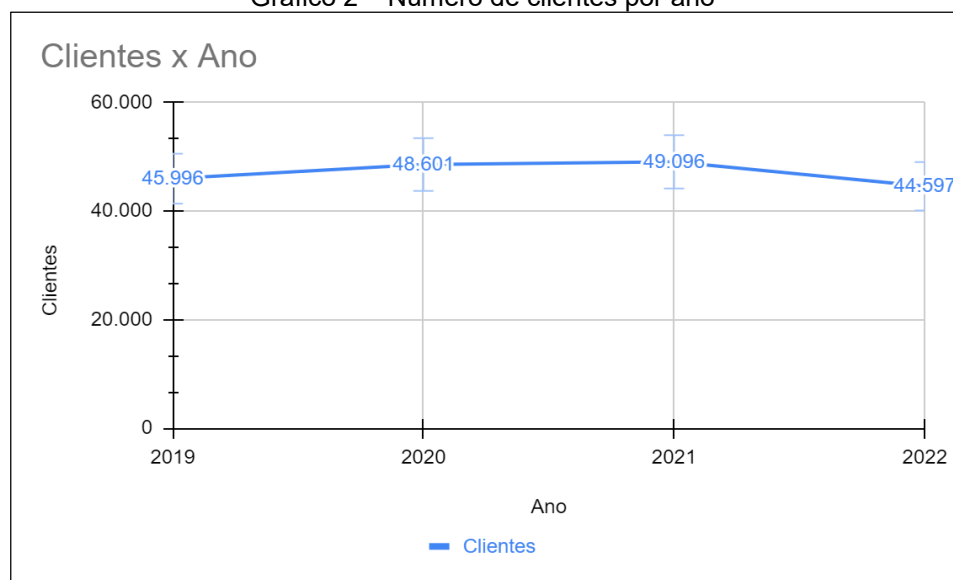
Outro fator que pode ter contribuído para a queda no faturamento da empresa X nos anos de 2020 e 2021 é a expansão de novas categorias. Produtos relacionados ao conforto, como roupas de ginástica, e acessórios para o trabalho em casa, bem como produtos para desinfecção e combate ao vírus, como álcool em gel e álcool de limpeza, registraram um aumento nas vendas (MAGALHÃES, 2023).

O gráfico 2 apresenta a relação entre o número de clientes por ano, quando se pode constatar que em 2019, no período pré-pandemia, houve um total de 45.996 clientes que realizaram compras no site ou App. No ano de 2020, logo quando começou a pandemia, o número de clientes subiu para 48.601, uma variação de 5,66%. E no primeiro ano de pandemia (2021), o número de clientes foi de 49.096, se comparado com o ano de 2020 esse crescimento foi de 1,02%.

Esses dados mostram que de fato a empresa X teve um crescimento no número de clientes durante a pandemia do Covid-19, porém mesmo com esse aumento no número de clientes houve uma redução no faturamento durante os anos de 2020 e 2021, ou seja, é possível que os clientes tenham gastado menos em suas compras, resultando em um ticket médio baixo para a empresa X.

Em 2022 o cenário mudou, pois com a pandemia chegando ao fim o número de clientes caiu para 44.597, quando foi possível observar um decréscimo de -9,16% em relação ao ano de 2021.

Gráfico 2 – Número de clientes por ano



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Uma das hipóteses para o baixo número de clientes no pós-pandemia pode ser explicada pela redução dos casos de Covid-19 e pela volta da circulação normal das pessoas, podendo retornar ao hábito de comprar na loja física. Outro fator que pesou o poder de compra do consumidor e deve ser levado em consideração é a inflação elevada e os juros altos, com isso, além da redução do ritmo de compras houve um aumento no número de inadimplentes, segundo a Serasa Experian (AGÊNCIA BRASIL, 2023).

4.3.1 PRINCIPAIS INDICADORES DE DESEMPENHO

As métricas utilizadas pela empresa X para medir seu desempenho são: Retorno sobre o investimento em publicidade (ROAS), retorno sobre o investimento (ROI), taxa de conversão, nível de engajamento dos clientes, profundidade de navegação, quantidade de páginas por sessão e tempo de navegação.

Eu já trabalhei com empresas que tinham como principal objetivo para o e-commerce a expansão a qualquer custo. Então, nesse quesito, o mais importante é a captação. O nosso e-commerce está passando por uma transição estratégica. A gente precisava expandir, que é o que a gente está fazendo esse ano e a gente está indo para um momento de estabilização de custo (Entrevistada A).

Segundo a entrevistada métrica de *e-commerce* que vai ser a mais relevante depende do objetivo que o *e-commerce* tem para a empresa. A empresa X busca atualmente estabilizar os custos, procurando formas de rentabilizar mais. Portanto as métricas mais relevantes para a empresa estão sendo as que envolvem qualidade, saindo um pouco do foco na “quantidade”.

4.4 POTENCIALIDADES E LIMITAÇÕES DO *E-COMMERCE*

Conforme destacado pela entrevistada, todas as áreas da empresa precisam de melhorias. Um exemplo evidenciado é a experiência do cliente ao navegar pelo site. A experiência no carrinho de compras não é muito satisfatória devido à falta de integração entre o cartão da empresa e a interface do site. Além disso, a experiência na primeira página do site tem muito espaço para aprimoramento.

Atualmente existe um projeto de redesenho em andamento, com o objetivo de tornar o site mais atrativo e melhorar suas funcionalidades, visando oferecer um atendimento de excelência. No entanto, ainda não foi possível implementar todas essas melhorias. A entrevistada expressou sua insatisfação com a experiência atual do site, principalmente devido à lentidão. A manifestação da insatisfação é o que motiva a empresa a buscar constantemente melhorias. A equipe está pronta para efetuar os ajustes necessários, trabalhando gradualmente para proporcionar a melhor experiência de compra possível aos clientes.

Há várias oportunidades que a empresa pode explorar para melhorar a oferta de seus produtos aos clientes. Um exemplo disso é a possibilidade de incorporar vídeos nas páginas de produtos, o que pode atrair a atenção dos visitantes e aumentar as conversões. O conteúdo audiovisual tem o poder de chamar a atenção do cliente, tornando o produto mais tangível e acessível. No entanto, é importante que esses vídeos sejam curtos e de alta qualidade.

Além disso, a empresa está atualmente começando a explorar estratégias de SEO (*Search Engine Optimization*) para melhorar seu posicionamento nos mecanismos de busca, o que pode aumentar o reconhecimento da marca e direcionar mais tráfego para o site, resultando em conversões adicionais.

A entrevistada também mencionou outra possibilidade para aprimorar a experiência do cliente, que é a integração de estoques. Embora essa ideia ainda não tenha sido programada, ela poderia ser altamente eficaz para que o consumidor não perceba diferenças significativas entre as experiências de compra *on-line* e *off-line*.

Quando questionada sobre as limitações ainda presentes no *e-commerce*, a entrevistada destacou que existem diversas delas, incluindo restrições técnicas relacionadas à integração de estoque e de produtos. Além disso, há limitações no processo de cadastramento, já que todo o trabalho é realizado manualmente, e a empresa trabalha com um grande número de produtos.

É importante ressaltar que as descrições dos produtos são criadas pela equipe interna da empresa X, e não pela área de produtos, o que demonstra uma das limitações atuais da empresa. As descrições são fundamentais, pois fornecem todas as informações necessárias para os consumidores, permitindo que eles tomem decisões de compra, sem precisar visitar uma loja física. Outra limitação identificada está na área de moda, onde não há uma integração entre a equipe de estilo e a equipe responsável pela moda no *e-commerce*.

A criação de conteúdo enfrenta limitações de recursos, uma vez que tudo deve ser realizado exclusivamente pela equipe interna, sem acesso a recursos como um cenário elaborado ou equipamentos especializados. A equipe depende muito de sua criatividade para produzir conteúdo para as redes sociais conforme as solicitações do departamento de marketing.

Devido à ampla variedade de produtos da empresa X, a produção de conteúdo precisa ser realizada internamente no estúdio, tornando impraticável a realização de um *shooting* externo. O '*shooting*' de moda é um evento dedicado à captura das imagens que serão direcionadas ao público-alvo. Além disso, a limitação geográfica, uma vez que a empresa está localizada em Camaquã, dificulta a contratação de um grande número de modelos para as sessões.

Segundo a entrevistada, existem limitações em diversos aspectos na empresa. Na parte comercial, a gestora não possui autonomia para tomar decisões relacionadas ao estoque. O mesmo ocorre nos níveis de produção, onde não é possível decidir quais produtos devem receber descontos promocionais. Por exemplo, mesmo se um produto

estiver em estoque há mais de dois anos, ela não pode conceder desconto, pois há uma regra de preço que outro departamento é responsável.

Além disso, os dados cadastrais dos clientes da empresa são limitados. Por exemplo, quando um cliente falece, a empresa continua enviando comunicações, já que a integração não considera as datas de óbito. Embora a empresa tenha conhecimento do óbito, essa informação não é integrada ao CRM, representando uma limitação de dados. Assim, eles param de efetuar cobranças, mas continuam enviando notificações sobre novas coleções.

No setor de logística, um dos maiores desafios enfrentados pela empresa atualmente é a colaboração com terceiros. De acordo com a entrevistada, a empresa tem mais controle sobre o que está ao seu alcance e pode ser ajustado. Por exemplo, se eles precisam estabelecer um contrato novo com todos os processos (*Service Level Agreement*) ou reduzir o prazo de entrega, têm a capacidade de fazê-lo. Além disso, podem revisar a organização da saída de produtos e até mesmo adicionar mais equipamentos no setor de faturamento, entre outras medidas.

Quando trabalhamos com terceiros a gente fica na mão deles. Aqui na empresa só trabalhamos com terceiros, correios e transportadoras. Então se eles prestam um serviço horrível não temos muito o que fazer (Entrevistada A).

De acordo com a pesquisa realizada, um dos grandes desafios é encontrar um fornecedor que possa garantir uma entrega com 100% de eficácia. Portanto, a empresa X geralmente busca trabalhar com uma média de 98% de eficácia. Outro ponto crucial a ser considerado são os custos, uma vez que cada empresa de logística pode ter seus próprios custos, e em diferentes regiões, é necessário colaborar com fornecedores diferentes. Os altos custos dos serviços de logística podem ter um impacto significativo nos clientes. Isso ocorre porque, frequentemente, os custos de logística acabam se refletindo nos preços dos produtos ou nos custos de entrega, o que pode afetar a experiência do cliente de diversas maneiras, como, por exemplo, encarecer o frete para os consumidores. Isso, por sua vez, pode desencorajar as pessoas a fazer compras online ou optar por produtos que exijam entrega, prejudicando assim as vendas do *e-commerce*.

Quando questionada sobre sua visão para o *e-commerce* daqui a dois anos, a gestora compartilhou que acredita que a empresa estará se aproximando do ponto de equilíbrio. Ela argumentou que não considera que o *e-commerce* tenha nascido para gerar grandes lucros para as empresas, especialmente para as grandes marcas. Em vez disso, ela o vê como uma necessidade fundamental para todas as empresas, pois seu principal propósito é ampliar o alcance da marca.

Mas o meu sonho é que ele se pague, que a gente termine o mês e todo mundo pense assim: “me paguei esse mês”. Não é a nossa atual realidade e não é a realidade de nenhum dos e-commerce que eu trabalhei até agora, então, eu espero que a gente cresça daqui dois anos, mas de forma rentável, que a gente consiga fazer essa gangorra ficar mais estável, mais no meio (Entrevistada A).

Ela enfatizou que o *e-commerce* democratiza a marca, embora não seja um caminho muito fácil. No passado, era necessário estabelecer lojas físicas em diversas regiões para alcançar um público mais amplo, enquanto agora, com o *e-commerce*, essa expansão é mais viável. No entanto, ela também reconheceu que isso requer investimentos significativos.

5. DISCUSSÃO

Os resultados obtidos reforçam a importância de criar estratégias para um *e-commerce* conquistar e manter uma posição competitiva no ambiente digital. De acordo com Da Silva *et al.* (2017), investir em marketing digital é uma ótima opção para atrair um número maior de clientes e fazer com que eles se sintam mais conectados com a marca. A empresa X utiliza amplamente essa estratégia através de plataformas como: *Instagram*, *Facebook* e *TikTok*, divulgando a marca e criando conteúdos de moda compartilháveis. Essa abordagem tem o potencial de gerar o desejo de compra no consumidor e o interesse em conhecer mais sobre a marca.

De acordo com Gogoni (2023), ter um blog se tornou um diferencial para as empresas atuais, permitindo que os clientes conheçam melhor os produtos vendidos nas lojas e obtenham dicas sobre como utilizá-los. Os resultados da pesquisa reforçam a ideia de que a presença de um blog pode contribuir significativamente para a melhoria do posicionamento do site na internet. Na empresa X, por exemplo, os links dos produtos mencionados nos artigos do blog estão disponíveis para os clientes, proporcionando a eles a possibilidade de acessar diretamente o site e efetuar compras com maior confiança e assertividade.

Conforme Infor Channel (2022), o *Omnichannel* é uma das principais estratégias de *e-commerce* que visa minimizar as diferenças percebidas pelo cliente entre a compra online e offline. No entanto, os resultados da pesquisa destacam a necessidade de aprimoramento de certos aspectos na empresa X para tornar essa integração uma realidade, como, por exemplo, a criação de um sistema de estoque integrado, que a empresa está atualmente em processo de desenvolvimento.

Como mencionado por Mousinho (2023) as estratégias de otimização para mecanismos de busca conhecida como *Search Engine Optimization* (SEO), são fundamentais para alcançar um bom posicionamento orgânico de páginas da web no Google e em outros buscadores. Além disso, é crucial compreender as necessidades do cliente antes de criar conteúdo. Os resultados indicam que a empresa iniciou a implementação de estratégias de *Search Engine Optimization* (SEO) com o objetivo de aprimorar seu posicionamento nos mecanismos de busca, aumentar o reconhecimento

da marca e direcionar mais tráfego para o site. Conseqüentemente, a empresa já está colhendo resultados positivos, sendo frequentemente listada como líder em várias pesquisas.

Segundo D'Arc (2022), investir em estratégias de personalização da experiência do cliente é altamente eficaz para aumentar as taxas de conversão, oferecendo recomendações de produtos relevantes. O estudo demonstra que o *Customer Relationship Management* (CRM) facilita a comunicação personalizada com os clientes, sendo realizado por meio de canais como: e-mail, SMS, *whatsapp* e notificações *push*. A empresa X adota diversas abordagens para aprimorar a interação com os clientes. Ela envia e-mails com informações sobre as novas campanhas, promoções, projetos novos e conteúdos diversos sobre moda e tendência, incentivando os clientes a visitar o site e realizar compras. No *whatsapp*, a empresa está executando uma estratégia de para reconquistar antigos clientes, oferecendo cupom de desconto e estimulando-os a comprar novamente no site ou no aplicativo. Os resultados dessa estratégia têm se mostrado satisfatórios, já que as taxas de conversão estão aumentando, e os clientes que talvez não voltassem a comprar no site estão se sentindo encorajados a fazê-lo.

Através dos resultados da pesquisa nota-se que a empresa não utiliza programas de fidelização. Esses programas são uma forma de aproximar a empresa do cliente, fazendo com que o cliente dê preferência à marca (SEBRAE, 2018). Um exemplo muito utilizado atualmente é o *cashback*, onde o cliente recebe um percentual do valor da sua compra para utilizar em outras compras. Outro exemplo seria o *Loyalty* de propósito, uma estratégia de fidelização onde os clientes são pontuados, e premiados, de acordo com tarefas que estejam relacionadas aos ideais da marca.

Uma estratégia que não foi mencionada no referencial bibliográfico, mas que se revela de extrema importância para a empresa X, é a oferta de um mix diversificado de produtos e condições de pagamento variadas, de forma a atender a todos os tipos de clientes. Isso engloba tanto aqueles que preferem efetuar pagamentos à vista quanto aquele que opta por parcelar no cartão de crédito.

Para que um *e-commerce* alcance resultados positivos e mantenha sua competitividade no mercado, é fundamental adotar diversas estratégias voltadas para a

melhoria da experiência de compra do cliente. As mencionadas anteriormente são apenas algumas delas que, de fato, têm se mostrado eficazes para a empresa X.

6. CONCLUSÃO

O objetivo principal desta pesquisa foi identificar as estratégias mercadológicas adotadas pelo *e-commerce* de um varejo de confecções localizado na cidade de Camaquã, no Rio Grande do Sul. Nesse contexto, foi constatado que a empresa X cria diversas estratégias visando manter sua competitividade no mercado.

Ao analisar as estratégias adotadas pela empresa, é evidente que a elaboração de um planejamento com estratégias alinhadas para atingir metas foi uma das mudanças mais significativas com a nova gestão, entregando resultados positivos no período pós-pandemia em 2022. Dentre as principais estratégias da empresa, destaca-se a oferta de um variado mix de produtos, que atende diferentes perfis de clientes, incluindo categorias como confecção feminina, masculina, infantil, calçados, acessórios, beleza, além de produtos para cama, mesa e banho. A realização de ações comerciais ao longo do mês desempenhou um papel crucial, influenciando o comportamento de compra dos consumidores e, conseqüentemente, aumentando os lucros. Além disso, a empresa prioriza estratégias para a aquisição de novos clientes e a fidelização dos existentes, bem como investe em ações de marketing e *Customer Relationship Management* (CRM). O CRM é particularmente responsável pelo aprimoramento do relacionamento com o cliente, focando na reativação e retenção dos clientes por meio de plataformas como SMS, e-mail e *whatsapp*.

Vale ressaltar que o *e-commerce* direciona seus esforços para atender perfis de clientes mais rentáveis, visto que eles apresentam uma maior taxa de retenção e uma probabilidade significativamente maior de retornar para futuras compras no site. Ao analisar os resultados anuais de faturamento da empresa em relação ao número de clientes, observou-se uma redução de 4.499 clientes em 2022. No entanto, é importante destacar que essa diminuição não afetou negativamente o faturamento, pelo contrário, o faturamento manteve-se significativamente alto, alcançando R\$ 1.320.543 a mais do que no ano anterior, em 2021.

Com a conclusão da pesquisa, foi possível compreender que o *e-commerce* utiliza diferentes canais de marketing, sendo o *TikTok* o principal canal no topo do funil, e as plataformas da empresa Meta para anúncios, campanhas e distribuição de conteúdo de influenciadores. Todos esses canais desempenham um papel crucial na expansão da empresa, alcançando um público mais amplo e com potencial para se tornar clientes futuros.

Além disso, os dados revelam outro aspecto relevante: a empresa monitora constantemente seu progresso e metas por meio do *software Power BI*, desenvolvido pela Microsoft. Esse *software* permite a criação de gráficos e estatísticas que simplificam o acompanhamento do desempenho do *e-commerce*. Paralelamente, o *Google Analytics* é empregado para rastrear os resultados das campanhas de mídia.

Cabe ressaltar que o *e-commerce* da empresa X ainda faz muitos processos e relatórios de forma manual, apresentando dificuldade de automatizá-los e isso acaba impactando o ritmo de crescimento da empresa. Isso ocorre devido ao considerável tempo dedicado pelos funcionários a essas tarefas, resultando em um custo elevado de mão de obra.

A principal limitação encontrada durante a realização desta pesquisa ocorreu na etapa de coleta de dados. Com apenas uma entrevista, não foi possível obter todas as informações necessárias para a análise dos resultados. Foi necessário, então, entrar em contato com um especialista em CRM para compreender melhor o funcionamento desta plataforma inovadora, que utiliza as informações dos clientes no gerenciamento de contas, *leads* e oportunidades de vendas. Outra limitação relevante da pesquisa está relacionada ao fato de que a gestora entrevistada assumiu seu cargo na empresa em 2022. Isso impossibilitou a compreensão de alguns aspectos e estratégias adotadas pela gestão anterior.

Por fim, futuras pesquisas poderiam realizar uma análise mais aprofundada das estratégias utilizadas pela empresa em 2019, as quais resultaram em um faturamento superior em comparação com os anos de 2020, 2021 e 2022. Além disso, outra sugestão de estudo é fazer uma pesquisa de satisfação com os clientes para captar sugestões de melhorias para o *e-commerce* e dessa forma fazer com que a empresa entenda cada vez mais a necessidade do seu consumidor, tendo a possibilidade de coletar dados que serão

de extrema importância para a gestão decidir sobre quais caminhos seguir e traçar novas e melhores estratégias.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. **Mais de 70 milhões de brasileiros estão inadimplentes, aponta Serasa**. Brasília, 2023. Disponível em:

<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2023-02/mais-de-70-milhoes-de-brasileiros-estao-inadimplentes-aponta-serasa>. Acesso em: 15 out. 2023.

AIRSHIP. **Web Push Notifications**. 2023. Disponível em:

<https://www.airship.com/resources/explainer/web-push-notifications-explained/>. Acesso em 30 set. 2023.

APARECIDA, C. **Os desafios da logística em decorrência da pandemia: análise das estratégias utilizadas em uma organização**. 2022, 22 f. Monografia (graduação) - Faculdade Santa Rita – Curso de Administração, 2022.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BATISTELLA, G. **Como obter sucesso no seu e-commerce**. 2021. Disponível em:

<https://www.otimizaej.com.br/conteudo/como-obter-sucesso-no-seu-e-commerce>. Acesso em: 27 maio. 2023.

CARMINATTI, S. *et al.* Além Dos Limites do Varejo Físico: As Dificuldades Das Lojas Físicas Ao Implementarem Um E-Commerce. **RGO – Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 15, n. 1, 2022. 16 p. Disponível em:

<https://pegasus.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/6045>. Acesso em: 07 jul. 2023.

CARVALHO, H. **Estratégia e risco: o crescimento das lojas riachuelo durante a pandemia do covid-19**. 2022, 63 f. Monografia (graduação) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - Bacharelado em Comunicação Social - Publicidade e Propaganda, 2022.

DA SILVA, G. *et al.* A importância da internet como ferramenta estratégica para o negócio da empresa. **Revista Gestão em Foco**, São Paulo, v.9, p. 132-137, 2017. Disponível em: https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2018/06/021_importancia_internet_ferramenta_estrategica.pdf. Acesso em: 26 ago. 2023.

D'ARC, T. **Personalização**: O que é e qual a importância para o e-commerce. 2022. Disponível em: <https://www.smarthint.co/personalizacao/>. Acesso em: 26 ago. 2023.

EA – **Entrevistada A**: depoimento [14 set. 2023, p. 34-42]. Entrevistadora: Gabriela S. Fontoura. Camaquã (RS): s.e, 2023. Gravação do aplicativo teams. Entrevista concedida a Gabriela S. Fontoura.

FERNANDES, M. **Moda e pandemia**: comportamento do consumidor e estratégias dos lojistas durante a crise. 2021, 32 f. Monografia (graduação) - Universidade do Sul de Santa Catarina – Tecnologia em Design de Moda, 2021.

FFW. **2020**: O ano em que a pandemia parou o mundo e mudou a moda. [S.L.], 22 dez. 2020. Disponível em: <https://ffw.uol.com.br/noticias/moda/2020-o-ano-em-que-apandemia-parou-o-mundo-e-mudou-a-moda/>. Acesso em: 12 jun. 2023.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa**. Porto Alegre: Penso, 2013.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FONTES, L. J. O; DIVIESO, E. **O crescimento da logística de baixo contato**. Diálogos Acadêmicos IESCAMP –ReDAI. vol. 4, nº.2, ago-dez, 2020. Disponível em: <https://revista.iescamp.com.br/index.php/redai/article/view/90/59>. Acesso em: 08 jun. 2023.

FREUND, J. **Estatística Aplicada-: Economia, Administração e Contabilidade**. Bookman Editora, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOGONI, R. **O que é blog?** 2023. Disponível em: <https://tecnoblog.net/responde/o-que-e-blog/>. Acesso em 04 set. 2023.

GUIMARÃES, J. *et al.* Efeitos da Pandemia do COVID-19 na Transformação Digital de Pequenos Negócios. **Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada**, 5(4), p. 1-10, 2020.

INFOR CHANNEL. **Fatos sobre omnichannel para aproveitar melhor compras e serviços**. 2022. Disponível em: <https://inforchannel.com.br/2022/03/07/fatos-sobre-omnichannel-para-aproveitar-melhor-compras-e-servicos/>. Acesso em: 26 ago. 2023.

- KHAN, A. G. **Electronic commerce: a study on benefits and challenges in an emerging economy**. Global Journal of Management and Business Research: Economics and Commerce, 16(1), p. 19–22, 2016.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10a Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LAKATOS, E.M; MARCONI, M.A. **Técnicas de pesquisa**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico: projetos de pesquisa, pesquisa bibliográfica, teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos de conclusão de curso**. 8. ed. – São Paulo: Atlas, 2017.
- LARA, J. *et al.* Marketing e logística: em busca da satisfação e lealdade do consumidor de compras *on-line*. **Revista Horizontes Interdisciplinares da Gestão**, 4(2), p. 80-103, 2020.
- LAS CASAS, A. L. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- LAZZARI, C. *et al.* O crescimento do e-commerce no Brasil: Estudo de caso do “submarino”. **Revista Interação Faculdade das Américas**, São Paulo, v. 03, n. 02, 2006. 131 p. Disponível em:
http://www.hnfc69699.com/pdf/os_0003_16_fam_revista_interativa_n-3.pdf#page=69. Acesso em: 07 jul. 2023.
- LECHETA, R. **Mobile: por que sua empresa precisa investir em um aplicativo?**. 2022. Disponível em: <https://blog.brq.com/mobile-aplicativo/>. Acesso em: 26 ago. 2023.
- LEFEVRE, F.; LEFEVRE, A. M. C. **O discurso do sujeito coletivo: um novo enfoque em pesquisa qualitativa**. Caxias do Sul: Educs, 2003.
- LIRA, W. *et al.* O comércio eletrônico: uma perspectiva de sucesso para as organizações na sociedade da informação. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, Campo Largo. v. 3, n. 1, 2004. 8 p. Disponível em:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4056068>. Acesso em: 15 jun. 2023.
- LORENZETO, R. **Map locator of Rio Grande do Sul's Camaquã city**. 2006. 1 mapa. Disponível em:
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Locator_map_of_Camaqu%C3%A3_in_Rio_Grande_do_Sul.svg. Acesso em: 14 out. 2023.
- MAGALHÃES, F. **Para além do álcool em gel: Como a pandemia mudou os hábitos de higiene do brasileiro?**. 2023. Disponível em:
<https://consumidormoderno.com.br/2023/07/19/pandemia-mudou-habitos-higiene-brasileiro/>. Acesso em: 30 out. 2023.

MOUSINHO, A. **O que é SEO: O guia completo para você conquistar o topo do Google.** 2023. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/o-que-e-seo/>. Acesso em: 04 set. 2023.

NASCENTE, G. *et al.* **A era dos serviços digitais: e-commerce.** 2022. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2022/03/a-era-dos-servicos-digitais-ecommerce.pdf>. Acesso em: 05 jul. 2023.

NASCIMENTO, A. *et al.* **E-commerce: o melhor caminho no mercado atual.** Marília, n.81, 2009. Disponível em: <https://aberto.univem.edu.br/bitstream/handle/11077/496/E-commerce:%20O%20Melhor%20Caminho%20no%20Mercado%20Atual.pdf?sequence=1>. Acesso em: 25 maio. 2023.

NEOTRUST. **Com pandemia, vendas pela internet crescem 27% e atingem R\$ 161 bi em 2021.** 2022. Disponível em: <https://neotrust.com.br/2022/04/08/com-pandemia-vendas-pela-internet-crescem-27-e-atingem-r-161-bi-em-2021/>. Acesso em: 08 jun. 2023.

NETO, A. *et al.* **E-commerce - facilidades e dificuldades para empresas e clientes.** São Paulo, n.22, 2016. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2018/08/e-commerce-facilidades-e-dificuldades-para-empresas-e-clientes.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2023.

PATEL, N. **E-commerce: guia completo (2023).** 2023. Disponível em <https://neilpatel.com/br/blog/e-commerce-o-que-e/>. Acesso em: 23 jun. 2023.

REEDY, J.; SCHULLO, S. & ZIMERMANN, K. **Marketing Eletrônico: a integração de Recursos Eletrônicos ao Processo de Marketing.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

REZENDE, A. A., *et al.* A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de covid-19. In: **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 2, n.6, 53-69, 2020.

RONDINELLI, J. **Primeiro trimestre de 2021: vendas no e-commerce têm alta de 57,4% em comparação ao mesmo período de 2020.** 2021. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/primeiro-trimestre-de-2021-vendas-alta-de-57>. Acesso em: 07 jul. 2023.

SANCHEZ, C. **Como usar chatbots na estratégia de marketing digital.** 2022. Disponível em: <https://botmaker.com/pt/publicacoes/chatbots-estrategia-marketing-digital/#:~:text=O%20chatbot%20%C3%A9%20uma%20ferramenta,o%20relacionament o%20com%20o%20p%C3%ABlico>. Acesso em: 26 ago. 2023.

SANTOS, C. Estatística descritiva. **Manual de auto-aprendizagem**, v. 2, 2007.

SEBRAE. **Curso de Marketing Digital.** 2018. Disponível em: <https://ava.sebrae.com.br/App/Student/Training/CourseDetail?hash=161173697000C1E>

2D982822C7E65536057F9DC9800C6F6B86F54FA37CE085BC292B3CE315D36&vcache=295. Acesso em: 04 set. 2023.

SBVC. **Ranking coloca 30 empresas gaúchas entre as 300 maiores varejistas do Brasil.** 2022. Disponível em: <https://sbvc.com.br/ranking-coloca-30-empresas-gauchas-entre-as-300-maiores-varejistas-do-brasil/>. Acesso em: 26 ago. 2023.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3 ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

APÊNDICE – Roteiro da Entrevista

Bloco A) Perguntas relacionadas a administradora do *e-commerce*:

- 1) Qual seu nome completo?
- 2) Qual sua idade?
- 3) Qual sua Formação?
- 4) Há quanto tempo você está administrando o *e-commerce*?

Bloco B) Perguntas relacionadas às estratégias do *e-commerce*:

- 5) Quais eram as principais estratégias de *e-commerce* quando você iniciou suas atividades?
- 6) Qual é a sua percepção em relação às mudanças destas estratégias em relação aos dias de hoje?
- 7) Conte um pouco sobre como eram as vendas do *e-commerce* quando você iniciou?
- 8) Quais foram as estratégias de *e-commerce* no pós-pandemia para se manter competitivo no segmento?
- 9) Como foi lidar com a concorrência no cenário pós-pandemia, considerando que muitas empresas intensificaram suas operações online?
- 10) Como está sendo o desempenho mercadológico das vendas on-line neste cenário de pós-pandemia? Obter os resultados de vendas ano a ano de 2019 a 2022.
- 11) Existem dados sobre qual foi o aumento no número de clientes para o *e-commerce* em decorrência da pandemia?

Bloco C) Perguntas relacionadas às potencialidades e limitações do *e-commerce*:

- 12) Como você avalia a experiência do cliente no *e-commerce*? Quais áreas precisam de melhorias?
- 13) Como o *e-commerce* utiliza hoje os dados de seus clientes para aumentar a fidelidade dos mesmos?

- 14) Que tipos de limitações relacionadas ao *e-commerce* ainda existem?
- 15) Quais canais de marketing digital a empresa utiliza para promover o *e-commerce* e como eles têm impactado nas vendas?
- 16) Sabendo da importância do setor de logística para o *e-commerce*. Quais são os maiores desafios nessa área hoje?
- 17) Quais tecnologias e ferramentas são utilizadas para gerenciar o *e-commerce* e como elas afetam a eficiência operacional?
- 18) Quais métricas são utilizadas para medir o desempenho do *e-commerce*?
- 19) Quais potencialidades ainda podem ser exploradas para oferecer os produtos aos clientes através do *e-commerce*?
- 20) Como você imagina o *e-commerce* no futuro, como em dois anos, por exemplo?