

Notas de Ensino

Da academia ao happy hour: O caso da OurSound

Djenifer Pereira dos Santos^A , Flávia Martins de Souza^A , Luiz Henrique da Silva^B  e Tatiani Schmitt^A 

^A Universidade do Vale do Itajaí, UNIVALI, Biguaçu, SC, Brasil

^B Universidade de São Paulo, USP, São Paulo, SP, Brasil



Objetivos do estudo

O objetivo deste estudo de caso para o ensino é, portanto, levar aos alunos à discussão e à reflexão sobre os seguintes temas:

- Administração Mercadológica,
- Canais de Marketing; e
- Gestão de Micro e Pequenas Empresas

Fonte e Métodos

- Os dados foram coletados por meio de entrevista semiestruturada com os donos da empresa, e pela análise de documentos impressos e da internet.
- O caso é baseado em uma história real; no entanto, o nome dos personagens é fictício, para preservar a identidade dos empreendedores. Além disso, foi necessária a criação de diálogos, de modo a enriquecer a redação do caso e de propor a reflexão dos estudantes, dada a decisão tomada pelos sócios, descrita na seção de desfecho do caso.

Cite como:

Santos, DP.; Souza, FM.; Silva, LH; e Schmitt, T. (2021). Da academia ao Happy Hour: O caso da OurSound. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 10(2), Notas de ensino e1815. <https://doi.org/10.14211/regepe.e1815>

Objetivos de aprendizagem e utilização recomendada

As notas de ensino oferecem direcionamentos de como os professores podem utilizar o caso de ensino com seus alunos, a começar pela identificação do objetivo de ensino a ser atingido.

Objetivo de ensino

Este caso retrata a agregação de valor do aplicativo OurSound aos setores de academia, bares e restaurantes, e os desafios diante da necessidade de ampliação das vendas por parte dos sócios proprietários Eduardo e Vinícius. O caso tem por objetivo oferecer aos alunos vivência nas situações relacionadas à gestão de micro e pequenas empresas, ao lhes proporcionar a oportunidade de se colocar no lugar dos sócios para discutir o dilema apresentado.

Relações com os objetivos de um curso ou disciplina

É possível identificar aspectos que remetem à criação de valor pelos idealizadores da OurSound, bem como por suas ações e esforços para vender o aplicativo a novos clientes. Este material é sugerido para a aplicação nos cursos de Graduação em Administração e Gestão de Marketing, pois promove debates e reflexões acerca de temáticas, como: orientação para o cliente, criação de valor ao produto e fortalecimento da marca.

Possíveis tarefas a propor aos alunos

As discussões promovidas pelo estudo de caso se tornam pertinentes a partir do momento em que os alunos contribuem com ideias e apontamentos, tendo em vista o enriquecimento da teoria e o dilema ora exposto. Para tanto, é importante permitir aos alunos a leitura prévia do caso, para que percebam os comportamentos dos sócios Vinícius e Eduardo, colocando-se no lugar deles, como gestores, para aprimorar o que vem sendo feito e determinar o que ainda pode ser executado, a fim de agregar valor ao negócio.

Sendo assim, as contribuições advindas da turma devem estar em conformidade com os dados e as informações apresentados no caso. Por isso, o professor precisa provocar a discussão a partir dos seguintes questionamentos iniciais:

- O que é um aplicativo de música?
- Como utilizar esse tipo serviço oferecido pela OurSound?
- Como funcionam os aplicativos de música que vocês (os alunos) conhecem?

Nesse direcionamento, os alunos tendem a explorar algumas características dos aplicativos de música: os modos de utilização, os estilos musicais disponíveis e a praticidade dessa modalidade sonora. As respostas dos estudantes, mais analíticas do que descritivas, servem para estimular a reflexão e incentivar a participação de todos.

As questões de análise, por sua vez, foram estruturadas para que o aluno aponte inicialmente as melhorias nas ações executadas pela OurSound. Na sequência, ele deve apontar novas ações para auxiliar a empresa a agregar valor e a aumentar suas vendas, opinando se a OurSound consegue expandir o negócio, diante dos seus diferenciais e das propostas dos concorrentes.

As questões sugeridas para este caso são:

1. A partir das ações já realizadas pela OurSound na criação de valor ao cliente, aponte as melhorias que você acredita como necessárias.
2. Apresente novas ações para a empresa implementar, a fim de criar valor à marca, tanto em relação ao cliente quanto aos usuários.
3. Como a OurSound poderia ampliar o número de estabelecimentos atendidos e, conseqüentemente, aumentar suas vendas?
4. Na sua opinião, diante dos diferenciais apontados pelos concorrentes e das estratégias de criação de valor e de ampliação de vendas, você acredita que a OurSound possui potencial de expansão? Justifique a sua resposta.

ANÁLISE DO CASO E CONEXÃO COM A LITERATURA

1. A partir das ações já realizadas pela OurSound na criação de valor ao cliente, aponte as melhorias que você acredita como necessárias

A missão de qualquer negócio é fornecer valor ao cliente, sem renunciar ao lucro (Kotler e Keller, 2012). A criação de valor pode permitir que a empresa amplie sua área de atuação, bem como a sua capacidade para atender a novos mercados (Borges e Lima, 2012). Desse modo, três perspectivas podem definir o conceito de valor: preço, comportamento do consumidor e estratégia.

Na literatura sobre preços, valor é definido como o trade-off percebido pelos consumidores, em relação ao benefício e ao investimento realizados (monetários e não monetários) para a compra de um produto ou serviço. Já no comportamento do consumidor, o valor é caracterizado pela satisfação das necessidades e dos desejos do consumidor quanto ao produto/serviço adquirido. Na perspectiva estratégica, por sua vez, o valor está ligado a quanto os compradores estão dispostos a pagar pelos bens e serviços oferecidos pela empresa.

Nesse direcionamento, portanto, quanto maior o valor oferecido pelo produto/serviço, maior o engajamento do cliente. Isso significa que é imprescindível à empresa oferecer valor à sua marca, deixando o consumidor cada vez mais satisfeito (Correio et al., 2015).

Para ser competitiva no mercado, a empresa pode optar pela adoção da estratégia de liderança em custos (reduzindo seus custos) ou da estratégia de diferenciação (que torna o desempenho de seu produto superior), levando em consideração o mercado em que atua (Porter, 1985; Chernatony, Harris and Riley, 2000).

A OurSound, então, pode melhorar as suas ações para agregar valor ao seu produto, por meio das propostas apontadas a seguir.

No quesito de capacitação dos representantes comerciais, citado no caso, propõe-se a aproximação entre representante e proprietário do estabelecimento, para fortalecer o marketing de relacionamento entre as partes, com a criação de campanhas de incentivo e metas, a fim de atingir novos usuários. Por exemplo, o vendedor e a empresa participante da campanha (bar, academia

ou restaurante) que conseguirem o maior número de usuários, em um período de trinta dias, ganham uma premiação (viagem, um televisor etc.).

Em relação à disponibilidade gratuita do aplicativo, sugere-se o aumento do teste para 90 dias, a fim de que o proprietário do estabelecimento tenha um tempo maior para analisar as vantagens oferecidas pelo produto. E quanto ao preço, propõe-se a apresentação de meta ao proprietário do estabelecimento, ou seja, se, em determinado período (um semestre, por exemplo), a academia, bar ou restaurante conseguir 500 usuários/clientes para o aplicativo, o preço fixo de R\$ 99,90 mensais passará a ser R\$ 79,90 nos próximos meses.

Outra medida a ser aprimorada é a utilização de materiais de merchandising, como forma de exibir o produto e suas características, e conquistar o cliente para efetivar a compra. Considerado uma maneira de apresentar visualmente um produto de forma atraente (Pegler, 2012), o merchandising tem o papel de criar um elo entre a marca e o consumidor (Bailey e Baker, 2014). Entre os tipos de merchandising, a OurSound foca na utilização de materiais no ponto de venda. Sugere-se, então, a ampliação das ferramentas para fora do ponto de venda, com fins de fortalecer a marca, como a criação de bonés, copos, guarda-sol, viseiras e sacolinhas de lixo para carro, todos personalizados com o logotipo da empresa. Além disso, propõe-se a criação e o patrocínio financeiro de posts interativos nas redes sociais, como Facebook e Instagram, com conteúdos relevantes, bem como a propaganda em rádios regionais de bom alcance e de custo acessível (merchandising em massa).

A empresa deve também negociar com outras gravadoras e aumentar a quantidade de músicas disponibilizadas no aplicativo, oferecendo maior variedade de estilos musicais. Além disso, é preciso atenção em relação aos hits "virais", ou seja, aqueles que fazem sucesso em um curto espaço de tempo, mas que são muito ouvidos e se tornam rapidamente referenciais.

2. Apresente novas ações para a empresa implementar, a fim de criar valor à marca, tanto em relação ao cliente quanto aos usuários

Como visto, a OurSound executa algumas estratégias que norteiam o valor da marca para seus clientes; entretanto, é necessário que sejam realizadas novas ações para aproximar a empresa e seu público-alvo, com o intuito de demonstrar seus princípios e significado ao consumidor (Scharf, Paasch e Silva 2018). Para isso, o modelo de negócio da empresa precisa estar direcionado e sistematizado com o que ela oferece de valor aos seus clientes (Osterwalder, Pigneur e Tucci, 2005).

Nesse direcionamento, algumas parcerias estratégicas são fundamentais ao fortalecimento dos princípios defendidos pela OurSound, como as descritas a seguir.

Em parceria com o proprietário do local (bares, restaurantes ou academias), recomenda-se à OurSound promover treinamentos aos garçons e aos personal trainers, para que possam detalhar a funcionalidade do aplicativo e fortalecer aos clientes a opção do chat disponibilizado, proporcionando a interação social por meio da conectividade. Isso pode ser realizado com a oferta de brindes, a fim de motivá-los a reforçar a utilidade e o quão divertido é o aplicativo. O controle do brinde poderá ser feito quando o usuário realizar o seu cadastro, que terá um campo para destacar o meio de pelo qual soube da existência do aplicativo no local. O garçom, que registrar 50 usuários no mês, e o personal trainer, que cadastrar 35 usuários, ganharão uma caixa de som JBL, com potência de 16W para IOS e Android, personalizada com a logomarca da OurSound. Essa premiação

será válida mensalmente; no entanto, o prêmio poderá ser substituído por outros objetos, cujos valores sejam iguais a essa sugestão de brinde, a fim de evitar descontentamento por parte dos colaboradores devido à repetição da bonificação oferecida.

Sugere-se também parcerias com influenciadores digitais, em razão com as experiências na divulgação virtual, a fim de motivar o público-alvo e de realizar o monitoramento, por meio de ferramentas disponíveis nas redes sociais (Silva e Tessarolo, 2016). Blogueiras com alta popularidade podem, por exemplo, transmitir aos seus seguidores a credibilidade e os princípios atendidos pela OurSound, bem como incentivar as pessoas a se tornar usuários do aplicativo. Logo, a emoção do influenciador, ao interagir com o público, é muito importante para gerar valor no relacionamento entre o consumidor e a marca (Silva e Tessarolo, 2016). Assim, além de fortalecer a marca, a OurSound cria valor para os clientes e a confiança em parcerias de renomes.

Outra ação para criar valor à empresa é a parceria com bandas musicais, que desejam divulgar as suas músicas no aplicativo, de forma que os artistas ganhem tempo, alcancem números expressivos de ouvintes e divulguem seus trabalhos, de maneira rápida e divertida.

Além das estratégias pontuadas, é necessário indicar outras fontes de receita para a OurSound, como oferecer ao assinante a categoria Premium, permitindo alguns benefícios e serviços exclusivos aos usuários cadastrados nessa modalidade, como acessar o aplicativo sem a presença de anúncios, facilitando seu processo de escolha de músicas. Ele poderá também ter pastas musicais exclusivas, com as músicas mais atuais do mercado (desde que sejam coerentes com o estilo musical do ambiente); e/ou ter o direito de escolher o dobro de músicas (dez) que o usuário comum (cinco) por visita.

Os estabelecimentos e a OurSound podem se beneficiar quanto ao banco de dados dos clientes no cadastro do aplicativo, a fim de que sejam trabalhadas ações de marketing. Os estabelecimentos podem enviar por e-mail promoções ou oferecer códigos de descontos exclusivos aos clientes que utilizam o aplicativo; a OurSound, por sua vez, pode encaminhar informativos referentes às novidades do aplicativo, como novas músicas disponibilizadas, além de oferecer a assinatura do pacote Premium.

Outra maneira de a empresa criar valor para a marca e aos usuários é permitir/conseguir o contato e o feedback com/dos clientes, por meio de e-mails, de representantes comerciais e dos demais meios de comunicação. A OurSound defende que a experiência vivenciada pelo cliente do estabelecimento é primordial ao andamento e ao sucesso do aplicativo, porque depende da aceitação da proposta pelas pessoas. Os clientes não procuram apenas os benefícios tangíveis, fornecidos por determinada empresa, mas a experiência associada à marca (Ong, Lee e Ramayah, 2018). Com a atuação da pós-venda, a empresa pode obter informações relevantes de pessoas que utilizam o aplicativo, de modo a aprimorar a funcionalidade do negócio. Isso pode permitir a fidelização dos consumidores e, conseqüentemente, o crescimento da empresa.

3. Como a OurSound poderia ampliar o número de estabelecimentos atendidos e, conseqüentemente, aumentar suas vendas?

A OurSound tem que estudar muito bem o mercado e, principalmente, seu público-alvo, para poder atendê-los da melhor forma. Apesar do amplo número de bares, restaurantes e academias, é importante que a empresa faça uma segmentação

de mercado, verificando quais os nichos com perfis inovadores e que estão à frente na busca de oportunidades de se destacarem no mercado.

Lobos (1993) define segmentação como a divisão de mercado em populações de clientes que apresentam certas especialidades; e Kotler (1996, p. 257) corrobora essa ideia, ao conceituar segmentação como “o ato de dividir um mercado em grupos distintos de compradores com diferentes necessidades e respostas”.

É impossível prestar serviços igualmente excelentes a todos os clientes imagináveis; daí a necessidade de segmentar o mercado atendido e o que se pretende futuramente atender, a fim de se adequar às necessidades de sobrevivência dos negócios (Lupoli Junior, 2002). No entanto, um dos principais problemas das micro e pequenas empresas ainda é não segmentar o mercado de atuação. É importante à empresa conseguir a imagem desejada para alcançar resultados mais satisfatórios perante seus clientes (Bernardez, 2005). Com a segmentação, a OurSound pode investir seu tempo e recursos de forma mais assertiva.

Além disso, a OurSound pode expandir seu mercado consumidor para além de academias, bares e restaurantes, tendo em vista a existência de outros negócios com música ambiente, propícios para consumir o aplicativo, como consultórios médicos e odontológicos, shopping centers e lojas de departamentos. Para tanto, a empresa precisa focar no desenvolvimento da sua equipe de vendas, para que ela tenha a capacidade de aperfeiçoar as relações com os clientes já existentes e prospectar novos clientes em potencial com esse perfil inovador.

Ademais, a OurSound deve provar seu valor ao mercado consumidor, por meio do aumento de clientes nos estabelecimentos atendidos e de maior visibilidade entre seu público-alvo, o que, conseqüentemente, promoverá novas parcerias e novas aquisições de seu produto.

Portanto, adotar novas ações, como as mencionadas na questão anterior, auxiliará a empresa a atrair mais clientes aos estabelecimentos, o que demonstrará o valor da OurSound. Por meio da promoção de sua marca nas redes sociais, a empresa agrega valor e desenvolve conteúdo aos seus clientes ativos e em potencial (Sant'Anna, 2018). Isso pede a criação, pela OurSound, de um planejamento estratégico anual, que selecione a região a ser primeiramente atingida, e, a partir disso, de ações de marketing para chamar atenção dos prospects. Segundo Kotler (1992, p. 63), “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”. Nesse sentido, a OurSound poderá orientar e reorientar seus negócios e seu produto, de modo a gerar lucros e crescimento satisfatórios.

4. Na sua opinião, diante dos diferenciais apontados pelos concorrentes e das estratégias de criação de valor e de ampliação de vendas, você acredita que a OurSound possui potencial de expansão? Justifique a sua resposta.

Motivados pelas tecnologias, os jovens têm em sua rotina e como companhia o ato de ouvir música (Souza e Torres, 2009), o que evidencia espaço para o crescimento e o desenvolvimento das empresas desse segmento, a fim de conquistar esse público.

Embora existam concorrentes consolidados no mercado, o OurSound possui um diferencial importante – a interatividade. Os jovens gostam de se socializar e de exibir o que estão sentindo, por meio de imagens, vídeos e músicas, e de poder escolher a

música no ambiente em que estão é uma forma de mostrar a sua identidade e estilo. A partir de uma canção, o usuário expressa seus sentimentos, e o fato de poder realizar a escolha da música em um bar, restaurante ou academia pode gerar um sentimento de autoridade, de poder e de status. Além disso, o aplicativo é moderno e os proprietários dos estabelecimentos, muitas vezes, não têm tempo para ficar atualizando as listas de músicas que tocam em seu ambiente, e o serviço garante comodidade e atualização constantes.

A chegada da tecnologia, nas últimas décadas, mudou a forma de as pessoas se relacionarem com o mundo. Atualmente, há uma geração nativa digital, isto é, aqueles nascidos nos meados da década de 1990, que compreendem muitas dessas novas descobertas como essenciais e cotidianas. Para os mais jovens, a tecnologia aparenta ser como o ar: essencial, porém invisível (Tapscott, 2010). Desse modo, a OurSound deve aproveitar essa oportunidade de mercado e o crescimento do uso de aplicativos de celulares para expandir as suas atividades por todo o território nacional, já que seu produto é inovador e traz uma proposta interessante aos empresários e usuários.

POSSÍVEL ORGANIZAÇÃO DA AULA PARA USO DO CASO

Este caso serve como instrumento didático para aprimorar a aprendizagem, por meio da reflexão dos estudantes sobre o dilema estudado. Desse modo, sugere-se a leitura prévia do estudo, sendo que o professor pode, ainda, solicitar leituras complementares, no decorrer da disciplina, para aprofundar a teoria abordada.

Como forma de avaliar a participação dos alunos, tendo em vista que o estudo de caso não possui respostas exatas e corretas, recomenda-se ao professor solicitar uma atividade em grupo, ao final da discussão. A abordagem pode ser iniciada pelo questionamento sobre quem são os principais personagens e o dilema central do trabalho. Após a introdução ao debate, propõe-se ao professor solicitar aos alunos, se possível, divididos em pequenos grupos, para elaborar ações de melhorias e de criação de valor à OurSound, por meio da análise Swot, conhecida como Fofa – técnica de planejamento estratégico utilizada para auxiliar indivíduos ou organizações a identificar forças, oportunidades, fraquezas e ameaças relacionadas aos ambientes interno e externo de um empreendimento. Para finalizar, é indicado aos alunos apresentar as ações para a OurSound, cabendo ao professor intervir nas colocações de cada apresentação e amarrar o caso com a teoria de criação de valor.

Os estudantes podem demonstrar curiosidade em saber a veracidade dos dados; por isso, sugere-se ao professor que encerre a discussão com a turma inteira, tratando do desfecho do caso, e permitindo que os alunos se expressem, propondo diferentes soluções para o mesmo problema. Somado a isso, o professor deve avaliar as respostas, considerando a necessidade de os alunos responderem, em profundidade, com as teorias evidenciadas ao que foi proposto inicialmente. Na Tabela 1 recomenda-se a distribuição de horário para a utilização do caso.

POSSÍVEL RESOLUÇÃO DA ANÁLISE SWOT

A análise SWOT é uma importante ferramenta para os gestores da empresa OurSound, uma vez que auxiliará na tomada de decisão, com base nas informações levantadas. É possível dizer que essa análise possui um papel de complemento estratégico, permitindo interpretar e dar suporte à seleção estratégica de marketing mais recomendada para a empresa (Platt e Rocha, 2016).

Atividades	Duração (em minutos)
Leitura do caso	15
Discussão do caso	10
Explicar sobre a análise SWOT e realizar a identificação das forças, oportunidades, fraquezas e ameaças em conjunto com a turma.	20
Tempo para responder às questões de análise propostas (em grupos, definidos de acordo com o número de matriculados, sugerindo-se, no máximo, cinco pessoas por grupo).	20
Apresentação e discussão das questões de análise com a turma	55
Total	120 minutos

Tab. 01

Sugestão de horários para a programação da aplicação do caso de ensino
Fonte: Elaborada pelos autores.

A Tabela 2 apresenta uma possível resolução, com a análise dos pontos fortes e fracos, e das oportunidades e ameaças da empresa. Com base nos elementos colocados na matriz, é possível montar um plano de ação, pensando na estratégia do negócio como um todo, especificamente no que tange ao dilema do caso apresentado.

	Forças	Fraquezas
Ambiente interno	<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipe capacitada 2. Interatividade 3. Inovação 4. Diferenciação 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dificuldades de introdução 2. Equipe reduzida 3. Falta de recursos financeiros 4. Aplicativo não patenteado
	Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Único no Brasil 2. Tecnologia e redes sociais em constante crescimento no mercado. 3. Mercado promissor para outros mercados, inclusive os que já são atendidos pela empresa (academias, bares e restaurantes). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Não existe patente, apenas registro de marca. 2. Não há recursos financeiros para expansão. 3. Mudanças tecnológicas

Tab. 02

Possível resolução da análise SWOT
Fonte: Elaborada pelos autores.

Forças e oportunidades

Com o advento da tecnologia, as pessoas passarão a utilizar cada vez mais a internet e as mídias digitais; dessa forma, a OurSound se destaca por oferecer um aplicativo inovador e com possibilidade de interação entre os usuários. A oportunidade de crescimento é imensa, haja vista a quantidade de usuários adeptos às redes. Única no Brasil, a OurSound promove um produto diferenciado no mercado, de modo a oferecer a tecnologia e a mudança no jeito de ouvir músicas pelas pessoas nos estabelecimentos atendidos.

Forças e ameaças

A capacidade de um sistema de comunicação possibilitar interação é uma oportunidade vantajosa de mercado, pois o público é grande e, atualmente, as pessoas estão valorizando cada vez mais esse formato de produto/serviço. Entretanto, quando um perfil de negócio é visado, a concorrência é inevitável e, como no Brasil ainda não existem leis que regulamentam os aplicativos e softwares, o risco de cópia é grande, o que tornaria o aplicativo OurSound obsoleto no mercado.

Fraquezas e oportunidades

Há uma grande resistência à introdução do produto nos estabelecimentos nos quais a OurSound deseja trabalhar. Embora essa perspectiva, no momento, seja negativa, devido ao avanço no crescimento das redes sociais, esse cenário tende a mudar, uma vez que possuir uma ferramenta com esse potencial será um diferencial estratégico. É necessário, contudo, que a empresa abrace a oportunidade e crie valor ao aplicativo, para que os donos dos negócios compreendam essa ideia.

Fraquezas e ameaças

A falta de uma equipe de vendas bem estruturada pode ameaçar o crescimento da empresa. O aplicativo OurSound é inovador, no entanto, necessita de uma equipe focada, que esteja disposta a fazer a empresa crescer e expandir os negócios. A ausência de profissionais nas principais regiões, onde a empresa pretende

atuar com força, impossibilita a realização e a efetivação das estratégias, sendo a falta de recursos financeiros para progredir na expansão almejada outro problema. Além disso, constitui-se uma ameaça à ideia inovadora e competitiva do mercado o fato de não ser um aplicativo patentado, o que fragiliza ainda mais os benefícios de ser usuário da empresa.

DESFECHE DO CASO

A OurSound encerrou as atividades em 2017, já que os sócios, por participarem também de outras parcerias empresariais, decidiram focar em projetos distintos, que não coincidiam com o setor e o nicho atendidos pela empresa. A OurSound atendia ao público jovem, em academias, bares e restaurantes, com a oferta de ouvir as suas músicas favoritas no ambiente, por meio de um aplicativo. Algumas dificuldades foram encontradas no caminho e a ideia de transformar a empresa em um negócio rentável não se concretizou.

Caso de Ensino

Esta nota de ensino é parte integrante do caso de ensino: Santos, D. P.; Souza, F. M.; Silva, L. H. e Schmitt, T. (2021). Da academia ao Happy Hour: O caso da OurSound. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 10(2), Notas de ensino e1815. <https://doi.org/10.14211/regepe.e1815>

Agradecimentos

Este trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES).

Declaração de Conflito de Interesse

Os autores declaram não haver conflitos de interesse.

Declaração dos autores de contribuições individuais

Papéis	Contribuição por autor			
	Santos, DP	Souza, FM	Silva, LH	Schmitt, T
Conceitualização	X	X	X	X
Metodologia	X	X	X	X
Software	-	-	-	-
Validação	-	-	-	-
Análise formal	X	X	X	X
Pesquisa / Levantamento	-	-	-	-
Recursos	-	-	-	-
Curadoria dos dados	X	X	-	-
Escrita - Rascunho original	X	X	X	X
Escrita - Revisão e edição	X	X	X	X
Visualização dos dados	X	X	X	-
Supervisão / Orientação	X	-	-	-
Administração do Projeto	X	X	X	X
Financiamento	X	X	X	X

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANT – Associação Nacional dos Restaurantes (2018). Setor de alimentação fora do lar encerra 2018 com crescimento de 3,5%. Recuperado de <https://anrbrasil.org.br/setor-de-alimentacao-fora-do-lar-encerra-2018-com-crescimento-de-35/>
- Bailey, S., & Baker, J. (2014). Visual merchandising for fashion. London: Bloomsbury Publishing Plc.
- Bernardez, G. (2005). Marketing para pequenas empresas: dicas para a sobrevivência e crescimento do seu negócio. Blumenau: Imprensa Nova Letra.
- Borges, A. F., & Lima, J. B. (2012). O processo de construção da sucessão empreendedora em empresas familiares: um estudo multicaso. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas – Regepe, 1(1), 131-154. <http://doi.org/10.14211/regepe.v1i1.17>
- Chernatony, L., Harris, F., & Riley, F. D. O. (2000). Added value: its nature, roles and sustainability. European Journal of Marketing, 34(1/2), 39-56. <http://doi.org/10.1108/03090560010306197>
- Correio, M. B. L., Correio, H. S. N., Correio, D. S. G., & Correio, M. M. C. (2015). Comunicação pós-venda como influência na fidelização do cliente: um estudo de caso na "empresa a" situada na zona sul do estado de São Paulo. Revista de Administração, 13(24), 3-21.
- Di Domenico, M. (2019, março). Onda fitness movimentou US\$2 bi no Brasil e só cresce. Veja como aproveitar. VocêRH. Recuperado de <https://vocerh.abril.com.br/mercado-vagas/onda-fitness-movimentou-us2-bi-no-brasil-e-so-cresce-veja-como-aproveitar/#:~:text=Hoje%2C%20a%20ind%C3%BAstria%20de%20atividades,mais%20lucram%20com%20o%20fitness>
- Dino – Divulgador de Notícias. (2018, abril). Consumo: 74% das pessoas compram de acordo com as influências das mídias sociais. Recuperado de <https://www.terra.com.br/noticias/dino/consumo-74-das-pessoas-compram-de-acordo-com-as-influencias-das-midias-sociais.c4050e8fb3cf092eeb4efc051aacbfd1be0ellfy.html>
- Dino – Divulgador de Notícias. (2019, janeiro). Fim de ano aquece o setor de restaurantes, crescimento pode chegar a 4,5% neste período. Infomoney. Recuperado de <https://www.infomoney.com.br/patrocinados/dino/fim-de-ano-aquece-o-setor-de-restaurantes-crescimento-pode-chegar-a-45-neste-periodo/>
- Kotler, P. (1996). Administração de marketing. São Paulo: Atlas.
- Kotler, P. (1992). Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle (2a ed.). São Paulo: Atlas.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). Administração de Marketing (14a ed.). São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- Lobos, J. (1993). Encantando o cliente Externo e Interno (7a ed.). São Paulo: Editora Hamburg Ltda.
- Lupoli Junior, J. G. L. (2002). Uma visão estratégica da segmentação de mercado aplicada ao business to business. Pensamento & Realidade, 10(5), 44-61.
- Ong, C. H., Lee, H. W., & Ramayah, T. (2018). Impact of brand experience on loyalty. Journal of Hospitality Marketing & Management, 27(7), 755-774. <http://doi.org/10.1080/19368623.2018.1445055>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying business models: origins, present, and future of the concept. Communications of the Association for Information Systems, 16(1), 2-40. <http://doi.org/10.17705/1CAIS.01601>



- Pegler, M. M. (2012). *Visual merchandising and display* (6a ed.). New York: Fairchild Books.
- Platt, A. A., & Rocha, R. A. (2016). *Estratégia mercadológica* (2a ed.). Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: The Free Press.
- Sant'Anna, A. L. (2018). Marketing digital e os digital influencers: breves comentários acerca dessa ferramenta e de sua eficácia na divulgação de bens e serviços. *Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia*, 12(42), 27-40. <http://doi.org/10.14295/online.v12i42.1414>
- Scharf, E. R., Paasch, M. R., & Silva, J. (2018). Proposta de valor em empresas do setor de moda: o entendimento de gestores de marketing e de desenvolvimento de produtos. *Revista de Gestão Organizacional – RGO*, 11(3), 39-59. <https://doi.org/10.22277/rgo.v11i3.4334>
- Silva, C. R. M., & Tassarolo, F. M. (2016). Influenciadores digitais e as redes sociais enquanto plataformas de mídia. *Anais do Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*, São Paulo, SP, Brasil, 39.
- Souza, J., & Torres, M. C. A. (2009). Maneiras de ouvir música: uma questão para a educação musical com jovens: música na educação básica. *Música na educação básica*, 1(1), 46-59.
- Tapscott, D. (2010). *A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos*. Rio de Janeiro: Agir Negócios.

BIOGRAFIA DOS AUTORES

Djenifer Pereira dos Santos possui mestrado em *Administração pela Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI* e *graduação em Marketing pela UNIVALI*. Suas áreas de interesse incluem *Casos para Ensino, Marketing de Varejo, Empreendedorismo e Administração Mercadológica*. E-mail: djeniferpereiradossantos@gmail.com

Flávia Martins de Souza possui mestrado em *Administração pela Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI* e *graduação em Administração pela UNIVALI*. Suas áreas de interesse incluem *Casos para Ensino, Marketing Esportivo, Neuromarketing, Comportamento do Consumidor e Administração Mercadológica*. E-mail: flavia.souzam@outlook.com

Luiz Henrique da Silva é doutorando em *Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo - USP*. Possui mestrado em *Administração pela UNIVALI*, *graduação em Administração pela UFSC* e *graduação em Comércio Exterior pela UNIVALI*. Suas áreas de interesse incluem *Casos para Ensino, Liderança e Competências*. E-mail: luizhenrique301@hotmail.com

Tatiani Schmitt é doutoranda em *Administração pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI*. Possui mestrado em *Administração pela UNIVALI* e *graduação em Administração pela UNIVALI*. Suas áreas de interesse incluem *Casos para Ensino, Metodologias de Aprendizagem Ativas, Negócios Sociais e Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis*. E-mail: tatiani.schmitt@hotmail.com

