

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA CONSTRUÇÃO DO POSICIONAMENTO DE MARCA: EVIDÊNCIAS DE UM ESTUDO DE CASO

Isaque de Azara Ludovico

Graduando em Publicidade e Propaganda
Faculdade do Litoral Sul Paulista (FALS), Praia Grande, São Paulo, Brasil

Carlos Eduardo Dezan Scopinho

Professor Doutor em Design
Faculdade do Litoral Sul de São Paulo (FALS), Praia Grande, São Paulo, Brasil

RESUMO

A crescente expansão do *social commerce* tem ampliado os desafios relacionados à diferenciação competitiva de pequenas empresas que comercializam produtos por meio de plataformas digitais. Nesse contexto, a confiança emerge como um fator estratégico para reduzir o risco percebido pelo consumidor e fortalecer o posicionamento das marcas. Este estudo teve como objetivo analisar como a integração entre ferramentas de planejamento estratégico contribui para a construção de um posicionamento de marca orientado pela confiança em pequenas empresas inseridas no contexto do *social commerce*. A pesquisa caracteriza-se como aplicada, qualitativa, exploratória e descritiva, utilizando o estudo de caso como estratégia metodológica. Os dados foram obtidos por meio de documentos organizacionais e analisados mediante a aplicação integrada das ferramentas PESTEL, Cinco Forças de Porter, SWOT, Mapa de Empatia e Persona. Os resultados evidenciaram que a principal barreira competitiva não está relacionada ao produto comercializado, mas à percepção de risco presente na transação digital. A integração das ferramentas de planejamento estratégico permitiu estruturar um posicionamento de marca orientado pela confiança, articulando branding, relacionamento e experiência do consumidor como elementos complementares da proposta de valor. Conclui-se que a confiança constitui um ativo estratégico capaz de sustentar a diferenciação competitiva em pequenos negócios inseridos no contexto do *social commerce*. O estudo contribui para a literatura ao integrar planejamento estratégico, branding, comportamento do consumidor e marketing de relacionamento em um modelo analítico aplicado à realidade de pequenas empresas digitais.

Palavras-chave: confiança; *social commerce*; comportamento do consumidor; marketing de relacionamento; comunicação mercadológica.

ABSTRACT

The expansion of *social commerce* has intensified the competitive challenges faced by small businesses that market products through digital platforms. In this context, trust has become a strategic factor for reducing consumers' perceived risk and strengthening brand positioning. This study aimed to analyze how strategic marketing and communication planning contributes to the development of a trust-centered brand positioning strategy in a small company that sells Apple products through Instagram and WhatsApp. The research is characterized as applied, qualitative, exploratory, and descriptive, adopting a case study as its methodological approach. Data were collected from organizational documents and analyzed through the integrated application of PESTEL analysis, Porter's Five Forces, SWOT analysis, Empathy Map, and Persona. The findings indicate that the company's main competitive challenge is not related to the product itself but to consumers' perceived risk associated with digital transactions. The integration of strategic planning tools enabled the

development of a brand positioning strategy centered on trust, combining branding, relationship marketing, and customer experience as complementary dimensions of the value proposition. The study concludes that trust represents a strategic asset capable of supporting competitive differentiation in small businesses operating in the *social commerce* environment. The research contributes to the literature by integrating strategic planning, branding, consumer behavior, and relationship marketing into an analytical framework applicable to small digital businesses.

Keywords: trust; social commerce; consumer behavior; relationship marketing; marketing communication.

INTRODUÇÃO

A transformação digital alterou significativamente a dinâmica das relações entre empresas e consumidores, ampliando o papel das plataformas digitais no processo de comunicação, relacionamento e comercialização. Nesse contexto, o *social commerce* consolidou-se como uma importante modalidade de negócios ao integrar interação social, produção de conteúdo e compra em um mesmo ambiente digital, tornando redes como *Instagram* e *WhatsApp* relevantes canais de atração, negociação e fidelização de clientes (HAJLI, 2015; LEMON; VERHOEF, 2016; KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2021).

Embora a digitalização tenha ampliado as oportunidades de mercado para micro e pequenas empresas, também intensificou a concorrência em segmentos caracterizados por baixa barreira de entrada e elevada similaridade entre os competidores. No mercado de importação independente de produtos *Apple*, por exemplo, a oferta de produtos semelhantes por diferentes vendedores reduz o potencial de diferenciação baseado exclusivamente em preço ou especificações técnicas. Nesse cenário, a confiança torna-se um ativo estratégico para minimizar o risco percebido e favorecer a decisão de compra em ambientes digitais, nos quais consumidores convivem com elevada assimetria de informações e crescente preocupação com fraudes, autenticidade dos produtos e credibilidade dos vendedores (GEFEN, 2002; KIM; FERRIN; RAO, 2008).

Apesar do avanço das pesquisas sobre *social commerce*, comportamento do consumidor e *branding*, observa-se que esses temas ainda são frequentemente investigados de forma isolada. São escassos os estudos que integram ferramentas clássicas de planejamento estratégico ao desenvolvimento de posicionamentos competitivos em micro e pequenas empresas que operam exclusivamente por redes

sociais. Essa lacuna torna-se ainda mais evidente no segmento de importação de eletrônicos *premium*, no qual poucos trabalhos articulam diagnóstico estratégico, comportamento do consumidor e construção de marca em uma perspectiva integrada.

Diante desse contexto, este estudo procura responder à seguinte questão de pesquisa: *Como a integração entre ferramentas de planejamento estratégico contribui para a construção de um posicionamento de marca orientado pela confiança em pequenas empresas inseridas no contexto do social commerce?*

Assim, o objetivo deste estudo consiste em analisar como a integração entre ferramentas de planejamento estratégico contribui para a construção de um posicionamento de marca orientado pela confiança em pequenas empresas inseridas no contexto do *social commerce*. Especificamente, pretende-se: (i) caracterizar o ambiente competitivo da organização por meio das análises PESTEL, Cinco Forças de Porter e SWOT; (ii) compreender as necessidades e percepções do consumidor utilizando o Mapa de Empatia e a Persona; (iii) analisar como a integração dessas ferramentas subsidia a construção do posicionamento estratégico da marca; e (iv) propor diretrizes de comunicação digital orientadas ao fortalecimento da confiança e do relacionamento com o consumidor.

A pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso aplicado à *Show Imports*, microempresa especializada na comercialização de dispositivos *Apple* por meio do *Instagram* e do *WhatsApp*. A escolha do caso fundamenta-se na representatividade desse modelo de negócio no contexto do *social commerce* brasileiro e na possibilidade de examinar, em profundidade, a aplicação integrada de ferramentas de planejamento estratégico em uma organização de pequeno porte.

As contribuições deste artigo são apresentadas em duas dimensões. Sob a perspectiva teórica, propõe-se um modelo analítico que integra planejamento estratégico, *branding*, confiança do consumidor e marketing de relacionamento no contexto do *social commerce*. Sob a perspectiva gerencial, demonstra-se como ferramentas clássicas de diagnóstico estratégico podem ser adaptadas à realidade de micro e pequenas empresas digitais, oferecendo subsídios para a construção de posicionamentos competitivos sustentados pela confiança como ativo estratégico.

REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico fundamenta-se em quatro construtos centrais que sustentam a análise proposta neste estudo: (i) *social commerce* e transformação digital; (ii) confiança e risco percebido no comportamento do consumidor; (iii) *branding*, posicionamento e experiência do consumidor; e (iv) planejamento estratégico de marketing. Esses construtos são compreendidos de forma integrada, permitindo analisar como ferramentas clássicas de diagnóstico estratégico subsidiam a construção de posicionamentos competitivos em pequenas empresas inseridas no ambiente digital.

Social commerce e transformação digital

A transformação digital modificou profundamente a forma como organizações e consumidores estabelecem relações comerciais, tornando as plataformas digitais ambientes de comunicação, interação e comercialização. Nesse contexto, o *social commerce* representa uma evolução do comércio eletrônico ao integrar redes sociais ao processo de compra, reduzindo a separação entre interação social e transação comercial (HAJLI, 2015).

Diferentemente do comércio eletrônico tradicional, centrado em plataformas próprias, o *social commerce* utiliza redes como *Instagram* e *WhatsApp* para aproximar consumidores e empresas durante toda a jornada de compra. Essa dinâmica amplia a importância dos pontos de contato digitais, nos quais conteúdos, recomendações, avaliações e interações influenciam diretamente a percepção de valor e a intenção de compra (LEMON; VERHOEF, 2016).

Em mercados caracterizados por baixa barreira de entrada e elevada concorrência, como o segmento de importação independente de eletrônicos, a competitividade passa a depender menos do produto e mais da capacidade de gerar relacionamentos, confiança e diferenciação por meio da comunicação digital (STEPHEN, 2016; KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2021).

Confiança, risco percebido e comportamento do consumidor

A confiança é reconhecida como um dos principais antecedentes da intenção de compra em ambientes digitais, uma vez que reduz as incertezas inerentes às transações realizadas sem contato presencial (GEFEN, 2002). Sob essa perspectiva, consumidores tendem a aceitar maior vulnerabilidade quando percebem competência, integridade e credibilidade por parte da organização (MAYER; DAVIS; SCHOORMAN, 1995).

Associado à confiança encontra-se o risco percebido, entendido como a expectativa de possíveis consequências negativas decorrentes da decisão de compra (BAUER, 1960). Em ambientes digitais, esse risco envolve dimensões financeiras, funcionais, psicológicas e sociais (JACOBY; KAPLAN, 1972), tornando-se especialmente relevante em mercados de produtos de alto valor agregado, como dispositivos *Apple*.

Kim, Ferrin e Rao (2008) demonstram que a confiança reduz simultaneamente o risco percebido e amplia a percepção de benefícios da compra. Dessa forma, transparência, reputação, atendimento eficiente e provas sociais constituem mecanismos capazes de fortalecer a intenção de compra e reduzir as incertezas do consumidor.

Branding, posicionamento e experiência do consumidor

Em mercados digitais altamente competitivos, a diferenciação sustentável depende cada vez mais da construção de ativos intangíveis associados à marca. O *branding* corresponde ao processo estratégico de desenvolvimento da identidade, das associações e do valor percebido da marca, fortalecendo sua capacidade de diferenciação perante concorrentes (AAKER, 1996; KAPFERER, 2012).

Nesse contexto, o posicionamento representa o espaço distintivo que a marca ocupa na percepção do consumidor, orientando a comunicação e a proposta de valor da organização (KOTLER; KELLER, 2019). Marcas fortes reduzem a percepção de risco, favorecem a confiança e ampliam a fidelização ao estabelecer associações consistentes entre promessa e entrega (KELLER, 2003).

A literatura contemporânea também evidencia que o posicionamento depende da experiência construída ao longo da jornada do consumidor. Segundo Schmitt

(1999) e Pine II e Gilmore (1999), consumidores não adquirem apenas produtos, mas experiências capazes de produzir valor funcional, emocional e simbólico. Lemon e Verhoef (2016) complementam essa perspectiva ao demonstrar que cada ponto de contato contribui para a formação da experiência global da marca.

Sob essa lógica, o marketing de relacionamento deixa de representar uma estratégia complementar para tornar-se parte integrante da construção do valor da marca. A manutenção de relacionamentos contínuos, fundamentados em confiança, personalização e interação permanente, favorece satisfação, retenção e lealdade dos consumidores (BERRY, 1983; GRÖNROOS, 1994; PAYNE; FROW, 2005). Assim, *branding*, relacionamento e experiência constituem dimensões complementares da proposta de valor organizacional.

Planejamento estratégico de marketing

O planejamento estratégico de marketing consiste em um processo sistemático de análise do ambiente competitivo, das capacidades organizacionais e das necessidades do consumidor, orientando a formulação de estratégias capazes de gerar vantagem competitiva sustentável (KOTLER; KELLER, 2019).

Para tanto, diferentes ferramentas de diagnóstico podem ser utilizadas de forma integrada. A análise PESTEL permite compreender os fatores macroambientais que influenciam a organização (JOHNSON; SCHOLLES; WHITTINGTON, 2011), enquanto o modelo das Cinco Forças de Porter analisa a estrutura competitiva do setor (PORTER, 1985). Complementarmente, a matriz SWOT sintetiza forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, permitindo integrar fatores internos e externos ao processo decisório (HELMS; NIXON, 2010).

A compreensão do consumidor é ampliada por ferramentas como o Mapa de Empatia e a Persona, que possibilitam identificar necessidades, dores, expectativas e comportamentos relevantes para o desenvolvimento de propostas de valor alinhadas ao público-alvo (GRAY; BROWN; MACANUFO, 2010; OSTERWALDER et al., 2014).

Nesta pesquisa, essas ferramentas não são empregadas isoladamente, mas de forma articulada, permitindo integrar diagnóstico competitivo, comportamento do

consumidor e posicionamento estratégico. Essa integração constitui o fundamento analítico para compreender como a confiança pode ser convertida em diferencial competitivo no contexto do *social commerce*.

Proposições teóricas da pesquisa

A literatura revisada demonstra que a competitividade em ambientes de *social commerce* depende da integração entre fatores relacionados ao planejamento estratégico, à construção da confiança e ao posicionamento da marca. Com base nesse referencial, este estudo estrutura-se a partir de três proposições teóricas que orientam a análise do caso investigado.

P1. A aplicação integrada de ferramentas de planejamento estratégico contribui para a construção de um posicionamento competitivo orientado pela confiança em pequenas empresas que operam em ambientes de *social commerce*.

Essa proposição fundamenta-se na perspectiva de que instrumentos como PESTEL, Cinco Forças de Porter, SWOT, Mapa de Empatia e Persona permitem integrar informações sobre ambiente competitivo, capacidades organizacionais e comportamento do consumidor, subsidiando decisões estratégicas de posicionamento (PORTER, 1985; KOTLER; KELLER, 2019).

P2. A confiança constitui o principal mecanismo de diferenciação competitiva em mercados digitais caracterizados por elevada assimetria informacional e reduzida diferenciação funcional entre concorrentes.

Essa proposição decorre dos estudos sobre confiança e risco percebido, segundo os quais consumidores utilizam sinais de credibilidade, reputação e transparência para reduzir as incertezas inerentes às transações digitais (GEFEN, 2002; KIM; FERRIN; RAO, 2008).

P3. A integração entre *branding*, marketing de relacionamento e experiência do consumidor fortalece a proposta de valor e favorece a construção de vantagem competitiva sustentável em pequenas empresas digitais.

Essa proposição apoia-se na literatura de *branding* e experiência do consumidor, que reconhece a consistência entre identidade da marca, relacionamento e experiências vivenciadas pelo cliente como elemento central para

a geração de valor percebido e fidelização (AAKER, 1996; KELLER, 2003; LEMON; VERHOEF, 2016).

Essas proposições constituem o referencial analítico da pesquisa e orientam a interpretação dos resultados obtidos no estudo de caso da *Show Imports*.

METODOLOGIA

Delineamento da pesquisa

Esta pesquisa caracteriza-se como aplicada, pela busca e produção do conhecimento orientado à solução de um problema organizacional relacionado ao planejamento estratégico da comunicação digital em uma pequena empresa. Quanto à abordagem, trata-se de uma pesquisa qualitativa, adequada à compreensão de fenômenos contemporâneos em seus contextos naturais, privilegiando a interpretação das relações entre ambiente competitivo, comportamento do consumidor e posicionamento estratégico (GIL, 2019; CRESWELL; CRESWELL, 2021).

Em relação aos objetivos, a pesquisa possui natureza exploratória e descritiva. É exploratória por investigar a integração entre ferramentas clássicas de planejamento estratégico e a construção de posicionamento competitivo em empresas inseridas no contexto do *social commerce*. Simultaneamente, apresenta caráter descritivo ao identificar os fatores mercadológicos, competitivos e comportamentais que influenciam o posicionamento da organização estudada (GIL, 2019).

Como estratégia metodológica, adotou-se o estudo de caso único, apropriado para investigar fenômenos contemporâneos inseridos em seu contexto real quando os limites entre fenômeno e contexto não são claramente definidos (YIN, 2015). A investigação foi conduzida à luz das proposições teóricas apresentadas no referencial, utilizando o estudo de caso como estratégia para analisar sua aderência ao contexto organizacional investigado.

Unidade de análise e procedimentos de coleta

A unidade de análise corresponde à *Show Imports*, microempresa especializada na comercialização de dispositivos *Apple* por meio do *Instagram* e do *WhatsApp*. A escolha do caso fundamenta-se na representatividade desse modelo de negócio no contexto do *social commerce* brasileiro e na disponibilidade de informações necessárias ao desenvolvimento da pesquisa.

Os dados utilizados possuem natureza secundária e foram obtidos a partir de documentos internos da empresa, registros do planejamento estratégico, informações mercadológicas e materiais produzidos durante o processo de diagnóstico organizacional. A utilização de múltiplas fontes documentais contribuiu para ampliar a consistência analítica do estudo, conforme recomendado para pesquisas qualitativas baseadas em estudo de caso (YIN, 2015).

Procedimentos de análise dos dados

A análise foi conduzida de forma sequencial e integrada como apresentada no quando 1, combinando ferramentas clássicas de diagnóstico estratégico com instrumentos de compreensão do comportamento do consumidor. Inicialmente, empregaram-se a análise PESTEL e o modelo das Cinco Forças de Porter para caracterizar o ambiente macroeconômico e a estrutura competitiva do setor (PORTER, 1985; JOHNSON; SCHOLLES; WHITTINGTON, 2011). Em seguida, utilizou-se a matriz SWOT para sintetizar fatores internos e externos relevantes ao posicionamento competitivo da organização.

Na perspectiva do consumidor, aplicaram-se o Mapa de Empatia e a construção da Persona, possibilitando identificar necessidades, expectativas, dores e comportamentos que subsidiassem a definição da proposta de valor da empresa (GRAY; BROWN; MACANUFO, 2010; OSTERWALDER et al., 2014).

A integração dessas análises permitiu estruturar o posicionamento estratégico da *Show Imports* por meio das dimensões funcional, emocional e experiencial da proposta de valor, operacionalizadas pelas proposições USP (*Unique Selling Proposition*), ESP (*Emotional Selling Proposition*) e XSP (*Experience Selling Proposition*). Esse processo constituiu a base analítica para confrontar os resultados empíricos com as proposições teóricas formuladas na pesquisa.

Quadro 1. Instrumentos de diagnóstico estratégico aplicados

Instrumento	Finalidade na pesquisa	Dimensão analisada
Análise de Ambiente Interno e Externo	Caracterizar a empresa, seu mercado e seu posicionamento atual	Diagnóstico geral
Análise PESTEL	Identificar fatores macroambientais que impactam o negócio	Ambiente externo
Cinco Forças de Porter	Mapear a estrutura competitiva do setor	Ambiente competitivo
Análise SWOT	Sistematizar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças	Síntese estratégica
Mapa de Empatia	Aprofundar a compreensão sobre dores e ganhos do consumidor	Comportamento do consumidor
Persona	Consolidar o perfil do consumidor-alvo	Público-alvo
Definição de USP/ESP/XSP	Estruturar o posicionamento estratégico da marca	Posicionamento

Fonte: elaborado pelo autor (2026).

Limitações da pesquisa

Como limitações, destaca-se que a investigação está fundamentada em um estudo de caso único, desenvolvido a partir de dados secundários e documentos organizacionais, sem coleta direta de informações junto aos consumidores da empresa. Dessa forma, os resultados possuem natureza analítica e interpretativa, não permitindo generalizações estatísticas.

Entretanto, conforme a lógica dos estudos de caso qualitativos, a contribuição da pesquisa reside na profundidade da análise e na proposição de um modelo analítico passível de adaptação a organizações com características semelhantes (YIN, 2015). Recomenda-se que pesquisas futuras ampliem essas evidências mediante estudos quantitativos ou comparativos envolvendo diferentes organizações inseridas no contexto do *social commerce*.

RESULTADOS

Diagnóstico do ambiente competitivo

A aplicação das ferramentas de diagnóstico revelou que a *Show Imports* está inserida em um ambiente caracterizado por elevada competitividade e forte influência de fatores externos sobre sua operação. A análise PESTEL apresentada na tabela 1, evidenciou que aspectos econômicos, tecnológicos e legais exercem impacto direto sobre a competitividade da empresa, especialmente em função das oscilações cambiais, das mudanças tributárias, da crescente digitalização das relações comerciais e da necessidade de transmitir segurança ao consumidor.

Tabela 1. Síntese da análise PESTEL aplicada à Show Imports

Fator	Principal achado
Político	Programa Remessa Conforme e mudanças tributárias impactam preços e logística
Econômico	Inflação, juros altos e dólar valorizado pressionam intenção de compra
Social	Forte impacto cultural do iPhone no Brasil; consumidores confiam em provas sociais
Tecnológico	CRM, automação via WhatsApp e remarketing ainda pouco explorados por concorrentes
Ecológico	Seminovos e trade-in associam a marca à economia circular
Legal	LGPD, CDC e transparência reduzem o risco percebido pelo consumidor

Fonte: elaborado pelos autores com base no planejamento estratégico *Show Imports* (2026).

Complementarmente na tabela 2, o modelo das Cinco Forças de Porter demonstrou que a estrutura competitiva do setor apresenta elevada rivalidade entre concorrentes, alta ameaça de novos entrantes e elevado poder de negociação dos compradores. Esses resultados indicam um mercado com baixa diferenciação estrutural, no qual a competitividade depende menos das características do produto e mais da construção de vantagens relacionadas ao posicionamento da marca e ao relacionamento com o consumidor.

Tabela 2. Cinco Forças de Porter aplicadas à *Show Imports*

Força de Porter	Nível
Rivalidade entre concorrentes	Alta
Poder de barganha dos compradores	Alta
Poder de barganha dos fornecedores	Média
Ameaça de novos entrantes	Alta
Ameaça de produtos substitutos	Média

Fonte: elaborado pelos autores com base no planejamento estratégico *Show Imports* (2026).

Integração estratégica

A integração dos diagnósticos de ambiente e consumidor permitiu identificar que o principal desafio competitivo da *Show Imports* não está relacionado aos canais utilizados nem ao produto comercializado, mas à ausência de um posicionamento capaz de reduzir o risco percebido pelo consumidor. A análise SWOT na tabela 3, sintetizou esse cenário ao evidenciar que a utilização intensiva de Instagram e WhatsApp constitui simultaneamente uma força operacional e uma limitação competitiva, uma vez que esses canais também são amplamente utilizados pelos concorrentes.

Tabela 3. Síntese da análise SWOT da *Show Imports*

Forças (S) • Modelo 100% digital com baixo custo operacional • Preço competitivo • Atendimento humanizado via WhatsApp • Grupo VIP como canal de relacionamento	Fraquezas (W) • Dependência excessiva de Instagram e WhatsApp • Ausência de e-commerce estruturado • Dependência de preço para conversão • Baixa construção de branding
Oportunidades (O) • Crescimento do mercado Apple no Brasil • Conteúdo estratégico (reviews, educativo) • Programas de fidelização e trade-in • Posicionamento de economia circular	Ameaças (T) • Instabilidade cambial • Crescimento de golpes no setor • Concorrência com baixa barreira de entrada

-
- Queda de alcance orgânico no Instagram
-

Fonte: elaborado pelos autores com base no planejamento estratégico Show Imports (2026).

Com base nesse diagnóstico, o quadro 2 foi estruturado o posicionamento estratégico da marca, traduzido em uma proposta de valor composta pelas dimensões funcional (USP), emocional (ESP) e experiencial (XSP), que orientam as ações de comunicação e relacionamento da organização.

Quadro 2. Elementos de posicionamento definidos para a Show Imports

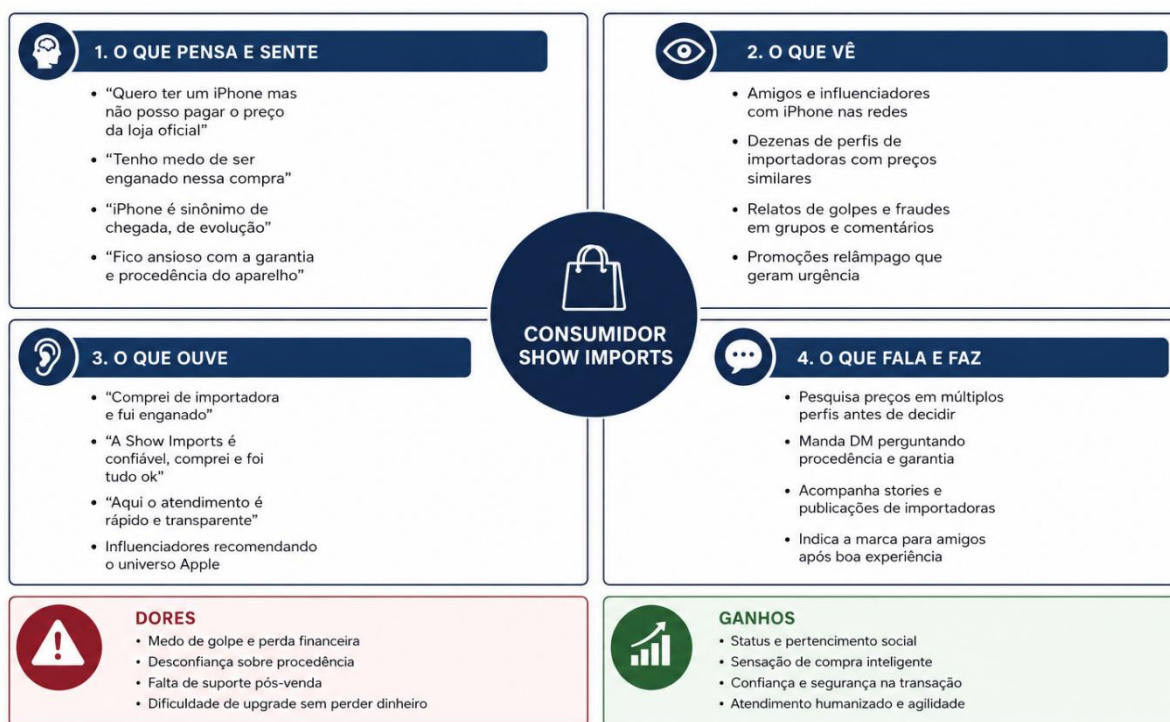
Conceito	Aplicação definida
USP (proposição funcional)	Atendimento transparente, procedência garantida e trade-in facilitado.
ESP (proposição emocional)	O iPhone como símbolo de conquista, celebrado junto ao cliente.
XSP (proposição de experiência)	Atendimento humanizado, embalagem cuidadosa, suporte pós-venda e grupo VIP.

Fonte: elaborado pelos autores com base no planejamento estratégico *Show Imports* (2026).

Diagnóstico do consumidor

A análise do consumidor revelou que o principal fator condicionante da decisão de compra não está associado às características técnicas do produto, mas à percepção de segurança durante a transação. O Mapa de Empatia apresentado na figura 1 evidenciou que o medo de fraudes, a preocupação com a procedência dos aparelhos e a necessidade de suporte pós-venda constituem as principais barreiras percebidas pelo consumidor.

Figura 1. Mapa de Empatia – Consumidor Show Imports



Fonte: elaborado pelos autores com base no planejamento estratégico *Show Imports* (2026).

As evidências identificadas foram consolidadas na persona representativa do público-alvo, permitindo sintetizar necessidades, expectativas e comportamentos relevantes para a construção da proposta de valor da organização.

DISCUSSÃO

Os resultados permitem discutir as três proposições teóricas formuladas neste estudo que a confiança constitui o principal elemento estruturante da comunicação estratégica da *Show Imports*, uma vez que os diferentes instrumentos de diagnóstico empregados convergiram para a identificação desse atributo como fator determinante da decisão de compra. Embora a análise SWOT, o Mapa de Empatia e a construção da persona possuam finalidades metodológicas distintas, todos apontaram que as maiores barreiras enfrentadas pelo consumidor não estão relacionadas ao produto em si, mas à percepção de risco associada à transação comercial. Esse achado reforça a literatura sobre comportamento do consumidor em ambientes digitais, segundo a qual a confiança atua como mecanismo de redução

das incertezas inerentes às compras *on-line*, especialmente em mercados marcados pela elevada assimetria de informações (GEFEN, 2002; KIM; FERRIN; RAO, 2008).

Nesse contexto, observa-se que a vantagem competitiva da empresa não depende da diferenciação funcional do produto, uma vez que os dispositivos *Apple* possuem reconhecimento consolidado e atributos amplamente conhecidos pelos consumidores. O risco percebido concentra-se, portanto, na legitimidade do vendedor, na procedência dos aparelhos, na transparência da negociação e na garantia de suporte após a compra. Essa constatação desloca o foco estratégico da comunicação das características técnicas do produto para a construção de evidências de credibilidade capazes de minimizar a percepção de vulnerabilidade do consumidor durante a jornada de compra.

Outro aspecto relevante refere-se ao papel desempenhado pelos canais digitais utilizados pela organização. A análise demonstrou que *Instagram* e *WhatsApp* exercem funções complementares no processo de relacionamento com o cliente. Enquanto o *Instagram* favorece a construção da identidade da marca, da autoridade e do engajamento, o *WhatsApp* concentra as interações de negociação, esclarecimento de dúvidas e acompanhamento pós-venda. Entretanto, os resultados indicam que a utilização desses canais, por si só, não constitui fonte de diferenciação competitiva, uma vez que representam o padrão operacional predominante entre pequenas importadoras digitais. Assim, o diferencial competitivo desloca-se da escolha dos canais para a forma como eles são integrados em uma estratégia consistente de *branding* e relacionamento, corroborando a perspectiva de que a experiência do consumidor é construída por meio da articulação dos diferentes pontos de contato ao longo da jornada de compra (LEMON; VERHOEF, 2016).

Essa interpretação também encontra respaldo na proposta de posicionamento desenvolvida para a organização. A integração entre os diagnósticos ambientais e comportamentais permitiu estruturar uma proposta de valor fundamentada nas dimensões funcional, emocional e experiencial da marca, operacionalizadas pelas proposições USP, ESP e XSP. Sob essa perspectiva, a confiança deixa de ser compreendida apenas como antecedente psicológico da intenção de compra e passa a constituir um ativo estratégico de marca, capaz de orientar a comunicação,

fortalecer a identidade organizacional e sustentar processos de diferenciação competitiva, conforme os pressupostos do branding estratégico (AAKER, 1996; KELLER, 2003; KOTLER; KELLER, 2019).

Os resultados também sugerem que a construção da confiança depende menos das mensagens comunicadas do que das experiências efetivamente proporcionadas ao consumidor. Práticas como atendimento personalizado, transparência nas negociações, suporte pós-venda e relacionamento contínuo transformam a promessa de marca em experiência percebida, fortalecendo vínculos de longo prazo e reduzindo o risco percebido. Nesse sentido, o *WhatsApp* extrapola sua função operacional de canal de vendas para assumir papel estratégico na consolidação do marketing de relacionamento, permitindo que a organização reafirme, em cada interação, os atributos comunicados por seu posicionamento (BERRY, 1983; GRÖNROOS, 1994; PAYNE; FROW, 2005).

Por fim, os resultados devem ser interpretados à luz das limitações metodológicas da pesquisa. Por tratar-se de um estudo de caso qualitativo fundamentado em dados secundários e em ferramentas de diagnóstico estratégico, as conclusões apresentam natureza analítica e não permitem generalizações estatísticas. Ainda assim, a consistência entre os diferentes instrumentos empregados e sua convergência com a literatura especializada conferem robustez interpretativa aos achados e sugerem que a integração entre planejamento estratégico, branding e marketing de relacionamento constitui um caminho promissor para pequenas empresas inseridas no contexto do *social commerce*. Estudos futuros poderão ampliar essas evidências mediante investigações quantitativas capazes de mensurar os efeitos da comunicação orientada pela confiança sobre variáveis como intenção de compra, fidelização, percepção de risco e valor de marca.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar como a integração entre ferramentas de planejamento estratégico contribui para a construção de um posicionamento de marca orientado pela confiança em pequenas empresas inseridas no contexto do *social commerce*. Os resultados demonstraram que, em mercados digitais

caracterizados por elevada concorrência e reduzida diferenciação funcional, a competitividade depende menos das características do produto e mais da capacidade da organização de construir relações de confiança ao longo da jornada do consumidor.

À luz das proposições teóricas estabelecidas na pesquisa, os achados permitem afirmar que a Proposição 1 (P1) foi corroborada, uma vez que a aplicação integrada das ferramentas de planejamento estratégico: PESTEL, Cinco Forças de Porter, SWOT, Mapa de Empatia e Persona, que forneceu subsídios consistentes para a definição de um posicionamento competitivo orientado pela confiança. Da mesma forma, a Proposição 2 (P2) encontrou suporte analítico ao evidenciar que o principal fator de diferenciação competitiva não está associado ao produto comercializado, mas à redução do risco percebido pelo consumidor durante a transação digital. Por sua vez, a Proposição 3 (P3) também foi corroborada, indicando que a integração entre branding, relacionamento e experiência do consumidor fortalece a proposta de valor da organização e amplia seu potencial de diferenciação em ambientes de *social commerce*.

Sob a perspectiva teórica, o estudo contribui para a literatura ao integrar, em um mesmo modelo analítico, construtos tradicionalmente investigados de forma independente, como planejamento estratégico, confiança, branding, comportamento do consumidor e marketing de relacionamento. Ao articular esses elementos em um estudo de caso aplicado ao contexto do *social commerce*, a pesquisa amplia a compreensão sobre como pequenas empresas podem utilizar ferramentas clássicas de gestão para desenvolver posicionamentos competitivos sustentados por ativos intangíveis.

Do ponto de vista gerencial, os resultados evidenciam que a aplicação sistemática de instrumentos de diagnóstico estratégico permite transformar informações sobre ambiente competitivo e comportamento do consumidor em decisões capazes de orientar o posicionamento da marca. Mais do que selecionar canais digitais ou desenvolver ações isoladas de comunicação, o planejamento estratégico possibilita estruturar propostas de valor coerentes com as expectativas

do consumidor e reduzir a vulnerabilidade competitiva de organizações inseridas em mercados altamente fragmentados.

Entretanto, os resultados devem ser interpretados considerando as limitações inerentes ao delineamento metodológico adotado. Por tratar-se de um estudo de caso único, fundamentado em dados secundários e sem validação empírica junto aos consumidores, as conclusões possuem natureza analítica e não permitem generalizações estatísticas. Assim, as proposições corroboradas neste estudo devem ser compreendidas como evidências teóricas consistentes, cuja validade poderá ser ampliada mediante novas investigações empíricas.

Nesse sentido, recomenda-se que pesquisas futuras avancem em três direções complementares. A primeira consiste na realização de estudos quantitativos capazes de mensurar a influência da confiança, do risco percebido e do posicionamento de marca sobre a intenção de compra e a fidelização em ambientes de *social commerce*. A segunda refere-se ao desenvolvimento de estudos comparativos entre empresas de diferentes segmentos e portes, permitindo avaliar a replicabilidade do modelo analítico proposto. Por fim, sugerem-se pesquisas longitudinais que acompanhem a implementação das estratégias de posicionamento ao longo do tempo, possibilitando verificar seus efeitos sobre indicadores como valor de marca, retenção de clientes, conversão de vendas e desempenho organizacional.

Conclui-se, portanto, que a confiança constitui um ativo estratégico capaz de articular planejamento, posicionamento e relacionamento em pequenas empresas digitais. Ao evidenciar como ferramentas clássicas de gestão podem ser integradas à construção de propostas de valor em ambientes de *social commerce*, este estudo oferece um modelo analítico que contribui simultaneamente para o avanço do conhecimento acadêmico e para a qualificação das práticas gerenciais em organizações inseridas na economia digital.

Declaração de uso de inteligência artificial generativa

Durante a preparação e redação deste estudo, os autores utilizaram a ferramenta *Claude Sonnet 4.6*, desenvolvida pela *Anthropic*, com o objetivo de apoiar as seguintes etapas do trabalho acadêmico: (i) estruturação e redação

assistida do artigo científico, incluindo a elaboração de todas as seções, a partir de orientações, revisões críticas e decisões de conteúdo fornecidas pelos autores ao longo de toda a interação; (ii) pesquisa e identificação de fontes, por meio da ferramenta de busca integrada ao modelo, utilizada para localizar referências acadêmicas e institucionais compatíveis com os eixos teóricos definidos pelos autores; (iii) revisão estilística e adequação ao registro acadêmico, com ajustes de tom e estrutura argumentativa para conformidade com os padrões de escrita científica em língua portuguesa, incluindo tradução do Resumo para o *Abstract* em língua inglesa; e (iv) geração de elementos visuais, com a criação das Figuras 1 e 2 por meio de código *Python* (biblioteca *matplotlib*), a partir de dados e conteúdo fornecidos pelos autores com base no planejamento estratégico preexistente da empresa *Show Imports*.

Os principais *prompts* utilizados que influenciaram diretamente a construção das ideias foram: "Esse artigo deve ser revisado e pensado como um professor sênior, corrija a partir do projeto de pesquisa, informações redundantes no artigo e quais seriam os seus principais indicadores e sugestões"; "Pensando ainda como um professor sênior, há correções a serem realizadas na introdução deste artigo?".

Os autores declaram que a ferramenta foi utilizada estritamente como suporte técnico-linguístico e instrumental, não substituindo as tarefas autorais essenciais de reflexão, definição do objeto de estudo, escolha metodológica, interpretação crítica dos resultados e tomada de decisão sobre o conteúdo final. Todo o planejamento estratégico da *Show Imports* que fundamenta este artigo foi desenvolvido previamente pelo autor, sendo de sua inteira autoria. Todo o conteúdo gerado pela ferramenta passou por curadoria, revisão crítica e validação humana, assumindo o autor total responsabilidade pela integridade, veracidade e originalidade do texto final.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. *Building strong brands*. New York: Free Press, 1996.

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. *WhatsApp se consolida nas vendas on-line enquanto Facebook e lojas próprias perdem fôlego*. 2026. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/whatsapp-se-consolida-nas-vendas-on-line-enquanto-facebook-e-lojas-proprias-perdem-folego/>. Acesso em: 15 jun. 2026.

BAUER, Raymond A. Consumer behavior as risk taking. In: HANCOCK, Robert S. (org.). *Dynamic marketing for a changing world*. Chicago: American Marketing Association, 1960. p. 389-398.

BERRY, Leonard L. Relationship marketing. In: BERRY, Leonard L.; SHOSTACK, G. Lynn; UPAH, Gregory D. (org.). *Emerging perspectives on services marketing*. Chicago: American Marketing Association, 1983. p. 25-28.

CONTABILIDADE B2B. *Social Commerce: como vender pelas redes sociais*. 2025. Disponível em: <https://contabilidadeb2b.com.br/blog/social-commerce-como-vender-pelo-instagram-tiktok-e-whatsapp/>. Acesso em: 15 jun. 2026.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J. David. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.

GEFEN, David. Reflections on the dimensions of trust and trustworthiness among online consumers. *ACM SIGMIS Database*, New York, v. 33, n. 3, p. 38-53, 2002.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GRAY, Dave; BROWN, Sunni; MACANUFO, James. *Gamestorming: a playbook for innovators, rulebreakers and changemakers*. Sebastopol: O'Reilly Media, 2010.

GRÖNROOS, Christian. From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, Bradford, v. 32, n. 2, p. 4-20, 1994.

HAJLI, Nick. Social commerce constructs and consumer's intention to buy. *International Journal of Information Management*, Amsterdam, v. 35, n. 2, p. 183-191, 2015.

HELMS, Marilyn M.; NIXON, Judy. Exploring SWOT analysis: where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, Bingley, v. 3, n. 3, p. 215-251, 2010.

JACOBY, Jacob; KAPLAN, Leon B. The components of perceived risk. In: VENKATESAN, M. (org.). *Proceedings of the Third Annual Conference of the Association for Consumer Research*. Chicago: Association for Consumer Research, 1972. p. 382-393.

JET E-BUSINESS. *Estratégias para fidelizar os clientes usando o WhatsApp*. 2024. Disponível em: <https://jetecommerce.com.br/blog/estrategias-para-fidelizar-os-clientes-usando-whatsapp/>. Acesso em: 15 jun. 2026.

JOHNSON, Gerry; SCHOLLES, Kevan; WHITTINGTON, Richard. *Fundamentos de estratégia*. Porto Alegre: Bookman, 2011.

KAPFERER, Jean-Noël. *The new strategic brand management: advanced insights and strategic thinking*. 5. ed. London: Kogan Page, 2012.

KELLER, Kevin Lane. *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*. 2. ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2003.

KIM, Dan J.; FERRIN, Donald L.; RAO, H. Raghav. A trust-based consumer decision-making model in electronic commerce: the role of trust, perceived risk and their antecedents. *Decision Support Systems*, Amsterdam, v. 44, n. 2, p. 544-564, 2008.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. *Marketing 5.0: technology for humanity*. Hoboken: Wiley, 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de marketing*. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

LEMON, Katherine N.; VERHOEF, Peter C. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, Thousand Oaks, v. 80, n. 6, p. 69-96, 2016.

MACMAGAZINE. *Brasileiros que têm iPhones priorizam processamento e câmera ao trocar de aparelho*. 2025. Disponível em: <https://macmagazine.com.br/post/2025/07/02/brasileiros-que-tem-iphones-priorizam-processamento-e-camera-ao-trocar-de-aparelho/>. Acesso em: 15 jun. 2026.

MAYER, Roger C.; DAVIS, James H.; SCHOORMAN, F. David. An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, Briarcliff Manor, v. 20, n. 3, p. 709-734, 1995.

OJS REVISTA GESEC. A influência do valor percebido no processo de compra de smartphones. *Revista de Gestão e Secretariado (GeSec)*, v. 15, n. 4, p. 1-21, 2024.

OSTERWALDER, Alexander et al. *Value proposition design: how to create products and services customers want*. Hoboken: John Wiley & Sons, 2014.

PAYNE, Adrian; FROW, Pennie. A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, Thousand Oaks, v. 69, n. 4, p. 167-176, 2005.

PETIT CONTENT. *O papel do branding na jornada de crescimento das pequenas empresas*. 2026. Disponível em: <https://petitcontent.com.br/2026/03/25/o-papel-do-branding-na-jornada-de-crescimento-das-pequenas-empresas/>. Acesso em: 15 jun. 2026.

PINE II, B. Joseph; GILMORE, James H. *The experience economy: work is theatre and every business a stage*. Boston: Harvard Business School Press, 1999.

PORTER, Michael E. *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press, 1985.

REDALYC. *E-commerce: o comportamento de compras on-line na percepção dos consumidores*. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/5346/534664561006/html/>. Acesso em: 15 jun. 2026.

REEVES, Rosser. *Reality in advertising*. New York: Alfred A. Knopf, 1961.

REVISTA UNIPAR – EMPRESARIAL. *Branding e posicionamento de marca: um estudo de caso*. Disponível em: <https://revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/download/8536/4160/28156>. Acesso em: 15 jun. 2026.

RGO – PERIÓDICOS IFPB. *Revista Gestão e Organizações*, João Pessoa, v. 1, n. 1, maio/out. 2016. Disponível em: <https://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/rgo/article/download/1054/589/0>. Acesso em: 15 jun. 2026.

SADSIJ. Marketing de relacionamento e a fidelização do cliente no departamento de pós-vendas. *South American Development Society Journal*, São Paulo, v. 3, n. 9, p. 31-46, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.24325/issn.2446-5763.v3i9p31-46>. Acesso em: 15 jun. 2026.

SCHMITT, Bernd H. Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, Abingdon, v. 15, n. 1-3, p. 53-67, 1999.

SERASA EXPERIAN. *Social commerce: como vender mais pelo Instagram e WhatsApp*. Disponível em: <https://www.serasaexperian.com.br/conteudos/social-commerce/>. Acesso em: 15 jun. 2026.

STEPHEN, Andrew T. The role of digital and social media marketing in consumer behavior. *Current Opinion in Psychology*, Amsterdam, v. 10, p. 17-21, 2016.

VERHOEF, Peter C.; KANNAN, P. K.; INMAN, J. Jeffrey. From multi-channel retailing to omni-channel retailing. *Journal of Retailing*, New York, v. 91, n. 2, p. 174-181, 2015.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.