

Caso de ensino

Se o conteúdo é rei, a conversão é a rainha: O dilema da Dona Diva

Isadora Mara da Silva^a  , Jailson Lana^a  , Raul Beal Partyka^b   e
Brenda Kreling^a  

^aUniversidade do Vale do Itajaí

^bEscola de Administração de Empresas de São Paulo



Detalhes Editoriais

Sistema double-blind review

Histórico do Artigo

Recebido : 02 de fev. de 2023

Aceito : 24 de out. de 2023

Disponível online: 15 de jan. de 2025

Artigo ID: 2351

Classificação JEL: M10, M30

Editor Chefe¹ ou Adjunto²:

¹ Dr. Edmundo Inácio Júnior 
Univ. Estadual de Campinas, UNICAMP

Editor Associado Responsável:

Dra Rose Mary Almeida Lopes 
ANEGEPE

Editor Executivo¹ ou Assistente²:

²M. Eng. Patrícia Trindade de Araújo

Revisão Ortográfica e Gramatical:

José Augusto Pereira da Silva

Como citar:

Silva, I. M. da, Lana, J., Partyka, R. B., & Kreling, B. (2025). Se o conteúdo é rei, a conversão é a rainha: O dilema da Dona Diva. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 14, e2351. <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2351>.

Item relacionado (hasTranslation):

<https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2631>



Artigo verificado por: 

Autor de contato:

Raul Beal Partyka
raul.partyka@fgvedu.br

Resumo

Este trabalho apresenta a história real da Dona Diva, uma empresa do ramo de semijoias que opera no *e-commerce* e está presente em todo território nacional, tanto no atacado quanto no varejo. O foco é apresentar as estratégias de marketing digital utilizadas pelos sócios e pela equipe de marketing e vendas da empresa. Neste contexto, o principal objetivo é investigar a importância do marketing digital e das mídias sociais para expor os benefícios e malefícios (quando não aplicados de forma correta) desses canais de marketing e comunicação entre a empresa e seus clientes. O dilema do caso é: Como gerar conteúdo para dois canais distintos, com particularidades e interesses diferentes (B2B e B2C), para vender por meio do *e-commerce*, para ambos? O caso foi construído a partir de fontes primárias, com entrevistas com os fundadores da empresa, e de fontes secundárias. Os nomes dos sócios, da empresa, e a originalidade da história foram mantidos fiéis em todos os momentos.

Palavras-chave: Marketing Digital; Redes Sociais; Engajamento; Conversão; Semijoias.

If content is king, conversion is queen: The dilemma of Dona Diva

Abstract

This work presents the real story of Dona Diva, a semi-jewelry company operating in e-commerce and serving the entire national territory, both in wholesale and retail. This study focuses on highlighting the digital marketing strategies implemented by the company's founders and its marketing and sales team. Within this context, the primary objective is to investigate the importance of digital marketing and social media in showcasing the advantages and disadvantages (especially when misapplied) of these marketing and communication channels between the company and its customers. The central dilemma of the case is: *How can content be created for two distinct channels, with different characteristics and interests (B2B and B2C), to drive e-commerce sales for both?* The case was built using primary sources, through interviews with the company's founders, as well as secondary sources. The names of the founders, the company, and the originality of the story were faithfully preserved throughout.

Keywords: Digital Marketing. Social Media. Engagement. Conversion. Semi-Jewelry.

O CASO

Este caso retrata a história real da Dona Diva, uma empresa do ramo de semijoias que opera no *e-commerce* e está presente em todo território nacional, no atacado e no varejo. Claudia e Jordan são os fundadores da Dona Diva. O negócio, que inicialmente era conduzido por meio de representantes comerciais, em 2014 recebeu um forte investimento para a venda por *e-commerce*. Posteriormente, esse canal se tornou exclusivo. A empresa também iniciou vendas por meio de três diferentes *marketplaces*. Após três anos, esse formato foi encerrado, migrando exclusivamente para o site próprio. Esse fato por si só já seria um grande desafio: vender e gerir dois segmentos por meio de um único canal. Varejo e atacado requerem linguagens totalmente diferentes, além do processo operacional em si.

Com a declaração de pandemia da COVID-19, os números cresceram vertiginosamente. No entanto, com a reabertura do comércio, um estado de alerta se instalou na Dona Diva. Na busca por atender tanto o atacado quanto o varejo, surge o dilema: Como gerar conteúdo para dois canais distintos, com particularidades e interesses diferentes (B2B e B2C), para conquistar vendas por meio do *e-commerce* em ambos?

Era uma quarta-feira, logo após o café da manhã, Cláudia se demonstra pensativa, enquanto se arrumava para o trabalho, para alguns minutos, senta-se no canto da cama e começa a desabafar com seu namorado Jordan:

- *Para ser sincera, há um tempo estou insatisfeita com a faculdade que escolhi, Direito não tem mais nada a ver comigo, não estou feliz com meu trabalho, me sinto frustrada em relação a isso.*
- *Entendo perfeitamente Claudia, estou terminando Engenharia Civil, mas não é bem o que eu quero fazer profissionalmente...*
- *Como você bem sabe, uma parte da minha renda vem das bijuterias que faço e revendo para minhas amigas e família. Meu sonho sempre foi ter meu próprio negócio, seguir com a venda de bijuterias, ou algo ligado a acessórios, moda, sei lá, as possibilidades são várias.*
- *Sim, eu sei e inclusive sempre te apoiei.*
- *Estou pensando sobre isso, pode parecer loucura, mas e se evoluíssemos essa ideia?*
- *Como assim? Me conte mais.*
- *Deixar de ser um hobby e focarmos nisso para ser nosso negócio.*
- *Uau, é muita informação... Eu acho incrível a ideia de empreendermos, porém, vamos ter muito trabalho pela frente.*
- *Sim, eu sei! Mas se você estiver do meu lado e embarcarmos juntos será minha maior realização profissional.*
- *Eu sempre vou estar do seu lado, mas vamos pensar na possibilidade, temos muito trabalho pela frente se realmente concretizarmos isso.*

Na semana seguinte, Claudia seguiu pesquisando sobre o mercado de bijuterias, evoluindo até as semijoias, apesar dos desafios, e de se questionar várias vezes se estava pronta, o sonho de ter a própria empresa falava mais alto.

Então, após algum tempo pesquisando, lendo, planejando, ela chamou Jordan para conversar:

- *Jordan, creio que seja o momento para iniciarmos os trabalhos, já pesquisei fornecedores locais, já sei o modelo de vendas que quero seguir, tranquei o curso e realmente quero me dedicar a isso e fazer dar certo!*
- *Nossa Claudia, você realmente trabalhou nisso... Sou sincero, eu ainda estou apreensivo..., Mas se é o que você quer, vamos juntos nessa. Posso lhe ajudar no design das peças, fotos, divulgação e até mesmo na parte financeira.*
- *Ótimo Jordan, inicialmente vai ser apenas nós dois, então vamos precisar "nos virar em trinta" para dar conta de tudo, mas vamos conseguir!*

E assim foi dado o passo inicial para uma empresa com proposta inovadora. De um *hobby* e a desilusão com um curso universitário ao empreendedorismo e a construção de uma empresa inovadora em vários aspectos.

A IDEIA SAIU DO PAPEL

Depois de muito planejamento e esforços, Claudia e Jordan inauguraram a Dona Diva. O ano era 2010 e o processo de fabricação das peças acontecia ainda em casa e as vendas eram realizadas de forma online.

A partir de 2011, Jordan, buscando alavancar as vendas, recrutou e selecionou um time de representantes comerciais para comercializar as peças produzidas pela marca em lojas e revendas. Inicialmente e por conveniência, o trabalho se iniciou pelos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul, atingindo um resultado satisfatório e planejado pelos gestores.

Após três anos nesse modelo comercial, algumas mudanças precisavam acontecer. Apesar de ainda trazer um bom faturamento para a empresa, Jordan foi percebendo uma maior dificuldade em atrair clientes, assim como nas negociações e achatamento da lucratividade. Tal situação se deu em função do crescimento da concorrência tanto direta como de produtos substitutos.

Decisões precisavam ser tomadas. Ou expandiam-se territórios de vendas por meio de novos representantes comerciais e ampliava-se a estrutura na empresa ou buscavam-se outros canais de vendas.

Foi nesse momento que Jordan, teve uma ideia, a qual mais tarde mostrou-se muito acertada. Ainda que com técnicas bem rudimentares, o gestor criou um site e lá colocou fotos amadoras e as fotos do seu catálogo. Organizou as informações e outras imagens e ainda que sem saber, estava criando um modelo de negócios para a sua empresa. Na época, 2014, o *e-commerce* ainda engatinhava no país, com lojas online ainda precárias como *Netshoes* e *marketplaces*, como o MercadoLivre, ainda bem no início de suas trajetórias, com resultados ainda pequenos e operações quase amadoras.

Mesmo com um site ainda amador, com pouca interatividade e nenhuma estratégia digital, a empresa começou a receber alguns e-mails de clientes interessados no produto e em revender a marca. E assim começaram as primeiras vendas online, embora não se pode chamar de venda online, já que o site não tinha esse recurso, e era apenas uma vitrine virtual. A negociação era por e-mail, mas os gestores assim chamaram pelo fato de ser por um canal diferente do que vinham trabalhando. A parte das vendas em si, ainda eram bem precárias, com pedidos feitos manualmente e por muitas vezes a negociação acontecia por telefone. Outro ponto importante é que na época, a única opção de frete e envio só acontecia por correios.

Com o sucesso da aposta virtual, alguns meses depois foi criada a loja online, agora bem estruturada, onde o próprio cliente conseguia montar o pedido e finalizar direto pelo site. Era uma evolução à época, tanto para a empresa quanto para o setor, principalmente por existirem poucas plataformas de *e-commerce* nesse período. Muito esforço e melhorias foram acontecendo com a operação, com aprendizados, erros e acertos, garimpando informações de outros praticantes e melhorando sempre.

Com o crescimento nas vendas do digital, uma decisão muito importante foi tomada por Jordan. A partir daquele momento, as vendas da empresa seriam todas por meio digital, pelo site da marca. Isso fez com que a empresa fizesse o acerto com todos os representantes e os dispensasse. Era uma nova era, uma nova realidade, um novo modelo de negócios na Dona Diva.

Com isso, houve também, aumento na carga de trabalho e Claudia precisou de um suporte para auxiliar na parte das vendas e atualização do site, separação e embalado dos produtos. E agora a empresa aumentava seu quadro de funcionários.

Até esse momento, as vendas eram destinadas na proporção de 90% para revendedoras autônomas e 10% para lojistas, acontecendo totalmente pelo modelo online. O lojista, pelo fato de ter um ponto comercial, recebia muitos representantes concorrentes oferecendo produtos similares e por isso não tinha

a necessidade de procurar fornecedor. Já o revendedor autônomo, precisava pesquisar e prospectar fornecedores no mercado, contatá-los e negociar bastante. Esse modelo os beneficiou e criou um canal de marketing para a Dona Diva. Salienta-se que tal situação não havia sido prevista, mas com o monitoramento dos dados, feito por Jordan, esse contexto foi entendido e trabalhado para que aumentasse em resultado. Era um novo segmento B2B, que a Dona Diva havia encontrado e estava explorando.

Durante um bom período esse era o modelo de negócios da Dona Diva, mas no ano de 2018, o mercado apresentou uma forte tendência em relação aos *marketplaces*. Tanto que os sócios chamavam esse período de “a era dos *marketplaces*”. Se o mercado estava indo nessa direção, cabia à empresa acompanhar a tendência, sentindo a necessidade de ingressar nos *marketplaces*.

Essa decisão foi importante, pois ao adentrar esse canal, a Dona Diva entrava também em um novo segmento de clientes, que era o consumidor final, cliente dos sites de *marketplaces*. Tal decisão não foi por acaso, pois a empresa vislumbrava um contato maior com o consumidor final, principalmente no sentido de ter um feedback em relação a seus produtos e manter uma conversa maior com os compradores e usuários finais. Até aquele momento, toda informação em relação a estes aspectos era oriunda apenas do contato com o intermediário, que era o revendedor, que dava seu viés de análise nas informações.

Foram três anos de *marketplace*: *Dafiti*, *Netshoes*, MercadoLivre. A empresa teve bons momentos de faturamento advindo desse canal, atingindo 20% de faturamento no varejo por meio de *marketplace*. Na avaliação dos gestores, um número bom, já que a essência da empresa até então era o atacado e a revenda. Com a expansão das vendas, o casal sentiu a necessidade de ampliar o espaço de produção das peças, mudando-se para um espaço novo que comportasse toda a produção das semijoias e assim a empresa inaugurou sua nova sede, no centro de Brusque. O novo espaço era a idealização do que foi planejado por anos pelo casal, sem os perrengues da produção caseira e com amplo espaço para estoque e o fluxo de produção, com isso a administração da empresa se tornou mais fácil.

Paralelo à mudança de sede, aconteceram também contratações que foram encorpando o quadro de funcionários. Com o crescimento da demanda, funcionários foram contratados para a produção. Além disso, Cláudia se dividia entre o desenvolvimento das peças e atendimento dos pedidos. Com a alta na demanda, criou-se um departamento comercial, que fazia o atendimento dos clientes, separação dos pedidos e despachos das mercadorias vendidas, a empresa começava a criar corpo, com setores e funções específicas.

Mas após um período de cerca de 3 anos, as empresas de *marketplaces* passaram a cadastrar e operacionalizar muitas empresas produtoras e até revendas com produtos sem qualquer critério de qualidade, isso impactou muito nas vendas da Dona Diva, que caiu bastante, tornando a operação muito onerosa e deficitária. Então mais uma decisão precisou ser tomada e assim, a Dona Diva encerrou as operações em todos eles. Essa decisão fez com que o único canal de vendas retornasse para o site próprio, tanto no varejo quanto no atacado. Esse fato por si só, já seria um grande desafio: gerenciar B2C e B2C meio de um único canal. E assim se fez.

Novamente a decisão pareceu acertada e no período pós-*lockdown*, causado pela pandemia da Covid-19, em meados de 2020, a empresa teve um aumento significativo de acessos e vendas no site, chegando a dobrar as vendas e ainda mais o faturamento e por consequência, o quadro de funcionários.

O REINADO NÃO DURA PARA SEMPRE

Mas como “nada que é bom dura para sempre”, com a reabertura do comércio e a volta da normalidade, as vendas voltaram a apresentar queda, assim como os acessos ao site, com os números chegando, ao que a empresa considera, em situação de alerta. Era preciso fazer

algo a mais, pois o mercado mudou mais uma vez. Rapidamente a concorrência intensificou esforços de marketing e vendas.

Vários questionamentos foram feitos. O principal era como administrar vendas para varejo e atacado em um mesmo ambiente. Além disso, questionamentos acerca da intensidade das postagens, do próprio conteúdo em si e todo o método de trabalho que conseguisse gerir e aumentar vendas para os dois segmentos.

A concorrência gerou entendimento que eram bons e bonitos produtos. Passou a ter captação de clientes, quando viu o mercado se dedicar a fazer *ebooks*, conteúdo de blogs e a utilizar as redes sociais para atrair a atenção dos clientes. Era fato que para o varejo isso fazia muito sentido.

Claudia, que foi sempre boa escritora, usou isso a favor e, como uma estratégia de atração de potenciais clientes - desde a saída dos *marketplaces* - criou um blog próprio e criou dentro do site. Vários artigos foram publicados, os assuntos eram diversos, mas sempre voltados para estilos, aliados às semijoias. Dicas de como usar os acessórios, combiná-los, tendências de moda, cuidados com manutenção e durabilidade dos produtos. O foco geral da empresa se voltou para o *copyright*.

No primeiro momento, chamou muito a atenção dos clientes, mas com o tempo, Claudia sentiu que somente o blog já não era o suficiente. Começaram então a dar foco ainda mais forte no conteúdo em redes sociais, como *Facebook*, *Pinterest* e principalmente o *Instagram*. Além disso, a estratégia surtia efeito para o consumidor final, de varejo, mas pouco para o atacado.

O *layout* da página do *Instagram* passou a exibir fotos bem-prodizadas das peças, com produção e iluminação profissionais. Informações sobre o produto com suas características e dicas de utilização. Tal processo redundou em mais dedicação e trabalho e com o aumento da demanda, foi necessário a contratação de mais pessoas para auxiliar Claudia. A Dona Diva então contrata Gabriela, que além de operacionalizar as mídias sociais, auxiliava na produção das fotos e desenvolvimento dos textos, postagens e nas respostas aos comentários. No início do processo, as fotos eram mais dos produtos em si, mas pouco tempo depois, percebeu-se que apenas postagens de fotos dos produtos, como uma vitrine, deixou de ser algo que gerava vendas, era nítido que o consumidor queria mais do que isso.

Os sócios se aprofundaram em leituras e estudos com o intuito de aprimorar seu trabalho de vendas. Nesse momento Claudia chama Gabriela para conversar e comenta:

- *Precisamos criar um conteúdo que engaje mais, que amplie essa rede de clientes, principalmente as revendas.*
- *Entendi, mas você acha que não estamos indo no caminho certo? – Questiona Gabi.*
- *Então, estamos trabalhando apenas com uma vitrine, mostrando produtos, não estamos realmente atraindo atenção e interesse. Para isso precisamos produzir um conteúdo semelhante ao que fazíamos nos blogs, com dicas, curiosidades e conselhos. E ainda não estamos conseguindo ampliar nossa venda para o atacado. Faz algum tempo que não abrimos algum cliente de revenda. – Explicou Claudia.*
- *Ah entendi, temos que influenciar, informar, mais do só forçar venda.*
- *Isso, a conversão é importantíssima, mas ela é fruto do engajamento que conseguimos. Precisamos fazer com que os consumidores busquem nossas redes e só vamos conseguir isso, se oferecermos alguma coisa que lhes faça sentido, lhes faça diferença. Informação, pertencimento, algo que lhes seja importante, que vejam valor. Além disso, Gabi, o atacado é que nos dá volume.*
- *E eles entrando nas páginas, engajando, aparecemos ainda mais para eles. – Complementa Gabi.*
- *Exatamente.*

Claudia se levanta, toma um gole de água e continua:

- *Se perceberes, até agora estamos falando para ele, o que queremos que ele ouça e não exatamente o que ele quer ouvir, ver... Para trabalharmos realmente o conteúdo, esse conteúdo precisa ser útil. Não podemos apenas querer empurrar algo para esses clientes. E temos um desafio que é atrair o revendedor também...*
- *Você acha que estamos empurrando?* – Questiona Gabi
- *Hehehe, no mínimo, tentando...*

Jordan chega à sala, escuta um pouco da conversa e pontua:

- *Mas marketing digital, ou mesmo conteúdo, não é só rede social. Quando uma pessoa tem alguma dúvida, vai aonde? Pesquisar no Google! Por isso, temos que aparecer lá também... E para isso temos que levá-los ao e-commerce depois para convertê-los.* – Interrompe Jordan.
- *Eu concordo, mas já temos nosso site. Não é o suficiente?* Ponderou Gabi.
- *Então Gabi, o X da questão é como levar o cliente até o e-commerce. Se você pensar, temos que usar mais ferramentas, porque assim, sempre que queremos uma informação ou resolver algo, vamos para o Google, certo? Pois é, essa é a base de tudo. Precisamos aparecer quando algum cliente busque algo relativo a nós. Temos que aparecer e apresentar a melhor resposta, a melhor informação, ou a melhor solução para o que foi procurado. Resolver a dúvida.* – Explica Jordan.
- *E como faremos isso Jordan?*
- *Então, isso dá bastante trabalho, mas agora sabemos o que fazer. Claro que precisamos saber o como e o que falar, ou seja, vamos ter que explorar bem o copyright, e aqui também entra a coisa da palavra-chave.*
- *Sim, já vi bastante coisa sobre SEO.* – Menciona Gabi.
- *Legal Gabi, se identificarmos as pesquisas e determinarmos bem as palavras-chave, vamos ter que produzir muitos artigos, white papers e outros conteúdos amparados nessa combinação das palavras-chave. Ou seja, muito trabalho! Conhecer os parâmetros desses sites de busca e trabalhar esse conteúdo todo, não é nada simples né. Esse material tem que ser bom e não ter uma “data de validade” para ser atemporal, e quanto mais acessado, mas ele irá aparecer nas buscas. Esse material tem que ter bons títulos e títulos que atraiam atenção e um texto conciso. Essas palavras-chave, tem que estar no corpo do conteúdo.*
- *Sim, temos que gerar acesso orgânico.* – Concorda Gabi.
- *Pois é... Uma coisa que funciona também é antecipar essas perguntas. Vendemos semijoias. Não são joias, propriamente ditas, e não são apenas bijuterias. Quais perguntas o consumidor tem em relação a isso? No mesmo sentido, vendemos acessórios, devem existir várias dúvidas dos consumidores em como usar, como combinar, ocasiões. Então precisamos realmente pensar nisso e fazer material, conteúdo com isso. Como vamos fazer esse conteúdo chegar? Tem várias formas. Atualmente li que vídeos curtos é o que melhor engaja, mas para isso precisamos saber o que e como usar essas respostas nesses formatos. E o nosso grande desafio, atrair também os revendedores. Teremos que ter duas linguagens, uma para o consumidor final, que compra para seu uso e outra para o revendedor, que vai ganhar lucro com a venda dos nossos materiais. Entendeu?* – Explica Jordan
- *Estou impressionada. Faz algum tempo que trabalho com digital e não tinha pensado nisso.*
- *Pois é, quando começamos, a ferramenta que funcionava e concentrava nossos esforços, era o e-mail marketing. Tudo se resolvia por ali, agora não é só isso. O conteúdo precisa informar, ser útil e chegar até o potencial cliente*
- *Parecia ser bem mais fácil há uns anos. Vejam os números que levantei do nosso setor: Uma matéria do Valor Econômico, escrita por Bouças (2022), detalha que em 2021, o mercado brasileiro de joias e semijoias teve alta de 20% no faturamento, arrecadando um total de US\$ 4,5 bilhões (Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos - IBGM), já o mercado de bijuterias (peças de tecidos, palha, pedras e vidros) teve seu faturamento anual de US\$ 45 milhões. Procurei na plataforma ComexVis, do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC, 2023), e encontrei que as exportações de joias,*

ourivesaria e seus artigos movimentaram um total de US\$ 146,38 milhões em 2021, sendo mais de 47% com destino a Alemanha. Já as importações totalizaram US\$ 64,46 milhões.

- *É isso mesmo Gabi. Temos que identificar nosso público, entender ele, entender as necessidades deles, entender os desejos deles, as limitações deles. É fato que aqui na Dona Diva, temos mais de um segmento atendido, por isso precisamos determinar bem, criar as personas, no caso do consumidor, porque aí fica mais fácil de levantar as informações que falamos ali em cima. E precisamos entender também o interesse dos revendedores e como atraí-los. E é para isso que te trouxemos Gabi. Entendemos a importância do conteúdo para nossa área. Sabemos que precisamos de produção constante de conteúdo. A Claudia sempre fez isso, mas precisa focar também na gestão da empresa, mas hoje reconhecemos que uma boa produção não é só um capricho e sabemos que precisamos gerir isso, não podemos fazer quando dá tempo apenas, ou quando acordamos de bom humor. Isso precisa ser bem pensado, desenvolvido com estratégias, gerido mesmo.*
 - *Entendi...* – Disse Gabi.
 - *Nosso mercado não é comoditizado, é um mercado de luxo e estilo, então por meio do conteúdo, demonstramos conhecimento de causa. Precisamos personificar, gerar diálogos com os consumidores e encantar potenciais revendedores. E tem mais um ponto que um bom conteúdo ajuda, o qual é em relação aos clientes, para manter um relacionamento com eles, isso gera upsell e cross-sell além do que, uma boa relação com o cliente, gera lealdade, transformando-os em verdadeiros advogados da marca.*
- Mais uma coisa Gabi, quando falamos em atacado, estamos falando principalmente de revendedores autônomos. Normalmente pessoas que buscam nossos produtos para gerar uma nova fonte de renda ou um reforço na renda. Pessoas físicas que montam uma MEI e passam a vender nossos produtos para amigos, vizinhos, familiares. Quase que o conceito de sacoleira, de antigamente, que vendia roupas. Elas vendem bem e crescem e passam a contar com um bom portfólio de clientes. Nesse sentido, gostamos desse mercado e entendemos que podemos ampliá-los, mas requer uma comunicação específica, de nossa parte e por nossos canais, tanto para trazê-los para trabalhar conosco, também convencer aqueles que estão pesquisando uma renda extra a fazer isso, ou ainda encontrar aqueles que já fazem, para trabalhar com nossos produtos.* – Explica Claudia
- Isso seria muito lógico para nós buscarmos a revenda em lojas de semijoias, mas esse mercado já é altamente competitivo. Todos os dias os lojistas recebem visitas de vários representantes de empresas como a nossa. Eles já têm seus fornecedores e seremos somente mais um oferecendo algo. O autônomo não, ele tem dificuldade de achar fornecedores, então precisamos atraí-los e convencê-los a vender nossos produtos.* – Complementa Jordan
- *Nossa, estou totalmente convencida e me sentindo lisonjeada de assumir essa função.* – Disse Gabi emocionada.
 - *É Gabi, esse trabalho é importantíssimo. Hoje estamos com essa necessidade e sabemos que por meio dessas ferramentas conseguimos atingir um número considerável de pessoas, atendendo suas demandas e gerando uma considerável lista de leads e usando o conteúdo para convertê-los. Precisamos aumentar nossa visibilidade utilizando as mídias sociais, os mecanismos de buscas, o e-mail marketing e vamos interagindo com esses seguidores e buscadores. Para isso precisamos fazer uma verdadeira curadoria de conteúdo, e postar também muito conteúdo próprio, autoral.*
 - *Eu entendi isso tudo Jordan, só não entendi uma coisa. Se vocês sabem tudo isso, por que precisam de mim?*
 - *Então Gabi, tudo o que te falei aqui é teórico e genérico. Nós sabemos o que fazer, mas como colocar em prática na nossa empresa, temos essa dificuldade. Além disso, precisamos focar na gestão da empresa, de forma geral, porque existem outros setores da empresa que necessitam de nós.*
 - *A verdade, Gabi, é que até estamos produzindo conteúdo, não da forma que deveria, mas estamos. O problema é que temos até bastante visualização, temos algum engajamento, mas estamos com problema de conversão. E temos nosso problema central que é produzir conteúdo para consumidores e revendedores, temos que ser assertivos a ponto de conseguir ampliar vendas para ambos os públicos.* Explica Jordan.
 - *Isso é grave!?*

- Sim, como te falei, sabemos bastante coisa sobre o assunto, dominamos os conceitos e a teoria... Temos a visão do mundo ideal, mas não estamos conseguindo usar isso, na prática. Não estamos convertendo como queríamos e como precisamos. Os custos subiram, os concorrentes apareceram, houve um achatamento das margens e por isso precisamos ampliar vendas. Precisamos converter mais. – Afirma Jordan.
- Entendo Jordan, mas engajamento não gera necessariamente vendas, e é o que está acontecendo conosco. Precisamos entender onde estamos errando, pois apesar de todo esforço, precisamos de mais vendas, essa venda tem que vir dos dois canais. Hoje estamos movimentando nosso Instagram, até fazemos postagens frequentes, não repetimos conteúdo, estamos tentando trazer coisas novas. Achemos até que nosso Instagram está como queríamos, com nosso posicionamento, investimos também na parte das fotos, contratação de modelo, cenário. Mas ainda assim, notamos que falta ser mais assertivo no conteúdo, precisamos atrair mais a atenção, operacionalizar de outra forma tudo aquilo que falamos anteriormente. Temos a sensação de que "nadamos, nadamos e morremos na praia". E para ser completamente sincera com você, eu realmente não sei mais o que fazer. – Aponta Claudia desanimada.

O DILEMA

A Dona Diva encontra-se em um dilema. Como criar conteúdo para vender para os segmentos B2C e B2B por meio do e-commerce? A empresa precisa melhorar seus conteúdos para poder aumentar a conversão de vendas tanto para o consumidor final (B2C) e ao mesmo tempo, precisa criar conteúdo que chame a atenção de revendedores (B2B), sem criar um conflito entre os canais.

É claro para Jordan e Claudia que o modelo de negócios da empresa é digital. Ambos nem cogitam trabalhar com lojas físicas ou a recolocação de representantes comerciais. Então, como gerar conteúdo para dois canais distintos, com particularidades e interesses diferentes (B2B e B2C) para vender por meio do e-commerce para ambos?

Notas de ensino

Este caso de ensino tem as notas de ensino separadamente.

Declaração de conflito de interesse

Os autores declaram não existir conflito de interesses.

Declaração de contribuições individuais dos autores

| Papéis | Contribuições | | | |
|-----------------------------|---------------|---------|---------------|------------|
| | Silva I. M. | Lana J. | Partyka R. B. | Kreling B. |
| Conceitualização | ■ | ■ | | |
| Metodologia | | ■ | ■ | |
| Software | | | N. A. | |
| Validação | | ■ | ■ | |
| Análise formal | ■ | ■ | | ■ |
| Pesquisa / Levantamento | ■ | ■ | | |
| Recursos | | | N. A. | |
| Curadoria dos dados | | ■ | | |
| Escrita - Rascunho original | ■ | ■ | | |
| Escrita - Revisão e edição | | ■ | ■ | ■ |
| Visualização dos dados | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Supervisão / Orientação | | ■ | ■ | |
| Administração do Projeto | | | N. A. | |
| Financiamento | | | N. A. | |

Nota: Cf. CRediT (Taxonomia de Papéis de Colaborador): <https://credit.niso.org/>

Ciência aberta: Disponibilidade de dados

Todo o conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo estão disponíveis conforme dados a seguir.

| Etiqueta | Descrição |
|---|---|
|  | Todo o conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo foi publicado no próprio artigo. |
|  | Não se aplica. |
|  | Não se aplica. |
|  | https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2351pr |
|  | Não se aplica. |

REFERÊNCIAS

Almeida, O. C. G & Ferrari, J. L. (2006). *Ferramentas do marketing digital* [Monografia]. Associação Educacional Dom Bosco. Recuperado de https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/815_artigo_marketing_digital.pdf.

Bala, M. & Verma, D. (2018). A Critical Review of Digital Marketing. *International Journal of Management, IT & Engineering*, 8(10), 321–339.

Barbulho, E. (2001). *Excelência na Prestação de Serviços*. São Paulo: Madras Editora Ltda., 2001.

Barger, V. A., & Labrecque, L. I. (2013). An integrated marketing communications perspective on social media metrics. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 5(1), 64–76. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2280132>.

Bouças, C. (2022). A receita do setor de joias cresce 20%. *Valor Econômico*, 18 fev. 2022. Recuperado de: <https://valor.globo.com/impreso/noticia/2022/02/18/receita-do-setor-de-joias-cresce-2>

Brambilla, F. R. & Gusatti, C. E. (2017). A influência da sinalização de websites na qualidade percebida e intenção de compra em serviços na internet. *Revista Capital Científico*, 15(3), 73-89. <https://doi.org/10.5935/2177-4153.20170022>

Branski, R. M. (2004). Recuperação de informações na Web. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 9(1), 70–87. <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/23500>

Camargo, C. (2019, abril 17). Clientes convertidos não são taxas de conversão. *Administradores*. Recuperado de <https://www.administradores.com.br/artigos/clientes-convertidos-nao-sao-taxas-de-conversao>

Costa, F. L. (2009). *Comércio eletrônico: Hábitos do consumidor na internet* (Dissertação de Mestrado). Mestrado Profissional em Administração, Faculdades Pedro Leopoldo. Recuperado de https://fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2009/dissertacao_fabiano_leite_costa_2009.pdf

Dias, C., Oliveira, F. C., Antunes, L. G. R., Abreu, A. A., & Viglioni, M. T. D. (2020). "Assim eu fico bem com o pé atrás": Identificação dos fatores influenciadores das compras em e-commerce de jovens consumidores. *Caderno de Administração*, 28(2), 139-156. <https://doi.org/10.4025/cadadm.v28i2.53976>

Dona Diva (2022). Website. Acesso em 22 de agosto de 2022, disponível em: <https://www.donadivasemijoias.com.br>

Erdmann, A., Arilla, R. & Ponzoa, J. M. (2022). Search engine optimization: The long-term strategy of keyword choice. *Journal of Business Research*, 144(C), 650-662. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.065>

Garcia, G.G. (2007). Comportamento do consumidor virtual: As influências das características pessoais na intenção de compra. Monografia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Recuperado de <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/22094/000636171.pdf?sequenc>

- Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos (IBGM). 2022. Pesquisa da Indústria Joalheira Brasileira. Recuperado de: http://ibgm.com.br/biblioteca_categoria.php
- Kannan, P. K., & Li, H. A. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22–45. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Do tradicional ao digital* (Trad. A. B. C. Tradutor). Rio de Janeiro: Sextante.
- Las Casas, A. L. (2021). *Marketing Digital*. Grupo GEN.
- Lopes, I. C., Neto, A. R., Nascimento, J. C. H. B., & Campelo Filho, E. G. (2022). Os antecedentes da intenção de compra em e-commerce: Uma análise da qualidade percebida, da atitude de compra e da satisfação. *Revista Ciências Administrativas*, 28, e10735. <https://doi.org/10.5020/2318-0722.2022.28.e10735>
- Lou, C. & Xie, Q. (2020). Something social, something entertaining? How digital content marketing augments consumer experience and brand loyalty. *International Journal of Advertising*, 40(3), 376-204. <https://doi.org/10.1080/02650487.2020.1788311>
- Magalhães, P. V. P. (2014). *Desenvolvimento de metodologia para identificação de fontes de tráfego em marketing digital* (Dissertação de Mestrado, Engenharia Industrial e Gestão). Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Portugal. Recuperado de <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/101129/2/31424.pdf>.
- Marques, M. C. M. I. (2011). *Marketing e Comunicação: A Web como ferramenta para a promoção turística dos hotéis da Costa do Estoril* (Dissertação de Mestrado). Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa-Portugal. Recuperado de <http://bocc.ufp.pt/pag/marques-mariana-marketing-e-comunicacao-a-web.pdf>.
- MDIC (2023). *ComexVis*. Recuperado de <http://comexstat.mdic.gov.br/pt/comex-vis>
- Ogden, J. R. & Crescitelli, E. (2007). *Comunicação integrada de marketing: conceitos, técnicas e práticas* (2ª ed.; Cristina Bacellar, Trad.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Politi, C. (2013). *Content Marketing: O conteúdo que gera resultados*. Florianópolis: Bookess.
- Powell, G. R., Groves, S., & Dimos, J. (2011). *ROI of social media: How to improve the return on your social marketing investment*. John Wiley & Sons.
- Quinn, J. B. (2001). *O processo da estratégia* (3ª ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Rosa, R. O., Casagrande, Y. G., & Spinelli, F. E. (2017). A importância do marketing digital utilizando a influência do comportamento do consumidor. *Revista de Tecnologia Aplicada*, 6(2), 28-39.
- Silva, T. R. da. (2013, setembro). *Métricas em mídias sociais* [Apresentação de slides]. SlideShare. <http://pt.slideshare.net/tarushijio/techday-ufma-metricas-em-midias-sociais>.
- Torres, C. (2009). *Bíblia do marketing digital*. São Paulo: Novatec.
- Wang, R. & Chan-Olmsted, S. (2020) Content marketing strategy of branded YouTube channels. *Journal of Media Business Studies*, 17(3-4), 294-316. <https://doi.org/10.1080/16522354.2020.1783130>
- Yoo, B. & Donthu, N. (2001). Developing a scale to measure the perceived quality of an Internet shopping site (SITEQUAL). *Quarterly Journal of Electronic Commerce*, 2(1), 31-45.