



MARKETING INTEGRADO: E AGORA, GESTOR?

Antonia Jessyca Nayane Barbosa da Silva

Centro Universitário Católica de Quixadá (UNICATÓLICA)

Bárbara Sampaio de Menezes

Universidade de Fortaleza (UNIFOR)

Danielle Batista Coimbra

Universidade de Fortaleza (UNIFOR)

Olga Marques Souza Lessa Delamonica

Universidade de Fortaleza (UNIFOR)

Karol Monteiro Mota Melo

Universidade de Fortaleza (UNIFOR)

RESUMO:

O presente estudo tem como objetivo geral descrever como ocorre a gestão do marketing a partir do processo de integração *online* e *offline*. A pesquisa tem uma abordagem qualitativa, sendo ainda descritivo e um estudo bibliográfico e de campo, foi realizada com oito entrevistados de seis empresas, escolhidas de acordo com os critérios estabelecidos no estudo. Após a análise dos resultados, foi possível identificar que as mídias digitais são colocadas em evidência nas empresas, as principais mídias são o *Facebook*, o *Instagram* e o *WhatsApp*, sendo o *Instagram* a mais dinâmica. Em relação as métricas, todas as que são abordadas no estudo são utilizadas nas empresas, tendo a métrica de engajamento como a mais recorrente entre as seis empresas, e apenas uma empresa não tem um sistema de métricas definido, porém as empresas necessitam ainda de uma evolução nesse âmbito. Por fim, os gestores apontam que uma evolução constante do digital, porém o tradicional não perde seu espaço. Contudo, a gestão do marketing a partir do processo de integração *online* e *off-line* ocorre de maneira efetiva de acordo com a realidade de cada empresa, porém ainda é necessária uma maior dedicação e evolução no que diz respeito a integração de fato de todos os canais das empresas.

PALAVRAS-CHAVE: *marketing online, marketing off-line, integração*



1 INTRODUÇÃO

Diante das constantes evoluções econômicas, culturais, sociais e tecnológicas e da subsistência competitiva das organizações, percebe-se a necessidade de melhoria no relacionamento, perpassando pela entrega de valor entre empresas e consumidores. (Oliveira; Souza, 2018).

Nesse sentido, de acordo com Bassoli (2017), o nível de experiência contínua proporcionada aos clientes, por meio da integração entre canais físicos e digitais, facilita o acesso aos produtos e serviços, garantindo ainda um aprimoramento nas campanhas de marketing, na entrega de valor e, consequentemente, no relacionamento com o consumidor.

Segundo Peçanha (2017) a propagação da Internet proporcionou uma interação instantânea, que gera uma liberdade maior de escolha para os usuários e ainda uma válvula de escape para as organizações, afinal, na Internet, tudo é notoriamente mais acessível. E como afirmam Arnaud et al. (2016), todos em algum momento, estarão presentes nas mídias sociais.

Entretanto, conforme Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) embora o marketing digital tenha crescido e as empresas tenham se adaptado a esse cenário e ao novo caminho até os consumidores, o marketing tradicional não deve ser substituído, pelo contrário, deve haver uma integração e uma coexistência entre ambos para um melhor engajamento, pois essa transição é na verdade um trabalho de complementação ao invés de exclusão.

O avanço das tecnologias digitais tem transformado significativamente as estratégias de marketing das organizações, exigindo maior integração entre canais digitais, análise de dados e relacionamento com os consumidores. Nesse cenário, o marketing digital passa a assumir papel estratégico na comunicação e na geração de valor para os clientes (Dwivedi et al., 2023)

Nesse contexto, observa-se que as estratégias de marketing contemporâneas têm buscado integrar diferentes canais de comunicação e relacionamento com os consumidores. A adoção de estratégias digitais aliadas aos canais tradicionais possibilita às empresas ampliar o alcance de suas ações e fortalecer o relacionamento com os clientes, uma vez que os consumidores transitam continuamente entre ambientes *online* e *offline* ao longo de sua jornada de compra (Verhoef; Kannan; Inman, 2015; Chaffey; Ellis-Chadwick, 2019).



Nesse contexto, as organizações têm buscado integrar estratégias de marketing online e offline, com o intuito de proporcionar experiências mais completas aos consumidores ao longo da jornada de compra. A literatura recente destaca que a integração entre diferentes canais de comunicação fortalece o relacionamento com os clientes e contribui para a eficácia das estratégias de marketing (Dwivedi et al., 2023).

Contudo, o processo de transição e as ferramentas emergentes no cenário digital trouxeram para as organizações e gestores a prerrogativa de medir e ter controle do que é realizado, assim, se antes os resultados do marketing eram baseados em incertezas, hoje são baseados em um misto de informações que podem ser medidas e gerenciadas (Peçanha, 2017; Li; Larimo; Leonidou, 2023).

Por conseguinte, o presente estudo justifica-se por fomentar base teórica e científica às empresas, aos profissionais e estudantes acerca da gestão de marketing diante do processo de integração *online* e *offline*, considerando ainda as métricas de marketing digital em empresas de segmentos distintos. Assim, uma questão é suscitada para discussão: como ocorre a gestão do marketing a partir do processo de integração *online* e *offline*?

Desse modo, o objetivo geral será descrever como ocorre a gestão do marketing a partir do processo de integração *online* e *offline*. Para alcançá-lo, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: i) apresentar a utilização das mídias nas empresas; ii) verificar o uso de métricas de marketing diante do cenário digital pelas empresas.

O presente estudo apresenta uma metodologia qualitativa, utilizando-se da abordagem descritiva, por meio de pesquisa de campo com estudos de casos múltiplo, tendo como instrumento de coleta de dados a entrevista com roteiro semiestruturado, onde analistas e gestores de marketing das empresas estudadas serão questionados acerca dos assuntos a serem explorados. As organizações escolhidas são uma faculdade privada, uma plataforma de ensino, um shopping, uma loja de produtos naturais, uma clínica médica e um hotel do estado do Ceará, definidas de acordo com critérios de inclusão estabelecidos na presente pesquisa, apresentados nos procedimentos metodológicos do estudo.

O trabalho encontra-se dividido em cinco seções: a primeira é composta pela introdução; a segunda contempla o referencial teórico, o qual apresenta o marketing do tradicional ao digital e a gestão do marketing; a terceira aborda os procedimentos metodológicos, expondo assim a



tipologia da pesquisa, bem como a técnica de coleta e análise dos dados; a quarta traz as discussões e resultados do estudo; e por fim a sua conclusão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MARKETING DO TRADICIONAL AO DIGITAL

As evoluções mercadológicas e sociais estabelecem a todo instante processos de adaptação por parte de todos. O marketing, enquanto cenário tradicional, tem seus pilares voltados à segmentação e ao direcionamento e ainda em dividir os mercados e os grupos de consumidores acerca de dados e perfis geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017).

Ainda no contexto tradicional, a comunicação feita nos canais *offline* através de mídias como a televisão, rádio, jornais, revistas, panfletos, correio físico, por exemplo, são importantes, porém, não mais suficientes de forma isolada (Sabbag, 2014). Desse modo, a necessidade do marketing em acompanhar e adaptar-se à novas tendências e demandas do mercado, fez surgir o que foram definidas como as eras do marketing, sendo ainda estabelecidas como marketing 1.0, 2.0, 3.0 e 4.0 (Braga, 2016; Lacerda, 2017).

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2012), a primeira era do marketing é voltada para a criação e venda de produtos, estabeleceu-se na revolução industrial, com um conceito voltado somente ao desenvolvimento de produto e uma proposta de valor somente funcional, a interação com os clientes no marketing 1.0 era apenas acerca da transação de bens e serviços.

As influências e os impactos da Internet sobre a sociedade proporcionam uma mudança social, uma busca por melhorias e um maior empoderamento dos consumidores e, conseqüentemente, uma mudança no foco do marketing, o que antes era superficial passa a ser fator determinante na escolha e manutenção de opções feitas pelos usuários das organizações (Rosa; Casagrande; Spinelli, 2017).

A evolução para o marketing 3.0 se dá diante da nova tecnologia, por uma abordagem voltada aos seres humanos e aos seus valores, com o objetivo de tornar o mundo um lugar melhor, apresenta os consumidores com mente, coração e espírito, com uma proposta de valor funcional, emocional e espiritual (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2012).



Por conseguinte, o marketing 4.0 surge a partir da nova era digital com uma proposta de um marketing horizontal, inclusivo, íntimo e imediato, garantido pela junção entre o marketing tradicional e o digital, proporcionando aos consumidores e às organizações, experiências contínuas e que possibilitam um relacionamento duradouro (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017).

O marketing 4.0 fundamenta-se ainda nas emoções, na humanização das marcas, em passar informações relevantes e necessárias por meio do marketing de conteúdo, em garantir experiências contínuas por meio da integração dos múltiplos canais, o *omnichannel*, e ainda com o objetivo de tornar os consumidores defensores das marcas (Lacerda, 2017).

O marketing digital passou a ocupar posição central nas estratégias organizacionais, permitindo às empresas integrar dados, canais e experiências de consumo em diferentes pontos da jornada do cliente (Kannan; Li, 2020). Essa transformação digital tem impulsionado mudanças significativas nas estratégias de marketing das organizações, exigindo maior integração entre tecnologias digitais, análise de dados e relacionamento com consumidores (Dwivedi et al., 2023).

Gasparin, Azevedo e Slongo (2018) apresentam o *omnichannel* como um meio de disposição de canais que está presente em sites, celular, lojas físicas, catálogos, redes sociais e demais pontos de contato com o cliente, onde os objetivos estão juntos, a gestão é totalmente integrada, que existe um compartilhamento de dados e uma interação diretamente relacionada a marca. Essas estratégias *omnichannel* permitem integrar diferentes canais de interação com os consumidores, aumentando o nível de engajamento e a eficiência das estratégias de marketing das organizações (Kumar; Ramachandran; Kumar, 2022).

Além disso, surgem três paradoxos: o da interação *online versus offline*, onde o desafio é integrar o *online* e o *offline* nas experiências do consumidor; o do consumidor informado *versus* consumidor distraído, que apresenta os consumidores como indivíduos conectados, porém distraídos e o desafio é obter a atenção dos mesmos; e por fim o paradoxo da advocacia positiva *versus* advocacia negativa, que determina o poder da propagação da opinião do consumidor (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017).

No cenário *online*, o marketing digital surge como um desafio, mas também como um facilitador para as empresas, ganhando relevância ao ponto de exigir posturas estratégicas das



organizações para manterem-se condizentes com o mercado onde o *online* predomina (Arnaud et al, 2016).

Em suma, conforme Kotler (2017), a evolução do marketing se deu a partir de um cenário em que as empresas dominavam, para outro onde os consumidores determinam o que deve ser produzido e divulgado ou não e que detém o poder do acesso em qualquer lugar ou momento, o que torna necessário que as empresas estabeleçam um fortalecimento na troca de informações com o público.

Contudo, gerir o marketing diante de tantas evoluções e ferramentas torna-se a cada dia algo mais desafiador, afinal, criar produtos e vendê-los não é mais suficiente nos cenários atuais, pois o comportamento do consumidor e a sociedade mudaram, e é necessário um diferencial para alcançá-los, assim, uma gestão de marketing precisa é fundamental para as organizações (Paiva, 2017).

2.2 A GESTÃO DO MARKETING

A gestão do marketing tem como objetivo a busca, a atração, a manutenção e a dedicação aos clientes por meio da entrega de valor, sendo possível pela segmentação do público-alvo da organização (Kotler; Armstrong, 2015). Envolvendo ainda os processos de planejamento, execução e controle dos programas estabelecidos para atender o público e apresentar resultados para as organizações (Stecca; Ávila, 2015).

Nos cenários digitais, a gestão do marketing adquire proporções diferentes e tem como um dos papéis fundamentais gerar resultados tangíveis para facilitar o processo de tomada de decisão (Rosa; Casagrande; Spinelli, 2017).

As plataformas digitais, estabelecem uma relação mais dinâmica e próxima com os consumidores (Silva, 2016). Os canais digitais, são os responsáveis por essa relação, as oportunidades e os desafios são lançados a todo momento, mídias como blogs, sites, e-mails, e redes sociais, como *Facebook*, *Instagram*, *LinkedIn*, *Twitter* e *YouTube* são os principais canais, e sem eles, não existe estratégia *online* (Rez, 2016).

Ainda segundo Rez (2016), são essas plataformas que facilitam a identificação do caminho do consumidor *online*, como funciona o percurso da procura ou da compra, bem como das etapas de atração, conversão, relacionamento, venda e finalmente em transformar um



estranho em cliente. O uso de tais plataformas amplia a gestão do marketing além das plataformas comuns e são elas que geram os dados a serem mensurados pelas organizações (Rosa; Casagrande; Spinelli, 2017).

As redes sociais tornaram-se um dos principais ambientes de interação entre marcas e consumidores, influenciando diretamente processos de decisão de compra e construção de reputação das empresas (Jacobson; Gruz; Hernández-García, 2022). Assim, as chamadas métricas de marketing surgem como as principais fontes de mensuração, uma vez que as mídias e redes sociais proporcionam quantificar os dados, sendo possível medi-los assertivamente e apresentar os resultados esperados (Barger, 2013).

Peçanha (2017) divide as métricas em: operacionais, que são as que estão presentes no dia a dia das empresas, são demonstrativos de performance de marketing e se dividem em métricas de consumo, engajamento, conversão e comerciais; e em métricas de negócio que englobam o resultado das atividades realizadas pelo marketing e estão diretamente ligadas ao retorno financeiro dessas atividades e envolvem o ROI, o CAC e o LTV. O Quadro 1 descreve as métricas e suas características:

Quadro 1 – Métricas x Descrição x Características

Métricas	Descrição	Características	Autores
Consumo	As métricas de consumo permitem quantificar o consumo gerado por pessoa e como é feito, são elas que guiam os temas, canais, formatos e frequência de postagens.	Visitantes únicos para saber o total da audiência, visitas ao blog ou site, visualizações de páginas ou no YouTube e demais plataformas, fonte de tráfego ou páginas mais visitadas.	Mendonça, 2014; Moura, 2016.
Engajamento	São representadas pela participação e interação do público nas mídias. Servem para analisar publicações isoladas.	Número de comentários, compartilhamentos em redes sociais, <i>likes</i> , <i>retweets</i> , ou qualquer outra interação rápida.	Mortari; Santos, 2016; Pinochet; Pachelli; Rocha, 2018.
Conversão	Essas, são geralmente quantitativas, definidas por metas e estão relacionadas aos resultados gerados, conquistas, é, por exemplo, transformar um lead, ou potencial consumidor em cliente.	Leads qualificados pelo marketing ou por vendas; taxa de conversão de mídia paga em clientes.	Peçanha, 2017; Rez, 2016.
Comerciais	Dizem respeito as vendas geradas pelo marketing e devem ser avaliadas somente nesse aspecto.	Total de clientes; receita gerada; taxa de conversão; valor médio pago por cliente; custo de aquisição de cada cliente.	Peçanha, 2017.
ROI	O ROI, <i>return on investment</i> , determina o retorno sobre o investimento realizado e a sua aplicabilidade se dá em determinar qual o investimento mais indicado para a organização.	É medido por sua fórmula: $ROI = \frac{Receita - custo}{custo} \times 100$.	Peçanha, 2017.



CAC	O CAC, <i>customer acquisition cost</i> , permite entender os custos diretos relacionados a conquista e aquisição de clientes, facilita a tomada de decisão, é definido a partir de um período específico e proporciona uma otimização de processos e investimentos.	É medido através de sua fórmula: $\text{Investimento em Marketing} + \text{investimento em Vendas/número de novos clientes}$.	Zanette, 2018.
LTV	O LTV, <i>lifetime value</i> , determina o valor de tempo de vida do cliente, é relacionada a todas as interações dos clientes com a empresa, somando todas as transações financeiras que ocorrem em determinado período.	É mensurada de acordo com a sua fórmula: $\text{LTV} = \text{valor médio} * \text{número de transações anuais por cliente} * \text{anos}$.	Ribeiro, 2016.

Fonte: Dados da pesquisa.

Essas métricas digitais tornaram-se essenciais para avaliar o desempenho das estratégias de marketing online, permitindo mensurar níveis de interação, engajamento e alcance das campanhas (Li; Larimo; Leonidou, 2023). Assim, essas evoluções na forma de gerenciamento do marketing subsidiários aos contextos digitais mostram-se como fundamentais às organizações, mesmo considerando um alinhamento não tão rápido quanto o crescimento de tais ferramentas, todavia é cada vez mais necessário esse acompanhamento da gestão em relação ao mercado (Rosa; Casagrande; Spinelli, 2017; Li; Larimo; Leonidou, 2023).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo apresenta-se sob uma abordagem qualitativa, a qual consiste em estabelecer um aprofundamento acerca de determinados fenômenos, descrevendo, analisando, e classificando-os de maneira criteriosa, ainda adequada para determinar a natureza de um fenômeno social (Beuren et al., 2012). Não havendo compromisso com a representatividade numérica ou análise estatística das informações (Gerhardt; Silveira, 2009).

Quanto aos objetivos a pesquisa estabelece-se como descritiva, que segundo Gil (2009) estabelece a descrição de características de populações e fenômenos ou ainda determinar relações entre variáveis e definir sua natureza. Dentre as características da pesquisa descritiva destacam-se a utilização de técnicas de coleta de dados padronizados como observação sistemática e questionários (Gil, 2009).

Quanto aos procedimentos técnicos, o estudo estabelece-se como bibliográfico que segundo Vergara (2011) consiste na investigação e categorização de assuntos já publicados que



forneem a base para fundamentação de futuras pesquisas. E de campo, porque baseia-se na coleta de dados no local da pesquisa, e ainda na observação de fatos e fenômenos, e registro de variáveis para análise, podendo ser realizada por meio de entrevistas, questionários, testes e observação participante (Fonseca, 2012).

Por conseguinte, o estudo teve como instrumento de coleta de dados a entrevista, que Marconi e Lakatos (2010) apresentam como um procedimento de investigação determinado pela conversação e diálogo com o fim de obtenção de informações de determinado assunto. A entrevista encontra-se composta por um roteiro semiestruturado com 26 perguntas, baseado nos estudos de Macedo (2014) e Teixeira (2017).

Em paralelo as entrevistas, foi realizado um processo observação nas mídias utilizadas pelas empresas selecionadas, a fim de complementar as informações e garantir efetivamente a relevância dos dados obtidos com o intuito de responder ao objetivo específico I.

As organizações escolhidas são uma faculdade privada, uma plataforma de ensino, um shopping, uma loja de produtos naturais, uma clínica médica e um hotel, todas localizadas no estado do Ceará. A seleção das empresas, obedeceu alguns critérios baseados em Macedo (2014) estabelecidos com o intuito de garantir a efetividade do estudo, sendo eles: i) ter uma comunidade ativa e participante em pelo menos duas plataformas de redes sociais com no mínimo 25 mil inscritos em uma delas; ii) possuir geração semanal de conteúdo na internet; iii) possuir pelo menos uma pessoa dedicada ao marketing digital; iv) serem empresas de ramos diferentes.

No Quadro 2, especifica-se o roteiro de entrevista frente aos objetivos específicos, construído com o intuito de facilitar a compreensão das questões.

Quadro 2 – Objetivos específicos x Instrumento de coleta

Objetivos Específicos	Instrumento de coleta
Apresentar a utilização das mídias nas empresas;	Roteiro de entrevistas e processo de observação da pesquisadora.
Identificar como se dá o uso métricas de marketing digital pelas empresas;	Roteiro de entrevistas e referencial teórico abordado no estudo.

Fonte: Dados da pesquisa

A seleção dos entrevistados se deu pelo critério de acessibilidade dos mesmos, tendo ainda a obrigatoriedade de as empresas selecionadas atenderem aos critérios estabelecidos no presente estudo. O quadro 3 a seguir, estabelece o perfil dos entrevistados.



Quadro 3 – Perfil geral dos entrevistados

Entrevistado	Gênero*	Idade	Cargo	Tempo de empresa	Tempo no cargo
E-01	M	37 anos	Gestor de marketing e comercial	01 ano e 07 meses	01 ano e 07 meses
E-02	M	24 anos	Auxiliar de marketing	06 anos	04 anos
E-03	M	45 anos	Gerente de marca e comunicação	01 ano e 02 meses	01 ano e 02 meses
E-04	M	28 anos	Gerenciador de mídias sociais	02 anos	02 anos
E-05	M	34 anos	Gestor de marketing	01 ano	04 meses
E-06	M	25 anos	Supervisor de marketing	03 anos	01 ano e 06 meses
E-07	M	29 anos	Analista de marketing digital	02 anos e 05 meses	02 anos e 05 meses
E-08	F	27 anos	Auxiliar de marketing	03 anos e 04 meses	04 meses

*M= Masculino – F= Feminino

Fonte: Dados da pesquisa

A apreciação dos dados foi estabelecida pela técnica da análise de conteúdo, que tem o objetivo de descrever por meio de procedimentos sistemáticos, o conteúdo de mensagens ou indicadores, que se aplicam a diferentes discursos, e que após a transcrição das entrevistas, parte da organização da pesquisa em três fases: a fase da pré-análise, a da exploração do material e a do tratamento dos resultados (Bardin, 2011).

No presente estudo e ainda de acordo com a autora, na fase de pré-análise foi realizada a transcrição e organização dos dados obtidos. Subsidiariamente, na fase de exploração dos materiais, os dados organizados foram administrados e ocorreu a extração das ideias essenciais do assunto abordado, a partir dos dados brutos. E por fim, no tratamento dos resultados foi estabelecida a inferência e a interpretação da pesquisadora correlacionando os dados obtidos com a base teórica do estudo.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 A UTILIZAÇÃO DAS MÍDIAS NAS EMPRESAS



O quadro 4 a seguir responde às questões 1 e 4 do roteiro, as quais buscavam identificar quais as mídias e redes sociais utilizadas pelas empresas e ainda quais os canais *offline* em que as empresas estão inseridas:

Quadro 4 – Qualificação das mídias/redes sociais *online* e canais *offline*

Empresa	Mídias/redes sociais	Canais <i>offline</i>
Empresa A	Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, WhatsApp, site.	Pontos de venda de supermercado, monitores em supermercado, tv veiculando no cinema, Outdoor, temos jornal, panfletos, rádio.
Empresa B	Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, LinkedIn, WhatsApp.	Mídia OOH (out of home), revista e jornal.
Empresa C	Facebook, Instagram e WhatsApp.	Elevadores, porta de acesso, painel de led, eventos, panfletagem.
Empresa D	Facebook, Instagram e WhatsApp.	Campanhas na TV, participações em eventos e panfletagem.
Empresa E	Facebook, Instagram e WhatsApp.	Rádio local e criação de eventos.
Empresa F	Facebook, Instagram, Twitter e YouTube.	Rádio, tv, outdoors e placas de localização.

Fonte: Autora, 2018.

Ainda acerca das mídias e redes sociais utilizadas pelas empresas, após a observação realizada, as informações repassadas correspondem, mas acrescenta-se que a empresa A além das mídias em resposta está presente no YouTube e as empresas B, D e F possuem site ativo. Em relação ao tempo em que as empresas utilizam as mídias e redes sociais, os resultados das entrevistas destacam que existe uma média de 3,3 anos de utilização.

Em seguida, os entrevistados foram questionados acerca de quais mídias são as mais relevantes para as empresas e o motivo de tal relevância. E1 e E4 apresentam o Instagram como mídia digital mais relevante, pois de acordo com os mesmos, é uma mídia mais atrativa, que permite um maior alcance de forma gratuita, assertividade e é onde o público se concentra. Silva (2016) afirma que as plataformas digitais estabelecem uma relação mais dinâmica e próxima com o consumidor, E5 corrobora com o autor acerca do Instagram ao afirmar que:

[...] o que está muito forte e que facilita bastante tanto o relacionamento como a venda é o próprio Instagram, e é através dele e do WhatsApp que a gente usa pra fechamentos, pra negociação, enfim, manter esse elo cliente e empresa, é muito mais fácil.

Ainda sobre a mídias e sua relevância, de acordo com os resultados obtidos por E3 e E8 não existe mídia mais relevante que outra, essa relevância se dá de acordo com o público que



abrange cada uma delas, sendo assim necessário tornar-se presente onde ele estiver. O E3 ainda ressalta que a relevância ocorre “porque cada uma delas tem um perfil de fã ou seguidor aderente a estratégia de comunicação objetivada”, e E2 afirma que a relevância se dá pelo poder de mensuração que as mídias proporcionam.

Dessa forma, as respostas dos entrevistados acerca da utilização das mídias nas empresas e a relevância das mesmas, relacionam-se com o que diz Rez (2016) quando afirma que as mídias proporcionam uma facilidade na identificação do público, da procura, da compra, e etapas de atração, conversão, relacionamento e venda.

Os resultados ainda corroboram com Rosa, Casagrande e Spinelli (2017) que discorrem sobre o uso de tais plataformas de mídias no que diz respeito a ampliação da gestão do marketing para além das plataformas comuns, exatamente por serem capazes de gerar dados a serem mensurados.

Em relação ao ponto em que os esses canais *online* e *offline* se relacionam no contato com os clientes, E3 ressalta que “todos eles – canais - estimulam a integração *offline* e *online*, especialmente no canal de atendimento ao cliente”. O E6 destaca que:

Sabemos de maneira empírica que nossos clientes costumam acessar o site para se informar sobre nossos produtos, preços e agendas disponíveis ou nos procuram em nossas redes sociais para tirar dúvidas antes de agendar de fato, o telefone ainda é o principal canal para agendamentos enquanto os chats online funcionam para pós-venda e tratativa de reclamações.

Ainda em relação a esse aspecto, E2 ressalta que as mídias são utilizadas estrategicamente e explica que “nas mídias sociais, tentamos gerar comunidade junto aos usuários. Sobre as mídias *offline*, tentamos principalmente fortalecer a marca nas cidades”.

Por fim, acerca de ser possível identificar a utilização de mais de um canal por parte dos consumidores, E1, E2, E5, E7 e E8 apresentam a utilização dos canais digitais por diversas plataformas e redes sociais. Porém, E3 afirma que “o consumidor mantém contatos por um *mix* 360 graus de pontos de contato” e E6 reitera que “hoje sabemos que há a utilização multicanal por nossos consumidores, porém por limitações de sistema ainda não conseguimos fazer essa atribuição e maneira exata”. Em contrapartida, o E4 ainda ressalta que “sim, eles usam o contato pelo *Instagram*, pelo *direct*, também fazem contato dependendo da loja via *WhatsApp* e tem o contato físico, de quem tem fluxo indo em frente à loja [...]”.



Em suma, é possível identificar que as empresas estão presentes nas mídias *online* e *offline*, e as mídias *online* são colocadas em evidência. Por sua vez, a média em anos resultante do tempo em que as empresas estão presentes nas mídias *online* e redes sociais, representa um período muito curto, apresentando uma média de 3,3 anos, sendo possível notar uma migração rápida do marketing do tradicional ao digital nessas empresas considerando a média de tempo de utilização.

4.2 O USO DAS MÉTRICAS DE MARKETING DIGITAL

Analisando a utilização das métricas de marketing realizadas pelas empresas estudadas, aqui serão corroboradas com as métricas de consumo, engajamento, conversão, comerciais, ROI, CAC e LTV abordadas por Mendonça (2014), Moura (2016), Mortari e Santos (2016), Peçanha (2017), Pinochet, Pachelli e Rocha (2018), Rez (2016), Zanette (2018) e Ribeiro (2016).

Ao serem indagados acerca de quais são as métricas de marketing digital utilizadas pelas organizações, quais as mais efetivas e o porquê, E1, E2 e E8 ressaltam que na empresa são utilizadas as métricas de engajamento, consumo, ROI e CAC definidas no estudo por Mendonça (2014), Moura (2016), Mortari e Santos (2016), Peçanha (2017), Pinochet, Pachelli e Rocha (2018) e Zanette (2018). Este uso de métricas no marketing digital possibilita compreender padrões de comportamento dos consumidores e apoiar a tomada de decisões estratégicas baseadas em dados (Hajli; Sadeghi, 2023).

Por outro lado, métricas de conversão, comerciais e LTV não são possíveis, pois a empresa não possui CRM ativo. O E2 apresenta detalhadamente todas as avaliações que são realizadas nas mídias, como a seguir:

Custo por clique (CPC), custo por conversão (CTR), custo por mil views (CPM), retorno sobre o investimento (ROI), custo de aquisição por cliente (CPA), engajamento. As que mais utilizamos no dia a dia é o CPC, CPM e engajamento. Como algumas campanhas são longas, essas são as métricas mais vistas, principalmente, para tentativa de otimização das campanhas pagas.

Posteriormente, E3 resalta que utilizam métricas de “alcance, interações, engajamento, geolocalização, faixa etária, número de seguidores. Todas são efetivas, mensuráveis e traduzem objetivos” definidas por Mortari e Santos (2016), Pinochet, Pachelli e Rocha (2018). Em relação



a métricas de conversão, comerciais, ROI e CAC a mensuração não é possível, embora a empresa tenha o CRM ativo.

Em seguida, E3 ao ser questionado se a empresa consegue identificar todas as transações realizadas por cada cliente, colocando a métrica de LTV definida no estudo por Ribeiro (2016), o entrevistado destaca que “sim, através do sistema de atendimento ao cliente que é totalmente integrado com as áreas de contato”.

Por fim, acerca da métrica de consumo nas redes sociais o entrevistado explica que “não temos esse objetivo de mensuração porque somos uma empresa B2B e nossa venda não é eletrônica. O que mensuramos é a geração de leads para prospecção comercial através das nossas ações *online*”.

E4 ressalta que “você não vai ter tanta métrica de conversão, porquê a venda não é feita direto no Instagram, é feita em loja, o Instagram só comunica”. Em conformidade, destaca ainda que não é possível realizar a mensuração relacionada ao consumo, comerciais, ROI, CAC e LTV no dia a dia, e que pode acontecer por meio de alguma promoção, encarte ou sorteio. O entrevistado ainda corrobora com Mortari e Santos (2016), Pinochet, Pachelli e Rocha (2018) em relação a métrica de engajamento, conforme a seguir:

No Instagram [...] as métricas lá é aumento de seguidores e engajamento, que vai puxar impressão, alcance. Porquê quanto mais engajamento mais alcance, e o alcance é a quantidade de pessoas que está visualizando aquilo aqui. Então eu tenho que gerar o engajamento, tem algumas publicações que eu trago só para gerar engajamento, para melhorar o “rit” da página, para ela ser mostrada para mais gente, quanto mais gente ver, mais fácil vai atingir o público.

Por conseguinte, E5 ressalta que “a gente está querendo implantar agora, isso pensando em 2019, não se tinha o acompanhamento”. Logo, a empresa não tem esse estudo de métricas estabelecido, porém existe um planejamento para implantação de um sistema de mensuração, o acompanhamento é feito mediante informações coletadas nas redes sociais, Instagram principalmente, conseguindo verificar o engajamento dos seguidores.

O entrevistado ainda destaca que a empresa não possui um CRM ativo e que esse planejamento de implementar as métricas e da empresa fazer-se presente nas mídias se deu por conta de comentários negativos que prejudicaram a empresa e sua marca corroborando com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) acerca do paradoxo da advocacia positiva ou negativa que determina o poder da propagação da opinião do consumidor.



Desse modo, E6 ressalta a utilização das métricas de conversão, consumo, comerciais, ROI e CAC métricas definidas no estudo por Mendonça (2014), Moura (2016), Mortari e Santos (2016), Peçanha (2017), Pinochet, Pachelli e Rocha (2018) e Rez (2016), Zanette (2018), destaca ainda que a empresa não possui um CRM ativo, mas que será implementado. A seguir é exposta a caracterização de como são feitas as mensurações:

Hoje consideramos principalmente as taxas de conversão entre acessos ao site e agendamentos online [...] medimos também a quantidade de mensagens que conseguimos captar para nossos canais de atendimento [...] e leads coletados através de formulários de cadastro. Através de nossas campanhas no Adwords focamos nosso investimento também em campanhas de compra de ligações [...] custo por clique, CTR – Cliques e impressões - e na conversão que esse tipo de impressão traz pra gente em clientes gerados [...] avaliamos o Retorno sobre o investimento em marketing através de análise das bases de dados de acessos ao site e ligações [...] cruzamos essas bases com nossa base de atendimentos no mês e conseguimos desta forma atribuir quantos clientes o marketing trouxe [...] e a receita gerada [...].

Por fim, E7 ressalta que a empresa utiliza as métricas de engajamento, ROI e LTV que é mensurado fora das mídias sociais métricas definidas por Mendonça (2014), Moura (2016), Mortari e Santos (2016), Peçanha (2017) e Ribeiro (2016). O entrevistado ressalta que a empresa possui CRM ativo e por fim, descreve as métricas utilizadas:

Existem várias métricas estudadas como engajamento, alcance, visualizações de vídeo, comentários positivos. Não existe uma mais efetiva e sim uma análise de todo o panorama de dados coletados. Os dados sozinhos não dizem nada se não houver uma interpretação deles. Por isso, não tem um dado mais efetivo, mas sim o conjunto deles.

É possível identificar que apenas duas das empresas possuem CRM ativo e que as métricas de marketing digital são utilizadas de forma efetiva de acordo com a realidade de cada empresa, porém devido ao pouco tempo de participação nas redes e de acompanhamento dessas métricas, é necessária uma dedicação maior e a implementação de ferramentas e um CRM que funcione para que seja possível uma assertividade cada vez expressiva diante da evolução e da demanda vinda das mídias e do próprio marketing digital.

De acordo com os resultados obtidos é perceptível ainda que todas as métricas abordadas no estudo são utilizadas de forma diversificada pelas empresas e ainda que a métrica de engajamento é utilizada por cinco das seis empresas. Em relação ao tempo de utilização dessas métricas pelas organizações, as respostas dos entrevistados resultam em uma média de 2,4 anos.



Ao serem questionados acerca de possíveis softwares de mensuração, sobre a utilização ou não, apenas E5 afirmou não utilizar softwares ainda, destaca que utiliza somente os dados fornecidos pelas redes sociais. _Em contraponto os demais entrevistados apontaram as ferramentas Mlabs, Dynamics, BI (Gooddata), Google Analytics, Google AdWords, Facebook business, Bitlinks, Excel. O E7 ressalta que “utilizamos, mas não respondemos o nome da ferramenta por questões estratégicas”.

Sobre o período de avaliação dessas métricas, E1, E2 e E8 ressaltam que o acompanhamento delas é realizado diariamente, por sua vez, E4 e E5 afirmam analisar os relatórios das métricas mensalmente. Já E7 destaca que esse acompanhamento é feito quinzenalmente e mensalmente. E3 ainda afirma que “há acompanhamentos diários com relatórios semanais, quinzenais e mensais do time de CRM”.

Ainda acerca do período de avaliação das métricas, E6 afirma que é feita mensalmente e acrescenta que pretendem melhorar a análise implantando o *Lifetime value*, que é uma métrica que representa o valor do tempo de vida do cliente, e é relacionada a todas as interações do cliente com a empresa, definida no estudo por Ribeiro (2016), o entrevistado ressalta que:

Costumamos avaliar as métricas mensalmente, porém pretendemos passar a ter uma análise considerando janelas maiores de consumo por cliente, para uma visão mais precisa do *Lifetime value* de cada pessoa na rede e de sua jornada completa nos nossos serviços.

Em relação aos resultados obtidos do meio digital, todos os entrevistados destacam como suficientes para a tomada de decisão, sejam estratégicas ou não, financeiras ou não. E7 ressalta que “nos baseamos não só por resultados digitais, mas resultados de vendas e fluxo também. As estratégias são tomadas a partir deles e de metas que são traçadas”.

Ainda sobre os resultados obtidos, E1 corrobora com Kotler e Armstrong (2015) e Stecca e Ávila (2015) ao reiterarem que os resultados no digital auxiliam na distribuição de um conteúdo adaptado ao público que gera o retorno do investimento, conforme a seguir:

[...] a gente tem muitos desses resultados do digital, muitas vezes a gente consegue saber se aquele público que a gente tá abordando é ou não o ideal pra aquele tipo de produto, porque muitas vezes a gente pega e tem uma ideia de um público e durante a campanha a gente vai adaptando, principalmente no *online* [...] a gente ver que não dá resultado e sai otimizando o público até chegar aquele ter mais retorno daquele investimento.



Os entrevistados foram questionados ainda quanto aos retornos financeiros e não-financeiros, se condizem com o esperado. Todos os entrevistados apresentam os retornos como esperados, e o E6 ainda ressalta que “ainda temos um retorno positivo, porém abaixo do esperado devido a falta de possibilidades de otimização das campanhas, por conta da falta de integração entre os canais de entrada diferentes que temos disponíveis”.

Além disso, pesquisas recentes destacam que a utilização integrada dessas métricas permite avaliar de forma mais precisa a relação entre interação do consumidor nas plataformas digitais e o desempenho financeiro das empresas, fortalecendo a tomada de decisão baseada em dados e o planejamento estratégico das ações de marketing (SAMPATH, 2024; SÁNCHEZ et al., 2025). Em suma, o uso das métricas é efetivo, o período de avaliação das mesmas é eficaz como é possível identificar, é pertinente ainda que as métricas traduzem resultados assertivos que permitem a tomada de decisão, e os retornos tanto financeiros como não-financeiros são suficientes e condizentes com os esperados, no entanto, assim como o próprio marketing, o estudo das métricas também evolui e é necessário um acompanhamento de novas tendências e informações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo tem como objetivo descrever como ocorre a gestão do marketing a partir do processo de integração *online* e *offline*. Para a composição da pesquisa foram entrevistadas oito pessoas, sendo dois gestores de marketing, um gerenciador de mídias, dois auxiliares, um supervisor e um analista de marketing e um gerente de marca e comunicação.

O estudo foi estabelecido ainda seguindo quatro critérios para a escolha das empresas a serem analisadas, sendo encontradas seis empresas que atenderam aos critérios e compõem a presente pesquisa. Para complementação das informações obtidas, foi realizada uma observação nas mídias das empresas com o intuito de responder o objetivo específico I.

Desse modo, atingindo ao objetivo específico I, é possível identificar que as mídias digitais são colocadas em evidência e são o principal meio de contato com o público das empresas, pelas facilidades proporcionadas, inclusive na gestão do marketing. As mídias são relevantes de acordo com as estratégias das empresas, tendo o Facebook, o Instagram e o



WhatsApp como mídias e redes sociais utilizadas por todas as empresas, e o Instagram é como mais dinâmico na relação cliente - empresa.

Ainda é apresentado que os canais estimulam a integração *online* e *offline* e que esses canais são utilizados de forma estratégica no contato com o cliente e no fortalecimento de marca. Por fim, as empresas têm conhecimento da utilização dos diversos canais por parte dos seus consumidores.

Posteriormente, em relação ao objetivo específico II, o uso das métricas pelas empresas estudadas se dá de maneira efetiva, apenas uma das empresas não tem um sistema de avaliação de métricas definido e encontra-se em processo de estruturação, todas as métricas abordadas no estudo são utilizadas pelas empresas, a principal métrica analisada é de engajamento.

Desse modo, as empresas utilizam softwares específicos e as redes sociais para medir os resultados, o período de avaliação das mesmas é eficaz, perpassam por avaliação diárias, semanais e mensais, os resultados permitem a tomada de decisão, e os retornos tanto financeiros como não-financeiros são suficientes e condizentes com os esperados.

Em suma, a gestão do marketing a partir do processo de integração *online* e *offline*, ocorre de maneira efetiva de acordo com a realidade de cada empresa, porém ainda é necessária uma maior dedicação e evolução no que diz respeito a integração de fato de todos os canais das empresas para que seja possível que as mesmas tenham uma gestão integrada eficaz e eficiente dos canais.

No que diz respeito as limitações do estudo, é possível destacar as dificuldades com locomoção e contato com as empresas. Por fim, como sugestões para pesquisas futuras ficam o estudo comparativo de métricas entre empresas do mesmo ramo, um estudo acerca da influência da humanização das marcas na gestão do marketing e o estudo da gestão do marketing com empresas que não possuem setores ou gestores de marketing definidos.

REFERÊNCIAS

ARNAUD, L.; MANGINI, E. R.; BARROS, T. F.; URDAN, A. T. A rede supermarket na era do marketing: um caso de mídias sociais. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 6, n. 2, 2016.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.



BARGER, C. **O estrategista em mídias sociais**: desenvolva um programa bem-sucedido trabalhando de dentro para fora em sua empresa. Tradução de Sieben Gruppe. São Paulo: DVS Editora, 2013.

BASSOLI, D. **Retalho Omnicanal**: Segmentação de clientes que compraram em lojas físicas após serem acionados por email marketing. 2017. 124 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Informação) - Universidade Nova Lisboa, Lisboa, 2017.

BEUREN, I. M.; LONGARAY, A. A.; RAUPP, F. M.; SOUSA, M. A. B.; COLAUTO, R. D.; PORTON, R. A. B. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. 3. ed. 6. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

BRAGA, B. C. Entenda a diferença entre o marketing 1.0 2.0 e 3.0. [S.l.]: **LinkedIn**, 2016. Disponível em: <<https://pt.linkedin.com/pulse/entenda-diferen%C3%A7a-entre-o-marketing-10-20-e-30-bruno-cioffi-braga>>. Acesso em: 13 ago. 2018.

CHAFFEY, Dave; ELLIS-CHADWICK, Fiona. **Digital marketing: strategy, implementation and practice**. 7. ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2019.

DWIVEDI, Yogesh K. et al. Digital marketing, digital transformation and digital business strategy: an integrative framework. **International Journal of Information Management**, v. 68, 2023.

FERREIRA, A. C.; FAGUNDES, A. F. A.; CAMARGO, M. C. S.; OLIVEIRA, T. C. A pesquisa sobre redes sociais e comportamento do consumidor no Brasil. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 17, n. 2, p. 186-213, 2017.

FONSECA, R. C. V. **Metodologia do trabalho científico**. 1. ed. rev. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

GASPARIN, I.; AZEVEDO, J. B.; SLONGO, L. A. Omnichannel: an overview of multiple channel research and trends for the future. In: EMA, 8., 2018, [S.l.]. **Anais...** [S.l.: s.n.], 2018.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Org). **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, P. **Minhas aventuras em marketing**. Tradução de Claudia Gerpe Duarte. 1. ed. Rio de Janeiro: Best Business, 2017.

HAJLI, Nick; SADEGHI, Ali. Digital marketing analytics: a review and research agenda. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 188, 2023.

JACOBSON, J; GRUZD, A; HERNÁNDEZ-GARCÍA, A. Social media marketing: who is watching the watchers? **Journal of Business Research**, v. 130, p. 532–540, 2021.



LI, F.; LARIMO, J.; LEONIDOU, L. C. Social media marketing strategy: definition, conceptualization and measurement. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 51, p. 51–70, 2023.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Tradução de Sabrina Cairo. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2015.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

_____. **Marketing 4.0**: mudança do tradicional para o digital. Tradução de Pedro Elói Duarte. São Paulo: Actual, 2017.

KUMAR, V.; RAMACHANDRAN, D.; KUMAR, B. Influence of omnichannel strategies on consumer engagement. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 65, 2022.

LACERDA, L. **Marketing 4.0 de Philip Kotler**: o que é, por que é importante e como aplicar em sua empresa. [S.l.]: Growth Marketing, 2017. Disponível em: <<http://growthmarketing.com.br/marketing-4-0/>>. Acesso em: 13 ago. 2018.

MACEDO, T. M. **Métricas de marketing digital e sua aplicação na gestão das ações de marketing das organizações**: estudo de casos múltiplos. 2014. 113 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre/RS, 2014.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MENDONÇA, T. F. S. **Relações entre estratégias de comunicação de marketing em mídias sociais e o desempenho mercadológico de uma entidade paraestatal**. 2014. 95 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília/DF, 2014.

MINUZZI, G.; LARENTIS, F. Marketing: definições, aplicações, tendências e desafios do profissional. **Revista de Administração IMED**, v. 4, n. 1, p. 80-97, 2014.

MORTARI, E. C. M.; SANTOS, S. F. Monitoramento de redes sociais digitais como estratégia organizacional. **Intercom – RBCC**, São Paulo, v. 39, n. 1, p. 91-109, jan./abr. 2016.

MOURA, G. **Conheça métricas essenciais para o Marketing de Conteúdo**. [S.l.]: Contentools, 2016. Disponível em: <<http://contentools.com.br/agencias-de-marketing-de-conteudo/conheca-metricas-essenciais-para-o-marketing-de-conteudo/>>. Acesso em: 13 ago. 2018.

OLIVEIRA, S. L. I.; SOUZA, L. J. A ciência do Marketing: a influência da filosofia e das ciências nos primeiros estudos em Marketing. **Cadernos de Comunicação**, v. 22, n. 1, 2018.



PAIVA, J. C. N. A Influência da Aculturação sobre os Valores Humanos e suas Relações com o Comportamento do Consumidor: um Estudo Transcultural com Expatriados. In: EnANPAD, 41., 2017, Rio de Janeiro (RJ). **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2017.

PEÇANHA, V. **Obrigado pelo marketing: um guia completo de como encantar pessoas e gerar negócios utilizando o marketing de conteúdo.** São Paulo: Benvirá, 2017. 240 p.

PINOCHET, L. H. C.; PACHELLI, I. L.; ROCHA, F. M. M. Uso de métricas em mídias sociais e indicadores de desempenho do site e sua relação com o valor da marca em empresas de cosméticos no Brasil. **REMark, Revista Brasileira de Marketing, São Paulo, v. 17, n. 1, 2018.**

REZ, R. **Marketing de conteúdo: a moeda do século XXI.** São Paulo: DVS Editora, 2016.

RIBEIRO, D. C. S. **Fatores que influenciam o customer lifetime value no contexto da venda direta de cosméticos no Brasil.** 2016. 102 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Getúlio Vargas – FGV, São Paulo/SP, 2016.

ROSA, R. O.; CASAGRANDA, Y. G.; SPINELLI, F. E. A Importância do Marketing Digital Utilizando a Influência do Comportamento do Consumidor. **Revista de Tecnologia Aplicada, v. 6, n. 2, p. 28-39, 2017.**

SABBAG, K. K. **Marketing tradicional e marketing digital: evolução ou mudança?.** 2014. 28 f. Monografia (Especialização em Marketing Empresarial) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba/PR, 2014.

SAMPATH, Lingam. Digital marketing metrics and ROI analysis: evaluating effectiveness and value. **Journal of Research in Business and Management, v. 12, 2024.**
Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/385085470>.
Acesso em: 8 mar. 2026.

SÁNCHEZ, Enrique et al. Evaluating the impact of Instagram engagement metrics on revenue growth. **Information, v. 16, n. 4, 2025.**

SILVA, V. B. Marketing digital como ferramenta estratégica e as oportunidades nas redes sociais. **E3, Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP, v. 2, n. 1, 2016.**

STECCA, F. L. P. A.; ÁVILA, L. V. **Gestão de marketing.** Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, 2015.

TEIXEIRA, A. R. S. **Transição de empresas para uma abordagem Omnichannel: um estudo exploratório de uma empresa de varejo no Brasil.** 2017. 88 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Getúlio Vargas – FGV, São Paulo/SP, 2017.



VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ZANETTE, F. **Tudo sobre o Custo de Aquisição de Clientes**: o que é, como calcular e como otimizar o CAC de sua empresa. [S.l.]: Resultados digitais, 2018. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/blog/custo-aquisicao-clientes/>>. Acesso em: 13 ago. 2018.

