

# ESTUDO DE CASO SOBRE MARKETING DIGITAL EM UMA MULTINACIONAL ALEMÃ

## CASE STUDY ON DIGITAL MARKETING IN A GERMAN MULTINATIONAL

### NATÁLIA CORRÊA DA SILVA

Graduanda em Administração com linha de formação em Comércio Exterior pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas.  
nataliacs12@gmail.com

### RODRIGO HIPÓLITO ROZA

Doutor em Psicologia e Mestre em Ciência da Informação pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Bacharel em Ciência da Computação pela Universidade Paulista. Pós-doutorado pela Universidade São Francisco. Professor do Centro de Economia e Administração da Pontifícia Universidade Católica de Campinas.  
rodrigo.roza@gmail.com

## RESUMO

A presente pesquisa teve o objetivo de compreender como é realizado o marketing digital por uma multinacional alemã e analisar os impactos causados pelo uso de ferramentas digitais neste contexto. Para tanto, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre marketing, em sua forma tradicional, marketing digital, bem como estratégias e ferramentas de marketing. A pesquisa foi aplicada quanto à sua natureza, qualitativa quanto à forma de abordagem do problema, e exploratória no que se refere a seus objetivos. Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, foi feito um estudo de caso, com coleta de dados por meio de entrevista semiestruturada com uma especialista na área, sendo a análise das respostas complementada com análise documental. Os resultados mostraram a importância do marketing digital, em especial para a multinacional alemã estudada, por permitir maior foco na interação com os clientes e, conseqüentemente, contribuir para um melhor desempenho da empresa.

**Palavras-chave:** marketing digital, estratégias de marketing, ferramentas de marketing.

## ABSTRACT

This research aimed to understand how digital marketing is carried out by a German multinational and to analyze the impacts caused by the use of digital tools in this context. To this end, a literature review on marketing, in its traditional form, digital marketing, as well as marketing strategies and tools was carried out. The research was applied as to its nature, qualitative as to how to approach the problem, and exploratory with regard to its objectives. From the point of view of technical procedures, a case study was carried out, with data collection through semi-structured interviews with a specialist in the area, and the analysis of responses was complemented with documentary analysis. The results showed the importance of digital marketing, especially for the German multinational studied, as it allows greater focus on interaction with customers and, consequently, contributes to a better performance of the company

**Keywords:** digital marketing, marketing strategies, marketing tools.

## 1. INTRODUÇÃO

De acordo com o Galinari et al. (2018), com a chegada da internet e de outras tecnologias, inúmeras empresas vêm alterando não somente o modo de comercialização, mas também diversas práticas associadas a administração, gestão de cadeias de fornecimento, marketing, formas de pagamento e relacionamento com clientes. Em razão do alto avanço tecnológico no mercado, e a pouca utilização do marketing tradicional em alguns segmentos, cada vez mais empresas buscam atingir e cativar seu público-alvo através dos meios digitais.

Antigamente os anúncios eram feitos por canais de televisão, rádio, jornais e revistas, o que não permitia a interação com o cliente de forma tão próxima. Com o avanço da tecnologia e a vinda da internet (ROZA, 2017, 2020), os anúncios expandiram para usuários de computadores, celulares, tablets, entre outros aparelhos eletrônicos. Esse acesso a outros meios de comunicação possibilitou, aos adeptos da internet, liberdade quanto à visualização de propagandas, além da interação com as empresas.

Kotler (2000, p. 30) define que marketing "é um processo social por meio do qual, pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros". Para o marketing, a compra é impulsionada por uma necessidade fisiológica ou psicológica e para isso as empresas procuram produzir bens de valor para seu público-alvo.

Há competitividade entre as empresas a fim de buscarem estratégias eficazes, objetivas e rápidas. Para isso, é necessário um estudo sobre seu ambiente, em especial sobre seus clientes e concorrentes. Sendo assim, o marketing é um conjunto de ferramentas muito utilizadas pelas empresas, com atividades todas dirigidas para a satisfação das necessidades e desejos dos clientes, que são satisfeitos mediante a compra do produto ou serviço. Com o conhecimento dessas necessidades, as empresas buscam atender às expectativas reais do seu público-alvo (KOTLER, 2006).

Para se encaixar no avanço tecnológico e expressar maior competitividade no mercado perante aos concorrentes, as empresas

brasileiras apostam em usar o marketing digital como estratégia. Algumas empresas investem na criação de um site próprio da marca, para assim promover seus produtos e serviços. As mídias sociais são uma ótima ferramenta para que as empresas consigam alcançar um volume de clientes ainda maior. Para o usuário, a mídia social é muito importante, uma vez que a mesma permite o controle por parte de quem está usando, deixando então o cliente livre para procurar as empresas e marcas que mais se identificam. O crescimento de usuários nas mídias sociais é muito alto, o que torna as mesmas atrativas para as empresas, possibilitando um alcance de clientes e, assim, de vendas cada vez maior.

No entanto, as empresas devem ter ciência de que a comunicação, divulgação e propaganda nos diversos tipos de meios de comunicação devem ser de formas diferentes. Por exemplo, os anúncios feitos em televisão devem ser de forma mais formal por seguir critérios como faixa etária do público que assiste canal público ou privado, horário de exibição da propaganda, linguagem a ser usada, enquanto os anúncios realizados na internet podem ser mais informais, com linguagem mais aproximada do interlocutor, seu acesso varia de acordo com a faixa etária e pode ser visto a qualquer momento.

Portanto, o marketing digital deve ser bem estruturado, com estratégias válidas para as diversas plataformas encontradas, em ferramentas corretas. Assim, a empresa consegue difundir sua marca para o público-alvo e atender às expectativas dos clientes de maneira mais certa. Neste contexto, o objetivo geral desta pesquisa foi realizar um estudo sobre o marketing digital realizado por uma empresa multinacional alemã, e analisar os impactos que o uso das ferramentas digitais causa para a empresa, considerando a importância dos conceitos de tecnologia nos dias atuais.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. Marketing

Marketing vem do inglês *market*, que significa mercado. Para Dias (2005), a empresa que faz uso do marketing tem como objetivo o

foco de suas ações voltadas ao mercado. Com a competitividade cada vez maior e a disputa pelo mercado, após o avanço industrial, o cliente atingiu maior poder no mercado, definindo suas escolhas através do melhor custo-benefício. Sendo assim, as empresas identificaram que não era o suficiente apenas o desenvolvimento de produtos e serviços que satisfizessem os clientes, mas também uma estratégia que a diferenciasse das demais que disputam o mercado.

Kotler e Armstrong (2007) explicam que a função do marketing é o atendimento ao cliente. Para esses autores, a definição mais simplificada de marketing é a administração dos relacionamentos lucrativos com o cliente, tendo como principais objetivos aproximação com novos clientes e conservar os atuais. Completando a visão desses autores, Churchill e Peter (2015) expressam o marketing como a troca entre as organizações e os clientes, o que traz benefícios para ambas às partes.

Segundo Kotler e Armstrong (2007), o conceito antigo de marketing se dava por meio de vender o produto ou serviço relativo a qualquer empresa. Portanto, o sentido do marketing sofreu algumas mudanças com o passar do tempo, e assim como para Dias (2005), atualmente o marketing é entendido como a função administrativa e social de criação de valor ao cliente, atendendo assim as necessidades e desejos que o mercado detém, gerando estratégia competitiva e duradoura à empresa.

De acordo Churchill e Peter (2015), os consumidores compram para satisfazer desejos e necessidades, resolver problemas ou facilitar sua vida. O conceito de necessidade é básico e se define a partir da sobrevivência humana, como necessidade de autorrealização, estima, questões sociais, de segurança e fisiológicas. Para atender essas necessidades, os desejos vão além da sobrevivência, por serem determinados por objetos específicos.

Kotler (2012) então divide as tendências de mercado em três tipos, de acordo com seu grau de confiabilidade e duração: modismo que são as tendências imprevisíveis, de curta duração, mas sem um significado cultural relevante, são as famosas “febres”; tendências revelam como será o futuro, pode se manter por muito tempo sendo observável em diferentes áreas de mercado e atividades de consumidores; megatendências são grandes mudanças sociais, econômica, políticas e

tecnológicas que se formam lentamente e, uma vez estabelecidas, nos influenciam por algum tempo, talvez de sete a dez anos, ou mais.

O profissional de marketing precisa ter o entendimento geral dos conceitos relacionados ao marketing, para assim decidir a melhor estratégia a ser aplicada na empresa. Para Kotler e Armstrong (2007), os conceitos básicos de marketing são divididos em cinco, sendo eles: necessidades, desejos e demandas; ofertas de mercado; valor e satisfação; trocas e relacionamentos; e mercados.

Segundo Dias (2005), a competência da empresa de se diferir das demais dispostas no mercado, oferecendo aquilo que não pode ser copiado, gera uma vantagem competitiva, criando então o valor para o cliente. Kotler e Armstrong (2007) citam então que os profissionais de marketing devem não apenas se preocupar com os atributos dos produtos e serviços que vendem, mas também com os benefícios que os mesmos oferecem para os consumidores, agregando valor e atendendo aos desejos depositados pelos clientes.

O ambiente de marketing é formado por aspectos internos e externos a empresa, estando os mesmos alinhados, para que o mercado entenda de forma clara a mensagem que deseja passar, assim como a empresa coloque todas as informações desejadas. No ambiente externo encontramos a economia, política, sociedade, tecnologias, entre outros pontos, que não podem ser alterados pela empresa, porém devem ser analisados de modo que o responsável pelo marketing da empresa minimize os riscos das decisões de marketing (DIAS, 2005). Kotler (2012) adiciona que o microambiente, ou ambiente interno, inclui os participantes imediatos envolvidos na produção, na distribuição e na promoção da oferta. São eles: a empresa, os fornecedores, os distribuidores, os revendedores e os clientes-alvo. E o macroambiente, ou ambiente externo, é formado por seis componentes: ambiente demográfico que são as características da população de um determinado lugar, ambiente econômico que é poder de compra em uma economia, dependendo da renda, dos preços, da poupança, do endividamento e da disponibilidade de crédito, ambiente sociocultural, ambiente natural, ambiente tecnológico e ambiente político-legal. Portanto, os profissionais de marketing devem ter muita atenção às tendências e evoluções desses

ambientes e realizar ajustes oportunos em suas estratégias de marketing.

Existem no mercado algumas nomenclaturas que fazem referência a uma aplicação diferenciada de marketing, como o marketing de relacionamento, de fidelização, individualizado, transação, pessoal, social, institucional, internacional, interativo e digital. Cada aplicação se dá em uma estratégia na qual a empresa determina para ser aplicada, e, portanto tem um foco específico (DIAS, 2005).

O marketing de uma empresa pode ser orientado de diversas formas, tendo como as tradicionais as orientações para produto, orientação de marketing, orientação para produção, orientação para vendas e orientação de marketing societal ou marketing holístico. Tanto para Kotler (2012), como para Churchill e Peter (2012), a orientação de marketing tem significado quando a empresa produz produtos que realmente atendam as necessidades dos seus clientes, podendo se dizer que tem como definição o atingimento de metas que dependem dos conhecimentos quanto às necessidades e desejos dos consumidores, proporcionando valor e satisfação dos clientes, de forma mais eficiente que seus concorrentes, tendo como consequência a fidelização, por ser baseada no consumidor.

Kotler (2012) classifica como orientação para produto aquela que acredita na qualidade, desempenho e inovação do produto que é comercializado. Para isso, é necessário produzir aquilo que é bom com um preço justo, para obter interesse dos consumidores. Com isso a empresa deve focar em promover melhorias contínuas, com menos preocupação em atender as necessidades dos clientes. Enquanto Churchill e Peter (2012) tem sua definição voltada à produção, portanto definem que a orientação para produção tem como foco a eficiência na fabricação e disponibilidade dos produtos em locais acessíveis.

Na orientação para vendas, Churchill e Peter (2012) apontam que há a concentração das atividades nas vendas dos produtos, sendo usada na maioria das vezes quando a oferta dos produtos é maior que a demanda.

Adicionalmente, para Kotler (2012), existe o marketing holístico, determinando como sendo modelos de gestão dinâmicos e versáteis, os quais visam unir diferentes processos, atividades e demandas do marketing, tendo uma visão geral de todos os

setores da empresa relacionada à execução do negócio, reconhecendo a importância de cada um de forma individual. O marketing holístico engloba o marketing integrado (metas de curto e médio prazo, foco na produção e diversificação dos produtos), marketing interno (ações e atividades relacionadas aos colaboradores), marketing socialmente responsável (mudanças sociais e ambientais que afetam a consciência do consumidor), e por fim o marketing de relacionamento (estratégias de relacionamento com o cliente, fornecedores e prestadores de serviços).

Churchill e Peter (2012) listam alguns benefícios do marketing para os consumidores. Os benefícios funcionais são aqueles tangíveis, as vantagens mais essenciais daquele produto ou serviço ofertados, atribuindo utilidade para o consumidor. Os benefícios sociais são respostas positivas que motivam outras pessoas a consumirem aquele produto ou serviço, enquanto os benefícios pessoais se encontram nos sentimentos particulares que despertam nos consumidores por obter aquele produto ou serviço. E por fim os benefícios experimentais refletem o prazer sensitivo do consumidor com aquele produto ou serviço.

A análise do ambiente em marketing é fundamental para conseguir diferir o comportamento e valor para o cliente, tanto quanto definir as estratégias de marketing. Para essa análise são estudados vários tipos de ambiente, como ambiente econômico, político legal, social, natural, tecnológico e competitivo. Para Churchill e Peter (2012), os ambientes examinados ajudam os profissionais de marketing a identificar as melhores oportunidades aos mercados que estão inseridos, assim como as ameaças. O ambiente externo da empresa respostas tanto das ações tomadas, quanto das respostas dos consumidores.

Kotler e Armstrong (2007) denominam a análise do ambiente como análise SWOT. Nessa análise, assim como citado por Churchill e Peter (2012), os profissionais de marketing identificam os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças para a empresa. Com essa análise a empresa deve listar seus pontos fortes e fracos, para saber como agir em relação aos mesmos, assim como destacar as oportunidades encontradas. A meta dessa análise é adequar os pontos fortes junto às oportunidades, assim como minimizar as ameaças e eliminar os pontos fracos.

Kotler (2011) complementa alguns pontos a serem analisados no ambiente externo, para que assim a empresa consiga determinar a melhor estratégia de marketing e ser bem sucedida no mercado em que atua. Para o autor, os principais aspectos a serem estudados pelos profissionais devem ser as necessidades e tendências, principais forças e o ambiente demográfico. Devem-se distinguir as necessidades e tendências em modismo, tendência e megatendência. Enquanto o modismo é, como a palavra por si já diz, algo temporal, que tem pequena duração e sem significado social, a tendência tem posição contrária, pois podem revelar a direção estratégica futura. E a megatendência é uma mudança que tem seu prazo entre sete e dez anos, com mudanças sociais, econômicas, políticas, e tecnológicas. Dentre as principais forças, Kotler (2011) destaca as forças macroambientais, como demográficas, econômicas, sociocultural, natural, tecnológica, e político-legal. Essas forças se relacionam entre si, e precisam ser monitoradas pelas empresas.

## 2.2 Marketing Digital

Com o passar dos anos a tecnologia e a informação foram se transformando, e com isso tivemos a evolução dos meios em que coletamos e transmitimos dados. O marketing interativo, antes tradicionalmente definido como sendo a interação dos clientes e empresas, possibilitando a customização e diferenciação dos produtos para clientes específicos, atualmente é chamado de marketing digital, segundo Dias (2005). No marketing digital há o foco da interação do cliente com a empresa, porém feito por meio de canais eletrônicos, onde os clientes tem o controle da quantidade e tipo de informação que querem receber.

A internet gerou para as empresas uma ferramenta que pode ser operada de diversas formas, seja pela comunicação corporativa, na publicidade, na coleta de dados do mercado atuante, na atuação do concorrente, entre outros aspectos. Nessa ferramenta, o controle se dá ao consumidor, pois ele maneja a empresa da maneira que ele vê e sente, opinando sobre os produtos e serviços oferecidos, comparando a empresa aos concorrentes, e também como forma de ter um relacionamento com a marca. (TORRES, 2009)

Segundo Kotler (2010), a tecnologia facilita a disseminação das informações, ideias e opiniões, as quais permitem ao consumidor criarem a sua própria visão de valor. Sendo assim, o marketing digital combina os recursos do marketing tradicional com as ferramentas eletrônicas, através da internet. Deste modo, o marketing digital traz para a empresa o conhecimento da visão que seus consumidores têm sobre a marca, além de participar do processo de relacionamento. Independente do uso ou não da internet, a mesma afeta a marca da empresa (TORRES, 2009).

Torres (2009) afirma que o marketing digital é a utilização efetiva das ferramentas de marketing na internet, envolvendo comunicação, publicidade, propaganda, promoção, e todo o conjunto de técnicas dos profissionais de marketing, e não somente o lançamento de dados da organização com caráter informativo. Portanto, o marketing digital inclui publicidade on-line, marketing web, publicidade na internet, ou qualquer outra ferramenta que tenha conexão direta com a internet.

As pessoas que usam a internet para fazerem suas operações são as mesmas que vão às lojas, logo os desejos e necessidades devem ser atendidos da mesma maneira. O consumidor é o centro da internet, e seu comportamento deve ser considerado, e podem interagir em quatro atividades básicas, como, relacionamento, informação, comunicação ou diversão (TORRES, 2009).

Chleba (1999) divide as forças do marketing digital em sete vertentes. Sendo elas, a interatividade, personalização, globalização, integração, aproximação, convergência e democratização da informação. Para o autor a interatividade deve ser entendida, de maneira mais ampla à simples troca de informações e dados, entre clientes e empresas, devem ser percebidos como a possibilidade do usuário de encontrar informação ou facilidade que deseja. A personalização se refere a providenciar aos clientes serviços de excelente qualidade, com baixos custos. A globalização interliga as pessoas em qualquer lugar do mundo, no mesmo instante, permitindo que as mesmas recebam as informações desejadas. A integração se dá pela transparência de dados via internet, enquanto a aproximação permite que o consumidor se relacione com a empresa através da divulgação de produtos e serviços. Na convergência é visto a junção de diversos

meios tecnológicos em um único sistema, criando assim um novo meio de comunicação diferente e com novos formatos e modelos de negócio. E na democratização da informação temos o alto volume de transmissão de informações, com baixo custo de distribuição e maior agilidade.

As empresas que optam por posicionar suas marcas em canais digitais tem o auxílio do planejamento do marketing digital para fazê-lo. Miceli e Salvador (2017) dividem o planejamento em quatro etapas. Na etapa do planejamento estratégico é perceptível a definição do conjunto de estratégias para o início das ações digitais, posteriormente sendo selecionados os canais digitais que se encaixam na proposta da empresa. Para isso é feita a montagem do plano estratégico de aplicação dos canais de distribuição, formato de atuação, frequência de uso e interação entre os dois. E por fim são determinados as metas e objetivos a serem atingidos, de forma que tenha medição dos resultados obtidos.

Torres (2009) diz que o marketing digital pode ser segmentado, ao analisar o comportamento do consumidor, de diversas formas, como: marketing de conteúdo, marketing viral, marketing de mídias sociais, e-mail marketing, pesquisa on-line, publicidade on-line, e monitoramento.

O monitoramento das ações de marketing digital envolve muitos conceitos técnicos, a partir do momento que há acesso na internet. Torres (2009) diz que, ao usar um computador para acessar qualquer dado na internet, há um endereço na rede que o identifica, e todas as informações do usuário são comunicadas ao servidor, até que o serviço consiga todas as informações completas.

Cada empresa utiliza um tipo de métrica para obter os dados que são importantes na estratégia que utilizam. Portanto, o uso da métrica é de extrema importância para a empresa conseguir dimensionar o atendimento ao público alvo definido em um determinado período de tempo (DONCEL, 2008).

## 2.3 Estratégias

As estratégias de marketing permitem que a empresa se planeje para tomar as devidas decisões e colocá-las em prática. Para Kotler (2006), a estratégia define a missão e objetivos do marketing, levando a empresa a um

posicionamento competitivo no mercado atuante. Kotler e Armstrong (2007) apontam que a estratégia de marketing definida pela empresa envolve as principais atividades na administração, tendo o cliente como o centro para criação das metas e objetivos.

Com o mercado cada vez mais competitivo e dinâmico, as empresas precisam se adaptar constantemente para atender as exigências dos consumidores. Para isso, é necessário um planejamento estratégico, mantendo o objetivo, habilidades e recursos, para atender as necessidades demandadas (SHIRAIISHI, 2012).

Para Chiavenato e Shapiro (2003), o planejamento estratégico é um processo contínuo com o intuito de formular e executar estratégias para a organização, a fim de inseri-la, junto a sua missão, no ambiente em que atua, devendo procurar maximizar os resultados da companhia e minimizar suas deficiências, respeitando os princípios da eficiência, eficácia e efetividade. Além disso, está dividido entre três níveis distintos: (a) estratégico, um planejamento mais amplo, abrangendo toda a organização, (b) tático, abrangendo departamentos ou unidades organizacionais, e (c) operacional, que irá abranger cada tarefa ou atividades específicas.

As principais etapas de planejamento estratégico visam ao diagnóstico das condições da empresa, definição de diretrizes e à fixação de metodologias de monitoramento, sendo assim algumas etapas devem ser seguidas pela organização para que consigam inserir o planejamento na organização.

Na estratégia de marketing é determinada a missão, visão e valor da empresa. A missão tem o sentido de propósito da empresa, a razão pela qual a empresa existe e está no mercado. Visão é basicamente o objetivo que a empresa determina em um tempo específico. E valores são a forma como a empresa pretende ser reconhecida no mercado, seja pela qualidade dos produtos, segurança do serviço, entre outros aspectos (CHURCHILL; PETER, 2012).

Porter (1996) retrata três estratégias: liderança em custos, a qual por definição tem o objetivo de reduzir os custos de produção e distribuição da empresa, ou seja, produzir em maior escala; diferenciação, que tem o intuito de se diferir de outros produtos, serviços e marcas já existentes no mercado, resultando em

benefícios para os clientes; e enfoque, que pode ser nos custos ou na diferenciação.

Dias (2005) cita uma diferença entre posicionamento do produto e posicionamento no mercado e da empresa. Para o autor, o posicionamento do produto tem quatro ideias básicas, como o posicionamento do produto é determinado pelo mercado, deve ter base em aspectos intangíveis, ter um público alvo fixo e a empresa deve estar disposta a mudanças rápidas a partir das respostas do mercado. Enquanto o posicionamento no mercado e da empresa reivindica que o produto alcance credibilidade e reconhecimento pelos clientes, e a empresa deve se posicionar pelo sucesso financeiro.

Após todas as análises do mercado, a empresa precisa desenvolver um plano de marketing, o qual registra os resultados e conclusões obtidas e detalha as estratégias determinadas. Tanto Churchill e Peter (2012), quanto Kotler e Armstrong (2007) apontam o composto de marketing, ou mix de marketing, que combina as ferramentas estratégias em produto, preço, praça e promoção, também designados como os quatro Ps de marketing.

Os autores Kotler e Armstrong (2007) definem o produto como mistura dos produtos e serviços ofertados pela empresa, basicamente o portfólio que a empresa detém, enquanto Churchill e Peter (2012) ditam que essa área é dividida em três partes, sendo elas, a administração de produtos existentes, de produtos novos e de serviços.

O preço nada mais é do que o valor cobrado pela empresa por determinado produto ou serviço, estando ligado diretamente à percepção da marca pelo público. Ou seja, é a quantia em dinheiro exigida por aquilo que a empresa está oferecendo no mercado (CHURCHILL; PETER, 2012).

As atividades de distribuição e disponibilidade do produto estão diretamente relativas ao p, de praça. Sendo assim, é o determinante pelo qual o cliente chega até a empresa. Churchill e Peter (2012) destacam ainda que é como os produtos são entregues ao mercado, tornando-os disponíveis às trocas.

E o último p, é o de promoção, que tem ideia de como a marca será promovida no mercado. Kotler e Armstrong (2007) citam que são atividades de comunicação dos pontos fortes do produto, convencendo o público alvo a adquiri-lo. Churchill e Peter (2012) completam

dizendo que é a comunicação integrada de marketing, propaganda, promoção de vendas e publicidade.

Para Kotler (2011), o planejamento estratégico está preocupado com o desenvolvimento e formulação de objetivos a serem alcançados. Modelos de planejamento estratégico são baseados no desenvolvimento interativo de estratégias. A missão e os objetivos básicos da empresa são determinados depois de cada escolha, que são feitas entre alternativas estratégicas de planos de implementação, baseados em uma avaliação de oportunidades e ameaças, forças e fraquezas no ambiente externo e no ambiente interno.

As organizações devem buscar a adequação entre as condições do ambiente externo e suas estratégias, onde as estratégias irão definir a estrutura organizacional e os processos internos, com o intuito de alcançar efeitos positivos sobre o desempenho organizacional, criando assim, maior compreensão de um ambiente altamente mutável e competitivo, foco sobre aquilo que é estrategicamente importante para a organização no futuro, com objetivos de longo prazo, além de um comportamento proativo e interdependente em relação aos elementos do ambiente externo (CHIAVENATO; SHAPIRO, 2003).

## 2.4 Ferramentas

Existem diversos tipos de ferramentas utilizadas em todos os âmbitos do marketing. Essas ferramentas devem ser alinhadas ao objetivo da empresa assim como com os resultados que estão sendo esperados. Portanto, Kotler (2000) afirma que as ferramentas precisam se relacionar com as estratégias da empresa, para que ambas sejam direcionadas corretamente para o sucesso dos objetivos determinados.

As ferramentas em marketing são importantes para conhecer, atrair e ter relação com o público alvo, identificar o poder de compra e incentivar o relacionamento com potenciais clientes. A função das ferramentas então é conseguir por métodos diversos a busca de dados importantes para as áreas da empresa, visualização do mercado, comportamento do público-alvo, além de ter a função de divulgação da marca, bem como dos produtos e serviços oferecidos pela empresa (KOTLER, 2012).

A maior e mais utilizada ferramenta do marketing digital são as páginas digitais, que podem incluir imagens, scripts de programas, e outros recursos. Essas páginas podem ser classificadas em cinco categorias: site, minissite, hotsite, portal blog e interligados. Algumas características são comuns nessas categorias, como a página de início, que faz a abertura do relacionamento do consumidor com a marca, explicitando os conteúdos contidos na página. (GABRIEL, 2010)

Com a facilidade de uso da tecnologia, por poder acompanhar as pessoas por onde vão, a ferramenta de uso mobile é muito útil, uma vez que tem maior facilidade de funcionar em qualquer lugar ou circunstância. O uso do mobile traz facilidade e rapidez na comunicação, informação, diversão, já que as pessoas estão cada vez mais estreitas de tempo e precisam de formas simples para ter acesso a qualquer tipo de conteúdo. (GABRIEL, 2010)

As ferramentas do marketing digital têm por definição criar uma imagem única da marca para o consumidor, com integração do mesmo. Os websites definem e acompanham as estatísticas do uso e consumo de dados feitos pelo consumidor, enquanto as redes sociais estabelecem uma relação de causa-efeito com maior envolvimento do público (MARQUES, 2014).

### 3. MÉTODO

Esta pesquisa é aplicada segundo sua natureza, qualitativa quanto à forma de abordagem do problema (SILVA; MENEZES, 2000) e exploratória quanto a seus objetivos (GIL, 1991). Empregou procedimentos técnicos de estudo de caso (GIL, 1991), com realização de entrevista e análise documental.

O roteiro de entrevista foi elaborado pela primeira autora deste estudo, contendo as seguintes questões:

1. O marketing é uma área muito importante em qualquer empresa. Sendo assim, como está estruturada essa área na empresa?
2. O marketing digital tem os especialistas para cada âmbito?
3. Os países, da América Latina, têm pessoas diferentes para trabalhar com o marketing digital? Ou o Brasil é central e faz a distribuição para os demais países?

4. Como é definida a estratégia do marketing digital na empresa?

5. Depois da definição da estratégia, o time tem pessoas focadas em diversos âmbitos?

6. Como é medida a interação dos consumidores com a empresa?

7. A empresa possui uma área especializada para interação com o mercado?

8. Quais são as tecnologias de informação e comunicação utilizadas?

A entrevista foi semiestruturada, a qual utiliza questões prévias feitas por um entrevistador com o entrevistado, porém de forma ampla, obtendo uma troca de informações, sem a necessidade de um roteiro rígido a ser seguido. Deste modo, pode ser utilizado um modelo para orientar a pesquisa, o qual contém as questões que devem ser abordadas junto ao entrevistado, coletando os dados necessários para análise. Sendo assim, a entrevista semiestruturada apresenta espaços livres para que o entrevistado possa responder aquilo que melhor se adequa, e não tendo múltiplas escolhas que o deixariam limitado.

Na coleta dos dados da empresa, a entrevista guiou a discussão com a especialista na área de marketing digital, com foco em social media, para maior entendimento de como a comunicação é feita nas diversas plataformas utilizadas pela empresa, assim como a definição da estratégia dessa comunicação e os impactos causados na empresa.

O grupo, do qual a empresa faz parte, é um líder mundial no fornecimento de tecnologia e serviços. A empresa emprega mais de 410.000 colaboradores em todo o mundo, tendo suas operações divididas em quatro setores de negócio: soluções para mobilidade, tecnologia industrial, bens de consumo e energia e tecnologia predial.

### 4. RESULTADOS E ANÁLISE

1. O marketing é uma área muito importante em qualquer empresa. Sendo assim, como está estruturada essa área na empresa?

Resposta: Na empresa existe um time especialista em marketing, em que cada membro tem um papel importante e atua em uma área diferente. Sendo assim, a área de marketing da empresa é estruturada a partir das

estratégias definidas pelo marketing central, responsável pela empresa mundialmente, informando os focos e o planejamento de datas para cada ação de marketing. A partir disso, o time que se situa no Brasil, responsável pelo marketing na América Latina em geral, define os processos de cada especialista para que as comunicações sejam equivalentes e coerentes.

Análise: Considerando a resposta acima, assim como Kotler e Armstrong (2007) definem como função de marketing, a empresa entende que é importante criar valor ao cliente, tornando-a mais competitiva no mercado atuante, por isso conta com um time de especialistas, os quais atuam em atividades específicas, para melhor desenvolver a estratégia de marketing em cada país da América Latina. Com isso, é definido um plano de marketing, baseado nas datas de cada ação que será realizada e tornando-as realidade, assim como Kotler (2006) define que a estratégia direciona a missão e os objetivos da empresa.

2. O marketing digital tem os especialistas para cada âmbito?

Resposta: Sim, no marketing digital da empresa tem um especialista dedicado a cada âmbito da comunicação, uso de ferramentas, adequação da linguagem com o mercado, e cada departamento na empresa tem um focal point dando suporte para todo o time de marketing, quando necessária informação técnica.

Análise: Após a globalização, os meios de comunicação evoluíram, assim como o marketing, e conforme Dias (2005), o marketing antes denominado como interativo atualmente é designado como marketing digital, o qual possibilita a customização e diferenciação dos produtos para clientes específicos, assim como a interação de cliente e empresa. Assim a empresa teve avanços na forma de comunicação e interação com os clientes, portanto existe um responsável por cada tipo de anúncio que será feito, tendo como objetivo o alcance de determinados tipos de clientes.

3. Os países da América Latina têm pessoas diferentes para trabalhar com o marketing digital? Ou o Brasil é central e faz a distribuição para os demais países?

Resposta: O Brasil é o ponto regional da América Latina em geral, portanto, o time dos outros países tem pontos locais, os quais informam o que será divulgado e enviam a

comunicação pronta para que o time do Brasil dispare a informação e adeque o layout ao padrão pré-determinado pela empresa.

Análise: Relacionado à resposta obtida pela empresa, Kotler (2010) afirma que a tecnologia facilita a divulgação de informações, ideias e opiniões, e Torres (2009) completa expondo que a internet proporcionou às empresas diversas formas de operar. Portanto, a empresa consegue centralizar as informações em um único país da América Latina, por ter suporte com os outros países, uma vez que os colaboradores já conhecem o mercado atuante e podem influenciar de maneira positiva as divulgações que serão elaboradas.

4. Como é definida a estratégia do marketing digital na empresa?

Resposta: A estratégia do marketing digital na empresa é definida sempre no mês de novembro, sendo que será realizada no ano seguinte. O time responsável pelo marketing mundial da empresa informa qual será o marketing plan do ano seguinte, para que seja definido como será feita a comunicação nos canais, e quais os produtos devem ser focados.

Análise: Realizada conjuntamente com a questão número 5.

5. Depois da definição da estratégia, o time tem pessoas focadas em diversos âmbitos?

Resposta: Depois da definição da estratégia, cada membro do time tem uma responsabilidade sobre a comunicação que será feita, portanto por mais que sejam canais e linguagens independentes, o que for divulgado tem que manter a mesma linha, com o mesmo padrão, e nas mesmas datas planejadas, para que não haja divergência de informação.

Análise: De acordo com Shiraishi (2012) sobre o planejamento estratégico, e referente às respostas às questões 4 e 5, a empresa define como será o plano de marketing, mantendo objetivos definidos, habilidades aptas do time e recursos disponibilizados pela empresa, para atender as necessidades expostas e demandadas por cada país. A partir disso, consegue organizar como serão feitas as comunicações nos diversos canais e qual produto será utilizado para se destacarem em tais comunicações, padronizando assim o modelo que será utilizado, para que todos os

países estejam alinhados nas divulgações que serão realizadas.

6. Como é medida a interação dos consumidores com a empresa?

Resposta: As plataformas digitais têm algoritmos que mensuram todas as interações dos consumidores, portanto a cada clique, visualização, comentário, reação, a plataforma por si só já coleta os dados, nos quais os donos daquele perfil têm acesso. E a plataforma permite que a empresa tenha acesso a esses dados de forma ordenada e organizada, possibilitando a visualização dos dados em números e gráficos.

Análise: Com o uso de plataforma digital em mídias sociais, a empresa tem a oportunidade de desenvolver publicidade online, marketing web, entre outros meios para interagir e se relacionar com o cliente, compatível com o que Torres (2009) expressa sobre o marketing digital, como sendo o uso efetivo de ferramentas de marketing na internet, permitindo relacionamento entre cliente e empresa, e trazendo para a empresa o conhecimento sobre a visão que os clientes têm sobre a marca.

7. A empresa possui uma área especializada para interação com o mercado?

Resposta: Atualmente a empresa terceirizada responsável pelo gerenciamento das mídias sociais é quem faz a interação com o consumidor. Porém, sabe-se que dessa forma o consumidor não tem confiança na informação que lhe é passada, então a empresa pretende ter uma área especializada para fazer essa interação com o mercado de forma mais humanizada.

Análise: Como visto na resposta acima, a empresa preza pela interação e transparência de informações com o cliente, portanto mesmo tendo uma empresa terceirizada para atuar no gerenciamento das mídias digitais, respondendo as questões levantadas pelos clientes nas publicações feitas, a empresa entende que, assim como Chleba (1999), a interação permite um estreitamento no relacionamento entre os clientes e a empresa, e permite análise do comportamento dos clientes de diversas maneiras, e então pretende atuar nessa interação de maneira mais próxima.

8. Quais são as tecnologias de informação e comunicação utilizadas?

Resposta: Na empresa são utilizadas as tecnologias de comunicação e informação como e-mail, chat, comunidades virtuais, entre outros. E existe uma plataforma online interna a qual todos os colaboradores têm acesso, e por essa plataforma podemos fazer qualquer tipo de divulgação, sendo semelhante a uma mídia social, porém interna aos colaboradores da empresa.

Análise: Tal qual o uso da internet trouxe maior facilidade e rapidez na troca de informações, formação de uma rede de relacionamentos, assim como atingimento de um maior número de pessoas, como explicados por Miceli e Salvador (2017), a empresa usa diversos meios para essa relação, além de desenvolver uma plataforma exclusiva para comunicação também com os colaboradores, atingindo assim não só os clientes externos, mas também os internos, aumentando a competitividade perante aos concorrentes.

**Análise documental:** Conforme respondido na pergunta seis, a empresa mede as interações realizadas nas plataformas digitais. O Gráfico 1 e a Figura 1 exemplificam como é feita essa medição.



Gráfico 1 – Resultados semanais de desempenho geral nas redes sociais



Figura 1 – Volume de comentários positivos, neutros e negativos

Gráfico 1 apresenta um exemplo de resultados semanais de desempenho em redes sociais. O investimento corresponde ao retorno daquilo que foi divulgado na mídia; as impressões se referem às divulgações que foram exibidas aos usuários; os cliques, por sua vez, referem-se aos anúncios abertos pelos usuários.

A Figura 1 ilustra a quantidade de comentários positivos, neutros e negativos, feitos pelo público de um país da América Latina, na página da empresa no Facebook. É possível exemplificar comentários positivos como elogios, neutros como sendo apenas informações, e negativos como reclamações.

Assim, a empresa consolida todas as informações obtidas através da mídia social e faz as análises necessárias para obter os resultados desejados, conseguindo se direcionar para as próximas divulgações.

De acordo com Kotler (2010), a disseminação de informações avançou com a vinda da tecnologia, e, portanto o cliente tem a sua visão própria quanto ao valor da empresa. Torres (2009) ressalta o processo de relacionamento dos clientes com a empresa, uma vez que o marketing digital possibilitou uma interação mais ágil.

Verifica-se ainda que a empresa precisa de análises distintas para divulgações diferentes. Cada divulgação realizada pela empresa tem um determinado objetivo, dependendo do país em que a mesma é feita e com qual tipo de público a empresa está se relacionando. Neste sentido, Kotler (2014) afirma que as estratégias de marketing devem ser alinhadas e estruturadas de acordo com a ferramenta utilizada pela empresa para fazer as publicações dos seus produtos e serviços.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do trabalho possibilitou uma análise de como o marketing digital em uma empresa multinacional alemã é planejado, desenvolvido, realizado e apurado, permitindo assim melhor entendimento sobre o assunto. Foram abordados tópicos como marketing, marketing digital, estratégias de marketing e ferramentas de marketing. Com base nesses tópicos, foi elaborado um roteiro semiestruturado de entrevista, que foi aplicado à responsável por todo desenvolvimento do marketing digital na multinacional alemã.

A entrevista permitiu a compreensão do funcionamento do marketing digital efetuado na empresa, assim como do processo que é estruturado para cada etapa, e como é dividida cada atividade. Também foram analisadas fontes documentais fornecidas pela empresa, ilustrando a medição feita por divulgações realizadas em páginas de mídias sociais. Desse modo, foi constatado que a empresa se preocupa com o valor percebido pelo cliente quanto à marca, por isso realiza um estudo rígido e detalhado das divulgações que serão concretizadas.

Para Kotler e Armstrong (2007), a função de marketing é o atendimento ao cliente. Com os avanços na tecnologia e o mercado cada vez mais competitivo, Shiraishi (2012) cita que as empresas precisam estar em constante adaptação, a partir de um planejamento estratégico, para assim conseguir atender as exigências dos consumidores, ganhando maior representatividade no mercado atuante. Portanto, o marketing digital possibilitou à empresa maior foco na interação com os clientes, realizado por meio de canais eletrônicos, como internet, aplicativos, dentre outros.

Torres (2009) completa detalhando o quão importante o uso da internet é para as empresas de modo geral, uma vez que ela é uma ferramenta que pode ser operada de diversas maneiras, sendo que o controle de informações é feito pelo próprio consumidor, além de facilitar o relacionamento entre empresa e cliente. Cabe destacar também que entender a percepção do cliente sobre marca é indispensável para poder alcançar o público-alvo correto.

Conforme visto, a evolução da internet transformou radicalmente as relações entre pessoas e empresas. O uso da internet pelas empresas impactou a forma de realizar as estratégias de marketing, com o auxílio da velocidade de interação, o baixo custo, a facilidade de acesso e o alcance amplo que a internet disponibiliza. Permite atingir novos consumidores e fidelizar os já existentes. A empresa multinacional alemã, que faz uso de algumas ferramentas oferecidas no marketing digital, consegue informações on-line e soluciona problemas em menor espaço de tempo, melhorando cada vez mais a impressão que o cliente tem sobre a marca.

Com isso, neste trabalho, foi verificada a importância da internet juntamente com as

plataformas digitais para as pessoas. Esse conjunto de tecnologias digitais facilita o acesso de informações pelo usuário, além de proporcionar ao usuário o controle de quais canais deseja ter acesso para receber qualquer tipo de divulgação, seja de lançamento de produtos da marca a qual o cliente mais se identifica, ou de ações feitas pelas empresas ao redor do mundo, gerando assim maior percepção de valor ao cliente e atraindo cada vez mais um maior número de pessoas com desejos e necessidades por determinado produto.

Dada à importância do assunto, já que o avanço das tecnologias e meios de comunicação está cada vez mais evidente, o trabalho possibilitou o estudo de como é feito, por quem é realizado, baseado em quais aspectos, quando é necessário, entre outros fatores relacionados ao marketing digital da multinacional alemã. Nesse sentido, a utilização de recursos digitais permitiu à empresa realizar seu trabalho de forma mais eficiente e eficaz, além de estreitar o relacionamento com o cliente e proporcionar mais transparência de informações, conquistando assim um público maior e atingindo uma maior quantidade de clientes.

## REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto; SHAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**: fundamentos e aplicações, da intenção aos resultados. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CHLEBA, Márcio. **Marketing digital**: novas tecnologias e novos modelos de negócios. São Paulo: Futura, 1999.
- CHURCHILL, Gilbert A. PETER, Paul J. **Marketing**: criando valor para os clientes. 3. São Paulo: Saraiva, 2012.
- DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- DONCEL, Alejandro Domínguez. **Métrica del Marketing**. Madrid: Gráficas Dehon, 2008.
- GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital**. São Paulo: Novatec Editora, 2010.
- GALINARI, Rangel et al. **Comércio eletrônico, tecnologias móveis e mídias sociais no Brasil**. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES Setorial. 2018.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: A edição do novo milênio. 10. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento e controle. V. 1, 2 e 3. São Paulo: Atlas, 2011.
- KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. Ed. São Paulo: Pearson Education, 2012.
- MARQUES, Vasco. **Marketing digital 360**. Coimbra: Vasco Marques e Conjuntura Actual Editora, 2014.
- MICELI, André L. SALVADOR, Daniel O. **Planejamento de marketing digital**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2017.
- PORTER, Michael. **Estratégia Competitiva**. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- ROZA, Rodrigo Hipólito. O papel das tecnologias da informação e comunicação na atual sociedade. **Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict)**, v. 49, n. 1, p. 66-74, 2020.
- ROZA, Rodrigo Hipólito. Revolução informacional e os avanços tecnológicos da informática e das telecomunicações. **Ciência da Informação em Revista**, v. 4, n. 3, p. 3-11, 2017.
- SHIRAIISHI, Guilherme. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.
- SILVA, Edna Lúcia; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis. Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 2000.
- TORRES, Claudio. **A bíblia do marketing digital**: tudo que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo, SP: Novatec, 2009.