

PRINCIPAIS FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO NO COMÉRCIO VAREJISTA

Henrique Cesar Nanni
rancharia@nanni.com.br
Fatec

Rayssa Soares de Aguiar
rayssa.aguiar@fatec.sp.gov.br

Laura Cecília Sievert Silva
laura.silva20@fatec.sp.gov.br

Resumo: O presente estudo tem como objetivo identificar as ferramentas de comunicação utilizadas por três grandes redes de empresas varejista, diante de novos cenários vivenciados com o impacto da pandemia – COVID19, para a manutenção dos negócios. A proposta é identificar as estratégias utilizadas antes e durante esse período e as perspectivas de manter essas ferramentas para o futuro. Entre diversas metodologias utilizadas, evidenciou-se as entrevistas, onde foram realizadas por meio de questionários semiestruturados aos profissionais que atuam na área do marketing nas unidades sediadas na cidade de Cubatão, litoral de São Paulo, Brasil. O foco da investigação, baseou-se nas ações do marketing digital, envolvendo as redes sociais, ambiente web, comunicação institucional e promocionais. Além disso, buscou-se identificar os diferenciais competitivos que as empresas mantiveram e/ou criaram para oferecer ao seu público-alvo. Como resultado, identificou-se as principais estratégias de marketing utilizadas por cada empresa e as que melhor se adaptaram aos novos cenários mercadológicos para atender as necessidades e exigências do público em geral.

Palavras Chave: Marketing - Estratégias - Comunicação - Varejo -

1. INTRODUÇÃO

O princípio da comunicação ocorreu através do gesto e da fala, onde com passar do tempo foram dadas as origens do uso de objetos e traços como pedras, cordas, desenhos, riscos entre outros itens que permitiram a comunicação entre duas ou mais pessoas. Para Ogden e Criscitelli (2007) tudo começou na Pré-História, através de desenhos feitos nas paredes das cavernas. Com essas pinturas, os antepassados passaram a trocar mensagens, conseguindo transmitir ideias, desejos e necessidades próprias. Posteriormente, a comunicação foi se aperfeiçoando até chegar a comunicação escrita. O marketing é uma ferramenta que está 100% relacionado com a comunicação, pois este é principal meio utilizado para que haja a interação entre o cliente e com o produto/serviço ofertante.

O modelo mais clássico de comunicação é formado por três elementos, “emissor, mensagem e receptor”. Além disso, a mensagem deve ser “codificada e posteriormente decodificada”, ficando sujeita a ruídos técnicos ou de conteúdo. Assim, quando se pensa em estratégias de Marketing, o processo é mais complicado, pois envolve objetivos comerciais e sua codificação precisa ser melhor elaborada para diminuir os ruídos. O processo passou a ser mais bilateral e não mais unilateral (OGDEN; CRISCITELLI, 2007).

Conforme Kotler e Keller (2012), antes de adotar qualquer estratégia, a empresa precisa conhecer os clientes. Até mesmo porque as modalidades de comunicação estão mudando de forma exponencial, alterando seus resultados em relação daquilo que se tem na prática e o que se espera no uso das ferramentas. Pois, as distorções em suas aplicabilidades no marketing, podem variar os resultados de acordo com o cenário pesquisado, onde as variáveis são difíceis de serem observadas e identificadas. Assim, as ações de marketing tiveram que criar propostas de valor que fossem percebidas e aceitáveis pelos clientes, sendo esse o maior desafio encontrado. Consequentemente, as ações estratégicas de comunicação com resultados de curto prazo passaram a ser essenciais na manutenção dos negócios. Contudo, sem perder o foco no composto da comunicação organizacional que deve integrar fatores internos, institucionais e mercadológicos.

Rocha (2020) cita que a partir do ano de 2020, muitas mudanças ocorreram nas vidas dos seres humanos, em decorrência da pandemia mundial do Covid 19, desde restrições básicas até o *Lockdown*. Dentro das empresas não foi diferente, houve a necessidade de adotar novas medidas para a eficácia do marketing, contando com a reformulação completa da porta de entrada dos clientes.

Diante de tal cenário, é importante desenvolver um estudo para identificar quais foram as estratégias de comunicação adotadas pelas empresas, a fim de manterem seus negócios. Sabe-se que muitas empresas criaram estratégias de sobrevivência, potencializando as ferramentas tradicionais e inserindo outras nas mídias digitais, além de implementar seus negócios pela internet. Algumas ações tiveram excelentes resultados, outras foram descartadas. Ou seja, “mais do que nunca, é necessário inovar. Reinventar-se” (SEBRAE, 2020).

O processo de pesquisa ocorreu por meio de entrevistas realizadas em 3 lojas varejistas de grande porte. A premissa foi identificar quais as ferramentas de comunicação utilizadas pelas empresas varejistas de grande porte, antes, durante e as perspectivas para o pós pandemia, considerando o impacto de cada uma, para a manutenção dos negócios.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O contexto teórico de uma pesquisa, baseia-se no resumo das discussões realizadas por outros pensadores. Neste caso, o embasamento será no processo de comunicação utilizado pelas empresas pesquisadas, conforme citado por Ogden e Criscitelli (2007) como sendo,

fatores internos e externos no cenário em que essas empresas estão inseridas.

2.1 CONCEITO DE MARKETING

Como definição, Ogden e Criscitelli (2007) citam que marketing é um conjunto de estratégias empresariais voltadas a comunicação, como propaganda e campanhas publicitárias, com a proposta de otimizar lucros, por meio da adequação de produção e oferta de produtos e serviços para atender às necessidades e desejos dos clientes. O objetivo do marketing é atingir as metas da empresa, por meio de pesquisas, análises e interpretações de oportunidades que possam ser aproveitadas pela organização.

Marketing é uma atividade. Conjunto de instituições e processos de comunicação para criar proposta de valor percebido, ou seja, capturar valor para clientes, parceiros e sociedade em geral. Assim, marketing é considerado uma “atividade organizacional” em vez de uma “função” de um departamento. A nova definição também posiciona o marketing como fornecendo valor de longo prazo, em vez de estritamente como uma troca de dinheiro (curto prazo) para o benefício do acionista / organização (KOTLER; KELLER, 2012).

2.2 FERRAMENTAS DE MARKETING

São diversas as ferramentas utilizadas pelo Marketing. As ações são divididas em tipos de estratégia de marketing e variam de formato, conteúdo, abordagem e, até mesmo, combinar ações em múltiplas frentes. Assim, surgem novas estratégias o tempo todo, pois o marketing acompanha e se adapta as mudanças de mercado e comportamentos da sociedade. Baseado nesse cenário, busca-se criar várias ações que servem para diferentes situações, necessidades, canais, empresas e consumidores. Alguns processos de comunicação são mais utilizados, como:

a) O Marketing direto, definido por Kotler e Armstrong (2015) "consiste em comunicações diretas dirigidas a consumidores individuais cuidadosamente selecionados e destinadas não somente a obter deles uma resposta imediata, mas também a cultivar relacionamentos duradouros com eles". A modalidade “on-line” é a que mais cresce, pois em muitos aspectos constitui uma abordagem geral do marketing, “misturando inúmeros canais de distribuição e comunicação incorporados em só elemento”. Assim, é uma das mais emergentes ferramentas de marketing que surgiram com a nova economia, consistindo em contatos diretos que ocorrem individualmente entre a empresa e um cliente (ou grupo de clientes com necessidades idênticas).

As ações são utilizadas para conseguir uma relação personalizada com os clientes, de forma a conhecê-los o suficiente para oferecer bens e serviços mais adequados. A proposta é satisfazer as necessidades e criar uma relação duradoura, na conquista da sua confiança e lealdade à marca. Tipos mais recorrentes de ações de marketing direto: Telemarketing, E-mail Marketing Direto, Mala direta, Marketing de catálogo, anúncios *on-line*, panfletos, marketing de banco de dados, mensagens promocionais, jornais, *outdoors*, publicidade *off-line*, mensagens via *SMS*, anúncios em revistas, cupons, telefonemas, cartões postais, *sites* e distribuição de catálogos. Enquanto outros métodos de publicidade visam educar os *prospects* sobre os serviços ou produtos de uma marca (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

b) O Marketing Digital surgiu em meados do século XIX, onde se usava os rádios como meios de comunicação, logo influenciando o poder de compra dos espectadores. Esse novo mundo se expandiu quando as empresas passaram a fazer parte do universo digital, como *Amazon*, *Yahoo!*, *Google* e diversas outras ferramentas que serviram, e ainda servem, como meio de comunicação das empresas para com o usuário. E a tendência é que permaneça por muito tempo (GIACOMETTI, 2020).

Mesmo antes de março de 2019, já ocorria o caminhar a passos largos em um novo formato de negócios voltados ao mundo digital. O modo são carregados as informações com um simples toque, pode-se interagir, pesquisar e comprar, independentemente de onde estiver, mudou o modo de pensar e agir das pessoas. A incrível tecnologia digital, denominada como internet, onde a grande maioria da população tem acesso, faz do marketing digital uma das principais armas de comunicação entre as empresas e os clientes (GIACOMETTI, 2020).

Para Rocha (2020) “a explosão tecnológica está proporcionando novas e interessantes oportunidades para as empresas”. O impacto causado pela pandemia maximizou ainda mais esse processo.

2.3 TIPOS DE MÍDIAS

A quantidade de mídias utilizadas pelas empresas vem crescendo significativamente nos últimos anos. A adoção de um conjunto de ações estratégicas na busca do melhor desempenho no mercado é dividido em seus diversos segmentos. O objetivo das empresas em trabalharem com diversos tipos de mídias. A premissa é criar ações para atender necessidades específicas desses mercados (DOIN, 2019).

2.3.1 MARKET DIGITAL - REDES SOCIAIS

Segundo Giacometti (2020) as redes sociais são definidas como estruturas formadas dentro ou fora da internet, conectada por pessoas e organizações a partir de interesses ou valores comuns. Essas plataformas criaram uma forma de relacionamento entre empresas e clientes, abrindo caminhos tanto para interação quanto para o anúncio de produtos ou serviços. O rápido e crescente aumento da utilização de redes sociais como ferramenta de marketing no comércio eletrônico tem aproximado os clientes das empresas e vice-versa. A pandemia evidenciou a necessidade das empresas incluírem esses canais digitais em seus processos. Sem eles, as organizações não conseguiriam trabalhar, se relacionar e vender a seus clientes (ROCHA, 2020).

Dentre as ferramentas presentes nas redes sociais, pode-se citar o *Facebook*, onde, conforme Giacometti (2020) é uma rede social versátil e abrangente a qual reúne muitas funcionalidades no mesmo lugar. Serve tanto para gerar negócios quanto para conhecer pessoas, relacionar-se com amigos e família, informar-se, dentre outros.

O Instagram não fica longe, Giacometti (2020) cita que definir uma estratégia de marketing no Instagram é o primeiro passo para quem deseja divulgar uma empresa, marca, produtos ou serviços ou fatores pessoais.

Outras ferramentas do marketing digital são o *Twitter*, *WhatsApp* e *TikTok*. Para Oliveira e Marchiori (2019), o *Twitter* atingiu seu auge em meados de 2009 e de lá para cá está em declínio de usuários. A exceção foi em 2020, pois, as pessoas buscaram atualizações mais ágeis de notícias – jornalismo.

O *WhatsApp* é a rede social de mensagens instantâneas mais popular entre os brasileiros, pois é muito usado para compartilhamento de informações em conversas pessoais ou em grupos. Com esse aplicativo é possível manter a produtividade dos colaboradores, conversar com os consumidores e até concluir as vendas. Por conta disso, cria-se aproximação com o público-alvo no futuro (GIACOMETTI, 2020).

TikTok se consagrou em 2019 como a quarta maior rede social do mundo. Muito utilizada por adolescentes, celebridades, humoristas – profissionais ou não – e empresas. Um caminho a ser seguido pelas empresas é fazer parcerias com digitais *influencers*, já que esses profissionais têm grande poder de persuasão na tomada de decisão dos consumidores.

2.3.2 MARKET DIGITAL – WEB

Para Kotler e Armstrong (2015), à medida que a interação avança e os clientes exigem relacionamentos mais próximos com as empresas, aumenta a importância do marketing digital. As ferramentas do marketing digital *web*, dentre elas o *Site*, *e-commerce*, *e-mail*, *banners* e aplicativos são utilizados como alternativas de marketing digital.

Como objetivo o marketing digital aplica estratégias para promoção de marcas, serviços e produtos no meio digital. O processo tem uma lógica inversa do marketing tradicional (*off-line*/analógico). A proposta é criar elementos para posicionar o produto onde os consumidores possam encontrar (OLIVEIRA; MARCHIORI, 2019).

Kotler e Keller (2012) citam que o *e-commerce* é um conceito extensível a qualquer tipo de negócio ou transação comercial que implique na transferência de informação através da internet, além de destacar que o comércio eletrônico possibilita aos consumidores transacionarem bens e serviços eletronicamente sem barreiras de tempo ou distância. Assim, investir em uma loja virtual é uma boa opção para quem deseja iniciar um negócio ou mesmo fazer com que a empresa cresça.

Para Oliveira e Marchiori (2019) o *e-mail* marketing e os banners são outras ferramentas eficazes para manter contato com o cliente. O cenário atual da pandemia causado pelo Covid-19, possibilita ainda mais o relacionamento a distância da empresa para com o consumidor. O *e-mail* pode ser em forma de anúncio baseado em texto e enviado para a caixa postal dos usuários. Já os banners são anúncios baseados em gráficos e podem estar na forma de conteúdo multimídia que são veiculados nas páginas da internet. Entretanto, ambos podem estar interligados, ou seja, o *e-mail* pode incluir gráficos ou um banner pode conter linha de texto com um *link* para o *site* do anunciante.

Com a popularização dos telefones celulares e *smartphones*, impulsionaram o *mobile* marketing, e vem sendo aplicado na mídia publicitária. Podem ser: Pessoais, identificáveis individualmente, localizáveis no espaço e interligados. Usa-se na veiculação da mensagem publicitária o *SMS/MMS*, *short CODES*, *QR codes*, *Bluetooth*, aplicativos móveis, *GPS*, webcam, fotos, vídeos, áudios, internet WAP/3G/Wifi, o usuário pode ser interpelado de diferentes maneiras e em contextos distintos (OLIVEIRA; MARCHIORI, 2019).

2.4 MARKET INSTITUCIONAL

Kotler e Armstrong (2015) definem o Marketing Institucional como aquele que não tem como objetivo imediato a venda dos produtos da organização. Seu escopo é reforçar a imagem, auxiliando o posicionamento institucional. Visa estimular atitudes e comportamentos favoráveis nos diversos segmentos de público, conseguindo seu apoio e parceria. Pode-se utilizar: o rádio e televisão, o merchandising, o tabloide, promoções, panfletos e cartazes entre outros.

O rádio e a TV têm uma frequência e cobertura em massa e ao mesmo tempo com muita especificidade. Muito utilizado pelas empresas varejistas de grande porte. As vantagens ocorrem pela velocidade e seu impacto imediato, pois, falam com o consumidor na hora certa e com uma linguagem adequada para todos.

O merchandising explora a criatividade das pessoas. É uma estratégia que utiliza criatividade e inspiração. Atua principalmente nas estantes e expositores, com apresentação atraentes, que promove a venda do produto.

O uso de tabloides deve ir além da exposição do menor preço. Busca-se apresentar o conceito do empreendimento, agregando valor à empresa e gerando confiabilidade e credibilidade, interferindo positivamente nas vendas, ou seja, o varejo utiliza para gerar fluxo e

divulgação dos diferenciais da empresa.

Conforme citado por Doin (2019) o conjunto desses elementos formam a comunicação integrada do marketing, pois ajudam na construção de relacionamentos por meio da coordenação de todas as mensagens de marketing e da abertura do diálogo com o cliente e com outros grupos de interesse.

2.5 AÇÕES DE MARKETING COMPLEMENTARES

As Ações de marketing complementares são interdependentes e se completam. São conhecidas como: assessoria com a imprensa e com a mídia; as interações de uma empresa com editores, repórteres e jornalistas – ou seja, a mídia em geral. O objetivo é comunicar a mensagem, história ou informação de uma empresa, utilizando todas as ferramentas disponíveis e apropriadas.

As Ações de Responsabilidade Social e sustentabilidade, elevou a preocupação da sociedade em geral em relação ao futuro do mundo. Com isso, as grandes corporações precisaram se adequar aos novos hábitos e exigências, ou seja, alinharam-se suas iniciativas com expectativas dos cidadãos, consumidores, autoridades públicas e investidores.

2.6 ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS

Segundo Kotler e Keller (2012) as estratégias competitivas podem ser divididas em: Diferenciais competitivos, Estratégias de custos, Enfoque e recentemente estão surgindo as estratégias combinadas.

c) **Diferenciais competitivos:** são definidos como essenciais para quem quer se destacar no ramo varejista. A proposta é atrair a predileção do cliente pela empresa. São atributos que fazem ser única e superior aos seus concorrentes. Elementos que podem ser diferenciais: garantia estendida ou garantia contratual; assistência técnica; descontos promocionais, condições pagamentos, atendimento, ambiente, qualidade entre outros.

d) **Estratégias de custos totais:** a principal diferença está no preço. A empresa busca economia em seus processos, deixando os produtos ou serviços a preços mais acessíveis. Assim, são vistas pelos clientes como lojas de “preços baixos” e vendas em grande escala.

e) **Enfoque:** a empresa atende um público muito específico, que exigem produtos e ou serviços exclusivos e personalizados.

f) **Estratégias Combinadas:** É simplesmente a junção de vender pelo melhor preço e oferecer diferenciais competitivos. Contudo, é mais difícil manter essa estratégia por muito tempo.

2.7 MUDANÇAS DO MARKETING DURANTE A PANDEMIA

Desde o início da pandemia, Rocha (2020) cita que as empresas vêm se reinventando e adaptando-se para atender o mercado. A venda *on-line*, o serviço de *delivery* e as redes sociais como a principal forma de comunicação com os clientes. Essa realidade é um grande desafio para quase todos os negócios, independentemente do tamanho da empresa. Os consumidores estão mais conectados, exigentes e digitais. Assim, as vendas *on-line* tornaram-se uma necessidade e as redes sociais passaram a ser uma maneira eficaz de comunicação das empresas com seus *Stakeholders*. Contudo, o crescimento do mercado de comércio eletrônico, já acontecia antes da pandemia. Atualmente, os hábitos de compras já predominam na modalidade virtual e a tendência é tornar-se cada dia mais comum.

Aparentemente, esse cenário não mudará com o fim da pandemia. As empresas pesquisadas já se preparam para manter e implementar os mais variados tipos de modalidades de negócios e dos canais de comunicação com seus clientes.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para elaboração deste trabalho de pesquisa, foram entrevistados três gerentes de diferentes empresas do ramo varejista localizadas na cidade de Cubatão/SP. A proposta foi identificar as ferramentas de comunicação utilizadas pelas empresas antes, durante e pós pandemia, assim como, o impacto e/ou a importância de cada uma durante as adaptações comerciais ocorridas entre março de 2019 até meados de 2021, além de questionar quais ferramentas de marketing as empresas pensam em manter na pós pandemia.

Buscou-se por meio de pesquisa exploratória, definidos por Marconi e Lakatos (2012) como método de aprofundamento sobre o tema por meio das literaturas, como livros, periódicos, *sites* e redes sociais, com a premissa em identificar as principais ferramentas utilizadas pelas empresas, que serviram de base para construir o questionário.

A pesquisa de campo, citada por Marconi e Lakatos (2012) é um tipo de estudo, onde se faz coleta de dados e informações. Com base nas respostas obtidas, analisa-se e as interpretam como objeto de estudo. O questionário foi realizado “*in loco*”, ou seja, diretamente nas empresas. A escolha das perguntas foi baseada nos objetivos do trabalho, respeitando a metodologia científica. Ou seja, buscou-se identificar as principais ferramentas de marketing utilizadas, seus avanços, mudanças e adaptações causados pela pandemia. As entrevistas foram semiestruturadas com perguntas abertas e fechadas, assim, puderam expressar suas respostas livremente, compartilhando e corroborando sobre as práticas de comunicação utilizadas para facilitar o relacionamento com o mercado. Destaca-se que o mesmo questionário foi utilizado para as três empresas pesquisadas. Contudo, algumas questões foram eliminadas por não apresentarem maior importância para a pesquisa.

4. RESULTADOS E ANÁLISES

Para a investigação, buscou-se definir o setor de varejo, representadas por grandes organizações, que atendem o mesmo tipo de público e com estratégias parecidas. Para entender os dados com mais precisão, buscou-se apresentar as empresas que foram objeto de pesquisa. Na tabela a seguir apresentação de algumas características das empresas pesquisadas:

Tabela 1 – Características das empresas

Empresa 1 - Setor alimentício, Têxtil e eletrônico	
a)	A implementação de novos canais de comunicação, alcançou mais pessoas do que antes da pandemia.
b)	Sofreu queda nas vendas no início da pandemia;
c)	Estratégia na adoção das redes sociais e vendas online com retirada na loja.
Empresa 2 - Setor Têxtil e eletrônicos	
a)	Investiram em mídias sociais “ <i>Facebook, Instagram e WhatsApp</i> ” como meio de atingirem mais cliente;
b)	Tiveram queda no começo, causado pelo fornecimento de produtos, voltando ao normal;
c)	Manteve suas vendas pelo site e implementou o <i>Marketplace</i> em parceria com outra loja;
Empresa 3 - Móveis e eletrônicos	
a)	Único canal é o e-commerce e vendas presenciais;
b)	As vendas cresceram 10% durante a pandemia;
c)	Uso de vários meios de comunicação e estratégias comerciais;
d)	Considerada a 3ª maior rede de varejos do país;

Fonte: Própria, 2021

Apesar das empresas serem de grande porte, acabaram sofrendo quedas e precisaram se adaptar as mudanças do mercado. Nota-se pelas informações que nenhuma utilizava redes sociais em suas estratégias de vendas.

A discussão sobre as análises e interpretações dos dados coletados nas entrevistas formam um parecer comparativo, proporcionando mais clareza e objetividade na construção dos resultados. A tabela a seguir tem como foco descrever sobre o marketing digital em redes

sociais. O uso das redes sociais pela população é um fator corriqueiro na vida das pessoas. As empresas que não se adaptarem ao uso dessas ferramentas de comunicação poderão perder espaço para outras que investem nesses canais. Porém, algumas continuam investindo no marketing tradicional ou naquelas que tem mais seguidores.

Tabela 2 - Marketing Digital (Redes Sociais)

Ferramentas	Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
	Antes	Durante	Futuro	Antes	Durante	Futuro	Antes	Durante	Futuro
Facebook		X	X		X	X		X	X
Instagram			X		X	X		X	X
Twitter									
WhatsApp		X	X		X	X			
Tik Tok			X		X	X			

Fonte: Própria, 2021

Nota-se que as redes sociais não faziam parte das estratégias de comunicação de nenhuma das três empresas. Já, durante a pandemia, as três empresas investiram no *Facebook* e pretendem continuar utilizando essa plataforma futuramente. As empresas 1 e 2 investiram no aplicativo *WhatsApp* para enviar promoções e manter contato com seus clientes, e mantem certo controle sobre os números de acessos e postagens.

As empresas 2 e 3 passaram a utilizar o *Instagram*, com a exceção da empresa 1, que pretende adotar esse método futuramente juntamente com o uso do *TikTok*. Outro fator relevante é que o *Twitter* não está sendo utilizado por nenhuma das lojas.

A empresa 3 tem investido pouco nas redes sociais, conforme depoimentos do entrevistado, os recursos são aplicados no marketing institucional, privilegiando a marca e as propostas de valores e no sistema de promoção, divulgando e promovendo seus produtos e serviços por meio de vários canais de comunicação.

A tabela onde se apresenta o Marketing Digital (*Web*), a empresa 2 utiliza o maior número de ações. Durante a pandemia iniciou a comercialização por plataformas de *marketplace* e pensa em manter após a estabilização do país.

Tabela 3 - Marketing Digital (Web)

Ferramentas	Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
	Antes	Durante	Futuro	Antes	Durante	Futuro	Antes	Durante	Futuro
Site	X	X		X	X	X	X	X	X
E-commerce	X	X	X	X	X	X			
Marketplace	X	X			X	X			
E-mail				X	X	X	X	X	X
Banners				X	X	X	X	X	X
Aplicativos	X	X		X	X	X			

Fonte: Própria, 2021

O que chama atenção nos resultados é quanto ao *e-commerce* e o *marketplace* não estarem disponíveis na empresa 3. Porém, conforme informações do entrevistado, estão preparados, tecnologicamente para entrar no momento certo, pois o enfoque é continuar no atendimento presencial. Em contrapartida, a empresa 2 se destaca na *Web* em relação as outras.

Nota-se que existem certas preferencias de utilização de canais de comunicação das empresas com seu público-alvo. Apesar do potencial comercial, elas investem em setores de comunicação que se adaptam melhor as suas características comerciais.

A tabela seguinte, quanto ao marketing institucional, a empresa 1 deixou de investir em panfletos e propaganda televisiva durante a pandemia. De acordo com o entrevistado da empresa 1 teve uma estratégia de contenção. Enquanto o mercado estiver com restrições causadas pela pandemia, a organização manterá em evidência outros canais para ampliar sua comunicação com o mercado.

Tabela 4 - Marketing Institucional

Ferramentas	Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
	Antes	Durante	Futuro	Antes	Durante	Futuro	Antes	Durante	Futuro
Televisão	X			X	X	X	X	X	X
Rádio							X	X	X
Tabloide							X	X	X
Panfleto	X						X	X	X
Promoções							X	X	X

Fonte: Própria, 2021

A mídias institucionais estão sendo utilizadas em 100% pela empresa 3, principalmente por se tratar de uma empresa que prioriza manter os métodos tradicionais, enquanto a empresa 1 e 2 estão restringindo suas aplicações nos meios de comunicações. Esse fato, comprova o parecer anterior, em que algumas empresas investem seus recursos em alguns canais direcionados a setores de atratividade de acordo com seus interesses organizacionais.

Já, na tabela sobre os “Tipos de Promoção”, mostra-se que a empresa 3 apresenta-se mais à frente do que as outras, pois, com exceção dos *e-mails*, utiliza todas as outras ferramentas de comunicação identificadas e apontadas pelos pesquisadores.

Tabela 5 – Tipos de Promoção

Ferramentas	Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
	Antes	Durante	Futuro	Antes	Durante	Futuro	Antes	Durante	Futuro
Marketing							X	X	X
Televisão	X			X			X	X	X
Rádio							X	X	X
Cartazes							X	X	X
Banners		X	X	X	X	X	X	X	X
<i>E-mail</i>				X					
Alternativas							X	X	X
Resp. Social	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Corporativas							X	X	X
Programa RH	X	X	X		X	X	X	X	X
Mkt Relacion.		X	X		X	X	X	X	X
Merchandising				X	X	X	X	X	X
Promoção							X	X	X

Fonte: Própria, 2021.

A empresa 1 e 2 adotaram, durante a pandemia, o programa de relacionamento com os clientes e banners em suas mídias digitais, assim como, deixaram de investir em propagandas televisivas. Nota-se que a empresa 3, destaca-se pelos seus canais de comunicação em relação as outras empresas pesquisadas. Ou seja, não importa o tamanho da organização, mas, as opções estratégicas mais assertivas, que cada uma pode utilizar.

Na tabela a seguir, nota-se que, em relação aos diferenciais competitivos, a empresa 2 se destacou. É visível como as empresas se destacam pelos seus canais de comunicação, sem necessariamente, serem os mesmos tipos de canais. Ou seja, são altamente competitivas mesmo utilizando estratégias diferentes de comunicação com seus clientes. Suas características norteiam o direcionamento das ações, e conseqüentemente, se mantem na

mente dos consumidores. Em tempos de crise, estar na mente dos clientes pode ser a solução.

Tabela 6 – Diferenciais Competitivos

Ferramentas	Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
	Antes	Durante	Futuro	Antes	Durante	Futuro	Antes	Durante	Futuro
Garantia Est.	X	X	X	X	X	X			
Descontos	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Qualidade				X	X	X	X	X	X
Preço	X	X	X	X	X	X			
Assistência							X	X	X
Prazos				X	X	X			
Resp. Social				X	X	X	X	X	X
Atendimento				X	X	X	X	X	X
Fornecedores	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Força da Rede				X	X	X	X	X	X
Marca	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Diversificação				X	X	X	X	X	X
Venda Virtual				X	X	X			
Distribuição				X	X	X	X	X	X
Entrega				X			X	X	X
Frete	X	X	X	X			X	X	X

Fonte: Própria, 2021

A empresa 2 deixou de fazer entregas durante a pandemia permanentemente. Outro fator é as empresas 2 e 3 não oferecerem assistência técnica aos seus clientes, mesmo vendendo eletrônicos. A empresa 3, preços, prazos e garantia estendida, não são fatores competitivos, porém, oferecem assistência técnica.

Tabela 7 – Resumo das ações estratégicas das empresas

Empresas	Descriminação das estratégias
Empresa 1 Alimento Eletrônico Têxtil	<ul style="list-style-type: none"> • Oferece estratégias de preços; • Sofreu queda e se recuperou; • Implementou o Facebook e WhatsApp; • Mantem o e-commerce, marketplace e aplicativos; • Pouco investimento em marketing institucional; • Passou a investir em Marketing de relacionamento;
Empresa 2 Eletrônico Têxtil	<ul style="list-style-type: none"> • Oferece diferenciais competitivos; • Tiveram queda e se adaptaram com canais de comunicação/comercialização; • Implementou o Facebook, Instagram e WhatsApp; • Mantêm o e-commerce, marketplace, e-mail, Banners e aplicativos; • Empresa que melhor utiliza o marketing da Web; • Deixou de investir no marketing institucional – televisão; • Implementou estratégias de Remuneração, relacionamentos e merchandising;
Empresa 3 Móveis Eletrônicos	<ul style="list-style-type: none"> • Oferece diferenciais competitivos; • Uso permanente de vários canais de comunicação; • Cresceu 10% na pandemia; • Implementaram o Facebook e o Instagram; • Mantem e-mails, banners e estratégias promocionais; • Investem maciçamente no Marketing institucional;

Fonte: Própria, 2021

Nota-se que não existem estratégias milagrosas. Mas sim, uma mistura de estratégias que as empresas adotam para melhorar sua performance e até mesmo para manterem-se líderes em seu mercado de atuação. Algumas investem em determinadas ferramentas de comunicação, enquanto outras promovem seus produtos em outros canais. Assim, verificou-se que não existe

o “certo ou errado”, mas, as estratégias que cada empresa escolhe, com base em seus segmentos, e consideram serem mais eficazes para seus negócios.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi possível observar com os dados levantados nas entrevistas, que não houve uma queda contínua nas vendas, devido às adaptações implementadas pelas empresas logo no início da pandemia. Entende-se que por se tratar de redes “empresas de grande porte”, mantiveram-se no mercado sem grandes problemas. Um dos fatores que corroborou, foi a fidelização de seus clientes, até mesmo, pela força das marcas. O que contribuiu para manterem as vendas acentuadas, mesmo durante o período pandêmico. No entanto, as instituições precisaram aderir a novos métodos e estratégias.

Têm-se como aprendizagem que para o sucesso de uma empresa é necessário ter junto aos clientes a fidelização da marca; fornecedores que garantam a qualidade dos produtos; estratégias de comunicação adequada e propostas de valores que sejam percebidas pelo cliente. O investimento nas ações de marketing, principalmente na internet, mostrou-se bastante eficaz. A pesquisa mostrou que não existe “melhor estratégia”, mas, um conjunto de estratégias que de certa forma se alinhem as necessidades e exigências do seu público-alvo. Assim, as três empresas mantêm-se líderes em seus setores, atendendo os mais variados segmentos e adaptando-se as mudanças mercadológicas.

6. FONTES PESQUISADAS

DOIN, Eliane. Planejamento de comunicação integrada: detalhamento das ferramentas de comunicação - publicado em 18 de abril de 2019. Disponível em: <https://repertoriotalks.com.br/repertorio-de-artigos/detalhamento-das-ferramentas-de-comunicacao/>. Acesso em: 02 maio 2021.

GIACOMETTI, Henrique Brockelt. Ferramentas de marketing digital [recurso eletrônico]. Henrique Brockelt Giacometti. Curitiba: Contentus, 2020.

KOTLER, Philip; KELLER, Kelvin Lane. Administração de Marketing. 14 ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de Marketing. 15. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2015.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MARCHIORI, Marlene (Org.). Redes sociais, comunicação, organizações. [recurso eletrônico]. 1. Ed. – São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2019 (Série Pensamento e prática)

OGDEN, James R.; CRISCITELLI, Edson. Comunicação Integrada de Marketing: conceitos, técnicas e práticas. 2. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

ROCHA, Thiago. Como o Marketing pode se adaptar ao impacto do coronavírus para que a sua empresa saia fortalecida da crise – publicado em 28 de abril de 2020. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/blog/marketing-em-tempos-de-coronavirus/>. Acesso em: 20 abr. 2021.

SEBRAE. Como o marketing digital pode ajudar seu negócio em tempos de crise - publicado em 13 de abril de 2020. Disponível em: <https://inovacaosebreaeminas.com.br/como-o-marketing-digital-pode-ajudar-seu-negocio-em-tempos-de-crise/>. Acesso em: 03 maio 2021.