

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS

ESCOLA DE COMUNICAÇÃO

PUBLICIDADE E PROPAGANDA

GABRIELA DA COSTA ARGOLLO

**O PROCESSO DE HUMANIZAÇÃO DA MARCA MAGALU EM SEU SUPER APP
NO PERÍODO DE ISOLAMENTO SOCIAL DA PANDEMIA DA COVID-19 EM 2020.**

Goiânia-GO

2021

GABRIELA DA COSTA ARGOLLO

**O PROCESSO DE HUMANIZAÇÃO DA MARCA MAGALU EM SEU SUPER APP
NO PERÍODO DE ISOLAMENTO SOCIAL DA PANDEMIA DA COVID-19 EM 2020.**

Monografia apresentada ao curso de Publicidade e Propaganda, Escola de Comunicação, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda.
Orientador: Prof. Ms. Álvaro Melo Filho

Goiânia-GO

2021

GABRIELA DA COSTA ARGOLLO

**O PROCESSO DE HUMANIZAÇÃO DA MARCA MAGALU EM SEU SUPER APP
NO PERÍODO DE ISOLAMENTO SOCIAL DA PANDEMIA DA COVID-19 EM 2020.**

Monografia de Conclusão de Curso II
submetida à Pontifícia Universidade
Católica de Goiás, como requisito parcial
para a obtenção do título de Bacharel em
Comunicação Social com Habilitação em
Publicidade e Propaganda e aprovada pela
seguinte banca examinadora:

Prof. Ms. Álvaro Melo Filho (Orientador)

Prof.a Dra. Luciana Hidemi Santana Nomura (Avaliadora 1)

Prof.a Ms. Luciana Serenini (Avaliadora 2)

Goiânia-GO

02/12/2021

Dedico essa pesquisa ao meu pai, Eduardo Santos Argollo, que não mediu esforços ou recursos para que eu pudesse ir mais longe e me tornar uma profissional de excelência. E à minha mãe, Eliane Gislei da Costa Argollo, que sempre me incentivou, me apoiou e me ensinou a ser a mulher que sou hoje.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, quero agradecer à toda a minha família, que é a minha base e minha fonte inesgotável de amor, apoio e cuidado. Agradeço por sempre me incentivarem a ser melhor e por acreditarem em mim mesmo quando eu não acreditava. Em especial aos meus pais, Eduardo Santos Argollo e Eliane Gislei da Costa Argollo. Ao meu irmão Matheus da Costa Argollo e minha cunhada Jordana Beatriz Marçal Argollo. Também, aos meus avós, Romilda Santos Argollo, Manoel Souza Argollo, Maria Ivone da Costa e Ezequiel Monteiro da Costa, que sempre se alegraram com minhas conquistas e fazem o meu coração transbordar de carinho sempre que nos encontramos.

Agradeço aos que estiveram comigo mesmo antes de minha jornada acadêmica se iniciar. Em especial à Ana Beatriz Araújo Carneiro, Marcela Leandra Sousa, Ana Paula Bessa Silva, Amanda Martins e Gibeon Melo, por sua amizade, paciência, apoio, incentivo e conselhos — sempre me mostrando o quão longe posso chegar.

Agradeço aos meus amigos de curso, de carona e, também, colegas de profissão, que sempre me apoiaram e foram tão essenciais em minha vida acadêmica, compartilhando vivências, conhecimentos, ideias e desafios nesse momento tão singular. Em especial à Elisa de Castro Caldas Araújo, Júlia Alecrim Fonseca, Raquel Ramos Villa Verde, Mariana Rodrigues Bernardo, Bárbara Vieira Xavier Duarte, Marcela Rebello Frauzino, Bruna Beatriz Silveira Perilo, Karine Carvalho Paraguassú e Aníbal Serafim de Sousa Neto.

Agradeço também aos que chegaram durante a jornada, e, desde o primeiro dia, me apoiaram, acreditaram em mim e nesse período de tantas incertezas, trouxeram alegria e leveza para os meus dias. Especialmente aos que se fizeram mais presentes: Adriel Kunihei Kudo, Rafaella Gonçalves Santos e Paola Argentina Smiljanic.

Ademais, quero agradecer a todos os professores que contribuíram para o meu desenvolvimento, minha educação e para que eu chegasse aonde estou hoje. Em especial, quero agradecer ao professor Álvaro Melo Filho, o qual me orientou e me direcionou nessa pesquisa com tanta simplicidade, paciência e sabedoria. Às professoras Luciana Hidemi Santana Nomura e Luciana Serenini, que com grande prontidão e carinho aceitaram meu convite para estar em minha banca de avaliação.

Por fim, quero agradecer a Deus. Nos piores e nos melhores momentos, a presença de Jesus sempre acalmou o meu coração e sempre me lembrou quem eu sou: filha amada. Carrego comigo o que Paulo escreveu em Colossenses 2.7: “Aprofundem nele suas raízes e sobre ele edifiquem sua vida. Então sua fé se fortalecerá na verdade que lhes foi ensinada, e vocês transbordarão de gratidão.”

É apenas o começo.

RESUMO

A presente pesquisa apresenta um estudo sobre o processo de humanização da marca Magalu através das compras online realizadas em seu *super app*, durante o período de isolamento social da pandemia do COVID-19 em 2020. Em vista disso, discorre-se sobre a trajetória da marca — desde sua fundação em 1957 até o ano de 2020 —, enfatizando pontos como o pioneirismo digital da Magazine Luiza no Brasil e a criação da assistente virtual Lu. Para uma compreensão mais aprofundada do estudo, fez-se necessário dissertar sobre o conceito de *branding*, apresentando teorias que permeiam personalidade de marca, posicionamento e imagem de marca. No processo de humanização de marcas, há a existência de um relacionamento direto e transparente das empresas com os consumidores. Dessa forma, apresenta-se teorias que estudam a nova dinâmica marca-consumidor, introduzindo o conceito de humanização de marcas e o processo de compra na era digital — utilizando como referências Carrera (2018), Covalski e Costa (2014), Roberts (2004), Ladeira e Santini (2018) e Gabriel e Kiso (2020). A temática proposta na presente pesquisa foi estudada através dos métodos de revisão bibliográfica e entrevista de tipologia semiestruturada, visando solucionar o problema de pesquisa e afirmar ou refutar as hipóteses propostas.

PALAVRAS-CHAVE: Magalu. Humanização de marcas. Era digital. *Branding*. Super App.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Imagem 1 – Lu, do Magalu	31
Imagem 2 – Classificação Magalu	36
Imagem 3 – “O melhor!!!! Imbatível!!!!”	38
Imagem 4 – “Sensacional”	38
Imagem 5 – “Rapidez e eficiência na entrega”	39
Imagem 6 – “O melhor”	40
Imagem 7 – “Super bem-feito”	41
Imagem 8 – “Uma decepção”	42
Imagem 9 – “Atendimento ruim”	43
Imagem 10 – “Acompanhamento”	43
Imagem 11 – App Magalu: botão de denúncia.....	46
Imagem 12 – App Magaiu: botão de denúncia. Post 2	47
Imagem 13 – Comentário 1 do post “botão de denúncia”	48
Imagem 14 – Comentário 2 do post “botão de denúncia”	48
Imagem 15 – Resposta Magalu no post “botão de denúncia”	49
Imagem 16 – Post “1,80”	49
Imagem 17 – Post “1,80”. Carrossel 1	50
Imagem 18 – Post “1,80”. Carrossel 2	50
Imagem 19 – Acesso ao chat de denúncia	51
Imagem 20 – Lu, além de uma assistente virtual	53
Gráfico 1 – Categoria: avaliações Magalu.....	36
Gráfico 2 – Motivos de elogio: avaliações Magalu	37
Gráfico 3 – Motivos de reclamação: avaliações Magalu	40
Gráfico 4 – Feedback: avaliações Magalu	45

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
1 BRANDING	17
1.1 INTRODUÇÃO AO BRANDING	17
1.2 <i>BRAND EQUITY</i>	19
1.3 POSICIONAMENTO E IMAGEM DE MARCA	20
1.4 PERSONALIDADE DA MARCA	22
2 HUMANIZANDO MARCAS	24
2.1 INTRODUÇÃO À HUMANIZAÇÃO DE MARCAS.....	24
2.2 A NOVA DINÂMICA MARCA-CONSUMIDOR NO AMBIENTE DIGITAL.....	25
2.3 O PROCESSO DE COMPRA NO AMBIENTE DIGITAL	26
3 A TRAJETÓRIA DA MARCA MAGALU	29
3.1 A HISTÓRIA DA MAGALU.....	29
3.2 O PIONEIRISMO DIGITAL NO BRASIL.....	32
3.3 LU: O NASCIMENTO DA ASSISTENTE VIRTUAL DA MARCA.....	33
4 SUPER APP	35
4.1 O SURGIMENTO DO SUPER APP MAGALU.....	36
4.2 SUPER APP MAGALU: ANÁLISE DO POSICIONAMENTO PERCEBIDO	38
4.3 LU CONTRA VIOLÊNCIA DOMÉSTICA	48
CONCLUSÃO	55
APÊNDICE A	59
REFERÊNCIAS	71

INTRODUÇÃO

Tema

Ao iniciar uma pesquisa científica, o pesquisador deve delimitar o tema que deseja estudar e analisar. Dessa forma, é possível balizar de forma factível a amplitude de sua pesquisa. De acordo com Silva e Silveira (2014, p. 169), “a delimitação refere-se à moldura ou recorte do tema que o autor propõe em sua pesquisa”.

Nos dias de hoje, o marketing com foco no ser humano tem se mostrado cada vez mais utilizado por marcas de referência no mercado nacional e internacional. Na era digital a diferenciação acontece através do processo em que as marcas se posicionam de forma autêntica e amigável em relação a seus consumidores e, portanto, revelam seu lado humano para a aproximação e o desenvolvimento de conexões pessoais (KOTLER, 2017).

A empresa de varejo Magazine Luiza, pioneira no comércio eletrônico do país, tem como seu propósito digitalizar o Brasil. No ano de 1991, Luiza Helena Trajano assumiu a presidência do conselho da companhia e iniciou uma transformação no modelo de gestão da empresa. Desde então, o Magazine Luiza tem investido vigorosamente na inclusão digital, trabalhando com inovação e digitalização em todos os seus processos, características que aparecem na missão e visão da marca. Por conseguinte, em 1992, a companhia lançou o primeiro modelo de comércio eletrônico do Brasil, onde não havia estoque ou produtos em exposição. A loja contava apenas com terminais multimídia e, para reforçar a humanização do atendimento, vendedores prestavam o suporte ao cliente (MAGALU, 2021)¹.

Atualmente, com mais de 36 milhões de clientes², a excelência no desenvolvimento humano faz parte da cultura da empresa. Além disso, buscam sempre a transparência e estabelecem o relacionamento com seu cliente uma

¹ Informações coletadas pela pesquisadora no portal MAGALU. Disponível em <<https://ri.magazineluiza.com.br/ShowCanal/Nossa-Historia?=-itcqcsNR6yfJoCokxfmsg=>>>. Acesso em: 03 de março de 2021.

² *Ibid.*

prioridade. A empresa, hoje Magalu, prossegue com o propósito de promover a inclusão digital no Brasil, principalmente através de seu super app. O super aplicativo MAGALU, atualmente, é o principal ativo da marca, uma vez que permeia todas as estratégias de marketing digital da empresa.³

Portanto, na presente pesquisa, será proposto um estudo sobre o processo da humanização da marca MAGALU através das compras online realizadas em seu super app, durante o período de isolamento social da pandemia do COVID-19 em 2020.

Problema de Pesquisa

Ao desenvolver uma pesquisa científica, é necessário delimitar um problema de pesquisa. Ou seja, determinar um fenômeno que se pretende investigar, um objeto que se deseja compreender. Santos (2004) *apud* Silva e Silveira (2014, p. 172) afirma que “a problematização acadêmica de um dado, fenômeno ou objeto a ser estudado é a chave da pesquisa.”

Em vista disso, o problema de pesquisa proposto neste trabalho é: Como a Magalu fortaleceu o seu processo de humanização da marca, através do super app, durante o período de isolamento social da pandemia COVID-19, em 2020?

Objetivos

Em seguida, o pesquisador precisa definir o que se quer atingir com a pesquisa, isso é realizado através dos objetivos - divididos em geral e específicos. Para Silva e Silveira (2014), o objetivo geral funciona como o fio condutor da pesquisa científica, ao passo que os objetivos específicos podem ser vistos como as ações (do conhecimento) indispensáveis para que se atinja o objetivo geral.

Dessa forma, o objetivo geral do presente trabalho é “analisar como a Magalu utilizou o seu super app para trazer humanização à marca durante o período de isolamento social causado pela pandemia do COVID-19 no ano de 2020.”

³ #13 - Ana Paula Rodrigues, do MAGALU: Super app cumpre propósito de inclusão digital. Entrevistada: Ana Paula Rodrigues. Entrevistadora: Renata Gama. [s.l.] MÍDIA E MARKETING - UOL, 10 dez. 2020. Podcast. Disponível em: <https://open.spotify.com/episode/61VCdyuftNAom9EvDB6JUo?si=882s6S0JTT67SCi3SPrRWQ>. Acesso em 28 de fev. 2021.

Por outro lado, os objetivos específicos são:

- Conceituar e relacionar *branding* e humanização de marcas;
- Discutir sobre os processos de compra on-line e o marketing na era digital;
- Apresentar a trajetória da marca Magalu e seu pioneirismo digital no Brasil;
- Apresentar o reposicionamento da marca Magalu e o seu processo de humanização;
- Identificar as estratégias de humanização da marca Magalu, em seu super app, no ano de 2020;
- Analisar, dentre as estratégias identificadas no super app em 2020, como a campanha contra a violência doméstica do Magalu contribuiu para a humanização da marca.

Justificativa

A justificativa refere-se à relevância da pesquisa, tanto para a pesquisadora quanto para a área de estudos em questão. Segundo Silva e Silveira (2014, p.177), a justificativa é a “exposição dos motivos para a execução da pesquisa, da relevância/importância de se pesquisar o tema escolhido e da contribuição do projeto ao tema escolhido e ao campo de estudos onde está inserido.”

Hoje, os consumidores possuem um papel muito mais ativo do que antes. Os meios de comunicação do ambiente digital propiciam mais poder aos receptores. Nesse cenário, o processo de comunicação não funciona mais de um para muitos - em que o poder está totalmente centralizado no emissor da mensagem - e sim, de muitos para muitos, em que a voz do consumidor exerce uma influência (LEMOS; LÉVY, 2010) e os transforma nos novos protagonistas da história.

Visto isso, Covaleski e Costa (2014, p. 18) afirmam que “esse empoderamento do consumidor exige mais atenção às maneiras como as empresas se relacionam com seus clientes. O novo cenário demanda transparência, ética e humanização por parte das corporações.” Por essa razão, o presente estudo se faz relevante no âmbito da Comunicação Social.

Para a pesquisadora, o estudo se faz importante pois desde seu primeiro contato com a área de Comunicação Social, se viu fascinada pelo marketing centrado no ser humano. Quando as empresas decidem mostrar este lado, através da sua imagem, elas se tornam vulneráveis, criativas e empáticas - valores compartilhados pela pesquisadora. Então, acredita que, dessa forma, as marcas conseguem desenvolver uma conexão verdadeira com as pessoas e, os que antes eram clientes, agora se tornam amigos e defensores fiéis da marca.

Hipóteses

Para o avanço de uma investigação científica, desenvolvem-se hipóteses, as quais servem como guia para a pesquisa. Elas são conceitualizadas como as respostas temporárias ao problema de pesquisa que foi levantado pelo pesquisador. Fundamentando-se em leituras teóricas acerca do fenômeno que pretende-se investigar e na observação, as hipóteses podem ser totalmente “confirmadas”, não confirmadas ou parcialmente confirmadas (SILVA e SILVEIRA, 2014). Segundo Soriano (2004, p.100) *apud* Silva e Silveira (2014, p. 181), as hipóteses “são construídas, recriadas e modificadas num processo permanente de avanço do conhecimento”.

À vista disso, as hipóteses apresentadas para o estudo em questão são:

- O processo de humanização da marca Magalu foi fortalecido através de estratégias de posicionamento, em seu super app, trabalhado durante o período de isolamento social da pandemia do COVID-19 em 2020.
- A campanha da marca Magalu contra a violência doméstica no Brasil, trabalhada em um processo de compra online, pelo super app, humanizada, contribuiu para o posicionamento desta imagem de marca junto ao público-alvo.

Metodologia

A metodologia, ou processos metodológicos, visa descrever qual tipo de pesquisa será realizada. Silva e Silveira (2014, p. 183) afirmam que a metodologia “é a descrição, por extenso, do conjunto das atividades e instrumentos a serem desenvolvidos para a aquisição dos dados (teóricos ou de campo) com os quais se desenvolverá a questão proposta pela pesquisa.”

O presente estudo classifica-se como uma pesquisa qualitativa, a qual se enfatiza análises de caráter interpretativo para buscar possíveis significados (objetivos ou subjetivos) do assunto que se está estudando (SILVA e SILVEIRA, 2014). Nesse sentido, considera-se que há uma relação dinâmica entre o marketing de humanização, as empresas, seus ativos de marca, seus produtos e as pessoas, as quais exercem o papel de consumidor. Como método de abordagem, será utilizado o método indutivo, o qual, segundo Silva e Silveira (2014), visa chegar aos princípios universais partindo dos dados particulares.

Tendo em vista solucionar o problema de pesquisa proposto, será realizado um estudo de caso sobre a empresa Magalu e como ela utilizou seu super app para fortalecer o processo de humanização da marca, no período de isolamento social da pandemia COVID-19, em 2020. Segundo Yin (2001, p. 32) *apud* Duarte e Barros (2005, p. 216) “o estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas”.

Para o presente trabalho, será aplicada a pesquisa bibliográfica, em que ocorrerá um levantamento de estudos relacionados a *branding* e marketing de humanização na era digital e, conseqüentemente, estas observações serão aplicadas para análise do conteúdo utilizado como estratégia de comunicação no super app da marca. Para Severino (2017, p. 90):

A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a

serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir das contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos.

Marconi e Lakatos (2003, p. 183) afirmam que “a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras.” Tal exame será fundamentado em levantamentos originários de publicações — como livros, artigos e pesquisas científicas — e materiais de imprensa escrita, como jornais e revistas, a fim de analisar o conceitos de branding e marketing de humanização, a trajetória da marca Magalu e identificar as estratégias empregadas no super app da marca.

A partir disso, será possível correlacionar os estudos levantados dos conceitos de branding, marketing de humanização e a história da empresa com uma análise das principais postagens dos clientes nas lojas online de aplicativos – como App Store e Play Store - a respeito do processo de compra e da experiência do usuário no super app da marca. Assim, será possível entender o posicionamento percebido e analisar se está alinhado com o posicionamento pretendido da marca Magalu através de seu super app.

Além disso, será utilizada o instrumento metodológico entrevista de tipologia semiestruturada, em que, de acordo com Silva e Silveira (2014, p. 159), é composta por “perguntas abertas, feitas oralmente em ordem prévia, mas na qual o entrevistador pode acrescentar questões de esclarecimento ou instigar as respostas do entrevistado.” Segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 195), a entrevista “é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional.” A entrevista acontecerá via Google Meet, com a Fabiane Santos de Souza, gerente de produtos da Plataforma Mobile - Luiza Labs (Empresa de Tecnologia do Grupo Magazine Luiza).

Em razão do período atual, isolamento social da pandemia do COVID-19, reforça-se que a entrevista seja realizada de forma remota por aplicativo de vídeo chamada. Portanto, no presente estudo, a entrevista servirá para compreender

profundamente as estratégias de humanização da marca Magalu, como a campanha contra a violência doméstica no Brasil.

Por fim, a presente pesquisa tem a intenção de comprovar ou refutar as hipóteses apresentadas, em que as estratégias utilizadas pela Magalu no seu super app, contribuíram para um fortalecimento do processo de humanização da marca no período de isolamento social em 2020.

1. BRANDING

1.1 Introdução ao branding

Originado da palavra “*brand*”, inglês para “marca”, o termo *branding* corresponde à gestão de marcas, a qual intenciona aumentar o valor de uma marca e criar uma proposta para diferenciá-la no mercado. Refere-se a uma atividade totalmente estratégica e de planejamento. O *branding*, ou *brand management*, é o conjunto das ações e características que estão relacionadas e alinhadas ao propósito, posicionamento e valores da marca, objetivando criar conexões verdadeiras, conscientes e inconscientes, com o público⁴; e, conseqüentemente, ocupar uma posição única na mente e no coração dos consumidores.

Branding significa dotar bens e serviços com o poder de uma marca. Tem tudo a ver com criar diferenças. Os profissionais de marketing precisam ensinar aos consumidores “quem” é o produto — batizando-o e utilizando outros elementos de marca para identificá-lo —, a que ele se presta e por que o consumidor deve se interessar por ele. O *branding* diz respeito a criar estruturas mentais e ajudar o consumidor a organizar seu conhecimento sobre os produtos de modo a tornar sua tomada de decisão mais clara e, nesse processo, gerar valor à empresa. Para que as estratégias de *branding* sejam bem-sucedidas e o valor da marca seja criado, os consumidores devem ser convencidos de que existem diferenças significativas entre as marcas que pertencem a uma categoria de produto. (KOTLER; KELLER, 2012, p. 259)

De acordo com Tomiya (2010, p. 36), o *branding* “é um programa que busca alinhar a promessa e a entrega”. Essas características contribuem para a construção do valor da marca diante do mercado. Trata-se de algo que vai além do design e da estratégia visual — os quais são importantíssimos — e visa uma coerência entre todas as formas de comunicação da marca.

Visto isso, torna-se necessário discorrer sobre o conceito de marca. Para Aaker (2015, p. 1), a marca é “uma jornada, uma relação que evolui com base em percepções e experiências que o cliente tem todas as vezes que estabelece uma conexão com a marca.” Miranda (2008, p. 52) afirma que “em princípio, a função da

⁴ BRANDING: o que é, dicas, melhores livros e como trabalhar a gestão de sua marca. Resultados Digitais, 2020. Disponível em <<https://resultadosdigitais.com.br/blog/o-que-branding/#:~:text=Branding%20%C3%A9%20o%20conjunto%20de,compra%20do%20produto%20ou%20servi%C3%A7o>>. Acesso em 07 de abr de 2021.

marca é indicar o produto; mas em segundo, e não menos importante, é mobilizar as conotações afetivas.”

A American Marketing Association (AMA) descreve o termo ‘marca’ como “um nome, termo, signo, símbolo ou design, distinto ou combinado com a função de identificar bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores para diferenciá-los da concorrência”. A marca relacionada ao termo *branding* representa o conjunto de experiências que reforçam a imagem da empresa frente seus consumidores. Oliari e Annuseck (2010) afirmam que

uma marca é criada para representar, de maneira figurativa, uma empresa, ou qualquer tipo de razão, através de elementos para compor uma identidade visual. [...] Marca é tudo, são os pequenos detalhes, desde os contatos com o público, da comunicação no ato da compra, de cada experiência do consumidor com a empresa. Uma marca forte, referencial, resulta em fator de decisão de compra e consumo e, conseqüentemente, reflete o valor que ela representa no coração e na mente de cada consumidor. [...] A marca deixou de ser um mero símbolo que representa uma empresa para tornar-se o coração, a alma da mesma. Existem marcas que valem muito mais do que o patrimônio tangível da empresa. (p. 4)

À vista disso, pode-se afirmar que uma marca agrega dimensões a um bem ou serviço que, de alguma forma, o diferenciam de outros produtos desenvolvidos para satisfazer a mesma necessidade. Segundo Kotler e Keller (2012), essas diferenças podem ser funcionais, racionais ou tangíveis — ou seja, fazendo menção ao desempenho do produto. Mas também, podem ser simbólicas, emocionais ou intangíveis — isto é, pertinentes àquilo que a marca representa ou significa em termos abstratos. Silva e Oliari (2017) expõem que “*branding* é uma troca. É experiência entre marca e consumidor.”

O processo de *branding* aplicado por uma empresa, constrói na mente do consumidor a imagem e a lembrança de marca, isto é, todas as percepções que essa pessoa tem a respeito do produto ou serviço oferecido. Essas percepções são constituídas pelas crenças, ideias e associações cognitivas e afetivas, sendo estímulos para a tomada de decisão do cliente.

As estratégias de gestão de marca são responsáveis por atribuir confiabilidade aos produtos e serviços que chegam aos consumidores, uma vez que fortalece o potencial da marca, por meio da criação de vínculos e emoções com as pessoas

(MELO FILHO, 2010). Isto posto, é visível que os esforços voltados para a construção do *brand management* são fundamentados nas experiências do cliente com a marca e nas relações humanas, buscando atender suas necessidades e expectativas. O desenvolvimento bem feito dessa gestão, traz para a marca a capacidade de adentrar no âmbito emocional do consumidor — através de lembrança, experiências e sentimentos — gerando, assim, defensores fiéis da marca.

1.2 *Brand equity*

O valor agregado atribuído aos produtos e serviços de uma empresa é chamado de *brand equity*. Segundo Kotler e Keller (2012, p. 260) esse valor é refletido “no modo como os consumidores pensam, sentem e agem em relação à marca, bem como nos preços, na participação de mercado e na lucratividade gerada pela marca.”

Miranda (2008) expõe que

o reconhecimento do valor simbólico de bens e serviços é o caminho para a criação de atitudes positivas em relação a produtos, a marcas e lojas que expressam os valores individuais das pessoas. Todo objeto comercial tem caráter simbólico: o ato de comprar envolve a avaliação do seu simbolismo, para decidir se é ou não adequado ao seu comprador. (p. 55)

O *brand equity* baseado no cliente é refletido tanto em comportamentos quanto em percepções e preferências dos consumidores em relação a todos os aspectos do marketing de uma marca. Ou seja, o conhecimento de uma marca exerce uma influência sobre a resposta do consumidor e um efeito diferencial no cliente a respeito do marketing da marca. (KOTLER, KELLER, 2012).

Já para Aaker (2007), o *brand equity* baseado no cliente pode ser definido como o conjunto de ativos e passivos que se adicionam ou subtraem ao valor provido por um produto ou serviço e estão ligados a uma marca, ao seu nome e símbolo. Keller (1993) expõe que o valor de uma marca é adquirido à medida que os consumidores se familiarizam com ela, pois armazenam associações positivas, únicas e fortes da marca em sua memória. Então, a partir daí, a marca adquire valor.

Para mensurar os esforços de construção de marca, é preciso utilizar algumas medidas de *brand equity*. Aaker (2015, p. 21) cita “lembrança, associações desejáveis e fidelidade de uma base de clientes.” O autor também afirma que “a relevância

dessas medidas de *brand equity* exige um modelo de estratégia de negócios conceitual convincente, demonstrando que aumentar a força da marca é essencial e produzirá uma vantagem competitiva que gerará retornos financeiros no futuro.”

1.3 Posicionamento e imagem de marca

Ao dissertar sobre como uma empresa deseja ser vista no mercado é preciso falar sobre posicionamento, o qual corresponde à ação da marca de vincular algum ponto de referência oferecido pela mesma, juntamente com o que o consumidor valoriza quando se trata de suas necessidades, desejos e expectativas. Para Kotler e Keller (2012) o posicionamento refere-se ao ato de projetar tanto a imagem quanto a oferta da empresa, para que ela ocupe um espaço diferenciado na mente dos consumidores.

Tavares (2008) expõe que o posicionamento está relacionado com o desenvolvimento de uma proposição de valor e de como a empresa visa entregá-la a seus consumidores de uma forma diferente em relação a como a concorrência faz. O autor também expõe que “o posicionamento estabelece os valores essenciais, características da oferta ou os benefícios para os consumidores” (p. 180).

Dessa forma, é entendido que para a empresa se posicionar de forma efetiva, ela deve possuir uma boa compreensão dos atributos e características de diversos mercados-alvos, fazendo uma associação desse fator com os benefícios desejados pelos consumidores. Quando se tem um posicionamento estabelecido, as estratégias de marketing da empresa são mais efetivas, uma vez que, dessa maneira, conseguem transmitir a essência da marca de uma forma clara, em seus produtos, serviços e tomadas de decisões.

Conforme as tecnologias e o comportamento do consumidor mudam, as abordagens de marketing também devem mudar. Dessa forma, para compreender mais profundamente o conceito de posicionamento, é preciso entender três momentos e abordagens. Segundo Gabriel e Kiso (2020), o primeiro momento corresponde ao período em que as mensagens de marketing davam enfoque aos produtos e as estratégias, denominado como USP — *Unique Selling Proposition* ou Proposição Única de Vendas. Todo o diferencial proposto, estava no produto. A tecnologia midiática principal desse momento foi a televisão, meio de comunicação massivo.

Ao entender que o foco exclusivo em atributos dos produtos não era suficiente, as estratégias de marketing começaram a se envolver nas emoções do público, surgindo assim a ESP — *Emotion Selling Proposition* ou Proposição Emocional de Vendas. A tecnologia que marcou esse momento de um enfoque maior nas pessoas foi o computador.

Após isso, surge o foco em provocar um impacto social, esse momento é definido como SSP — *Social Selling Proposition* ou Proposição Social de Vendas, ou seja, as marcas visam vender por meio de uma razão social.

O quarto momento, definido por Gabriel e Kiso (2020) como XSP — *Experience Selling Proposition* ou Proposição de Vendas através da Experiência — é o que vivemos hoje. Isso pois o ambiente atual é dominado principalmente pela transparência e pela busca. Em especial devido às gerações Y e Z e à tecnologia da Internet, os consumidores exigem mais com menos, provocando que as marcas foquem seus esforços de marketing em promover experiência para o cliente.

Kotler e Keller (2012) defendem que “um posicionamento eficaz tem um ‘pé no presente’ e um ‘pé no futuro’. Ele deve ser um tanto ambicioso para que a marca tenha espaço para crescer e melhorar.” Os autores concluem, afirmando que

o verdadeiro segredo do posicionamento é alcançar o equilíbrio entre o que a marca é e o que ela poderia ser. O resultado do posicionamento é a criação bem-sucedida de uma proposição de valor focada no cliente, isto é, um motivo convincente pelo qual o mercado-alvo deve comprar determinado produto (p. 294).

Ao refletir sobre posicionamento, pode-se discutir também sobre a imagem da marca, ou seja, como o conjunto das características atribuídas a ela são percebidas pelas pessoas e como são retidas na memória dos consumidores. Se a empresa não comunica seu posicionamento de forma eficaz, haverá problemas relacionados à sua imagem frente aos clientes.

Através dos esforços de marketing, a imagem da marca é consolidada na mente dos consumidores e isso auxilia na construção de seu valor. Tavares (2008) afirma que dentre esses esforços de marketing, estão inclusos a maneira que a marca é vista em relação aos benefícios que proporciona, o cumprimento de suas funções e as experiências que permite vivenciar. Fica a critério da empresa decidir quais desses

fatores corresponderá aos seus pontos de paridade — aspectos compartilhados com outras marcas —, e quais serão enfatizados como únicos no mercado — seus pontos de diferença.

Quando uma marca consegue se estabelecer no mercado com uma imagem positiva, acontece uma conexão emocional dos consumidores com ela. Ao perceber aspectos de sua imagem pessoal refletidos em produtos e serviços de uma marca em específico, o consumidor tende a tomar sua decisão dando preferência a essas empresas.

1.4 Personalidade da marca

Ainda relacionado ao *branding*, Plummer (1985) *apud* Costa e Rocha (2009) expõe que uma marca possui três dimensões: a primeira é formada por atributos físicos — como cores, preços e ingredientes. A segunda é composta pelos atributos funcionais, os quais estão voltados às consequências do uso da marca. Já a terceira dimensão diz respeito à caracterização da marca, isto é, sua personalidade percebida pelo consumidor.

Miranda (2008) expõe que o convívio social é como um jogo e o consumo das marcas em relação aos aspectos sociais são identificadas como mecanismos desse jogo social. Com isso, é possível identificar a presença da perspectiva da personalidade nos resultados que se relacionam aos aspectos comunicacionais. A autora ainda afirma que “as estratégias de “personalização” das marcas devem acontecer para responder a esses “personagens”.” (p. 123)

Aaker (2015, p. 35) afirma que a personalidade de uma marca pode ser conceitualizada como “o conjunto de características humanas associadas à marca”. O autor também apresenta que uma personalidade de marca forte, intensifica as percepções do consumidor e amplifica sua experiência.

Se a marca é especificada apenas em termos de associações de atributos, a comunicação não está recebendo nenhuma orientação. Dizer que os equipamentos de golfe TaylorMade são de alta qualidade e têm design inovador não serve de guia para nada. Contudo, dizer que a TaylorMade como pessoa é um profissional exigente comunica muito mais. Uma declaração da personalidade de marca gera profundidade e textura, viabilizando o processo de esforço

comunicacional alinhado à estratégia. (AAKER, 2015, p. 38)

Porém, não são todas as marcas que possuem uma personalidade forte e distinta. No entanto, as que têm, mostram uma vantagem relevante, uma vez que se destacam da multidão e conseguem comunicar sua mensagem. Keller (2002) afirma que sob essa perspectiva, as marcas podem ser descritas por seus traços de personalidade resistentes ao longo do tempo e presentes tanto em seu comportamento quanto em seu discurso. Lipovetsky (1989) *apud* Miranda (2008) compara que “da mesma forma que a moda individualiza a aparência dos seres, a publicidade tem por ambição personalizar a marca”. Desmond (2003) *apud* Miranda (2008) afirma que

o produto inicialmente não possui significado próprio, um perfume é um perfume, tem função de perfumar, passa a assumir uma personalidade quando é atribuído de marca que o distingue, como a marca Chanel, que não só herdou o nome, mas os significados de sua fundadora, bem como usou imagens do sistema de celebridades como Catherine Deneuve e Marilyn Monroe, de onde extrai da imagem desses “modelos” os significados para seu perfume e demais produtos. Essa atribuição de significados serve, principalmente, e onde é atribuída sua importância, para diferenciar a mesma categoria de produto para marcas diferentes. (p. 51)

Segundo Aaker (1999) as pessoas tendem a preferir marcas com as quais compartilham características de personalidade. Isso pode ser explicado pela teoria de auto congruência de Sirgy (1982), o qual expõe

que consumidores preferem produtos e marcas com significados que são consistentes com seus autoconceitos, assim sendo, motivados por auto consistência, consumidores comparam seus autoconceitos com a imagem dos produtos e preferem produtos cujas imagens são congruentes com suas autoimagens. (MIRANDA, 2008, p. 53)

Dessa forma, é visível que a personalidade atribui significância à marca, gerando uma conexão com os consumidores através de sua associação à atributos humanos. Ogilvy (1984) *apud* Tavares (2008) defende que os consumidores valorizam mais do que apenas a parte física ou tangível dos produtos, mas valorizam também os seus significados simbólicos. Dessa maneira, é criada uma associação dos mesmos à personalidade, pois, assim como as pessoas, os produtos também possuem personalidade.

2 HUMANIZANDO MARCAS

2.1 Introdução à humanização de marcas

Na 'Era do Compartilhamento' as marcas devem buscar atrativos e diferenciais que vão além dos atributos físicos e financeiros de seus produtos. Humanizar uma marca visa criar um relacionamento direto e transparente da empresa em questão com seu consumidor. Essa ideia parte do princípio de aproximá-las das pessoas através dos sentimentos, desejos e expectativas, provocando com que a venda de serviços e valores se torne um fator insubstituível para os consumidores.

A humanização de marcas é o processo de atribuir características humanas a ela e aproximá-la de seu lado humano — empática e conhecedora das dores e necessidades de seus consumidores para poder ajudá-los. Roberts (2004, p. 34) afirma que as “conexões emocionais com consumidores tem que ser o fundamento de todo o nosso marketing e de nossas táticas inovadoras.” O autor também afirma que:

Tenho aprendido, baseado na minha experiência, que tudo é determinado pelo mercado. Então, todas as vezes que somos atingidos com qualquer obstáculo ou dificuldade, eu sempre digo a mim mesmo: 'Escute o mercado, escute a voz do consumidor.' Essa é a essência fundamental do consumidor. Esse é o jeito Toyota. “Então, sempre que estamos empacados, sempre voltamos ao básico. Porque branding, imagem ou *lovemarks*⁵ são determinados pelos consumidores, não por nós. Nós, na verdade, não podemos determinar nada. O consumidor que faz isso. Essa é a essência.⁶ (p. 4)

O ato de humanizar uma marca corresponde à empresa atuar com mais um ator social relevante e interessante que está disponível para uma conversação e para se envolver em diálogos espontâneos, distanciando-se da comunicação que foca nas

⁵ Uma *lovemark* corresponde a uma marca que consegue desenvolver uma conexão emocional com seu público de forma bem fundamentada e, a partir disso, gera fidelidade e compromisso dos consumidores - criando advogados de marca. Consequentemente, é gerado nos consumidores um amor pela marca em questão, tornando-as marcas apaixonantes.

⁶ Tradução livre da pesquisadora referente ao trecho "*I have learned, based on my experience, that everything is dominated by the market. So whenever we are struck with any obstacles or difficulties, I always say to myself: 'Listen to the market, listen to the voice of the customer.' That's the fundamental essence of marketing. Always, we have to come back to the market, back to the customer. That is the Toyota way. "So, whenever we're stuck, we always go back to the basics. Because branding, image, or lovemarks are determined by the customers, not us. We really cannot determine anything. The customer does that. That is the essence."*

características comerciais marcárias. (CARRERA, 2018). Blackshaw (2010) *apud* Covaleski e Costa (2014, p. 19) justifica que

para ter sucesso num mundo em que os clientes agora controlam o diálogo, onde os consumidores satisfeitos relatam sua experiência positiva a três pessoas e os que ficam frustrados e aborrecidos as divulgam para três mil indivíduos, as empresas devem, sem sombra de dúvida, ter credibilidade em todas as áreas.

Quando reflete-se a humanização das marcas, não se relaciona os conceitos de credibilidade com infalibilidade. As empresas em questão — chamadas de *flawsome*⁷ — também cometem falhas, porém a forma como elas lidam com esses erros é essencial para a manutenção da imagem de sua marca. As empresas humanizadas não querem se colocar como heróis na história, mas preferem mostrar sua vulnerabilidade — criando uma conexão ainda maior com seu público.

2.2 A nova dinâmica marca-consumidor no ambiente digital

Ao refletir sobre o conceito de humanização de marcas, questionamentos são levantados, como: que estruturas as interações humanizadas obedecem e o que as caracteriza? Por que em alguns níveis essa forma de interação não gera valor ou gera indignação? Na ciberpublicidade, as expectativas de consumo estão mais exigentes, Carrera (2018) expõe que os ciber-consumidores possuem práticas diferentes das que encontramos em ambientes físicos, uma vez que instituem um renovo em suas necessidades e desejos. Através disso, é buscado uma reconfiguração de si mesmo nos novos ambientes socioculturais, inclusive na internet.

A marca, ao se propor disponível à interação, principalmente quando destaca a estratégia da humanização, faz emergir o seu *self*: uma identidade que obedece aos mesmos princípios estruturais que direcionam as relações entre indivíduos. Elemento complexo do todo interacional, o *self* da marca também se constrói ao longo de seus contatos: é contínuo, fragmentado, dependente dos outros e dos seus papéis sociais. Por meio da ciberpublicidade, que é a sua maneira de exposição de si, a marca produz seus referenciais identitários e constrói a sua rede social, em um constante gerenciamento da sua imagem e daqueles que com ela interagem. (CARRERA, 2018, p. 15)

⁷ *Flawsome* corresponde às marcas que são “geniais apesar de suas falhas; mesmo com falhas (e elas são sinceras sobre isso), elas podem ser fantásticas. Estamos falando de marcas que mostram alguma empatia, generosidade, humildade, flexibilidade, maturidade, humor e (ousamos dizer) algum caráter e humanidade.” (TRENDWATCHING, 2012, p.1)

Dessa forma, vê-se que a internet não se tornou apenas uma nova mídia para as marcas, mas também moldou um novo consumidor e, como consequência disso, uma nova forma de consumo. Blackshaw (2010) *apud* Covaleski e Costa (2014) afirma que, na era do marketing atual, os critérios utilizados pelos consumidores para julgar as marcas são fundamentados em critérios muito mais rigorosos do que antes, pois agora estão alinhados aos seus próprios valores e às causas que defendem.

Covaleski e Costa (2014, p. 18) defendem que esse novo consumidor — agora empoderado — demanda “mais atenção às maneiras como as empresas se relacionam com seus clientes” uma vez que esse “novo cenário comunicativo demanda transparência, ética e humanização por parte das corporações.” Os autores concluem, afirmando que

a imagem e o valor das marcas são atribuídos pelo consumidor, e manter uma relação de proximidade e transparência com ele é uma maneira eficaz de gerar imagens e valores positivos para a empresa. Ademais, haja vista que consumidores utilizam as tecnologias sociais para estabelecerem uma conexão emocional uns com os outros, as empresas tendem a se aproximar deles visando a manter esse mesmo tipo de conexão. A humanização de discursos é uma forma de as corporações se mostrarem emotivas, atenciosas e compreensivas e está sendo utilizada nos espaços de comunicação on-line. (COVALESKI E COSTA, 2014, p. 26)

2.3 O processo de compra no ambiente digital

O marketing visa desenvolver produtos e serviços que supram as necessidades e desejos dos clientes e com isso entregar algo que agregue valor em sua vida (LADEIRA E SANTINI, 2018). O valor agregado no processo de compra online pode residir na construção de uma atmosfera que cria experiências únicas de compra para os clientes.

O processo de compra e venda por meios eletrônicos como Internet e aplicativos móveis é denominado de comércio eletrônico, ou *e-commerce*. O modelo voltado para compras online tem crescido bastante nas últimas décadas, isto porque a internet tem se tornado um recurso essencial da vida cotidiana.

Além disso, o comércio eletrônico oferece diversos benefícios, como a disponibilidade 24 horas por dia e 7 dias por semana dos produtos e serviços. A possibilidade de um mercado global também se mostra bastante benéfica para locais de venda digitais — diferente das lojas físicas, as lojas online têm o mundo todo como seu mercado. Gabriel e Kiso (2020, p. 182) afirmam que “14.1% das vendas globais no varejo vieram de compras on-line e a Statista prevê que, nos próximos quatro anos, chegará a 22%.”

Alencar de Farias (2007) expõe que há uma competitividade no ambiente online que cresce a cada dia, fazendo com que as empresas busquem cada vez mais a satisfação de seus consumidores — e os comportamentos consequentes disso, como a continuidade de um relacionamento, o boca-a-boca positivo e a lealdade. O autor também afirma que

na Internet, os concorrentes estão a apenas um clique de distância, tornando o ambiente ainda mais competitivo e vulnerável. Há necessidade que os consumidores avaliem de forma positiva a compra online, ou seja, tenham atitude positiva para que possam retornar à loja virtual. (p. 35)

Comprar pela internet tornou-se um hábito cada vez mais comum, principalmente no período de isolamento social da pandemia do COVID-19, uma vez que oferece praticidade, comodidade e segurança. Melo Filho (2020), afirma que houve um crescimento das compras online no Brasil em 2020, subindo de 19% para 34%. O autor também expõe que 72% dos consumidores optam por comprar on-line pois acredita que assim economizam tempo e 71% acham comprar em lojas virtuais mais conveniente do que comprar em lojas físicas. Gabriel e Kiso (2020) reforçam que outros fatores também impulsionaram esse crescimento, como a multiplicação dos smartphones, da banda larga e dos computadores. Ladeira e Santini (2018, p. 73) afirmam que

esse crescimento nunca visto antes tem um impacto impressionante no que diz respeito ao estabelecimento dos modelos de negócios e, conseqüentemente, nos novos formatos estabelecidos para gerenciá-los. Se em um passado não muito distante as empresas trabalhavam quase de forma isolada, agora elas se veem obrigadas a estar presentes no cotidiano dos consumidores a partir de uma interação contínua.

Gabriel e Kiso (2020) expõem que a obra *'The cluetrain manifesto'* analisa os impactos da Internet nas organizações e nos consumidores, duas teses expostas no livro afirmam que:

- Mercados começaram como conversas. A Internet transforma o marketing em conversas novamente. (...)
- O medo mantém as empresas distantes de seus consumidores. A Internet força as empresas a adquirirem intimidade com seus consumidores. (p. 84)

Dessa forma, é visível que o mercado *online* funciona de maneira diferente do mercado tradicional. Na Internet, há a possibilidade do diálogo entre marca-consumidor — algo inexistente nos meios de comunicação de massa —, levando, assim, as empresas a vincularem atributos e características humanas para suas marcas e seus processos digitais, como linguagem, posicionamento e estratégias. Tudo isso em vista de gerar uma conexão verdadeira com os consumidores. Gabriel e Kiso (2020) concluem afirmando:

É muito interessante observar que a necessidade de se adquirir senso de humor, declarada no manifesto, é uma das habilidades mais necessárias no atual cenário digital devido à intimidade que esse ambiente traz entre consumidor e empresa — humildade, honestidade, valores e ponto de vista sempre foram necessários, mas hoje têm se tornado vitais a empresas que pretendem atuar com sucesso nesse contexto. (p. 84)

Em vista disso, é visível a importância que as empresas presentes no ambiente digital devem ter em relação à sua comunicação e ações nesse cenário. Priorizar um relacionamento humanizado entre a marca e o consumidor tem se mostrado eficaz em gerar conexões no ambiente digital.

3 A TRAJETÓRIA DA MARCA MAGALU

3.1 A história da Magalu

Em 16 de novembro de 1957, o casal Luiza e Pelegrino Donato adquiriram uma loja de presentes na cidade de Franca, localizada no interior de São Paulo. Marques (2020) expõe que desde o início é visível que a empresa valoriza o diálogo com os consumidores e a humanização das relações da marca, ao reportar, por exemplo que para decidir o nome da então loja de presentes, Luiza e Pelegrino lançaram um concurso na rádio local para que os clientes dessem sugestões de nome para a loja. Devido à popularidade de Luiza, a qual era vendedora na região, o seu nome foi escolhido e surgiu, então, o Magazine Luiza.

Em 1976 os fundadores adquiriram as Lojas Mercantil e abriram as primeiras filiais em cidades localizadas no interior do estado de São Paulo. Sete anos depois, em 1983, a empresa expandiu para o Triângulo Mineiro (MG). No Relato Integrado de 2017 da empresa (2018), a diretoria afirma que desde o início, a inovação e comunicação transparente serviram de norte para os princípios e valores da companhia. Em 1981, Magazine Luiza foi uma das primeiras empresas no país a implementar um sistema de computação em suas lojas.

O Portal Magalu expõe que Luiza Helena Trajano, sobrinha da fundadora Luiza Trajano Donato, assumiu o cargo de liderança da empresa em 1991.⁸ Luiza teve seu primeiro contato com as vendas quando começou a trabalhar de balconista na loja aos 12 anos. No mesmo ano, entram no ciclo “Novo Ciclo”, no qual tinham como objetivo aumentar a lucratividade e a produtividade das empresas, por meio de profundas mudanças na estrutura e na administração da rede (MACHADO NETO, PRETTO, DONZELLI, MERLO, 2004).

A Magazine Luiza já estava em ritmo de grande expansão e crescimento, porém quando Luiza Helena Trajano assumiu o cargo de liderança, esse movimento foi impulsionado — ela decidiu investir em pessoas e informatizar as lojas existentes.

⁸ Informações coletadas pela pesquisadora no portal MAGALU. Disponível em <<https://ri.magazineluiza.com.br/ShowCanal/Nossa-Historia?maMhsoEQNCOOr/Wxrb98OXA==>>. Acesso em: 16 de maio de 2021.

Além disso, também criou a Holding LTD, a qual serviu para acelerar a expansão do grupo.

Segundo Machado Neto, Pretto, Donzelli e Merlo (2004), no ano seguinte foram lançadas as primeiras lojas eletrônicas, hoje chamadas de lojas virtuais, nas quais os produtos são vendidos através de terminais multimídia com os vendedores orientando os clientes, porém sem que os produtos necessariamente estivessem em exposição ou no estoque.

Em 1994, foram criadas as campanhas “Só Amanhã” — a qual divulgava sobre um único dia da semana em que os produtos estariam sendo vendidos por preços muito abaixo da média do mercado — e “Liquidação Fantástica” — campanha que os produtos de mostruário e estoques de ano novo são vendidos em um único dia, no início de janeiro, e tornou-se uma das estratégias de marketing mais utilizadas no varejo brasileiro.

Já em 2000 foi lançado o comércio eletrônico magazineluiza.com.br. Hoje, a Magazine Luiza é referência e uma das maiores representantes de e-commerce no varejo brasileiro. Em 2002 entra-se no ciclo “Crescimento Saudável”, e nos próximos cinco anos diversas redes são adquiridas, como Lojas Líder (São Paulo), Lojas Arno (Rio Grande do Sul), Lojas Base (Santa Catarina), Kilar (Paraná) e Madol (Rio Grande do Sul). No ano de 2003, é criada a Lu — na época, Tia Luiza —, assistente virtual da empresa. Segundo Gonçalves (2020), a personagem é hoje um case de influência e foi criada visando humanizar a relação de compras no e-commerce da companhia. Em 2005, é criado a TV Luiza, a Rádio Luiza e o Portal Luiza.

Cinco anos depois, em 2010, a empresa chega ao Nordeste, quando adquiriu a rede Lojas Maia, a qual contava com 136 unidades. No ano seguinte, a Magazine Luiza fez sua estreia na Bolsa de Valores, quando decidiu realizar o IPO, ou oferta pública de ações. No ano de 2014, a empresa criou o Luizalabs — laboratório de inovação e tecnologia da companhia.

Em 2015 a empresa entrou no ciclo “Transformação Digital”, quando lançou a nova versão de seu aplicativo para mobile e implementou o “Mobile Vendas” em cerca de 180 lojas — dessa forma, todos os vendedores atendem os clientes com um smartphone. Um ano depois, em 2016, é lançada a plataforma de *marketplace* da

empresa, e, inicialmente, conta com cerca de 50 parceiros que começam a vender seus produtos no site do Magazine Luiza.

No ano seguinte, em 2017, é criado o canal de denúncias interno contra violência doméstica. Segundo Candido (2017), uma colaboradora da empresa, Denise Neves dos Anjos, de 37 anos, foi assassinada e encontrada morta em sua casa. Ecoa (2019) expõe que o marido, o qual foi encontrado morto logo depois, tenha sido o autor do crime. Com isso, Luiza Helena Trajano se comoveu e decidiu agir em prol das colaboradoras, criando, então, um disque-denúncia exclusivo para crimes de violência doméstica e familiar. A companhia presta apoio jurídico e psicológico para as colaboradoras que realizam as denúncias, além disso, auxiliam para informar à polícia sobre os crimes.

O Portal Magalu afirma que ainda no mesmo ano a empresa realiza a aquisição do Integra Commerce e, com isso, é somado ao time de especialistas mais de 450 engenheiros para tornar os processos e operações da companhia cada vez mais digitais. Em 2018, a empresa vira Magalu — marca trabalhada principalmente no digital, TV, rádio e eventos. No mesmo ano, foi considerada pela revista Fast Company como uma das empresas brasileiras mais inovadoras. O Relato Integrado Magazine Luiza de 2017 (2018) afirma que o *superapp* Magalu tornou-se um dos maiores apps de compras do Brasil e correspondeu a 40% dos pedidos online da empresa.

No próximo ano, em 2019, a marca Magalu foi apontada como uma das 30 mais valiosas do Brasil. Em 2020, ano em que se iniciou o isolamento social da pandemia do COVID-19 no Brasil, a companhia intensificou seus esforços para o lançamento e implementação do Parceiro Magalu e MagaluPay — funcionalidades do super app da empresa.

3.2 O pioneirismo digital no Brasil

Desde sua fundação, a empresa tem sido referência no Brasil em inovação, gestão de pessoas e crescimento. A cultura inovadora da companhia tem possibilitado cada vez mais avanços tecnológicos rumo à transformação digital que vive. Os resultados dessa cultura de inovação têm sido visíveis ao longo das décadas em que a empresa atua no país, um deles é o pioneirismo digital da Magalu no Brasil. Isso aconteceu em 1992, quando a empresa lançou as Lojas Eletrônicas Luiza, as quais foram as primeiras lojas virtuais do país. (MACHADO NETO, PRETTO, DONZELLI, MERLO, 2004).

Naquele ano, a companhia desejava continuar a crescer, com baixo investimento e redução de custos, uma vez que não possuía recursos para investimento na expansão de sua rede de lojas. Além disso, havia o desafio de se posicionar em cidades menores — até 100 mil habitantes —, pois não compensava a implantação de suas lojas convencionais devido aos elevados investimentos necessários. Seguindo a cultura da empresa a situação foi levada a seus colaboradores e, como solução, foi proposto às Lojas Eletrônicas Luiza a mudança para a nomenclatura de Lojas Virtuais.

O modelo de loja é considerado inovador e pioneiro quando se trata de comércio eletrônico no Brasil. Quase 30 anos depois, a companhia continua sendo referência no país quando se trata de comércio eletrônico, a empresa tem se reinventado e se mantido firme em seu propósito de digitalizar o Brasil e de oferecer a muitos o que é privilégio de poucos. Nesse processo, a Magalu tem sido referência de inovação e pioneira em ferramentas e resultados provocados por lojas virtuais.

Em 2017, a plataforma de e-commerce da Magalu representava um terço de suas vendas totais. No Relato Integrado de 2017 (2018) da própria empresa, expõem que

Em um período histórico na vida do Magalu, como foi 2017, é provável que essa tenha sido nossa principal conquista: provar, em meio a ceticismos e pré-conceitos, que uma empresa nascida há seis décadas no interior do país, pode ser protagonista da Era Digital. (p. 5)

No último ano, em 2020, a empresa obteve resultados de vendas totais atingindo 8,6 bilhões de reais — representando um crescimento de 49% em relação ao mesmo trimestre do ano anterior e com grande parte de suas lojas físicas fechadas. O Relato Integrado da empresa (2018) afirma que quando esse volume de vendas foi atingido, o Magalu tornou-se o maior varejista de bens duráveis brasileiro. Segundo a CNN Brasil (2020)⁹ “a operação digital da companhia, formada pelo site, o superapp, o marketplace (plataforma em que o Magalu vende produtos de terceiros), o Netshoes, a Zattini, a Época Cosméticos e o Estante Virtual, cresceu 182%.”

3.3. Lu: o nascimento da assistente virtual da marca

Em 2003, foi criada a assistente virtual da Magazine Luiza, a Tia Luiza. Seis anos depois, a personagem recebeu seu novo nome, Lu. Inspirada na empresária Luiza Trajano, Gonçalves (2020) afirma que ela é hoje um case de influência e seu número expressivo de seguidores nas redes sociais faz dela a maior influenciadora virtual do mundo.



Imagem 1 – “Lu, do Magalu”. Fonte: <https://propmark.com.br/anunciantes/lu-do-magalu-estrela-campanha-da-adidas/>

⁹ Informações coletadas pela pesquisadora no site da CNN Brasil. Disponível em <<https://www.cnnbrasil.com.br/business/2020/08/17/magalu-tem-80-das-receitas-em-canais-digitais-e-reforca-vocacao-de-tecnologia>>. Acesso em: 18 de maio de 2021.

Mendes (2019) reforça a importância de uma conexão entre cliente-empresa quando afirma que

ao conhecer um personagem humanizado, as pessoas se identificam com ele e não se sentem como se estivessem sendo atendidas por uma máquina isenta de emoções. Na Copa do Mundo da Rússia, por exemplo, a Lu demonstrou empatia e chorou após a desclassificação do Brasil. (p. 1)

No ciclo “Transformação digital”, a empresa tem investido em transformar o Magalu de uma companhia de varejo com uma plataforma digital forte em uma empresa verdadeiramente digital, com pontos físicos e calor humano. (LOPES, 2020). A Lu, agora especialista digital e não apenas vendedora virtual segundo Cristofolini (2019), faz-se extremamente importante nesse processo, uma vez que se transformou em uma brand persona que transparece de forma bastante humanizada os valores da marca.

Ao passo que a assistente virtual ganhou seu novo nome em 2009 e assumiu as redes sociais da empresa, foi construído uma comunidade virtual em que a Lu conquistou fãs e tem se destacado no mundo digital — tornando-se, assim, a primeira influenciadora digital virtual brasileira. a personagem ganhou seu novo nome e assumiu as redes sociais da marca. Lopes (2020) afirma que esse modelo de estratégia tem se tornado comum entre marcas mundo afora e que a influenciadora da Magalu é contratada por outras marcas para criar conteúdos patrocinados.

Devido ao investimento na personagem, a Magalu se tornou a primeira varejista do mundo a conquistar 1 milhão de seguidores no “Canal da Lu” no YouTube. A influenciadora virtual também está presente no TikTok, onde, em menos de um ano, reúne mais de 2 milhões de seguidores na plataforma. Freitas (2019) *apud* Lopes (2020) expõe que a figura da Lu está presente em grande parte das fases de atendimento e estágios de compra e que, nas redes sociais, ela vem ganhando destaque, uma vez que possui uma personalidade que defende causas, demonstra sua opinião em acontecimentos marcantes e realiza a cobertura de eventos.

Lopes (2020) analisa que Lu foi “criada para ser a solução de problemas de comunicação com o público” e nisso, acaba virando um *chatbot*. A autora também afirma que através dele é possível realizar um atendimento personalizado, rápido e eficaz — tornando o pós-venda mais agradável e ágil.

Miliozzi (2017) *apud* Lopes (2020) afirma que a existência dos *chatbots* passou a fazer sentido a partir de 2012, considerando a aumento na utilização de computadores e celulares. Por mais que a existências dessa ferramenta se estende anos antes, se tratava de uma tecnologia restrita, uma vez que os celulares e computadores não eram considerados uso de massa. Além disso, o autor afirma que os *chatbots* são “parte da vida social, desconstruindo a forma como nos relacionamos e favorece as relações entre empresa e cliente, humano-humano, mesmo que em um próximo distanciamento.”

Por outro lado, observa-se que há diferenças em *chatbots* e assistentes virtuais. Wright (2016) *apud* Lopes (2020) expõe que eles podem ser utilizados para ser o porta voz de uma empresa, por meio de troca de mensagens com as pessoas enquanto assistentes virtuais são criadas para auxiliar os usuários a responder perguntas.

4 SUPER APP

4. 1. O surgimento do super app Magalu

No ano de 2015, a Magalu adentrou em seu novo ciclo “Transformação Digital” com o lançamento da nova versão de seu *super app*. Dutra (2020) afirma que os aplicativos que tornam possível realizar diversas atividades em uma mesma plataforma online são considerados *super apps*, os quais promovem praticidade e são exemplos de inovação.

Para Souza (2021)¹⁰, super apps podem ser conceituados como “apps em que você realmente tenha todas as coisas que você queira, que ele faz parte do seu dia a dia e que ele te auxilia em várias demandas que você tem”. O próprio conceito de super app relaciona-se com o processo de humanização, uma vez que traz facilidade e intuitividade ao usuário, simplificando sua experiência no ambiente digital.

Seguindo o conceito de produto mínimo viável¹¹, a construção do super app do Magalu é feita através de prototipagem e modularização. Uma das razões disso é o fato que diversas equipes trabalham no desenvolvimento de todos os serviços ofertados no super aplicativo e, dessa forma, viu-se necessário “tornar as partes um pouco independentes para que tivesse mais facilidade com que as pessoas pudessem trabalhar neles” (SOUZA, 2021)¹².

O portal de serviços de internet chinês Tencent, lançou oficialmente o primeiro super app do mundo, em 2011 – o WeChat. O super aplicativo tornou-se uma plataforma completa não apenas na categoria de mensagens instantâneas, pois também disponibilizou a possibilidade de os usuários reservarem diárias em hotéis,

¹⁰ Em entrevista concedida dia 19 de set. de 2021, via meio online – pelo aplicativo Google Meet – Fabiane Santos de Souza discorreu sobre a empresa Magalu, suas metodologias de projetos e princípios para humanização. Além disso, discorreu sobre módulos do superapp, como Magalu Pay. A entrevista se encontra transcrita nesta pesquisa, e pode ser visualizada no Apêndice A.

¹¹ Produto mínimo viável, ou MVP, é um conceito utilizado desde os anos 2000 e refere-se a uma metodologia de desenvolvimento de produtos. Ries (2019, p. 282), utiliza a expressão como “qualquer versão de um produto que possa dar início ao processo de aprendizagem”. Além disso, Robinson *apud* Ries (2019, p. 282) afirma que a abordagem se refere a “uma versão do produto que é a menor necessária para ser vendida a clientes potenciais”.

¹² Em entrevista concedida dia 19 de set. de 2021, via meio online – pelo aplicativo Google Meet – Fabiane Santos de Souza discorreu sobre a empresa Magalu, suas metodologias de projetos e princípios para humanização. Além disso, discorreu sobre módulos do superapp, como Magalu Pay. A entrevista se encontra transcrita nesta pesquisa, e pode ser visualizada no Apêndice A.

por exemplo. De acordo com Payno (2021), o super app chinês reúne mais de 1 bilhão de usuários em cerca de 45 países ao redor do mundo. Além disso, o primeiro super app mundial tornou-se o principal *benchmarking* da categoria para o Magalu, o qual deseja centralizar em um só lugar tudo que o seu cliente precisa, sendo esse lugar o seu super app.

Quando falamos de um super app estamos falando de frequência. Então, eu tenho frequência de uso, eu entro, abro – no caso, estou falando do WeChat e não do super app Magalu – mas eu o abro, peço comida, depois eu transfiro um dinheiro para minha mãe, depois eu volto nele e peço comida, depois eu volto nele e peço transporte, depois eu vou ali e compro uma peça de roupa, aí mais tarde eu volto e compro material escolar, e assim vai... Então, esse é o conceito de *super app*. (SOUZA, 2021)¹³

Morgado *apud* Payno (2021) afirma que o mercado brasileiro é aberto e receptivo a novidades relacionadas com telefones celulares, dessa forma torna-se um ambiente promissor para a expansão dessas plataformas. Por outro lado, Pacote (2020) mostra que um estudo realizado pela MindMiners, a pedido do Meio e Mensagem, expôs que 83% dos brasileiros ainda não são familiarizados com o termo “super app”.

Em vista disso, é possível perceber que, no Brasil, a familiaridade com as novas tecnologias da categoria é embrionária, porém desde o primeiro semestre de 2020, devido ao cenário pandêmico, é visível que o consumidor brasileiro está aprendendo e adquirindo o hábito de usar plataformas de e-commerce. Diversos serviços passaram a ser utilizados de forma digital e, conseqüentemente, mais serviços passaram a ser ofertados digitalmente. Dessa maneira, a demanda por um produto digital que integra todas essas novas necessidades do consumidor contemporâneo tem aumentado rapidamente, pois a partir disso é possível identificar os padrões de consumo e utilização, e, assim, oferecer uma experiência melhor e humanizada para o cliente.

A estratégia de Fred Trajano, atual CEO do Magazine Luiza, de digitalizar o varejo brasileiro mostra-se bastante alinhada com as tendências do mercado atual, uma vez que cada dia mais os pequenos varejistas se mostram presentes nas

¹³ *Ibid.*

plataformas online para vender seus produtos no ambiente digital. O super app da companhia torna-se então um ativo que permeia suas estratégias de operação, visto que está definido como um de seus cinco pilares.

O discurso hoje do Fred é “nós vamos digitalizar o varejo brasileiro.” Só que quando ele fala em digitalizar o varejo brasileiro, ele não está falando das grandes marcas e dos grandes *e-commerces* que já funcionam, ele está falando dos pequenos. Então, houve o lançamento do “Parceiro Magalu”, ano passado, que realmente foi em tempo recorde. Não é que não tínhamos essas aplicações, nós até tínhamos, mas muito desconectado e iniciativas separadas. Então juntou tudo aquilo e virou o “Parceiro Magalu”. Você tem as empresas que não eram varejistas, que não eram online. Que não vendiam online, nunca tinham vendido e puderam vender os seus produtos de maneira mais rápida. (SOUZA, 2021)¹⁴

Dessa forma, fica claro os esforços da companhia em direção a cumprir o seu propósito de digitalizar o varejo brasileiro. Através de suas diversas estratégias, campanhas e seu principal ativo: o super app Magazine Luiza.

4.2 Super app Magalu: análise do posicionamento percebido

O super app “Magazine Luiza: Loja Online” está disponível, de forma gratuita, nas principais lojas online de aplicativos, como Play Store e App Store. Desde seu lançamento até a data 10 de setembro de 2021, a marca contava com 1.136.433 classificações e avaliações, obtendo uma média geral de 4.8/5, na loja App Store.



No presente estudo, para entender o alinhamento do posicionamento pretendido e do posicionamento percebido da marca através de seu super aplicativo, foram analisadas 1.826 avaliações dos clientes postadas na App Store no ano de

¹⁴ Em entrevista concedida dia 19 de set. de 2021, via meio online – pelo aplicativo Google Meet – Fabiane Santos de Souza discorreu sobre a empresa Magalu, suas metodologias de projetos e princípios para humanização. Além disso, discorreu sobre módulos do superapp, como Magalu Pay. A entrevista se encontra transcrita nesta pesquisa, e pode ser visualizada no Apêndice A.

2021, de 1 de janeiro a 10 de setembro. De todas as avaliações, 42,7% (780 avaliações) correspondem a reclamações. 54,2% (989 avaliações) representam avaliações positivas, ou elogios. Por fim, 3,1% (57 avaliações) referem-se a sugestões.

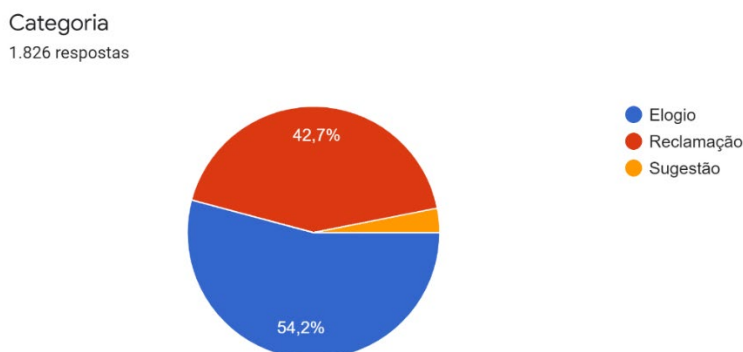


Gráfico 1 – “Categoria: avaliações Magalu”. Fonte: print da pesquisadora.

Na descrição¹⁵ do aplicativo na App Store, é divulgado uma promoção ativa chamada “Cashback do Milhão”, em que ao comprar pelo super app e ativar a conta no MagaluPay o cliente concorre ao prêmio de R\$ 1 milhão e R\$ 100 mil toda semana. Além disso, é divulgado sobre as ofertas online, frete grátis, cartão Magalu e seus benefícios. Após isso, é descrito sobre as categorias dentro do super app, como “Dinheiro de Volta”, “Beleza e moda online”, “Compras de mercado”, “Ofertas e Promoções”, “Parceiro Magalu” e a hashtag utilizada no posicionamento da marca: #temnomagalu.

De acordo com o que foi proposto na metodologia, foi realizada a análise de 1.826 avaliações do ano de 2021, de 1 de janeiro a 10 de setembro, escritas pelos clientes que fizeram o download do app na App Store. A partir disso, foi possível perceber que das 989 avaliações positivas, 41,3% (408 avaliações) correspondem a elogios gerais, os quais abordam dois ou mais itens das categorias de elogios elencadas. Em segundo lugar, foi ressaltado a entrega rápida promovida pelo Magalu, refletindo em 24,2% (239 avaliações) das avaliações positivas. Em terceiro, foi

¹⁵ Informação obtida pela pesquisadora na App Store na data 10 de setembro de 2021.

ênfatisado por 20,8% (206 avaliações) dos elogios, o fator da facilidade de navegação no aplicativo.

Motivo do elogio

989 respostas

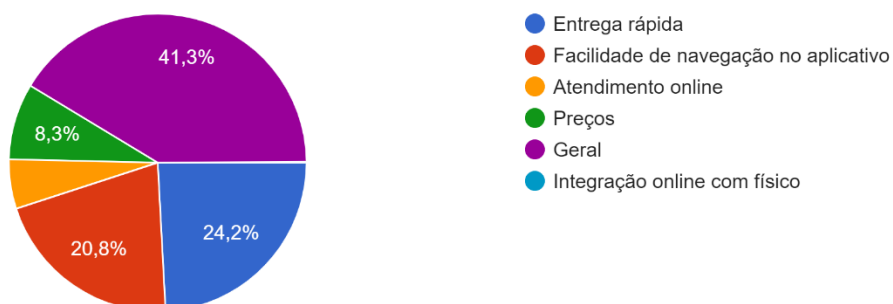


Gráfico 2 – “Motivos do elogio: avaliações Magalu”. Fonte: print da pesquisadora.

Em junho de 2021, foi lançado o “#PiscouChegou”, nova modalidade de entrega do Magazine Luiza que as realiza até a casa do cliente em até uma hora. O método funciona utilizando de apoio as lojas físicas, as quais atuam como pequenos centros de distribuição. Dessa forma, a empresa garante entregas ágeis e compete cada vez mais com grandes referências das entregas ultrarrápidas no Brasil, como Mercado Livre e Amazon.

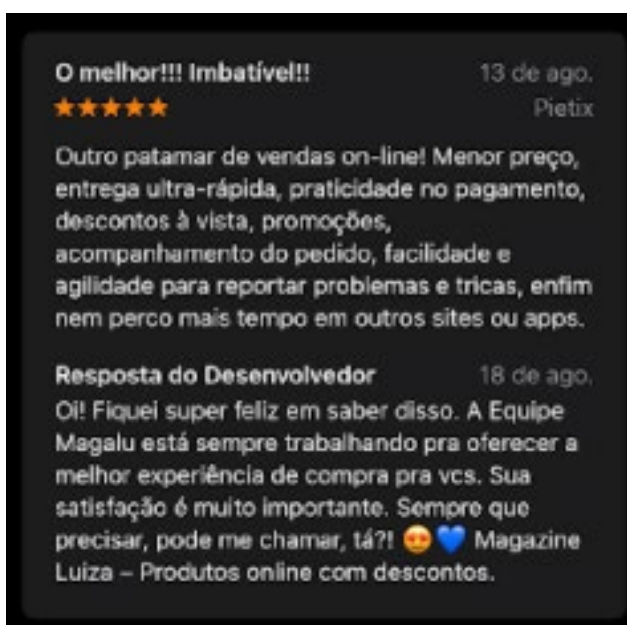


Imagem 3 – “O Melhor!!! Imbatível!!!”. Fonte: print da pesquisadora.

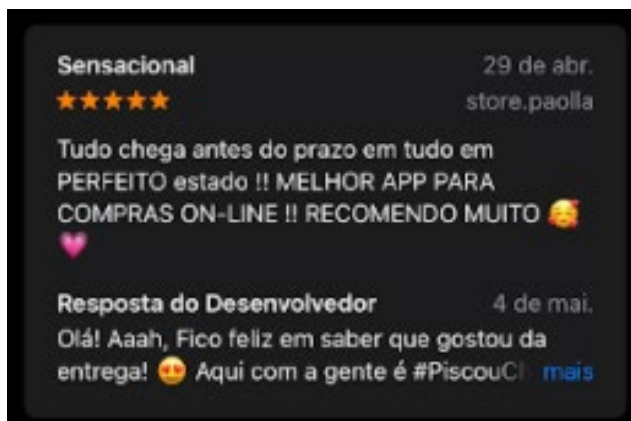


Imagem 4 – “Sensacional”. Fonte: print da pesquisadora.

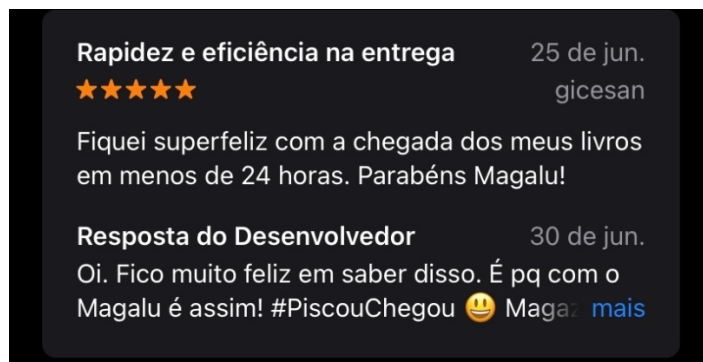
É visível que o Magazine Luiza tem investido de forma intensa em tecnologia para inovação em todos os seus processos. Maciel (2021) afirma que, segundo o diretor de entregas rápidas da empresa, Luiz Fernando Kfourri, isso ocorre através do Luizalabs¹⁶. O autor também afirma que a tecnologia é implementada desde a etapa em que o estoquista atua, para operar de forma rápida na loja, até o momento que o motorista é acionado para realizar a coleta na unidade da empresa e realizar a entrega.

Considerando que as entregas ultrarrápidas são um fator decisivo de venda no varejo brasileiro – a taxa de conversão é 62% maior para pedidos nesta modalidade em comparação com o prazo de 48 horas. (MACIEL, 2021, p. 1)

Vieira (2021) expõe que a ABComm, Associação Brasileira de Comércio Eletrônico, afirmou um aumento no Brasil de 20,2 milhões de novos consumidores online no ano de 2020. Devido ao isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, milhares de brasileiros precisaram recorrer ao ambiente digital para comprar.

Por um lado, as empresas presentes nesse ambiente fizeram investimentos altíssimos para promover entregas cada vez mais rápidas. Por outro lado, o consumidor tem ficado cada vez mais exigente, demandando prazos de entrega cada vez menores e tornando isso um fator decisivo no momento de sua compra.

¹⁶ Divisão de inovação dentro do Magazine Luiza.



Luís Fernando Kfoury também afirma que as entregas em até 48 horas do Magalu correspondem a 70% de suas entregas totais. Ademais, expôs que no ano anterior a esse, 2019, esse número não chegava a 5%.

A partir disso, é possível inferir que a corrida dos grandes *players* de e-commerce no Brasil para promover a entrega mais rápida do país conversa com o comportamento do consumidor digital atual. Não causado pela pandemia – porém, intensificado, uma vez que o comportamento dessas pessoas já vinha caminhando para isso. Ao longo dos anos, com o avanço das tecnologias de informação e de comunicação as informações sobre um determinado fato têm alcançado lugares cada vez mais longes no mundo e cada vez mais rápido.

Com isso, surge o fenômeno do *real time*. Gabriel e Kiso (2020) afirmam que esse colapso entre tempo e espaço no momento de propagar as informações que são coletadas através das tecnologias digitais móveis está transformando o mundo em um ‘mundo em tempo real’.

Esse fenômeno é chamado por muitos de *Nowism* – a filosofia do “agora”, na qual o espaço de tempo de experiência chamado agora é fundamental e a vida acontece no “agora”. No *Nowism*, o passado e o futuro perdem importância e o “agora”, o presente, é o que importa. (GABRIEL, KISO, 2020, p. 71)

Esse fenômeno explica o porquê de as entregas ultrarrápidas terem se tornado um fator tão importante tanto para o cliente quanto para a empresa. A facilidade e velocidade com que as pessoas conseguem obter informações na internet reflete no comportamento que os consumidores têm em relação às compras online que realizam, visto que por estarem no mesmo ambiente utilizam do mesmo princípio.

Assim, as empresas que conseguem atingir ou superar as expectativas dessas pessoas são vistas de forma positiva, pois estão atentas às novas demandas e necessidades do consumidor, humanizando sua experiência no digital.

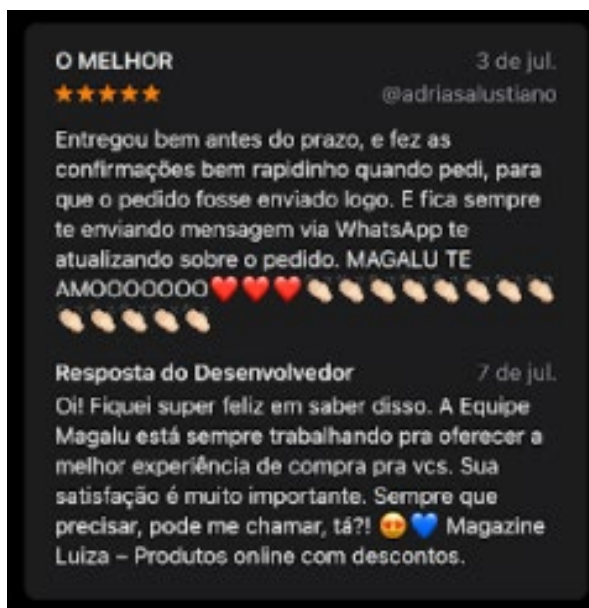
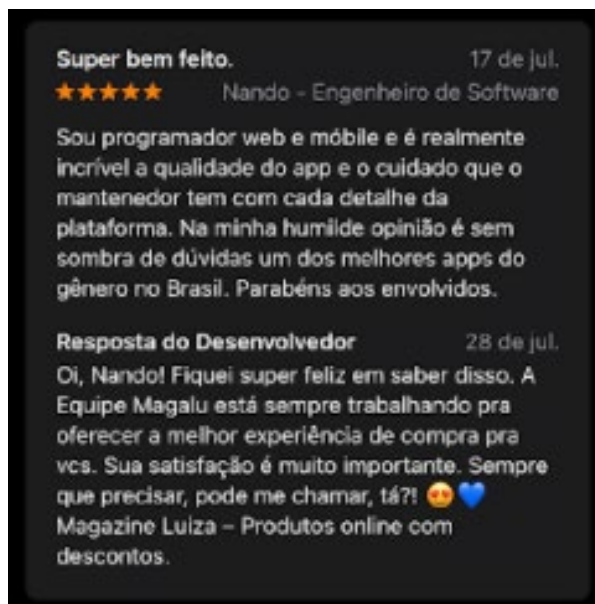


Imagem 6 – “O Melhor”. Fonte: print da pesquisadora.

Além da entrega rápida, a facilidade de uso do aplicativo mostrou-se como um ponto positivo ressaltado pelos usuários. Representando 20,8% das avaliações positivas, esse fator também contribui para a humanização da ferramenta, uma vez que contribui para uma experiência agradável do usuário.

Muller (2020) discorre que a facilidade de uso se configura como um dos três pilares da experiência do usuário (UX – *user experience*) e representa o quanto o serviço é fácil e rápido de ser utilizado. Com a transformação digital, a satisfação e a experiência do usuário não dependem mais apenas da qualidade do produto adquirido — no ambiente digital outros fatores passam a exercer papéis importantes na jornada do cliente.



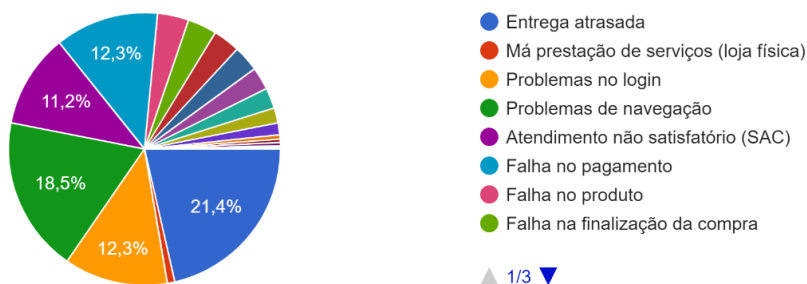
O foco da experiência do usuário está completamente voltado para o usuário. Dessa forma, os serviços e os produtos são desenvolvidos a partir das necessidades que ele apresenta. Garrett *apud* Patel [s.d.] afirma¹⁷ que a *user experience* não diz respeito especificamente ao funcionamento interno do produto, mas sim ao seu funcionamento externo, quando o usuário estiver o utilizando.

Assim, pode-se observar que o Magazine Luiza se atentou a esse importante fator relacionado a experiência digital de seus clientes, uma vez que a proposta de um aplicativo de fácil utilização e navegabilidade está sendo executada e percebida pelos usuários.

Por outro lado, as reclamações em relação ao aplicativo correspondem a 42,7% (780 avaliações) de todas as avaliações analisadas. As quatro principais categorias abordadas pelos usuários são: insatisfação com entrega atrasada – 21,4% ou 167 avaliações; problemas de navegação no aplicativo – 18,5% ou 144 avaliações e falha no login e falha no pagamento – ambos com 12,3%, correspondendo a 96 avaliações de cada.

¹⁷Informações coletadas pela pesquisadora no site Neil Patel. Disponível em <<https://neilpatel.com/br/blog/user-experience-ux/>>. Acesso em: 14 de outubro de 2021.

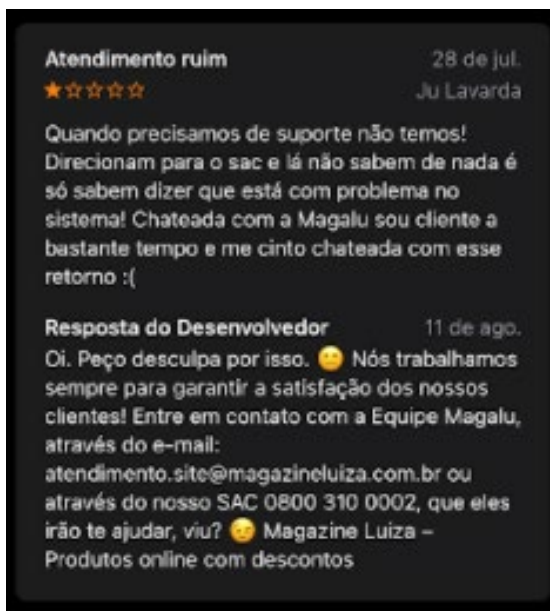
Tema principal da reclamação
780 respostas



Pode-se observar, portanto, que as interações negativas dos clientes com o Magalu através desse canal mostram-se mais diversificadas do que as avaliações positivas. Além disso, é possível perceber que há um foco maior das reclamações em relação à compra do que em relação à experiência que o aplicativo em si oferece.



Na presente pesquisa, também foi analisado que dentre os 989 elogios prestados entre janeiro de 2021 a setembro de 2021, apenas 5,4% referem-se a atendimento online, representando 53 avaliações. Enquanto isso, reclamações voltadas para “atendimento não satisfatório” correspondem a 11,2% das avaliações negativas, 87 no total.



Dessa forma, vê-se que a experiência do cliente voltada ao atendimento que ele recebe a partir do Magalu provoca um desalinhamento entre o posicionamento pretendido e o posicionamento percebido da marca em relação a essa categoria.



Como estratégia de humanização no atendimento a empresa criou a Lu, assistente virtual – que hoje atua muito além disso. Segundo Souza (2021)¹⁸, o primeiro estágio da personagem era o de substituir o papel que o vendedor exerce.

¹⁸ Em entrevista concedida dia 19 de set. de 2021, via meio online – pelo aplicativo Google Meet – Fabiane Santos de Souza discorreu sobre a empresa Magalu, suas metodologias de projetos e

A Lu surgiu para responder e para fazer o papel do vendedor no e-commerce. Então como a empresa, o Magalu é uma empresa muito voltada para gente, para essas coisas de relacionamento e do calor humano, senti a necessidade de ter alguém na internet que iria representar seus vendedores, que explicasse as coisas e fizesse esse papel de humanizar. (SOUZA, 2021)¹⁹

Com o passar do tempo, o avatar do Magalu entrou em um segundo estágio, no qual atua com explicações, tutoriais e diversos materiais sobre tecnologia. Através disso, é possível perceber o processo de humanização da marca com essas ações, visto que a Lu atua não apenas como vendedora, mas também ensinando e explicando sobre como funcionam as coisas. Souza (2021)²⁰ afirma que a Lu expandiu sua atuação e tornou-se uma espécie de consultora digital de tecnologia.

A partir disso, a personagem Lu entra em outro estágio, no qual exerce um papel de influenciadora digital. Reunindo milhões de seguidores em suas redes sociais - como TikTok, Facebook e Instagram – a sua influência ultrapassou o estágio promocional da própria marca, visto que hoje faz campanhas publicitárias para outras marcas. Como campanha para linha de roupas da marca Adidas, participação em clipe do Alok, live com grandes nomes como Narcisa, vídeo musical com Anitta, participação na Dança dos Famosos, dentre outras ações. “A Lu responde, a Lu interage e a Lu provoca”. (SOUZA, 2021)²¹

Diante de todas as análises feitas, é visível que Lu, a assistente virtual, está entrando em um novo estágio que superou as expectativas e feitos já atingidos por avatares similares. Dessa forma, hoje a personagem atua de forma pioneira e realiza ações que outros avatares ainda não realizam.

Por fim, foi possível analisar que 97,6% das avaliações receberam resposta do Magalu, que redireciona todos para um chat privado para realizar o atendimento e propor uma solução individual para cada pessoa. Isso mostra-se como um fator positivo de atendimento ao cliente realizado pela marca, uma vez que 88% dos consumidores são menos prováveis de comprar de marcas que não respondem às perguntas feitas pelos clientes nas mídias sociais – de acordo com a Conversocial,

princípios para humanização. Além disso, discorreu sobre módulos do superapp, como Magalu Pay. A entrevista se encontra transcrita nesta pesquisa, e pode ser visualizada no Apêndice A.

¹⁹ *Ibid.*

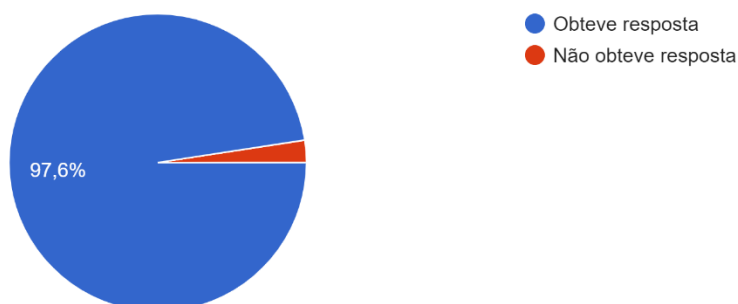
²⁰ *Ibid.*

²¹ *Ibid.*

em uma pesquisa publicada no ano de 2017, através de seu guia definitivo de atendimento ao cliente.

Obteve resposta?

1.817 respostas



4.3. Lu contra violência doméstica

Como medida para evitar a disseminação do novo coronavírus, aconteceu o isolamento social. Por um lado, foi uma maneira encontrada para diminuir esse contágio. Por outro lado, muitas mulheres ficaram confinadas no mesmo ambiente com seus agressores, aumentando o número de casos de violência doméstica nesse período.

Schnaider (2020) expõe que, de acordo com a Central de Atendimento à Mulher e o Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos (MMDH), nesse período houve um aumento na quantidade de atendimentos no Brasil em 9%, uma vez que foi registrado um aumento de 40% no número de denúncias feitas através do canal – em abril - quando comparado ao mesmo mês de 2019.

A campanha contra violência doméstica já existe no Magalu desde 2017, e o botão de denúncia está presente no super app desde o Dia Internacional da Mulher de 2019. Em 2020, devido ao isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, a empresa intensificou seus esforços para tornar essa campanha mais conhecida. No mês de maio de 2020, a marca fez postagens em seu Instagram lembrando sobre esse recurso disponibilizado para ajudar mulheres que se encontram nessa situação.



Imagem 11 – App Magalu: Botão de denúncia. Fonte: <https://neilpatel.com/br/blog/user-experience-ux/>

Segundo Schneider (2020), desde o princípio da pandemia da COVID-19, o número de acessos ao botão de denúncia registrou um crescimento de 400%. Além disso, a postagem mencionada tornou-se um viral, obtendo mais de 750 mil compartilhamentos. O isolamento social causado pela pandemia da COVID-19 trouxe à tona um problema enfrentado por muitas mulheres. O posicionamento adotado pelo Magazine Luiza – “gente que gosta de gente” – mostrou-se verdadeiro, uma vez que a marca foi sensível e humanizada a essa questão, transformando em ações práticas um discurso que carrega desde seu início e impulsionado por Luiza Helena Trajano.

Durante o período de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, observou-se uma maior vulnerabilidade das pessoas, tanto financeira quanto emocionalmente. Em vista disso, as marcas que estavam atentas a essas novas necessidades e demandas dos consumidores, investiram em uma comunicação *heart to heart*, ou seja, uma comunicação humanizada. A campanha no super app desenvolvida em 2019 pelo Magalu contra a violência doméstica mostra-se como uma estratégia de humanização e Brêtas (2017, p. 1) expõe que

humanizar uma marca é aproximá-la do humano, com sentimentos, desejos e expectativas. Parece óbvio, mas não é. Vejo sempre sentimentos como afeto, carinho e acolhimento serem associados a mulheres, principalmente às mães, mas podem muito bem andar junto das marcas. Acolher alguém em casa, apoiar causas sociais, tornar mais interativa a vida de pessoas com deficiências que as limitam, ou simplesmente contar a história de pessoas reais. Atitudes assim aproximam marcas de pessoas, tornam as empresas, na visão de seus consumidores, mais humanas.

Um dos posts publicados pelo Magazine Luiza, em seu Instagram, divulgando a campanha contra a violência doméstica levantou alguns questionamentos por parte do público. Na publicação, a marca divulga o botão presente no app Magalu, o qual redirecionava para uma ligação ao 180. A partir disso, alguns seguidores levantaram a preocupação que se a vítima de violência doméstica estava confinada com seu agressor durante o período de isolamento social, a chance de obter sucesso em uma ligação de áudio para denunciar seria mínima.



Imagem 12 – App Magalu: Botão de denúncia. Post 2. Fonte:

<https://www.instagram.com/p/CAnVG5LJ6Pa/>



mavifs Magazine Luiza, a iniciativa é boa, mas a ação não é efetiva. Uma mulher que procure o app para poder fazer uma denúncia vai até o mesmo exatamente porque NÃO pode ligar. Vocês deviam fazer um mecanismo escrito onde vocês encaminhassem a denúncia, e não simplesmente abrisse a discagem com o número do 180
#melhoreasolucao



69 sem 1 curtida Responder



aparecidaelisz Muitas mulheres passam por situações críticas e não tem como fazer uma ligação, não seria mais prático um acordo de vocês com disk denúncia para que através do App de vocês a denúncia fosse feita através de um chat ou algo do tipo?
Se ligar não fosse um problema, as mulheres não precisariam do App como intermédio! 🙄



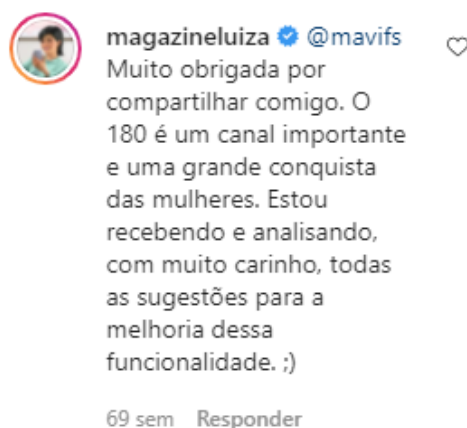
73 sem 3 curtidas Responder

— Ver respostas (1)

A comunicação humanizada valoriza a marca como uma persona. Monteiro (2020) afirma que personas consomem, gostam, sentem e possuem anseios e dificuldades. A partir disso, os consumidores conseguem se identificar com a marca em questão. A autora também cita que os quesitos mencionados vão muito além das questões corporativas, mas encaixam-se nas competências esperadas e admiradas pelas pessoas.

Ao transformar a marca Magalu em uma persona, há uma troca de papéis, em que a marca não se posiciona mais como um herói que não erra, não interage e não é acessível – mas sim como uma marca que tem características humanas que geram identificação e possibilitam vulnerabilidade. “No conceito de *heart to heart*, errar é absolutamente humano” (MONTEIRO, 2020, p. 1). Após analisar os comentários com sugestões – e até mesmo críticas – sobre a solução proposta pelo Magalu, a marca

respondeu de forma pessoal e exercendo uma escuta ativa sobre o que estava sendo dito pelo seu público.



A teoria do marketing de humanização afirma que, principalmente agora, é preciso ter o ser humano como centro, uma vez que são as pessoas que possibilitam a empresa de seguir próspera e ativa. A digitalização dos processos corresponde a apenas uma das inúmeras estratégias utilizadas na internet hoje em dia. (CASTRO, 2021)

Outra publicação sobre a campanha contra a violência doméstica foi postada em maio de 2020 e recebeu diversos elogios – pela criatividade e pela iniciativa. Na capa do post carrossel, contém a frase “Produtos para esconder marquinhas e manchas por 1,80? Arraste pro lado e saiba mais.” Ao arrastar para o lado, é possível analisar que o post não se trata verdadeiramente de uma promoção, e sim da campanha.



Imagem 16 – Post “1,80”. Fonte: <https://www.instagram.com/p/CAV3DCppxWw/>



Imagem 17 – Post “1,80”. Carrossel 1. Fonte: <https://www.instagram.com/p/CAV3DCppxWv/>



Imagem 18 – Post “1,80”. Carrossel 2. Fonte: <https://www.instagram.com/p/CAV3DCppxWv/>

Após receber os diversos feedbacks da comunidade da marca nas redes sociais, acrescentou-se um botão no super app que redireciona não para uma ligação, mas para um chat online com o Ministério dos Direitos Humanos.



Fale online
Você irá para o chat do Ministério dos Direitos Humanos. É uma forma mais silenciosa e segura de denunciar.

Quantidade:



Fale por ligação
Importante: só continue se estiver em segurança para falar ao telefone. Você pode denunciar ou receber orientações ligando no 180.

Quantidade:

Segundo Castro (2021), há uma transformação global acontecendo e as empresas que se atentam a isso e estão orientadas para o cliente como centro do processo, vão auxiliar na inauguração de uma nova era que está surgindo. Além disso, elas são capazes de “plantar as sementes do crescimento inclusivo e permanecer relevantes inovando constantemente”²².

²² Informações coletadas pela pesquisadora no site Meio & Mensagem. Disponível em <https://www.meioemensagem.com.br/home/opiniao/2021/01/06/mundo-pos-pandemia-2021-sera-o-ano-da-humanizacao.html>. Acessado em 26 de outubro de 2021.

CONCLUSÃO

Na presente pesquisa foi proposto como problema a seguinte questão: “Como a Magalu fortaleceu o seu processo de humanização da marca, através do super app, durante o período de isolamento social da pandemia COVID-19, em 2020?”. A partir disso, foram desenvolvidos objetivos que buscaram sanar essa questão e comprovar ou refutar as hipóteses levantadas.

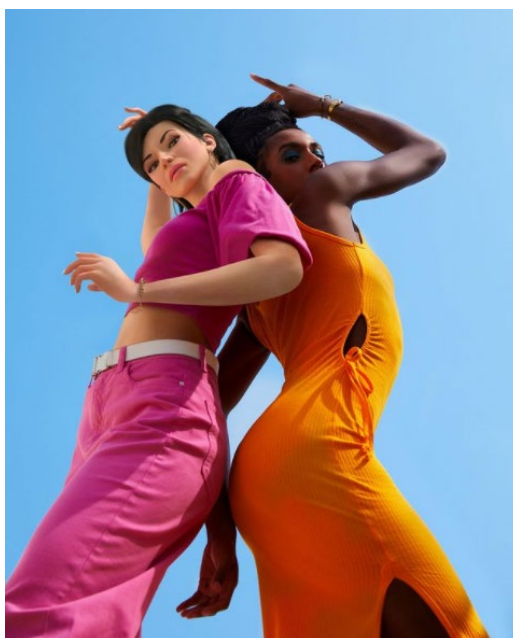
Nos primeiros capítulos foi realizada uma breve pesquisa bibliográfica sobre os conceitos de *branding*, perpassando sobre os tópicos relacionados a *brand equity*, posicionamento e imagem de marca e personalidade de marca. Após isso, desenvolveu-se um capítulo voltado ao estudo da humanização de marcas, em que se viu uma introdução do assunto e sobre a nova dinâmica marca-cliente no ambiente digital. Foi estudado também sobre a trajetória da marca Magalu, seu pioneirismo digital no Brasil, a Lu — assistente e personalidade virtual da marca — e sobre o super app da marca.

Dessa forma, foi possível analisar a trajetória da marca e correlacionar os conceitos dentro de *branding* com o marketing de humanização. Dentro do super app, utilizou-se a análise de conteúdo para entender se o posicionamento pretendido e o posicionamento percebido da marca Magalu estão alinhados. Analisou-se também, através da perspectiva de humanização de marcas, a estratégia utilizada no super app da Magalu em 2020 da campanha contra a violência doméstica, durante o período de isolamento social da pandemia do COVID-19.

Ademais, foi realizada uma entrevista de tipologia semiestruturada com a gerente de produtos da plataforma mobile do Luizalabs, Fabiane Santos de Souza, a fim de compreender profundamente as estratégias de humanização de marcas utilizadas no super app da empresa.

A partir das análises concluídas, percebeu-se que a marca Magalu vinha trabalhando a sua humanização de forma intensa mesmo antes da pandemia da COVID-19. Por essa razão, foi possível perceber que a Magalu tem se mostrado uma referência no país em presença digital, uma vez que todas as suas ações permeiam esse propósito: digitalizar o Brasil e gerar uma conexão direta e transparente com os consumidores, atuando com suas estratégias de forma pioneira e inovadora.

Uma das maiores formas de humanização encontrada pela Magalu, foi a criação da assistente virtual — que hoje atua muito além disso — Lu. Principalmente durante a pandemia da COVID-19, a personagem foi utilizada como o principal símbolo de humanização da marca, atuando em diversas frentes como assistente virtual, redatora, influenciadora virtual 3D, criadora de conteúdo, especialista digital do Magalu e participações especiais em videoclipes musicais e outros, levando-a a evoluir para diversos estágios e a desbravar ações que outros avatares ainda não exploraram.



Através das análises realizadas, também foi possível perceber a coerência do discurso da marca de “gente que gosta de gente” com suas ações realizadas não apenas no super app. Ao realizar a pesquisa bibliográfica com materiais fornecidos pelos próprios colaboradores da empresa – e através da entrevista com a *product manager* da plataforma mobile Fabiane Santos Souza – viu-se que eles testemunham e vivem na prática esse discurso. Há um alinhamento na linguagem e na visão, mesmo que atuem em divisões diferentes da empresa. Acredita-se que isso se dá em vista de um trabalho de humanização da marca que não acontece apenas no ambiente digital, mas também no dia a dia da própria empresa, seja através de suas políticas, metodologias ou benefícios.

Ademais, analisou-se, através da perspectiva de humanização, a campanha contra a violência doméstica do Magalu em seu super app. A campanha iniciou com uma proposta positiva, porém com algumas falhas em sua funcionalidade. Uma vez que o botão disponibilizado apenas redirecionava para uma chamada com a Central de Atendimento à Mulher. Muitos seguidores questionaram a marca, alegando que por mais que a proposta fosse boa, a sua utilidade continuava ineficaz, pois a vítima estaria confinada na mesma casa com o agressor. O processo de humanização da marca mostrou-se mais visível quando se analisou a resposta da Magalu frente essas pontuações realizadas pelos seguidores.

A marca recebeu o feedback, respondeu os que estavam pontuando essas questões – tanto no público, quanto no privado – de forma personalizada e realizou uma ação a partir disso, corrigindo o erro ao acrescentar um botão na funcionalidade, o qual redirecionava para chat online com o Ministério dos Direitos Humanos. Com isso, é possível inferir que a marca incorpora os conceitos de marketing de humanização, uma vez que não se posiciona como perfeita e inacessível. Mas sim, vulnerável e que comete erros.

Ao não se colocar em uma posição de herói, o Magalu consegue gerar um sentimento de identificação do público para com ela de uma forma muito mais profunda se comparada a marcas não humanizadas. Além disso, ao assumir os erros que os consumidores pontuam, mostra que a marca está exercendo uma escuta ativa e demonstrando que a opinião de se público realmente importa.

Hodiernamente, a Magalu continua exercendo suas estratégias de humanização e as ampliado no ambiente digital. As funcionalidades do aplicativo Magalu tem aumentado e caminhado para ser um verdadeiro super app. A proposta do “Parceiro Magalu” que surgiu durante a pandemia, tem crescido e exercido um importante papel no aplicativo, no propósito da empresa de digitalizar o Brasil e na vida desses pequenos varejistas que, as vezes por causa da pandemia, ficaram impossibilitados de comercializar seus produtos de outra forma.

Conclui-se, então, que as duas hipóteses apresentadas na presente pesquisa se mostram confirmadas, uma vez que o processo de humanização da marca Magalu foi fortalecido através de estratégias de posicionamento, em seu super app, trabalhado durante o período de isolamento social da pandemia do COVID-19 em

2020. Além disso, a campanha da marca Magalu contra a violência doméstica no Brasil, trabalhada em um processo de compra online, pelo super app, humanizada, contribuiu para o posicionamento desta imagem de marca junto ao público-alvo.

APÊNDICE A - Entrevista com Fabiane Santos, *product manager* no Luizalabs.

Entrevista realizada em meio online, através da plataforma Google Meet.

Em 19 de setembro de 2021 das 19h às 20h.

Por Gabriela da Costa Argollo

Entrevistada: Fabiane Santos Souza – *Product manager* na Plataforma Mobile do Magalu, ajudando a empresa juntamente com o time a preparar a plataforma para habilitar novos negócios, dentro e fora da companhia. Tem mais de 20 anos de experiência na área de desenvolvimento de aplicações e produtos digitais. Conduziu e fez parte de times de desenvolvimento Web e Mobile para marcas como Magalu, Nestlé, Reserva, Foxbit, Heineken, Deca, Suvinil, BASF e Positivo Informática Já no âmbito da Administração Pública, os projetos envolveram a FAB, Exército, ANAC e IPEA.

Legenda para o texto que segue:

GA = Gabriela da Costa Argollo (Entrevistadora)

FS = Fabiane Santos Souza (Entrevistada)

Fabiane Souza: *Nós temos muitas pessoas fazendo o super app. Então, nós cuidamos um pouco dessa parte, mas, por exemplo, toda a experiência de e-comm, voltada para o e-commerce do Magalu está na mão de um outro time, que é o time de conquistar a vice-presidência de negócios. Então, depois eu vou até te indicar uma outra pessoa, eu vou perguntar para ela primeiro se ela quer conversar com você, para dar essa visão mais de experiência do cliente. Fora isso, eu acho que é relevante falarmos em termos de estrutura, hoje temos uma diretoria voltada para a experiência do cliente, no caso o "customer experience", podemos falar assim. Então, a parte desse relacionamento com o cliente foi para essa estrutura que engloba também a parte de design, né? Esse pessoal vai determinar questões de usabilidade, nossa identidade de marca, das redes sociais e também do CRM como estratégia. Não o CRM operacional do marketing do dia a dia, mas essa parte mais estratégica, que está debaixo da diretoria de CX. Então, isso eu estou falando sobre a estrutura de 2021 e um só para você entender no que eu posso te ajudar. O que eu vou falar pra*

you are from Magalu as a whole, more institutionalized. But if you need someone from specific areas, from these vacancies here I can point out other people.

Gabriela Argollo: *Entendi. Eu vou fazer as perguntas e aí a medida que você puder ajudar, você vai respondendo e se você achar que pode ser direcionado para outra pessoa, nós podemos ver. O que você acha?*

FS: *Está bom, tranquilo.*

GA: *Eu queria começar sabendo um pouco sobre você. Há quanto tempo você está no Magalu? Você já explicou sobre o seu cargo, sobre as suas funções. Faz muito tempo que você está por lá?*

FS: *Eu entrei no Magalu em 2019, né? Em maio. Então, tem dois anos e meio, mais ou menos, que eu estou no Magalu. Eu entrei via uma das aquisições da companhia naquele ano. Nós tínhamos uma empresa que se chamava “Porque Não”, que era uma empresa especializada em desenvolvimento de produtos digitais, mas com foco em mobile, e naquela ocasião a gente foi adquirida - podemos falar assim, e todos nós viramos funcionários do Magalu. Como a gente não tem produto específico, imagina que a Netshoes foi adquirida e veio com a Netshoes inteira, né? Nós simplesmente fomos como uma (trecho inaudível da gravação – falha da conexão de internet prejudicou o áudio gravado) acquisition, assim que eles chamam. Na verdade, você pega a expertise das pessoas daquela empresa e leva para dentro da companhia. Não é que nós tínhamos um produto. Hoje o Magalu faz as aquisições, por exemplo, que você vê na mídia, Netshoes, Ai Que Fome, Tô No Lucro, você tem outras empresas também como a Logbee, empresa que têm produtos específicos, produtos digitais que são adquiridos pela companhia. No nosso caso não. Então, foi assim que eu fui contratada para dentro do Magalu. E, na ocasião, eu fui trabalhar no Magalu Pay, com o produto Magalu Pay, que é a carteira digital e a conta digital que lançamos em janeiro do ano passado, o MVP. Depois, fomos evoluindo. Agora nós crescemos, já houve uma aquisição que é a Hub Fintech, então agora eu tenho uma evolução de cada (trecho inaudível da gravação – falha da conexão de internet prejudicou o áudio gravado) e depois eu fui parar na vertical, que é como nós chamamos a diretoria de e-commerce. E aí, desde o ano passado, em agosto, nós*

começamos bem embrionariamente esse time de plataforma mobile pois começou a se desenhar isso e esse ano foi oficializada a tribo, que é como chamamos. É assim, temos as diretorias, as tribos e (trecho inaudível da gravação – falha da conexão de internet prejudicou o áudio gravado). Vamos falar assim. Então, foi oficializada a tribo de plataforma mobile e desde então estou como gerente de produtos dessa plataforma.

GA: *Entendi. Sobre o Magalu, nós vemos que a empresa sempre se posicionou no mercado como essa empresa que valoriza não só os clientes, mas também que valoriza os colaboradores, certo? E algo que eu vejo muito no discurso da marca e eu queria ouvir um ponto de vista seu, que está aí dentro, é: como que esse “gente que gosta de gente” do Magalu se traduz na prática?*

FS: *É, eu ia falar isso, como você falou que esse posicionamento é um dos valores da companhia, né? Então, nós temos alguns valores. O valor “gente que gosta de gente” é um pilar importante na nossa cultura. Do ponto de vista do funcionário, nós temos muito essa preocupação com as pessoas, podemos falar assim, de maneira geral. E isso se traduziu na pandemia - para te dar um exemplo, até essa semana, até hoje, nós estávamos fazendo testes [de COVID] em quem que tinha vontade de voltar a trabalhar no escritório. Não era obrigatório, as atividades no escritório foram suspensas por alguns períodos, depois foram retomadas aos poucos, mas quem tem o desejo de trabalhar no escritório toda semana, ele só é aberto de terça a quinta - durante esse período. Nós fazemos os testes de COVID, testes rápidos, toda terça-feira. Então, eu chego, passo lá, faço meu teste do COVID e sou liberada para trabalhar no escritório. Fora esses vários protocolos que foram tomados, o apoio pros funcionários foi muito grande durante todo esse período. Tivemos pessoas que pegaram COVID, mas a empresa deu todo um apoio durante esse período, na medida do que conseguia - aumentando benefícios, isentando de algumas taxas e coisas assim. Então, a empresa esteve muito presente na vida dos funcionários durante esse período. Nesse aspecto, nos sentimos respeitados e cuidados, fora outros tipos de ação que a empresa faz. Por exemplo, no final do ano passado foram criados quatro grupos de afinidade. Temos os grupos de afinidades de gênero, de raça, da comunidade LGBTQIA+ e (trecho inaudível da gravação – falha da conexão de internet prejudicou o áudio gravado) para que as lideranças realmente entendessem*

a importância de tudo isso. [A empresa] já se posicionou em causas importantes. Eu vou falar um pouco mais da minha vida, uma vez que eu sou representante de um público que diversifica o Magalu, que é de diversidade voltado para comunidade LGBTQIA+. Houve um posicionamento quando aqui em São Paulo houve uma PL querendo tirar as pessoas da publicidade dizendo que realmente não podia ter manifestações homoafetivas na publicidade. O Magalu se posicionou nas mídias sociais e convidou a população a se manifestar contra o projeto de lei e, enfim, outras ações desse tipo. Então, nós temos engatinhado nessa questão da afinidade, para ser bem honesta ainda estamos aprendendo. Nessa reunião que eu falei para você, que eu falei “estou saindo” era na verdade uma formação, uma capacitação que nós dos grupos de afinidade estamos recebendo para se fortalecer, e poder espalhar essas informações para dentro da empresa, enfim, eu me sinto acolhida e respeitada nessa frente. O fato da própria Luiza Helena ser uma mulher muito forte e líder também faz muita diferença. O Fred, que é o filho dela e o CEO da companhia, fala que o Magalu é uma empresa que tem DNA e alma feminina porque foi fundada por uma mulher, né? Que foi a tia avó dele, né? Não foi a Luiza Helena, foi a tia Luiza, como a chamamos. E, depois, houve por muito tempo à frente a Luiza Helena, que hoje ainda é a cara da companhia apesar de ela ser membro do conselho, né? Ela não dirige mais a companhia, já tem acho que pelo menos dez anos. Porque, eu acho que foi feito uma transição com Marcelo Silva e depois há cinco anos o Fred Trajano assumiu como CEO da companhia. Não sei se eu respondi do ponto de vista do funcionário, se quiser falar do cliente também a gente pode falar.

GA: *Não, achei bem legal o que você falou porque dá para ver na prática, né? Dá para ver que não é aquela marca que é só um discurso, que fica ali só na teoria, [e ver] que realmente vocês estão fazendo ações e tomando passos práticos mesmo, que são bem coerentes com o discurso que a marca tem. Eu acho que do ponto de vista do cliente isso é muito importante. Eu, pelo menos, valorizo muito essas marcas que são coerentes, que falam uma coisa e as suas ações e seus posicionamentos estão de acordo com seus valores. Então, achei bem interessante os pontos que você levantou.*

FS: *Tem umas coisas que eu não sei se você encontrou pelas suas pesquisas, mas existem umas curiosidades interessantes. A Luíza Helena deixa um e-mail de*

cliente, ela deixa um e-mail dela à disposição, e quando alguém manda um e-mail para Luíza Helena reclamando de alguma coisa, possivelmente é um cliente que já está bem chateado. Isso porque ele talvez já tenha entrado em contato com a companhia por outros meios e não tenha conseguido resolver seu problema. Se ela recebe por lá um e-mail desses, como diz o alguém? Como (trecho inaudível da gravação – falha da conexão de internet prejudicou o áudio gravado) voa lá dentro da empresa, quem tiver condições de resolver, resolva né? E a gente tem um lema que é: “a culpa não é minha, mas o problema é nosso”. Então, acaba que temos que resolver de fato essas questões, né?

GA: *Legal, isso é bem interessante mesmo. Outra questão que eu queria saber também, voltando para a parte de humanização. Hoje, qual o papel que a Lu, a assistente virtual, representa estrategicamente para a marca? Principalmente nesse período de agora.*

FS: *Eu vou falar muito pouco porque isso aí eu acho que realmente quem deve falar para você, sobre a Lu, é o colega de trabalho nosso - o Pedro Alvim. Ele é gerente de mídias sociais e ele está à frente de toda essa estratégia da Lu. Vou falar muito breve porque eu acho que realmente vale a pena trocar uma ideia com ele, mas se ele por acaso não conseguir e tudo mais, né? Pelo menos você já tem alguma informação. A Lu surgiu para responder e para fazer o papel do vendedor no e-commerce. Então como a empresa, o Magalu é uma empresa muito voltada para gente, para essas coisas de relacionamento e do calor humano, sentiu a necessidade de ter alguém na internet que iria representar seus vendedores, que explicasse as coisas e fizesse esse papel de humanizar. O segundo estágio da Lu que eu entendo é quando ela começou a explicar tecnologia para as pessoas que não entendiam muito de tecnologia. Então, você começa a ver a Lu no super app ou no site explicando como funcionam as coisas. Você entra lá no celular para comprar e tem a Lu explicando como funciona. Você entra para comprar alguma coisa, ela te explica qual o tamanho do móvel. Então, tem essas coisas. Ela expandiu a área de atuação dela para uma consulta, depois ela passou por essa consultora de tecnologia. Depois, ela fala de vários produtos que indica. Depois, virou essa influência nas redes sociais, né? Aí foi esse outro passo, os canais da Lu têm muitos seguidores, né? Enfim, ela chegou no TikTok, chegou no LinkedIn – eu não sei te falar quais são os números, mas aí*

you pegar nas redes sociais - são muitos seguidores tanto no Instagram, no Facebook, no TikTok e no Twitter também. Bastante forte. Então assim, são as pessoas que conversam com a Lu, né? A Lu responde, a Lu interage e a Lu provoca. E aí ela começou a usar isso tanto em favor da questão da construção da marca, também promocional, então agora com o “Cashback do Milhão” ela fez uma “live” em que ela travou com a com a Narcisa, para explicar como é o “Cashback do Milhão”. Tem essa questão do caráter lúdico, ela explica coisas também. E agora eu acho que ela está entrando em um outro estágio, e eu não sei onde é que vai dar, mas realmente agora ela virou uma influência mesmo. Não só do Magalu, mas ela já fez campanha para a Adidas, ela vai na Dança dos Famosos e dança, então agora eu não sei te falar... Ela participou de um clipe do Alok, né? Ela participou do do Magalu no Rio... Eu não sei se você acompanhou isso, mas o lançamento da gente no Rio se você procurar no YouTube “Anitta com Lu” você vai ver um clipe mesmo. Que foi um clipe de lançamento que só passou no Rio de Janeiro. Foi quando entramos no Rio de Janeiro esse ano. Então, eu brinco que agora o céu é o limite. Quando eu vejo as coisas da Lu eu mando para o Pedro [Alvim] “ah Pedro, Lu diva né?” Eu falo, cara é inacreditável o que que ela vai fazer mais, né? Então nós não sabemos mais. Mas eu acho que agora eu vejo como um quarto estágio, aí eu acho que o Pedro pode falar melhor, mas é um quarto estágio da Lu.

GA: *É muito interessante ver ela fazendo toda essa publicidade para outras marcas também, ela realmente se tornou uma influenciadora digital. Acho muito interessante ver esse movimento acontecendo aqui no Brasil também, né? Uma marca daqui isso é muito, muito legal. Não sei se você vai saber responder, pois você disse que não conhece tanto sobre a Lu em si, mas como é que funciona esse processo, essa construção de uma persona da marca como a Lu?*

FS: *Eu não sei como foi. Eu digo, é, contei a história dela, né? Mas eu não sei, eu não sei se isso tudo foi planejado ou se cada etapa foi planejada, eu não sei dizer realmente*

GA: *Entendi. É, outra pergunta: principalmente nesse mundo que estamos vivendo hoje, na pandemia e mais para frente o pós-pandemia, tem muitas transformações tanto no comportamento quanto na visão dos consumidores. Essas*

transformações têm sido cada vez mais rápidas, né? E como que o Magalu tem se adaptado a esse período de pandemia? Esse discurso humanizado no relacionamento foi um fator pensado e intensificado nesse período de pandemia ou é um fator que já é um DNA da marca que vocês carregam há muito tempo?

FS: *Eu acho que é DNA da marca. Mas é claro que em momentos de crise, vamos dizer assim, as coisas se intensificam, né? Então, por exemplo, o discurso hoje do Fred é “nós vamos digitalizar o varejo brasileiro.” Só que quando ele fala em digitalizar o varejo brasileiro, ele não está falando das grandes marcas e dos grandes e-commerces que já funcionam, ele está falando dos pequenos. Então, houve o lançamento do “Parceiro Magalu” ano passado que realmente foi um tempo recorde. Não é que não tínhamos essas aplicações, nós até tínhamos, mas muito desconectado e iniciativas separadas. Então juntou tudo aquilo e virou o “Parceiro Magalu”. Você tem as empresas que não eram varejistas, que não eram online. Que não vendiam online, nunca tinham vendido e puderam vender os seus produtos de maneira mais rápida - colocar [os produtos] disponíveis e vender on-line, né? Então assim, se você pesquisar depois, isso é interessante, procura no YouTube “Expo Magalu 2021”. Acabamos de fazer um evento, acho que foi 17 de agosto, 16 de agosto, não me lembro... Mas assim, eu acho que deve ter alguma coisa no YouTube, alguma palestra, se não tiver, depois eu vejo aqui se eu consigo alguma coisa. Mas foi um evento que era pago, R\$ 50, e ali foi falado muito forte e mostrado tudo o que o Magalu pode fazer pelo pequeno varejista. Mas também houve conteúdos, Natália Arcuri foi lá falar, outras pessoas foram falar de coisas para ajudar esse pequeno varejista. E foram contados muitos cases de sucesso de pessoas que nunca tinham vendido online e que de repente conseguiram pagar as contas. Porque tinha muitas pequenas lojinhas que foram fechadas, então, não sei, o filho resolveu ajudar o pai e viu que tinha o “Parceiro Magalu”, cadastrou o pai e cadastrou os produtos por lá e começou a vender. E hoje nós temos esse pensamento, entendeu? Assim, nós podemos... Por exemplo, sábado chegamos a 100 mil sellers, 100 mil vendedores no nosso marketplace. Nós queremos que todas as pessoas vendam online, tanto os que já vendiam podem vender no Magalu também. Geralmente é muito comum uma pessoa que já vende online, vender no Mercado Livre, na Via Varejo, vende em todos os marketplaces. Afinal de contas, o custo é nada, né? Queremos que essas pessoas vendam, mas também queremos que essas pessoas que nunca venderam online vêm*

para o online porque aí se tem um mar de oportunidade tanto para eles, quanto para nós. Fazer com que uma pessoa que já vende online vender também [no Magalu], a gente é mais um site para ela vender. Agora, você ir atrás dessas pessoas [que não vendem online] é um desafio um pouco maior, mas também tem um retorno um pouco maior, né? Eu não tenho os números aqui agora, mas eu posso te passar depois, o tamanho do varejo brasileiro e o tamanho do varejo online. É muito pequeno ainda a quantidade de pessoas que vendem online, então acho que é da marca sim e acelerou por conta da pandemia.

GA: *Entendi. O “Parceiro Magalu”, eu estava pesquisando sobre ele, surgiu por causa da pandemia ou vocês já tinham planos e aproveitaram o momento?*

FS: *Nós tínhamos alguns projetos rolando, inclusive projetos piloto de produtos sendo desenvolvidos aqui com foco no varejo analógico e tinham algumas iniciativas que não eram o “Parceiro Magalu”, mas eram parecidas. Quando veio a pandemia e tiveram a ideia do parceiro Magalu, essas iniciativas todas puderam se conectar e dar origem a ele. Mas nessa essência, da forma como ele está hoje, não tinha sido pensado desse jeito. Nós tínhamos tecnologias espalhadas, vamos falar assim, e aí a gente acabou juntando tudo e fazendo ele.*

GA: *Entendi. Legal. Agora eu queria falar um pouquinho sobre o super app. Pode falar um pouco sobre como ele surgiu, qual que era proposta e objetivo inicial do super app do Magalu?*

FS: *É, o super app é um conceito chinês, né? Assim, o grande super app, o grande modelo inspirador para todos é o WeChat na China, que é um app de mensagens, seria nosso equivalente ao WhatsApp, e ele acabou se tornando um super app. O que é o conceito de um super app? É um app em que você realmente tenha todas as coisas que você queira, que ele faz parte do seu dia a dia e que ele te auxilia em várias demandas que você tem no dia a dia. Então, esse é o conceito do WeChat. Quando falamos de um super app estamos falando de frequência. Então, eu tenho frequência de uso, eu entro, abro - no caso, estou falando do WeChat e não do super app Magalu - mas eu o abro, peço comida, depois eu transfiro um dinheiro para minha mãe, depois eu volto nele e peço comida, depois eu volto nele e peço*

transporte, depois eu vou ali e compro uma peça de roupa, aí mais tarde eu volto e compro material escolar, e assim vai... Então, esse é o conceito de super app. Nós até estávamos estudando isso lá, temos uma atividade que é de alta frequência, no caso do WeChat é a mensageria, né? Quando você troca mensagem, você troca muita mensagem. E dentre essas coisas nessa troca de mensagens, você faz muitas outras coisas. Outro conceito de super app que nós temos é assim, não é outro, mas é conjugado a isso, o super app, geralmente, além dessa questão de apoiar em diversas atividades, ou seja, quando eu tenho várias funções naquele aplicativo eu tenho aquilo sustentado e facilitado por um meio de pagamento comum. Então, geralmente, é esse o conceito quando falamos de super app. O super app Magalu está se encaminhando para se tornar um super app, mas já o chamamos assim, na mídia nós falamos. Mas agora, eu diria nesse ano, que estamos de fato encaminhando para uma estratégia mais concreta de super app. Por que eu estou falando isso? Porque no começo de 2020, entregamos o Magalu Pay, que tem um potencial enorme de se tornar esse meio de pagamento que eu falei, que amarra todas as pontas dentro do aplicativo. Agora em agosto, nós acabamos de entregar – e dessa entrega eu posso falar porque o meu time estava diretamente envolvido -, nós integramos o “Ai Que Fome” como um mini app, como chamamos, ou seja, um mini aplicativo. Tem alguns pontos de contato dentro do super app mas ele roda como uma aplicação separada. Então, para você testar o “Ai Que Fome”, para você testar a “carinha” dele, é preciso colocar um CEP de uma cidade atendida pelo “Ai Que Fome”. Se você colocar um CEP de Maringá, por exemplo, e abrir o super app você vai ver o banner do “Ai Que Fome” lá. Ai em Goiânia não tem, porque o “Ai Que Fome” chamamos de iFood do interior, entendeu? Então, ele não tem nas capitais. Acabamos de fazer essa integração. Agora estamos colocando “comida”, delivery de comida, que é uma empresa do grupo. Temos o Magalu Pay como forma de pagamento e a intenção é que agreguemos vários outros serviços ai dentro. Para dar exemplo, fizemos a aquisição de algumas empresas de conteúdo, né? Compramos o Jovem Nerd, compramos Steal the Look, compramos o Canaltech... Todos esses conteúdos uma hora eles podem convergir para dentro do super app. E outras empresas do grupo que oferecem outros tipos de serviço. Então agora sim que nós estamos amarrando essa ideia de super app, usando como inspiração a China. E quando eu falo usando como inspiração é diferente de copiar. Primeiro porque a gente não é o WhatsApp. Estamos partindo de um app que era originariamente de e-commerce. Talvez nos assemelhemos mais ao caso do Ali Pay,

que também é um super app e ele originou do e-commerce. Mas nós estamos caminhando nessa estratégia, né? Junto com outros players brasileiros, vamos falar assim, que também estão na corrida de construir o seu super app. Só que a nossa visão é essa: nos inspiramos neles, mas sabemos que o que estamos fazendo aqui vai ter que ser diferente. Vai ter que ser um super app brasileiro. Entendeu? Não adianta copiarmos a estrutura da China porque o fato do super app ter vingado da forma como vingou e virou o WeChat, é uma característica da China, né? Então temos que buscar uma forma de abrigar essa estratégia.

GA: *Eu estava pensando, acho que o próprio conceito de super app tem a ver com humanizar e facilitar a experiência dos usuários ao passo que você junta ali num só lugar tudo que ele precisa, né? Então de uma certa forma você está facilitando a vida do cliente e trazendo essa humanização e essa intuitividade na experiência dele com o digital.*

FS: *O desafio só não é pequeno, né? Porque ele tem que ser bom em tudo. Se hoje oferecemos uma experiência boa de compra no e-commerce, temos que extrapolar essa experiência para os outros serviços que vamos colocar disponível. Mas estamos aí na luta. No primeiro ano de Magalu Pay, que foi o ano passado, já ganhamos o prêmio de “onboard mais fácil entre as contas digitais”, porque você como cliente Magalu, acessa o super app, vê o banner lá de Magalu Pay e toca naquele banner e você valida o seu telefone celular e está dentro, a sua conta está criada. É lógico que, por questão de fraude e de segurança, para algumas operações você vai precisar depois fazer alguma validação etc., né? Mas a conta mesmo para você receber, por exemplo, para você participar dessa promoção do Cashback do Milhão, você só precisa fazer isso. Não precisa fazer mais nada. O que você vai precisar é, supondo que você ganhe um milhão e você queira transferir essa conta pra uma conta de um de um outro banco, que você não queira gastar tudo no Magalu – o que eu acho justo - você vai precisar. Para fazer o Pix, por exemplo, você vai precisar fazer algumas validações de documentos.*

GA: *Entendi. E como que o super app foi se desenvolvendo ao longo do tempo, desde quando ele surgiu até hoje? Houve muitas mudanças desde essa primeira versão? E que que motivou essas mudanças até hoje?*

FS: *Ele foi construído como um super app nativo de e-commerce. Então, desenvolvemos ali um app nativo de e-com, eu nem estava na companhia mas em 2019 com a chegada de Magalu Pay sentimos a primeira necessidade de modularização do super app. Ou seja, de tornar as partes um pouco independentes para que tivesse mais facilidade com que as pessoas pudessem trabalhar neles. Porque começamos a ter vários serviços no super app e, obviamente, que cada serviço é mantido por um time diferente. Então, o time do Magalu Pay não é o time do super app, e por aí vai. Cada vez mais vamos tendo esses tipos de times diferentes atuando sobre o mesmo super app. E aí surgiu a plataforma mobile, porque precisamos oferecer a governança necessária para que essas coisas aconteçam. É como se eu fizesse produtos para o desenvolvedor. Então o meu objetivo é fazer com que os desenvolvedores tenham as ferramentas necessárias para que eles consigam publicar aplicações dentro do super app - de maneira independente, de maneira segura e desacoplada. Então esse foi o nosso objetivo lá. E aí, nesse aspecto, agora estamos indo para um outro estágio do super app, que é de fato conseguirmos dar celeridade para entrada dessas aplicações. Não era assim, e agora temos o Magalu Pay, por exemplo, que não vai precisar ser totalmente acoplado, ele pode ter o seu serviço independente. Outros negócios, o Ai Que Fome entrou de maneira recorde. Assim, começamos a discutir as necessidades de como colocaríamos o Ai Que Fome no ar em maio e dia 15 de julho ele estava no ar. Então, assim, coisas que eventualmente levavam muito tempo estamos tentando fazer um trabalho ali de deixar serviços mais independentes, para que os desenvolvedores cheguem e falem, por exemplo, eu preciso logar no super app, a gente oferece esse serviço. Eu preciso da localização do cliente do super app, no caso do Ai Que Fome, para mostrar os restaurantes, a gente baixa esse serviço. Amanhã eu vou ter Maga+, já está no super app, é a operadora do Magalu e tem um mini app lá também, vamos chamar assim, que é para mostrar o saldo do cliente. Então, amanhã quando for fazer portabilidade para o Maga+ vai precisar ter acesso à câmera. Então, assim vamos fazendo com que cada time possa trabalhar no seu aplicativo/serviço, traduzindo para o cliente final, dentro do super app. E para que outras empresas do grupo, que sejam adquiridas ou outros produtos que temos no grupo, possam se conectar ao super app de maneira muito simples. O Magalu tem consórcio, tem lista de casamento, tem lista de chá de bebê, tem operador de celular, tudo isso uma hora tem que chegar no super app.*

GA: *Sim. Legal demais. Você estava falando que estão entrando em um estágio de celeridade, né? E vocês utilizam algumas dessas metodologias ágeis, a ideia do produto mínimo viável e essa ideia de prototipagem?*

FS: *Sim. Por exemplo, se você for pensar no Ai Que Fome dentro do super app, qual é o ideal? O ideal é que ofereçamos uma estrutura de navegação para você chegar até o Aí Que Fome e que a gente forneça, por exemplo, quando você comprar no Aí Que Fome, que possa pagar e que possa acompanhar seus pedidos pelo Ai Que Fome. Acho que esse é o básico, né? E que você possa ligar para alguém em caso de reclamação.*

REFERÊNCIAS

AAKER, David Allen. **On Branding**: 20 princípios que decidem os sucessos das marcas. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ALENCAR DE FARIAS, Salomão. **Atmosfera de loja on-line**: o impacto do ambiente virtual na satisfação do consumidor e na atitude para com a compra. **Revista de Administração - Rausp**, São Paulo, v. 42, n. 1, p. 31-41, jan./fev./mar. 2007.

CANDIDO, Marcos. **Por que a líder do Magazine Luiza teve de criar seu próprio disque-denúncia**. 2017. Disponível em: <https://www.uol.com.br/universa/noticias/redacao/2017/10/07/como-a-morte-de-uma-gerente-chocou-a-lider-do-magazine-luiza.htm>. Acesso em: 12 maio 2021.

CONVERSOCIAL. **Create your social customer service processes**. *In*: The definitive guide to social, mobile customer service. Vol. 4. Cap. 5. [s.l.]: Conversocial; 2016-2017. Disponível em <https://www.conversocial.com/hubfs/conversocial-pdf/DefinitiveGuideChap5_Creating-Your-Customer-Service-Process.pdf?t=1490733978954>. Acesso em 26 out. 2021.

CARRERA, Fernanda Ariane Silva. **Marcas Humanizadas**: e suas interações sociais com consumidores no ambiente digital. Curitiba: Appris, 2018.

CASTRO, Natasha de Caiado. **Mundo pós-pandemia: 2021 será o ano da humanização**. 2021. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/opiniao/2021/01/06/mundo-pos-pandemia-2021-sera-o-ano-da-humanizacao.html>. Acesso em: 27 out. 2021.

COSTA, Marconi Freitas; ROCHA, Leila Cordeiro. **Valor patrimonial de marca (brand equity)**: um estudo com base nos quatro fatores-chave de David Aaker numa instituição do Terceiro Setor. Paulo Afonso (BA): Faculdade Sete de Setembro, 2009. Disponível em: http://legado.fucape.br/premio_excelencia_academica/upld/trab/9/marconi_leila.pdf. Acesso em 09 de abril de 2021.

COVALESKI, Rogério Luiz; COSTA, Sílvia Almeida da. **A humanização do discurso das marcas diante das novas experiências de consumo**. Revista Gestão e Desenvolvimento, Novo Hamburgo, v. 11, p. 14-27, jan. 2014.

CRISTOFOLINI, João. **Como o Magazine Luiza se valorizou mais de 1000% em 4 anos**. 2019. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/como-magazine-luiza-valorizou-mais-1000/>. Acesso em: 17 maio 2021.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

GABRIEL, Martha; KISO, Rafael. **Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

GONÇALVES, Vinicius. **Lu, assistente virtual do Magazine Luiza, veste nova coleção da Adidas**. 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/2020/12/08/lu-assistente-virtual-do-magazine-luiza-veste-nova-colecao-da-adidas>. Acesso em: 17 maio 2021.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

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

LEMOS, André; LÉVY, Pierre. **O futuro da internet: em direção a uma ciberdemocracia**. São Paulo: Paulus, 2010.

MACHADO NETO, Alfredo José; PRETTO, Fernando Natal de; DONZELLI, Carlos Renato; MERLO, Edgard Monforte. **Canais alternativos de distribuição: as "lojas virtuais" do Magazine Luiza**. *Facef Pesquisa*, Franca, v. 7, n. 1, p. 62-83, 2004.

MACIEL, Rui. **Produtos entregues em 1 hora? Sode e Magalu querem reduzir ainda mais esse tempo**. 2021. Disponível em: <https://canaltech.com.br/e-commerce/entrega-em-1-hora-a-sode-quer-reduzir-ainda-mais-esse-tempo-junto-com-o-magalu-193169/>. Acesso em: 14 out. 2021.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARQUES, José Roberto. **Conheça a história de sucesso de Luiza Helena Trajano, da rede Magazine Luiza**. 2020. Disponível em:

<https://www.ibccoaching.com.br/portal/exemplo-de-lideranca/historia-sucesso-luiza-helena-trajano-magazine-luiza/>. Acesso em: 13 maio 2021.

MELO FILHO, Álvaro. **E-Commerce cresce durante isolamento social causado pela pandemia do COVID-19**. 2020. Disponível em:

<https://www.alvarobranding.com.br/post/e-commerce-cresce-durante-isolamento-social-causado-pela-pandemia-do-covid-19>. Acesso em: 12 maio 2021.

_____. _____. **O design da marca Colcci**. 196 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Design, Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2010.

MENDES, Jaqueline. **Por maior interatividade, empresas entram na era dos assistentes virtuais**. 2019. Disponível em:

https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2019/08/29/internas_economia,779661/por-maior-interatividade-empresas-entram-na-era-assistentes-virtuais.shtml. Acesso em: 17 maio 2021.

MULLER, Lígia Wendler. **UX – Conheça as estratégias para a experiência de usuário**. 2020. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/ux-conheca-as-estrategias-para-a-experiencia-de-usuario/>. Acesso em: 14 out. 2021.

OLIARI, Deivi Eduardo; ANNUSECK, Márcia Regina. **Reposicionamento de marca: estudo de caso Dioxes Jeans**. 2010. **Anais Intercom 2010**. Disponível em:

<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2010/resumos/R20-1233-1.pdf>.

Acesso em: 8 de abril de 2021.

PACETE, Luiz Gustavo. **Maratona pelo super app ainda depende de branding**. 2020. Disponível em:

<https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2020/07/29/maratona-pelo-super-app-ainda-depende-de-branding.html>. Acesso em: 29 jul. 2020.

PAYNO, Mariana. **A chegada dos superapps**. 2021. Disponível em: <https://gamarevista.uol.com.br/sociedade/o-que-e-superapp/>. Acesso em: 14 out. 2021.

RIES, Eric. **A Startup Enxuta**: como usar a inovação contínua para criar negócios radicalmente bem-sucedidos. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

ROBERTS, Kevin. **Lovemarks: the future beyond brands**. Nova Iorque: PowerHouse Books. 2004.

SCHNAIDER, Amanda. **Marcas se engajam no combate à violência contra a mulher**. 2020. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2020/06/04/marcas-se-engajam-no-combate-a-violencia-contra-a-mulher.html>. Acesso em: 28 out. 2021.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2017.

SILVA, Glauber Vilvert da; OLIARI, Deivi Eduardo. **Branding: O Impacto de Uma Boa Gestão na Construção do Posicionamento e Valor de Uma Marca**. 2017. **Intercom 2017**. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/sul2017/resumos/R55-1760-2.pdf> Acesso em: 16 de maio de 2021.

SILVA, José Maria da; SILVEIRA, Emerson Sena da. **Apresentação de Trabalhos Acadêmicos: normas e técnicas**. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

SOUZA, Fabiane Santos de. **Humanização de marcas: trajetória da marca Magalu em meio a pandemia da COVID-19**. [set. 2021]. Entrevistador: Gabriela da Costa Argollo. Goiânia, 2021. 1 arquivo .mp3 (40 minutos). A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice A desta monografia.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão de Marcas: construindo marcas de valor**. São Paulo: Harbra, 2008.

TOMIYA, Eduardo. **Gestão do valor da marca: como criar e gerenciar marcas valiosas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2010.

VIEIRA, Sérgio. **Entregas em tempo recorde**. 2021. Disponível em:
<https://www.istoedinheiro.com.br/entregas-em-tempo-recorde/>. Acesso em: 14 out.
2021.