



# Proposta de um modelo hierárquico para definição de estratégias de marketing digital

**Mariana Alves Basilio de Souza**  
**marianaalves@id.uff.br**  
**UFF**

**Cecília Toledo Hernandez**  
**ctoledo@id.uff.br**  
**UFF**

**Kelly Alonso Costa**  
**kellyalonso@id.uff.br**  
**UFF**

**Resumo:** O advento da internet na vida das pessoas mudou a forma como muitos negócios são feitos. O processo de compra ficou mais rápido e cômodo, as relações ficaram mais próximas, o comportamento de compra do consumidor mudou, o poder e influência do consumidor ficou maior. A conectividade mudou a forma como o cliente se relaciona com uma empresa, e com isso as organizações necessitam incluir as plataformas de negócios no planejamento de marketing, surgindo então o conceito de marketing digital. A disponibilidade dos mais variados recursos, no entanto, pode dificultar a definição de uma estratégia efetiva para alcançar um público alvo, visto que não basta estar presente, é necessário saber utilizar as ferramentas corretas, da forma correta. Neste sentido o objetivo deste trabalho é propor um modelo hierárquico com os principais recursos de marketing digital e marketing de relacionamento que irão auxiliar na tomada de decisão para traçar uma estratégia de marketing digital. Para isso analisa-se os métodos de tomada de decisão com múltiplos critérios mais utilizados na área de marketing e marketing digital que aparecem na literatura. O modelo hierárquico genérico pode ser aplicado em empresas de diversos ramos para obter uma estratégia que priorize os recursos digitais corretos, de acordo com as necessidades, posicionamento e recursos disponíveis.

**Palavras Chave:** marketing - marketing digital - metodo multicriterio - estrategia marketing - decisao



## 1. INTRODUÇÃO

A aquisição de bens pela internet tornou-se cada vez mais comum para os consumidores, com tanta comodidade, facilidade e rapidez na hora da compra, o processo de compra com um clique virou um hábito para a maioria das pessoas. As lojas online cresceram rapidamente porque são convenientes, eliminam a pressão de vendas, e economizam tempo e recursos para os clientes (CHIU; TZENG; LI, 2014).

Com o surgimento das redes sociais as relações e interações entre as pessoas migraram do real para o virtual. E o mesmo acontece com as empresas que, para acompanhar essa evolução, passaram a estar presente nas plataformas de redes sociais a fim de tornar a relação entre empresa e consumidor mais próxima e verdadeira.

Entretanto para ter um bom desempenho e boa reputação no mundo digital, não basta apenas estar presente. É necessário interagir rapidamente, conhecer o público alvo, entender suas necessidades, utilizar as ferramentas corretas para se comunicar e conquistar uma boa reputação, ou seja, criar uma estratégia de marketing digital para chegar até os consumidores almejados. Para Wu; Shen; Chang (2014) a prioridade numa estratégia digital deve ser, em ordem, a manutenção de uma boa reputação da marca, a segurança do site e a interação com os usuários nas redes sociais. Além disso também é necessário que as empresas respondam prontamente aos usuários nas redes. Segundo os autores estes são alguns dos motivos que levam um consumidor ao website da empresa, e fazem-no clicar em links patrocinados e fazer uma nova compra.

Ter sucesso com uma estratégia de marketing digital, no entanto, é difícil. Muitas empresas encontram dificuldade quanto a alocação e distribuição dos recursos frente a tantas opções disponíveis. Principalmente as pequenas e médias que, na maioria das vezes, não contam com profissionais de marketing para guiá-las. A escolha dos recursos certos para atingir o público, o entendimento da importância de cada um desses recursos para o tipo de negócio, e o posicionamento perante os clientes é que fará com que a empresa consiga crescer num mercado tão competitivo quanto o comércio eletrônico.

De acordo com Chen et al. (2016), uma decisão estratégica de marketing pode ser classificada como um problema de decisão multicritério (MCDM), pois os estrategistas devem considerar um grande número de fatores complexos ao avaliar e selecionar estratégias de marketing. Portanto, métodos de tomada de decisão multicritério são muito úteis quando necessita-se tomar decisões que não podem ser determinadas de uma forma direta.

O presente estudo tem por objetivo propor um modelo hierárquico com os principais recursos de marketing digital e marketing de relacionamento que irão auxiliar na tomada de decisão. Para isso analisa-se os métodos de tomada de decisão mais utilizados na área de marketing e marketing digital que aparecem na literatura.

O artigo está organizado em introdução, duas seções, 2 e 3, sobre os conceitos de marketing de relacionamento e marketing digital. Prosseguindo com uma breve apresentação dos principais conceitos de estratégias de marketing, na seção 4. A seção 5 fornece as principais aplicações de métodos de tomada de decisão multicritério em marketing. E as seções 6, 7 e 8 apresentam os materiais e métodos, construção do modelo hierárquico e conclusões, respectivamente.

## 2. JUSTIFICATIVA



O marketing digital está cada vez mais presente na sociedade moderna, há muita discussão sobre a influência da tecnologia no marketing mas as estratégias e ferramentas ideais para serem utilizadas no marketing digital ainda é um tema pouco explorado no meio acadêmico no Brasil. Devido ao constante crescimento da internet a importância de se estudar esse assunto é **OBJETIVO**

O objetivo deste trabalho

### **3. MARKETING DE RELACIONAMENTO**

De acordo com Zineldin e Philipson (2007), o marketing de relacionamento se concentra em como desenvolver, manter e melhorar os relacionamentos com os clientes após atraí-los durante o ciclo de vida do cliente. Tendo, portanto, uma ênfase na construção e manutenção de relacionamentos ao longo do tempo. Os principais elementos desse tipo de marketing são os relacionamentos pessoais, trocas e interações sociais.

Para Pepe (2017) esse relacionamento entre empresa e cliente traz vantagens competitivas para a empresa, pois é possível alinhar assertivamente os produtos e serviços aos desejos e exigências do consumidor através dessa ligação forte entre os dois. E, como resultado, percebe-se um aumento da satisfação do consumidor.

No estudo realizado por Soares e Monteiro (2015) sobre a relação de marketing digital, relacional e a interação nas mídias sociais, os autores concluíram que as redes sociais tem papel importante na construção do relacionamento entre empresa e cliente, uma vez que permitem uma interação mais rápida e menos formal. O marketing de relacionamento digital criado nestas redes permite que outros usuários não-clientes possam interagir com os usuários clientes e com a empresa. Do mesmo modo, Silva (2016) destaca a importância das plataformas digitais como suporte para as estratégias de marketing, pois possibilitam a construção de uma relação próxima com o consumidor.

### **4. MARKETING DIGITAL**

As novas tecnologias são fundamentais para que as pessoas se comuniquem e obtenham informações atualmente Silva (2016). Por isso a internet contribui para o marketing possibilitando que a empresa acompanhe em tempo real as manifestações dos consumidores.

Kotler et al. (2017) atesta que a internet trouxe conectividade e transparência a vida das pessoas e tem sido a responsável por grandes transformações. As pessoas hoje em dia não tem medo de compartilhar histórias e experiências de consumo publicamente, as comunidades de consumidores tornaram-se muito poderosas e são fonte de influência para a maioria dos consumidores, superando as ações de marketing tradicionais e até preferências pessoais. O marketing digital surgiu, portanto, para atender a demanda desses consumidores que desejam cada vez mais participar e interagir; e para construir um relacionamento cada vez mais verdadeiro entre empresa e cliente.

Para Smith (2012) o marketing digital é a prática de promover produtos e serviços utilizando canais digitais, como computadores, celulares e outros dispositivos digitais. Computadores e celulares tornaram-se ferramentas essenciais para os chamados *millennials*, e essa geração é muito predisposta a escrever comentários, fornecer informações sobre o produto e promover marcas favoritas.



Pepe (2017) conclui que o marketing digital trata-se de uma nova abordagem para o marketing, e não é apenas um canal mais rápido e recente criado. Além de abrir novos canais de vendas de produtos e serviços, a internet também possibilitou uma grande mudança no core do marketing, onde o cliente passou a estar no comando. Para a autora o marketing digital procura a melhor forma de se conectar com o cliente, como satisfazer suas necessidades e construir uma relação de fidelidade verdadeira.

A combinação das tecnologias disponíveis atualmente irão compor as ferramentas e recursos para uma boa estratégia de marketing digital. Silva (2016) define alguns recursos que são suporte para essa estratégia, como presença digital, e-mail marketing, mobile marketing, marketing de mídias sociais e marketing de busca, apresentados na tabela 1.



**Tabela 1:** Recursos de marketing digital

Recurso	Característica	Definição	Exemplos	Autor
Presença Digital	Própria	Conteúdo criado e disponibilizado pela empresa	Sites, blogs, página em redes sociais, e-mail marketing, newsletters	SILVA (2016)
	Gratuita	Surgimento de conteúdo de modo orgânico	Comunidade de consumidor, sites de avaliação	
	Paga	Pagamento para aparição em outras páginas, que não são de domínio da empresa	Link patrocinado, anúncio em outras páginas	
Email Marketing	Construir relacionamento	Construção de uma relação de confiança entre cliente e empresa	Compartilhar informações sobre produtos e serviços	SIMMONS (2007)
			Alertar clientes e confirmar status de pedido	
	Aumentar Vendas	Atração de cliente para o site para aumentar as vendas	Link para direcionar cliente para o site	
Mobile Marketing	Oferta	Promoção de uma oferta usando um dispositivo móvel	Anúncio em jogos de celular	SHANKAR; BALASUBRAMANIAN (2009)
	Adequação	Boa navegabilidade no dispositivo móvel	Site adaptável para a versão mobile	
Marketing de Mídias Sociais (SMM)	Disseminação/Viralização	Aumento exponencial de conhecimento sobre a marca	Marketing boca a boca virtual, onde o consumidor recebe e fornece informação para outros	SIMMONS (2007); KNOBLICH et al. (2017); SILVA (2016)
	Comunicação	Comunicar os benefícios da marca para clientes e potenciais clientes	Conteúdo relevante e de credibilidade	
Marketing de Busca (SME)	Orgânico	Estratégias e técnicas para aumentar a visibilidade das marcas em sites de busca	Palavras chave e tags estratégicas no site para conseguir alcance orgânico	REZ (2016); SILVA (2016)
	Pago	Bom ranqueamento nas pesquisas de sites de busca através de pagamento	Link Patrocinado, busca paga	

**Fonte:** Autor



## 5. ESTRATÉGIAS DE MARKETING

A estratégia de marketing abrange todas as decisões organizacionais para atingir determinados objetivos de marketing, definindo portanto o mercado, o segmento-alvo, as atividades de marketing, como será a alocação de recursos para criar e entregar um produto com valor percebido pelo cliente (VARAJADAN, 2010).

Rocha, Ferreira e Silva (2012) definem a estratégia de marketing de forma mais abrangente, na visão dos autores a estratégia de marketing compreende as decisões para definir qual a combinação produto-mercado irá compor a empresa e de que forma ela irá competir.

Para Hooley et al. (2008) o desenvolvimento de uma estratégia de marketing visa garantir que os recursos e capacidades da empresa atendam às necessidades e exigências dos mercados em que a mesma opera. Para os autores o primeiro passo para o estabelecimento de uma estratégia de marketing eficaz começa com uma avaliação detalhada das capacidades da empresa - seus pontos fortes e fracos em relação à concorrência - e das oportunidades e ameaças do ambiente. Depois são selecionados os mercados alvo, e definido o posicionamento competitivo da organização.

Em seu estudo Porter (1980) concluiu que as estratégias competitivas são medidas para criar uma posição perante o mercado para lidar com sucesso com as cinco forças competitivas. O autor concluiu que existem três abordagens estratégicas genéricas. A liderança de custos, onde a empresa consegue oferecer preços mais baixos, o que normalmente exige uma alta participação no mercado. A diferenciação que visa oferecer um produto com singularidade percebida pelo mercado. E o foco em um ou poucos segmentos, que permite que a empresa conheça as reais necessidades desse segmento.

Para Treacy; Wiersema (1993) empresas líderes do mercado competem focando em entregar valor ao cliente elegendo como principal uma de três disciplinas de valor – excelência operacional, intimidade com o cliente e liderança de produto. A excelência operacional foca em minimizar os custos da empresa para entregar produtos ou serviços ao consumidor com o preço competitivo, equivale à liderança de custos de Porter. Já a intimidade com o cliente caracteriza-se pelo empenho da empresa em atender da melhor maneira o cliente de segmentos específicos, com alta responsividade e personalização. E a liderança de produto busca oferecer sempre o melhor produto do mercado, investindo em inovação contínua e com valor percebido pelo mercado. O foco em um das três disciplinas é que irá nortear a empresa na sua estratégia organizacional, e consequentemente na sua estratégia de marketing.

Através da estratégia de segmentação, Oztaysi (2016) amplia em quatro tipos a segmentação para traçar uma estratégia de marketing mais detalhada para um shopping, sendo estes, marketing de massa, múltipla segmentação, marketing concentrado em um nicho e micromarketing. No marketing de massa são ignorados os segmentos de mercado e o planejamento de marketing e os produtos são os mesmos para todos. Já na múltipla segmentação a empresa apresenta um produto para cada segmento diferente e tenta atingir todos os segmentos; diferentemente do marketing concentrado em um nicho em que a empresa foca em atender somente um ou poucos segmento obtendo o maior marketshare naquele nicho. O micromarketing, também conhecido como marketing local, faz o programa de marketing da empresa atender a desejos específicos de um grupo de clientes locais, como áreas comerciais

A tabela 2 apresenta as estratégias competitivas utilizadas pelos autores.

**Tabela 2:** Estratégias de marketing



<b>Estratégias</b>	<b>Autores</b>
Excelência operacional	Treacy e Wiersema (1993)
Liderança de produtos	
Intimidade com o cliente	
Líder de custo	Porter (1980) Wu, Lin e Lee (2010)
Diferenciação	
Foco (Segmentação)	
Marketing de massa	Oztaysi (2016)
Múltipla segmentação	
Marketing de nicho	
Micromarketing	

**Fonte:** Autor

Apesar de terem algumas denominações diferentes as estratégias de Treacy e Wiersema (1993) vão de encontro às três estratégias genéricas desenvolvidas por Porter (1980). Pode-se observar convergências entre as definições de excelência operacional, que busca minimizar os custos e a estratégia de líder de custo, que também busca reduzir todos os custos. Assim como a liderança de produtos e a diferenciação, que busca entregar um produto percebido como sem similar no mercado ou com qualidade muito superior. A intimidade com o cliente não pode ser comparada como uma estratégia exatamente igual a de foco (segmentação) de Porter. Visto que a primeira pretende construir uma relação de fidelidade a longo prazo com o cliente e atendê-lo melhor do que ninguém, oferecendo mais opções de personalização. Já a segmentação tem por objetivo oferecer um produto específico para um segmento de mercado, mas não com a intenção fundamental de construir relacionamento a longo prazo com o cliente, e oferecer o melhor serviço.

## **6. MÉTODOS DE TOMADA DE DECISÃO MULTICRITÉRIO**

O apoio multicritério à decisão serve para avaliar alternativas quando existem vários critérios que interferem na decisão. De acordo com Gomes (2012) o enfoque de auxílio a decisão multicritério não pretende apresentar ao decisor (ou decisores) uma solução ótima para o problema, elegendo-a como única verdade, e sim auxiliar na escolha da melhor solução possível considerando todas as variáveis que envolvem o problema.

Os métodos de decisão podem ser discretos, quando existe um número finito de alternativas, ou contínuo, quando esse número é considerado infinitamente grande. Dentre os métodos discretos estão a Utilidade Multiatributo e o *Analytic Hierarchy Process* (AHP, que são os principais métodos da escola americana, e também o *Elimination Et Choix Traduisant la Réalité Electre*, da escola francesa GOMES (2012).

Dada a complexidade dos problemas associados a definição de uma estratégia de marketing, vários métodos de auxílio a tomada de decisão podem ser aplicados. No estudo de Wu, Lin e Lee (2010), os autores associam os métodos *Analytic Network Process* (ANP) e *Technique for Order Preference by Similarity to an Ideal Solution* (TOPSIS), e escolhem a melhor estratégia de marketing de um hotel de acordo com os recursos disponíveis. Mediante o método ANP pode-se obter os pesos relativos a cada recurso de marketing (critérios), oferecendo aos gestores um conjunto de diretrizes para projetar e implementar estratégias competitivas de marketing por meio da alocação eficiente de recursos. O método TOPSIS é



associado para classificar cada estratégia quanto a performance com relação aos recursos de marketing. Primeiramente determinaram-se os recursos (critérios) importantes que afetam uma estratégia de marketing e as opções de estratégia possíveis de serem adotadas, baseadas nas estratégias de Porter. Após é construída a relação de interdependência entre os recursos de marketing, e obtidos os pesos de cada um através do método ANP. Com os pesos define-se uma matriz de decisão, e por último aplica-se o método TOPSIS para alcançar os resultados finais do ranking (WU; LIN; LEE, 2010)

A combinação de métodos multicritério também tem aplicação nas tomadas de decisão para determinação de estratégia de marketing para shoppings. Segundo Oztaysi et al. (2016) a escolha da estratégia de marketing depende de muitas variáveis, como os recursos da empresa, o ciclo de vida do produto, etc. Devido a interação e dependência entre um critério e outro o autor utiliza o método ANP, que lida com as interações nos problemas de decisão. A análise precisa quantitativa desses problemas é difícil de ser entendida, por causa da complexidade e interação entre os critérios. Portanto, para o autor, a utilização de um método mais próximo do raciocínio humano, como a teoria fuzzy obtém mais sucesso nas tomadas de decisão. O autor utiliza então o método Fuzzy ANP para definir a dependência entre os critérios e a importância dos mesmos, e a importância de cada alternativa, podendo então escolher a melhor estratégia.

A escolha da melhor estratégia é um dos quesitos mais importantes no lançamento de novos produtos. Baseado nessa premissa, Gurbuz et al. (2014) desenvolveram um modelo híbrido, utilizando Fuzzy e AHP, que pretende esclarecer a melhor alocação de recursos do mix de marketing em uma empresa. Primeiramente são definidas as alternativas que irão compor a estratégia, no caso os 4 P's do Mix de Marketing. Em seguida são definidos os critérios que influenciam na estratégia, que são consumidor, empresa, mercado e ciclo de vida do produto. Visto que o modelo busca mostrar a ordem de importância das alternativas e ajudar a empresa a decidir como investir em cada uma delas, no final são obtidos os percentuais de importância de cada estratégia.

Além da definição de uma estratégia competitiva de marketing, os métodos podem ser utilizados para analisar o desempenho dos objetivos de marketing. Como Chiu; Tzeng; Li (2014) que fizeram a combinação dos métodos *Decision Making Trial and Evaluation Laboratory* (DEMATEL), *Dematel based ANP* (DANP) e *Grey Relational Analysis* (GRA) para avaliar os critérios relevantes em uma loja online, focando na satisfação e atendimento as necessidades do consumidor. Mostrando os pesos influentes e as lacunas entre o desempenho real e o desejado. Os autores definiram os critérios relevantes para o bom desempenho de uma loja online, construíram uma teia de relações entre eles, e, através do método DANP (combinação de DEMATEL com ANP) definiram pesos para cada critério. Com a aplicação do método GRA, que calcula um coeficiente ideal de acordo com os pesos encontrados no DANP, pode-se comparar o desempenho das lojas, e qual critério deve ser priorizado.

A análise dos fatores chave para um bom desempenho de uma loja online utilizando o método DANP também é explorada por Chen et al. (2016). Segundo os autores, o método DANP além de detectar a relação de dependência entre os critérios e dar um feedback sobre o real desempenho, também identifica uma sequência de prioridades entre as dimensões e os critérios. Portanto a combinação dos métodos é valiosa para os profissionais e pesquisadores, bem como para os empreendedores de lojas virtuais que estão tentando expandir o gerenciamento do comércio eletrônico.



Devido à grande quantidade de informação disponível no mundo digital, tornou-se mais difícil para os profissionais de marketing analisarem a enorme quantidade de dados e filtrar os dados relevantes para entender com precisão os requisitos de seus clientes. Kaltenrieder, D'onofrio e Portmann (2015) utilizam uma combinação Fuzzy ANP (FANP) para criar um modelo que melhore no gerenciamento do marketing digital. O FANP leva em consideração todos os dados disponíveis sobre clientes no mundo digital, assim como os dados sobre o perfil do consumidor, encontrando uma solução mais adequada para o desenvolvimento da estratégia de marketing digital. As informações obtidas com o método, portanto, são utilizadas para construir um marketing mais personalizado.

A tabela 3 reúne os métodos de apoio a tomada de decisão utilizados nas pesquisas sobre marketing, os critérios e respectivos autores. Pode-se observar que o método ANP é muito utilizado, sozinho ou em combinação com outros métodos. Visto que os critérios para tomada de decisão são inter-relacionados, a maior utilização do mesmo é justificável.

**Tabela 3:** Relação de métodos de tomada de decisão de marketing, critérios e autores

<b>Crítérios</b>	<b>Método</b>	<b>Autor</b>
Consumidor	Fuzzy AHP	Gurbuz et al. (2014)
Empresa		
Mercado		
Ciclo de vida do produto		
Capacidade Gerencial	AHP e Topsis	Wu, Lin, Lee (2010)
Relacionamento com cliente		
Inovação		
Recursos Humanos		
Reputação	Fuzzy ANP	Oztaysi et al. (2016)
Consumidor		
Mix de Produtos		
Mercado		
Empresa	Fuzzy AHP	Chiu, Shyu, Tzeng (2004)
Novidade		
Eficiência		
Lock-in		
Complementaridades	DEMATEL, DANP e GRA	Chiu, Tzeng e Li (2014)
Disponibilidade do produto desejado		
Informação sobre o produto e design do site		
Opinião do consumidor		
Opções de pagamento e entrega	DANP	Chen et al. (2016)
Pós venda		
Serviço online		
Conveniência		
Confiança e risco no site	Fuzzy ANP	Kaltenrieder, D'onofrio, Portmann (2015)
Incerteza sobre a qualidade do produto		
Benefícios		
Oportunidades		
Custos		



Risco

Fonte: Autor

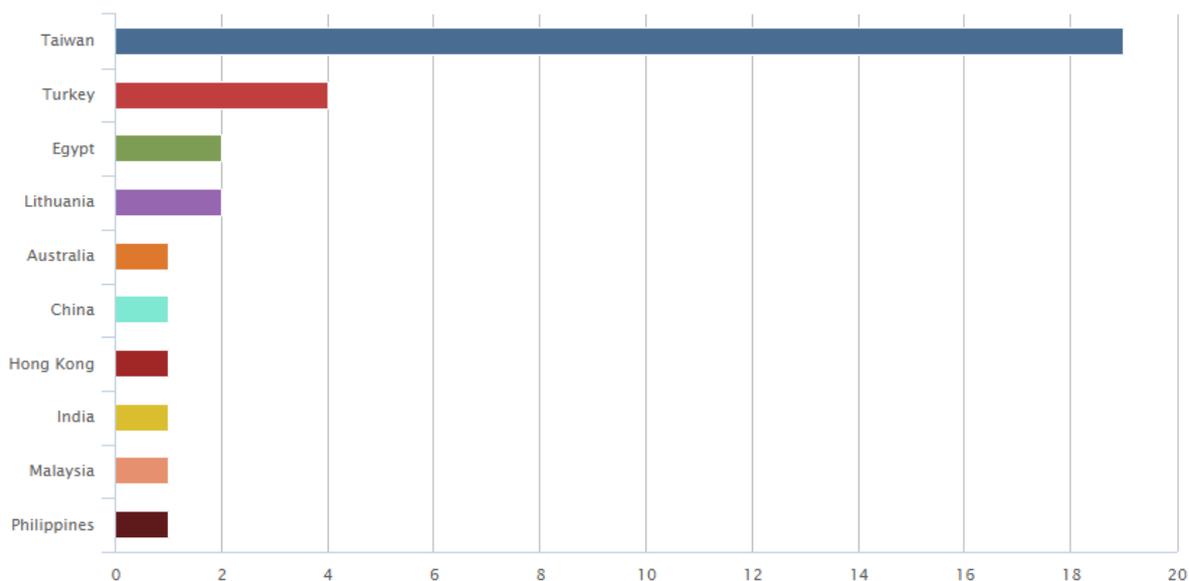
Uma vez que o marketing tem muitas funções diferentes atribuídas a ele, a tomada de decisão em marketing pode ter várias finalidades como, por exemplo, a análise dos pontos fortes de uma loja online, a proporção da alocação de recursos do mix de marketing, a definição de uma estratégia competitiva. Portanto, os critérios utilizados nos métodos de tomada de decisão com propósito de marketing irão variar em função da aplicação específica e do objetivo da tomada de decisão.

## 7. MATERIAIS E MÉTODOS

Para entender quais os principais métodos de tomada de decisão que têm sido utilizados para decisões no âmbito de marketing foi elaborado o presente artigo através de pesquisa nas bases Sciente Direct e Scopus. Para tanto foram utilizadas palavras chave como: MCDM, *marketing*, *marketing strategies*, *digital marketing*.

Notou-se que a maioria dos artigos sobre o tema utilizam os métodos de tomada de decisão para negócios já existentes e para análise de páginas de empresas específicas. A falta de um modelo que sirva para guiar o processo de decisão de uma estratégia de marketing digital para uma pequena empresa, seja quanto a escolha da melhor abordagem, ou das ferramentas que devem ser utilizadas primeiramente, foi o que motivou o presente estudo.

Os gráficos 1 e 2 apresentam o número de publicações sobre o tema entre 2009 e 2018 por país, e a cronologia de artigos publicados neste período, respectivamente. O gráfico 3, apresenta o número de artigos encontrados com os principais métodos de tomada de decisão aplicados a estratégias de marketing. Os resultados foram obtidos através da base Scopus, utilizando as palavras chave: *mcdm* e “*marketing strategies*”.



**Gráfico 1:** Documentos publicados por país

Fonte: Scopus

Como pode ser observado no gráfico 1, dentre os países com maior número de publicações não é possível encontrar pesquisas relevantes no Brasil. A maioria delas encontram-se em Taiwan, com 19 artigos.

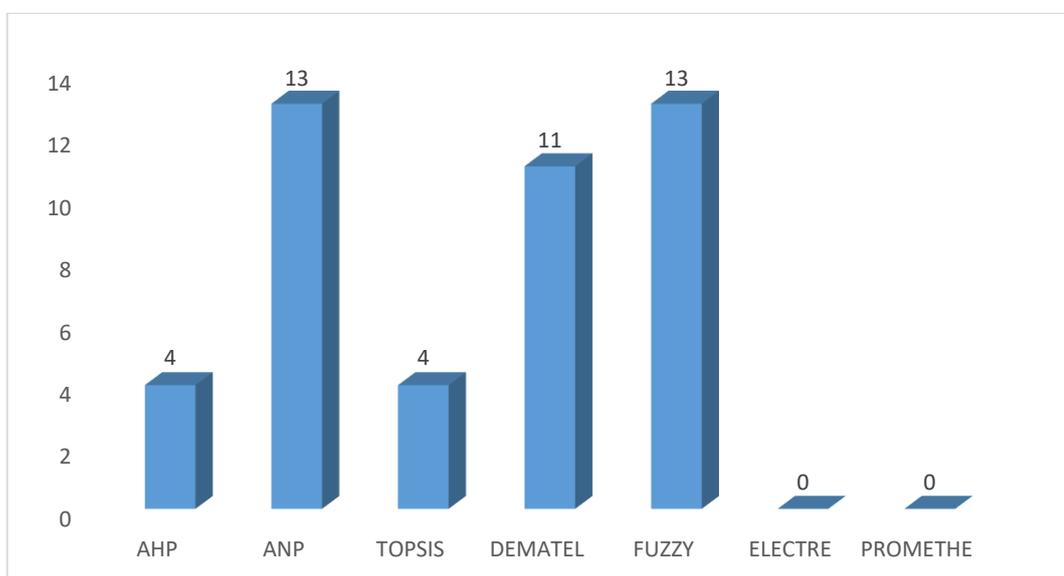


**Gráfico 2:** Cronologia de documentos publicados de 2009 a 2018

**Fonte:** Scopus

O gráfico 2 apresenta a cronologia dos artigos publicados nos últimos 9 anos sobre o tema estratégias de marketing e decisão multicritério.

O gráfico 3 mostra a quantidade de publicações que utilizou diferentes métodos MCDM entre 2009 e 2018 nas bases de dados pesquisadas.



**Gráfico 3:** Utilização dos principais métodos de tomada de decisão aplicados nas estratégias de marketing

**Fonte:** Autor

Na análise do gráfico 3, pode-se observar que o método ANP é o que tem sido mais aplicado para tomada de decisão estratégica em marketing.

## 8. RESULTADOS ESPERADOS

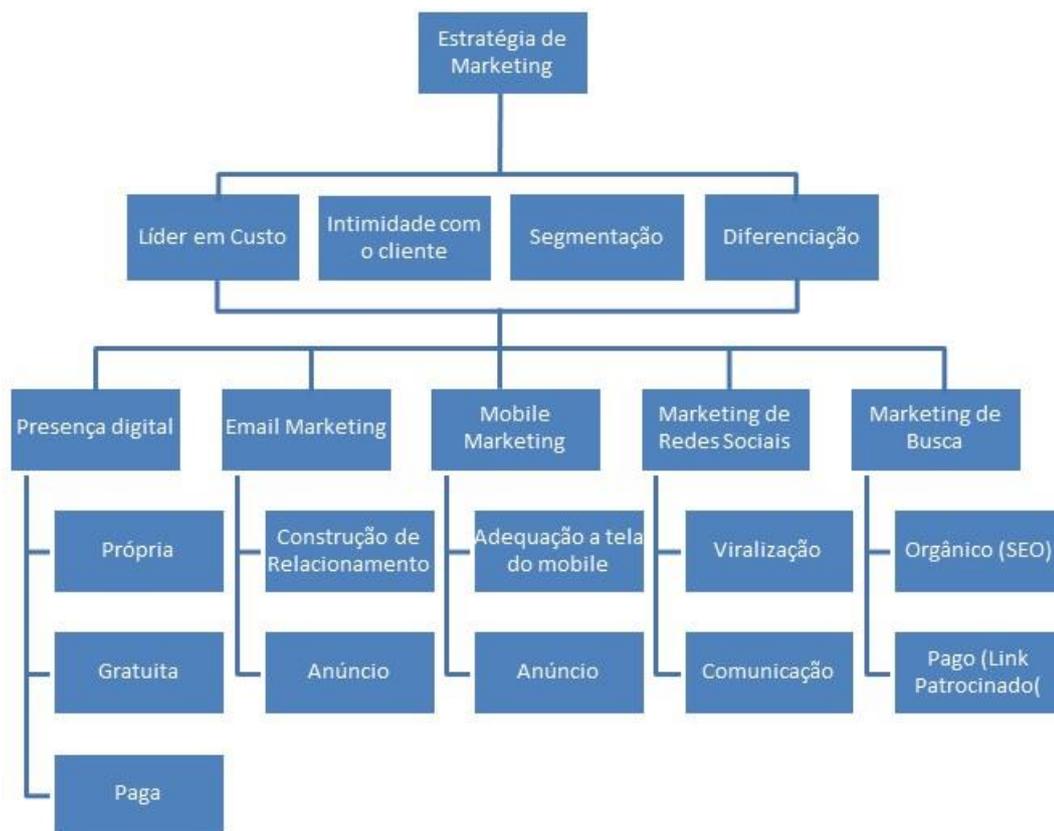
O presente trabalho tem como intuito apresentar um modelo hierárquico geral para tomada de decisão sobre as melhores estratégias de marketing digital, que variam dependendo



do tipo de negócio, do mercado alvo e do posicionamento competitivo da empresa, por exemplo. Como afirma Kotler (1972), a estratégia de marketing serve para guiar a empresa quanto a alocação de recursos, mix e nível de marketing, sendo uma estratégia dinâmica, pois está sujeita a mudanças de acordo com as condições competitivas e ambientais.

Para traçar uma estratégia de marketing digital é necessário considerar critérios relevantes que influenciam na tomada de decisão. Portanto, foram estabelecidos os quatro critérios de estratégia competitiva baseados na estratégia de intimidade com o cliente de Treacy e Wiersema (1993), e nas três estratégias genéricas de Porter, líder em custo, diferenciação e segmentação. Para construção de um modelo mais genérico será utilizada somente a estratégia de segmentação, mas a mesma também pode ser aberta com mais detalhes em marketing de massa, múltipla segmentação, marketing concentrado em um nicho e micromarketing, conforme Oztaysi (2016).

Como alternativas estarão incluídos no modelo os recursos disponíveis no marketing digital, definidos por Silva (2016). Cada critério receberá um peso de acordo com a análise dos decisores dependendo do tipo de *ecommerce* e do produto oferecido, e ao final é possível apresentar a classificação por prioridades dos recursos que deverão ser utilizados. A figura 1 apresenta a estrutura hierárquica por níveis para os critérios e estratégias abordadas.



**Figura 1:** Modelo hierárquico

Fonte: Autor

O modelo hierárquico sugerido é genérico e pode ser usado para empresas dos mais diversos ramos. Após uma análise detalhada dos recursos disponíveis e do mercado no qual a organização irá operar, os decisores podem fazer as comparações entre os diferentes tipos de estratégias e recursos que estão disponíveis na empresa. Utilizando um método de tomada de



decisão multicritério espera-se encontrar qual a ordem de prioridade para implementação dos recursos. Formulando, dessa forma, a estratégia para o marketing digital da empresa.

Para escolha do melhor método de tomada de decisão a ser aplicado neste modelo, é necessário avaliar a existência de inter-relações entre os elementos do modelo. Assim como a aplicação do mesmo em uma empresa, verificando quais estratégias específicas podem ser adotadas pela organização de acordo com o cenário em que a mesma esteja inserida.

## 9. CRONOGRAMA

Atividades	Mês/Ano																			
	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Levantamento de Literatura	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				
Montagem do modelo	x	x	x																	
Definição do métodos				x	x															
Aplicação do método						x														
Resultados da estratégia							x	x	x	x	x	x	x							
Elaboração da 1ª versão														x	x	x				
Elaboração da 2ª versão																	x			
Revisão do texto																		x		
Entrega da pesquisa																				x

Apesar da proximidade entre empresas e consumidores que a internet proporcionou, atingir o consumidor na era digital se tornou um desafio para muitas empresas. Em meio a tantos recursos disponíveis, encontra-se uma necessidade em entender quais são os mais adequados para alcançar o consumidor de forma efetiva. E para isso não basta apenas estar presente, é necessário que exista um planejamento de marketing digital que apresente a importância e a forma como devem ser aplicados os recursos disponíveis para que se possa construir um relacionamento verdadeiro com o cliente.

A tomada de decisão sobre estratégias de marketing é complexa, pois envolve muitos critérios e muitas interpelações entres os critérios, encontra-se portanto a necessidade de utilizar um método que auxilie nessa tomada de decisão.



## REFERÊNCIAS

- CHEN, H. M. et al. Exploring key factors in online shopping with a hybrid model. **SpringerPlus**, v. 5, n. 1, p. 1–19, 2016.
- CHIU, W. Y.; TZENG, G. H.; LI, H. L. Developing e-store marketing strategies to satisfy customers' needs using a new hybrid gray relational model. **International Journal of Information Technology & Decision Making**, v. 13, n. 02, p. 231–261, 2014.
- GOMES, L. F. A. M., GOMES C. F. S. **Tomada de decisão gerencial: enfoque multicritério**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2012. P.68
- GÜRBÜZ, T.; ALBAYRAK, Y. E.; ALAYBEYOĞLU, E. Criteria Weighting and 4P's Planning in Marketing Using a Fuzzy Metric Distance and AHP Hybrid Method. **International Journal of Computational Intelligence Systems**, v. 7, n. SUPPL.1, p. 94–104, 2014.
- HOOLEY, G. J., PIERCY, N. F., NICOLAUD, B. **Marketing strategy and competitive positioning**. 4 ed. Harlow: Prentice Hall, 2008.
- KALTENRIEDER, P.; D'ONOFRIO, S.; PORTMANN, E. Applying the Fuzzy Analytical Network Process in Digital Marketing. **Fuzzy Optimization and Multi-Criteria Decision Making in Digital Marketing**, p. 202–232, 2015.
- KOTLER, P. **Marketing management: analysis, planning and control**. 2 ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1972. P 46.
- KOTLER, P., KATARJAYA, H., SETIAWAN, I. **Marketing 4.0**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- OZTAYSI, B. et al. Target Marketing Strategy Determination for Shopping Malls Using Fuzzy ANP. **Journal of Multiple-Valued Logic and Soft Computing**, v. 27, n. 5–6, p. 595–623, 2016.
- PEPE, C. G. E. O MARKETING NA ERA DIGITAL: CLASSIFICAÇÃO E APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS MODERNAS PARA O RELACIONAMENTO COM O CONSUMIDOR. 2017.
- PORTER, M.E. (1980), **Competitive Strategy**, Free Press, New York, NY.
- REZ, RAFAEL. **Marketing de Conteúdo: a moeda do século XXI**. São Paulo. DVS Editora. 2016.
- RIBEIRO SOARES, F.; REIS MONTEIRO, P. R. Marketing digital e marketing de relacionamento: interação e engajamento como determinantes do crescimento de páginas do Facebook. **Navus - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 5, n. 3, p. 42–59, 2015.
- ROCHA, A.; FERREIRA, J. B.; SILVA, J. F. **Administração de Marketing**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 488
- SMITH, K. T. Longitudinal study of digital marketing strategies targeting Millennials. **Journal of Consumer Marketing**, v. 29, n. 2, p. 86–92, 2012.
- TREACY, M.; WIERSEMA, F. Customer Intimacy and Other Value Disciplines Customer Intimacy and Other Value Disciplines. **Harvard Business Review**, v. 71, n. 9301, p. 84–93, 1993.
- VARAJADAN, R. Strategic marketing and marketing strategy: domain, definition, fundamental issues and foundational premises. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 38, p 119-140. 2010.
- WU, C. S.; LIN, C. T.; LEE, C. Optimal marketing strategy: A decision-making with ANP and TOPSIS. **International Journal of Production Economics**, v. 127, n. 1, p. 190–196, 2010.
- WU, Y.-C. J.; SHEN, J.-P.; CHANG, C.-L. Electronic service quality of Facebook social commerce and collaborative learning. **Computers in Human Behavior**, v. 51, p. 1395–1402, 2014.
- ZINELDIN, M.; PHILIPSON, S. Kotler and Borden are not dead: myth of relationship marketing and truth of the 4Ps. **Journal of Consumer Marketing**, v. 24, n. 4, p. 229–241, 2007.