



PRONTIDÃO DIGITAL DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UMA ANÁLISE A PARTIR DA ABORDAGEM MARKETING 5.0¹

Carolina Luiza Paz GAIESKI, Universidade Estadual de Maringá, pg405714@uem.br
Vitor Koki da Costa NOGAMI, Universidade Estadual de Maringá, vitor.nogami@uem.br

Referência:

GAIESKI, Carolina Luiza Paz; NOGAMI, Vitor Koki da Costa. Prontidão digital de micro e pequenas empresas: uma análise a partir da abordagem Marketing 5.0. . In: SIMPPA - SIMPÓSIO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. 4., 2024, Maringá. **Anais eletrônico...** Maringá: PPA, 2024. p. 16-32. Disponível em: <https://ppa.uem.br/iv-simppa-2024x/anais>. Acesso em: 25 nov. 2024.

RESUMO

Com o surgimento do Marketing 5.0 e a vivência da pandemia Covid-19, foi possível identificar uma mudança no comportamento do consumidor, que passou a adquirir mais seus produtos e serviços de forma digital. Nesse estudo quantitativo, buscou-se entender como está a prontidão digital de micro e pequenas empresas de Maringá e região, com os novos desafios gerados pela necessidade dos clientes. Para isso, foi realizada a aplicação de um questionário com as sentenças propostas por Kotler et al. (2021) e pelos autores em 40 empresas para coletar dados a fim de trazer informações relevantes para a compreensão da prontidão digital. Com as análises realizadas, verificou-se que a interação e a presença de clientes digitais está crescente nessas empresas, porém, sua infraestrutura e organização não têm acompanhado na mesma proporção, o que pode ser cada vez mais observado e aprimorado.

Palavras chave: Marketing 5.0. Prontidão Digital. Desenvolvimento de Escala. Micro e Pequenas Empresas.

DIGITAL READINESS OF MICRO AND SMALL ENTERPRISES: AN ANALYSIS FROM THE MARKETING 5.0 APPROACH

ABSTRACT

With the emergence of Marketing 5.0 and the experience of the Covid-19 pandemic, it was possible to identify a change in consumer behavior, which began to acquire more of its

¹ Este artigo é beneficiário de auxílio financeiro da CAPES.

products and services digitally. In this quantitative study, we sought to understand the digital readiness of micro and small companies in Maringá and the region, with the new challenges generated by the needs of customers. To this end, a questionnaire with the sentences proposed by Kotler et al. (2021) and by the authors was applied to 40 companies to collect data in order to bring relevant information for understanding digital readiness. With the analyses carried out, it was found that the interaction and presence of digital customers is growing in these companies, however, their infrastructure and organization have not kept up at the same rate, which can be increasingly observed and improved.

Keywords: Marketing 5.0. Digital Readiness. Scale Development. Micro and Small Businesses.

1 INTRODUÇÃO

Após vivenciar uma pandemia no ano de 2020 no Brasil (Covid-19), o país sofreu muito impacto em diversas áreas, como na saúde, economia, e também na sociedade como um todo. No geral, as pequenas empresas acabaram mais prejudicadas no processo, pois enfrentam dificuldades e limitações no dia a dia, fazendo com que uma parte relevante delas fechassem as portas. Existem diversos tipos de dificuldades, como o difícil acesso ao crédito e o alto nível de endividamento (Coelho, 2021).

De acordo com o Sebrae (2023), hoje o país conta com 21,8 milhões de empresas ativas em todo o território nacional, onde 93,7% delas são micro ou empresas de pequeno porte. Mesmo com o fechamento de algumas empresas, o saldo ainda se torna positivo, pois ainda existem mais empresas abrindo.

O mercado tem gerado mudanças necessárias às empresas, pois há cada vez mais o aumento das vendas online. Isso impacta diretamente todas as empresas, pois faz com que tenham que buscar alternativas. De acordo com a pesquisa “Transformação Digital nos Pequenos Negócios” realizada pelo Sebrae (2023), hoje, sete em cada dez pequenos negócios têm perfis nas redes sociais. A plataforma mais utilizada é o Instagram (64%), seguida do Facebook (41%), Site próprio (10%), LinkedIn (6%), TikTok (3%), Youtube e X (antigo Twitter), entre outros.

Atualmente, as empresas não têm mais o mesmo perfil de antigamente, pois passou a adotar novas formas de comunicação com seus clientes. A era da informação trouxe consigo a internet como uma ferramenta importante para a estratégia de qualquer tipo de empresa, pois através dela é possível compreender melhor as formas de manter e conquistar novos clientes. As organizações que são capazes de fazer essa leitura conseguem estar em um segmento avançado onde é capaz de perceber fatores importantes como sociais, psicológicos e culturais (Junior, 2021).

O objetivo geral do artigo se volta para analisar a prontidão digital de micro e pequenas empresas de Maringá e região a partir da proposta de prontidão digital adaptada do livro Marketing 5.0 de Kotler, Kartajaya & Setiawan (2021). Os dois construtos para análise, tanto do Preparo Digital da Empresa quanto o Preparo Digital do Cliente foram analisados a partir do ponto de vista do tomador de decisão da empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MARKETING 5.0

A transição dos últimos anos que geraram de resultado a era do marketing digital passou pelos últimos estágios onde o marketing já teve o foco no produto, consumidor e no ser humano. Kotler et al. (2021), o Marketing 3.0 foi considerado o último modelo do sistema tradicional, onde trabalhou o intelectual, emocional e espiritual do cliente. A passagem para o Marketing 4.0 veio com a digitalização com pontos de contato híbridos. E, a partir disso, com a inserção da inteligência artificial, o processamento de linguagem natural, a tecnologia sensorial e a internet das coisas, foi definido o Marketing 5.0, que pode ser descrito como:

A aplicação de tecnologias que mimetizam o comportamento humano para criar, comunicar, entregar e aumentar o valor ao longo da jornada do cliente. Um dos temas cruciais do Marketing 5.0 é o que chamamos de next tech, um grupo de tecnologias utilizadas para emular as capacidades do profissional de marketing humano. Isso inclui IA, PLN, sensores, robótica, realidade aumentada (RA), realidade virtual (VR), internet das coisas (IoT) e blockchain. Uma combinação dessas tecnologias é o que torna possível o Marketing 5.0 (Kotler et al., 2021, p.18).

A pandemia mostrou o valor e a importância da digitalização das empresas no mundo de hoje. Todas as empresas passaram a ter de se preocupar cada vez mais com as iniciativas digitais. As tecnologias trazidas pelo Marketing 5.0 conseguem ter um foco para melhorar a experiência do cliente, o que pode levar a um maior diferencial competitivo. O que os consumidores buscam hoje são marcas mais humanizadas, chegando até nas questões de se posicionarem em relação a pautas importantes. Há uma espera da melhoria onde seja possível dosar o lucro, o cuidado com as pessoas e com o planeta. Isso se torna um grande desafio no Marketing 5.0, onde em um mundo cada vez mais tecnológico, se espera também cada vez mais comportamentos humanos (Chaudhary, 2022).

De complemento, Anandgoud (2022) afirma que para oferecer um melhor valor para os clientes através do marketing digital, o Marketing 5.0 é H2H (*Human to Human*), Humano para Humano, onde há um foco no toque humano como uma ferramenta, o que é diferente dos modelos tradicionais utilizados como B2B (*Business to Business*) e o B2C (*Business to Custumess*). Nessa nova forma de marketing, há muita relevância em gerar interação personalizada entre a empresa e o cliente, demonstrando assim uma proximidade. Com isso, é possível transformar os negócios em emoções, onde clientes possam se reconhecer como parte de uma comunidade.

Hoje o marketing enfrenta uma crise onde muitos profissionais contemporâneos não se preocupam mais com alguns pontos como o posicionamento de marca e a psicologia do consumidor, ao mesmo tempo em que os profissionais tradicionais não possuem muito conhecimento na tecnologia digital e análise de dados. Porém, agora com o Marketing 5.0, há uma grande potência nas ferramentas de marketing, onde é possível gerar um grande número de resultados que são essenciais para a sobrevivência da empresa com o passar dos anos. Com isso, as empresas precisam revisar suas estratégias de marketing (Naik, 2022).

Após realizar a análise de possíveis interligações entre a transformação digital dos negócios e o Marketing 5.0, Tolfo e dos Santos (2022) identificaram que é importante realizar uma construção do planejamento e a visão estratégica para que a empresa possa realizar uma transformação digital. Além disso, é necessário desenvolver uma cultura que abrange as pessoas, os processos e as tecnologias, chegando assim, no Marketing 5.0.

Um exemplo analisado foi a campanha #cantskiphope da empresa Visit Portugal,

criada durante a pandemia Covid-19 e premiada, onde apresenta uma narrativa cheia de elementos que conseguem provocar emoções ao receptor. As estratégias utilizadas pelo marketing e comunicação precisam agora estar bem alinhadas com a tecnologia, sem se esquecer do processo humano que é carregado de sentimentos, afetos e emoções. Essas narrativas conseguem conectar o Marketing 5.0 através das tecnologias (Araújo, 2022).

Para Kotler, Kartajaya & Setiawan (2021), a tecnologia pode turbinar o marketing através de cinco formas: utilizar o big data para as tomadas de decisão (registro do contato com o cliente), prevenção de resultados e estratégias de marketing (é possível ter uma ideia antes mesmo de um lançamento), levar o mundo físico ao contexto digital (através de atendimento personalizado), aumentar a capacidade dos profissionais de marketing na linha de frente de entregar valor (utilizar da tecnologia como aliada) e acelerar a execução de marketing (aumentar a agilidade nas mudanças).

A era da digitalização traz consigo algumas ameaças. Há a presença da automação e perda de empregos, que busca aumentar a produtividade tendo, como consequência, a desvalorização de atividades repetitivas e com maior chance de erro humano. Além disso, é gerado uma desconfiança e medo do que é, até então, desconhecido. A segurança e a privacidade acabam podendo se tornar uma invasão à privacidade das pessoas. O filtro das bolhas e a era da pós-verdade mostra que muitas vezes algumas mídias são utilizadas como fonte primária de informação, o que é prejudicial principalmente quando são lançados vídeos falsos de pessoas reais, que, com a inteligência artificial, tem feito eles parecerem cada vez mais reais. O estilo de vida digital e os efeitos comportamentais colaterais, como o excesso de estímulos gerados através de telas que se tornaram cada vez mais viciantes, tendo como consequência a dificuldade de foco e atenção (Kotler et al., 2021).

Por mais que existam os riscos, Kotler et al. (2021) também apresentam formas em que a digitalização pode agregar valor, como a economia digital e a geração de riqueza, que pode ser feita através do uso de técnicas cada vez mais eficazes com a possibilidade de aumentar as expectativas dos clientes e, conseqüentemente, aumentar o valor agregado. A big data e o aprendizado permanente são capazes de transformar a forma de fazer negócios. A casa inteligente e a realidade aumentada trazem maior comodidade ao transferir ações para objetos capazes de serem automatizados através de vozes. Tudo isso é utilizado a favor para aumentar o bem-estar e prolongar a vida, pois a tecnologia acaba sendo alinhada à medicina, por exemplo, de certa forma que se é possível obter cada vez mais precisão nos resultados. Por fim, a sustentabilidade e a inclusividade social aumentam com a vinda de veículos capazes de impulsionar cada vez mais o cuidado com o meio ambiente.

2.2 PRONTIDÃO DIGITAL

A transformação digital passou por uma evolução por conta das novas relações de negócios vivenciadas principalmente nos últimos 50 anos. Para Porter e Heppelmann (2014), a transformação da tecnologia da informação impactou diretamente na competitividade e na estratégia das empresas.

Para os autores, três ondas marcaram essa história. A primeira (1960 a 1970) veio com uma automação de atividades individuais que permitiu uma maior rapidez e controle dos processos realizados pela organização. A segunda (1980 a 1990) trouxe consigo o crescimento da internet (por conta de seu menor custo) e, dessa forma, fez com que outros procedimentos fossem realizados com o intuito de melhorar mais ainda a produtividade da cadeia como um todo. E, por fim, a terceira (atual) tem o destaque das tecnologias digitais

2.2.1 Obsoleto

Aqui se enquadra empresas que foram muito afetadas durante a pandemia, onde estão menos preparadas para enfrentar a crise, como o setor da hotelaria e de serviços de saúde. Isso acontece por conta de seus processos serem mais dependentes de interações físicas, sendo assim, conseqüentemente difícil para substituir. Por normalmente não serem itens urgentes a serem consumidos em uma crise, é também mais raro de os clientes se tornarem digitais (Kotler et al., 2021).

2.2.2 Oportuno

Nesse quadrante estão as empresas que investiram para a digitalização, mas seus clientes ainda não migraram para o digital. Aqui se encontra o setor de varejo, que tem investido cada vez mais no e-commerce, com uma infraestrutura cada vez maior, além de vendas iniciadas pelas mídias sociais (Kotler et al., 2021).

2.2.3 Orgânico

As empresas que possuem baixo grau de digitalização acompanhada de clientes que estão prontos para migrar para o digital se encontram nesse quadrante, como o setor automotivo. Aqui, ainda é bastante utilizado o trabalho braçal de seus funcionários, onde dificulta para a gestão online deles. Mesmo que essas empresas possuam suas plataformas online, ainda há uma grande expectativa do cliente para essa expansão. O fato de os clientes estarem preparados para essa digitalização mostra que as empresas precisam investir em novas tecnologias (Kotler et al., 2021).

2.2.4 Onipresente

Aqui se apresenta o ponto onde as empresas querem chegar, com sua empresa e seus clientes preparados para a digitalização. Com isso, os setores presentes nesse quadrante sofrem menores impactos em meio a crises como a Covid-19. Empresas como de tecnologia e serviços financeiros são mais propícias a explorar o uso de *chatbots*, por exemplo, para agilizar no atendimento, e *blockchain* para aumentar a segurança nas transações (Kotler et al., 2021).

3 METODOLOGIA

Esse estudo foi desenvolvido por meio de uma pesquisa quantitativa, através de um questionário com roteiro estruturado seguido da análise de conteúdo. Essa foi realizada nas duas dimensões, o Preparo Digital da Empresa e o Preparo Digital do Cliente, cada um contendo 3 constructos com 5 proposições para análise (as três primeiras vindo do livro Marketing 5.0 de Kotler et al. (2021) e as outras duas elaborada pelos autores através de estudos realizados).

Para acrescentar essas duas proposições de cada constructo, foi realizado um estudo através do referencial teórico e, depois, validado com quatro especialistas da área, sendo dois da Universidade Estadual de Maringá, um da Universidade de São Paulo e uma de Universidade na França. Nessa validação, foi feita a verificação de (1) Sentenças 1, 2 e 3: tradução bem feita e entendimento aos empreendedores; (2) Sentenças 4 e 5: adequado ao

construto, clareza e comentários/observações/sugestões. Dessa forma, após avaliar todos os comentários e apontamentos recebidos, foi chegado ao resultado final para a utilização na aplicação do questionário as seguintes afirmações:

Tabela 1 – Avaliação da Prontidão Digital (Questionário)

PREPARO DIGITAL DA EMPRESA
<p>Experiência Digital do Cliente</p> <p>1- A empresa consegue interagir digitalmente em grande parte da jornada do cliente. (Jornada do Cliente: o processo de experiência digital que os consumidores têm)</p> <p>2- Todos os pontos de contato digitais podem ser integrados em uma experiência do cliente sem ruídos e sem descontinuidade. (Contatos Digitais: os meios disponibilizados entre os clientes e a empresa)</p> <p>3- A empresa consegue criar valor e gerar receita por meio de modelos de negócios digitais.</p> <p>4- Minha empresa apresenta seus serviços e produtos de uma forma clara nos seus canais digitais. (Canais Digitais: canais que envolvam a internet. Ex.: site, Instagram, Facebook e outros meios digitais)</p> <p>5- Os clientes estão satisfeitos com a experiência digital da nossa empresa.</p>
<p>Infraestrutura Digital</p> <p>1- Estão disponíveis as tecnologias para coletar, armazenar, gerir e analisar em tempo real um grande volume de dados de clientes.</p> <p>2- Os processos são digitalizados e passam por reengenharia para adequação ao novo modelo de negócios digital. (Reengenharia: processo de reestruturação que busca trazer vantagem para a empresa)</p> <p>3- Os hardwares e ativos físicos da empresa (veículos, equipamentos, armazéns, almoxarifado) estão conectados por meio da internet das coisas e outros sistemas (GPS, Bluetooth, RFID e outros sensores). (Internet das coisas: interconexão digital dos objetos com a internet)</p> <p>4- Minha empresa utiliza softwares e hardwares adequados para o seu setor.</p> <p>5- Minha empresa utiliza plataformas de gerenciamento de arquivos em nuvem (Google Drive, Dropbox e OneDrive).</p>
<p>Organização Digital</p> <p>1- A maioria dos funcionários tiveram acesso a ferramentas digitais de trabalho remoto e colaboração virtual.</p> <p>2- Na empresa, a geração de talentos digitais, como cientistas de dados, projetistas de experiência do usuário e arquitetos de TI, é uma prioridade-chave.</p> <p>3- Existe uma forte cultura digital que permite o alinhamento entre os gerentes e os talentos digitais.</p> <p>4- Minha empresa está adequada às regras sobre a proteção de dados pessoais (Lei LGPD).</p> <p>5- Os funcionários estão preparados para a transformação digital da empresa.</p>
PREPARO DIGITAL DO CLIENTE
<p>Base de Clientes Digitais</p> <p>1- A maior parte da base de clientes é das gerações Y e Z, atendida digitalmente.</p> <p>2- A maioria dos clientes já interage e faz transações com a empresa via plataformas digitais.</p> <p>3- Ao consumir ou usar produtos e serviços, pede-se que o cliente interaja com interfaces digitais. (Interfaces digitais: veículos onde o usuário interage com o sistema)</p> <p>4- Os clientes compreendem as mensagens propagadas nas mídias sociais.</p>

5- Os clientes aceitam e estão preparados para novas tecnologias (internet das coisas, sensores, inteligência artificial, realidade virtual, robótica).

Jornada Digital do Cliente

- 1- A jornada do cliente já é parcial ou inteiramente on-line (webrooming e showrooming).
(Webrooming: a prática do consumidor avaliar o produto na internet e fazer a compra na loja física. Showrooming: a prática do consumidor avaliar o produto na loja física e comprar na online)
- 2- Os pontos de contato físicos que causam frustração no cliente podem ser trocados ou aprimorados por tecnologias digitais.
- 3- Pela internet, disponibiliza-se ao cliente informações relevantes para que ele tome decisões bem informadas por conta própria.
- 4- O cliente valoriza a compra online pela facilidade de receber o produto em casa.
- 5- Quando precisa, o cliente entra em contato com a empresa pelos canais digitais.

Propensão do Cliente a Virar Digital

- 1- O cliente considera desnecessária, irrelevante e sem valor a interação física com a empresa.
- 2- Produtos e serviços são considerados menos complicados, o que reduz o risco e problemas de confiança.
- 3- Maior incentivo para o cliente migrar para o digital: preços melhores, mais opções, qualidade e conveniência.
- 4- Meus clientes se sentem seguros em realizar compras online pela empresa.
- 5- Futuramente, a base digital dos clientes tende a ser mais digital do que hoje.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Por fim, esse quadro representou todos os pontos avaliados nas empresas (Preparo Digital da Empresa e Preparo Digital do Cliente) a partir do olhar do tomador de decisão. Ou seja, ele foi responsável por responder todas as questões das duas dimensões. Para a aplicação do questionário, foi adotado os métodos digital e presencial. Digitalmente, foi elaborado no Google Forms, o formulário e enviado para que os tomadores de decisão pudessem responder. Já presencialmente, foi impresso e aplicado direto nas empresas e coletados os mesmos dados necessários. As empresas participantes são de diversas categorias, desde alimentação, vestuário, informática, entre outros. Após a verificação e exclusão de amostras que não faziam parte do estudo (como empresas que não eram micro e pequena de Maringá e região), foram totalizadas 40 respostas. A partir disso, foi possível fazer tanto a análise descritiva como a fatorial, que foram responsáveis por compreender o que os dados obtidos trouxeram de resultados.

Tabela 2: Caracterização das Empresas

A empresa se enquadra como:		Categoria:		Tamanho:	
B2B	5	Comércio	28	Micro	23
B2C	30	Indústria	3	Pequena	17
Misto	5	Serviço	9		

Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário (2024).

Das empresas respondentes, a maior parte (30) se enquadra como B2C, ou seja, que vende seus produtos e/ou serviços para seu cliente final. O comércio teve maior presença (28) nas respostas adquiridas das micro e pequenas empresas analisadas de Maringá e região. Já sobre o tamanho, as micro empresas tiveram 23 respondentes e as pequenas 17.

4 ANÁLISE

Foram obtidas 40 respostas do questionário aplicado tanto digitalmente pelo Google Forms, quanto presencialmente em diversas empresas. A amostra obtida foi de micro e pequenas empresas de Maringá e região. A partir disso, foi realizado a tabulação das respostas e analisadas de diferentes formatos.

4.1.1 Preparo Digital da Empresa

Dentre todos os questionários aplicados com os tomadores de decisão, foi feito uma média para identificar como tem sido a preparação digital da empresa em seus três constructos: Experiência Digital do Cliente, Infraestrutura Digital e Organização Digital.

Tabela 3: Preparo Digital da Empresa

PREPARO DIGITAL DA EMPRESA	
Experiência Digital do Cliente	
1- A empresa consegue interagir digitalmente em grande parte da jornada do cliente.	5,4
2- Todos os pontos de contato digitais podem ser integrados em uma experiência do cliente sem ruídos e sem descontinuidade.	4,97
3- A empresa consegue criar valor e gerar receita por meio de modelos de negócios digitais.	5,27
4- Minha empresa apresenta seus serviços e produtos de uma forma clara nas seus canais digitais.	5,7
5- Os clientes estão satisfeitos com a experiência digital da nossa empresa.	5,5
Infraestrutura Digital	
1- Estão disponíveis as tecnologias para coletar, armazenar, gerir e analisar em tempo real um grande volume de dados de clientes.	4,46
2- Os processos são digitalizados e passam por reengenharia para adequação ao novo modelo nde negócios digital.	4,31
3- Os hardwares e ativos físicos da empresa (veículos, equipamentos, armazéns, almoxarifado) estão conectados por meio da internet das coisas e outros sistemas (GPS, Bluetooth, RFID e outros sensores).	4,18
4- Minha empresa utiliza softwares e hardwares adequados para o seu setor.	5,25
5- Minha empresa utiliza plataformas de gerenciamento de arquivos em nuvem (Google Drive, Dropbox e OneDrive).	5,12
Organização Digital	
1- A maioria dos funcionários tiveram acesso a ferramentas digitais de trabalho remoto e colaboração virtual.	4,62
2- Na empresa, a geração de talentos digitais, como cientistas de dados, projetistas de experiência do usuário e arquitetos de TI, é uma prioridade-chave.	2,45
3- Existe uma forte cultura digital que permite o alinhamento entre os gerentes e os talentos digitais.	3,5
4- Minha empresa está adequada às regras sobre a proteção de dados pessoais (Lei LGPD).	5,47
5- Os funcionários estão preparados para a transformação digital da empresa.	4,47

Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário (2024).

Analisando a primeira dimensão do Preparo Digital da Empresa e seus três construtos a partir de cada uma das variáveis, é possível compreender que houveram médias bem próximas em cada uma das afirmações, com a média aproximada de 5,37, com destaque de menor média (4,97) para a afirmação 2, “Todos os pontos de contatos digitais podem ser integrados em uma experiência do cliente sem ruídos e sem descontinuidade”, e a maior (5,7) para a 4, “Minha empresa apresenta seus serviços e produtos de uma forma clara nos seus canais digitais”.

Indo para o segundo construto, sobre a Infraestrutura Digital, que obteve uma média de 4,66, já houve uma maior variação entre as afirmativas, onde chegaram a ter mais de um ponto de diferença na escala. A menor média de sentença (4,18) foi para a 3, “Os hardwares e ativos físicos da empresa estão conectados por meio da internet das coisas e outros sistemas”, enquanto a maior (5,25) foi para a 4, “Minha empresa utiliza softwares e hardwares adequados para o seu setor”.

No terceiro construto, sobre a parte da Organização Digital da empresa, houve a maior discrepância entre as afirmações analisadas, chegando a uma média de 4,1. Aqui, a menor média analisada (2,45) foi da sentença 2, “Na empresa, a geração de talentos digitais, como cientistas de dados, projetistas de experiência do usuário e arquitetos de TI, é uma prioridade-chave”. Isso se dá muito pela questão das empresas analisadas serem micro e pequenas, o que não traz muito foco para a contratação de cargos tão específicos assim. Já a maior média (5,47) ficou para a 4, “Minha empresa está adequada às regras sobre a proteção de dados pessoais (Lei LGPD)”.

4.1.2 Preparo Digital do Cliente

Tabela 4: Preparo Digital do Cliente

PREPARO DIGITAL DO CLIENTE	
Base de Clientes Digitais	
1- A maior parte da base de clientes é das gerações Y e Z, antenadas digitalmente.	4,25
2- A maioria dos clientes já interage e faz transações com a empresa via plataformas digitais.	5,62
3- Ao consumir ou usar produtos e serviços, pede-se que o cliente interaja com interfaces digitais.	4,57
4- Os clientes compreendem as mensagens propagadas nas mídias sociais.	6,02
5- Os clientes aceitam e estão preparados para novas tecnologias (internet das coisas, sensores, inteligência artificial, realidade virtual, robótica).	4,72
Jornada Digital do Cliente	
1- A jornada do cliente já é parcial ou inteiramente on-line (webrooming e showrooming).	4,22
2- Os pontos de contato físicos que causam frustração no cliente podem ser trocados ou aprimorados por tecnologias digitais.	3,4
3- Pela internet, disponibiliza-se ao cliente informações relevantes para que ele tome decisões bem informadas por conta própria.	5,5
4- O cliente valoriza a compra online pela facilidade de receber o produto em casa.	5,1
5- Quando precisa, o cliente entra em contato com a empresa pelos canais digitais.	6,32
Propensão do Cliente a Virar Digital	

1- O cliente considera desnecessária, irrelevante e sem valor a interação física com a empresa.	2,8
2- Produtos e serviços são considerados menos complicados, o que reduz o risco e problemas de confiança.	4,12
3- Maior incentivo para o cliente migrar para o digital: preços melhores, mais opções, qualidade e conveniência.	4,55
4- Meus clientes se sentem seguros em realizar compras online pela empresa.	5,37
5- Futuramente, a base digital dos clientes tende a ser mais digital do que hoje.	5,95

Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário (2024).

Dando sequência, a segunda dimensão diz respeito ao Preparo Digital do Cliente, porém, as respostas foram obtidas pelos mesmos tomadores de decisão, ou seja, foram feitas de acordo com o ponto de vista deles. No primeiro construto, sobre a Base de Clientes Digitais, a média obtida foi de 5,04, com destaque de menor média (4,25) para a afirmativa 1, “A maior parte da base de clientes é das gerações Y e Z, antenadas digitalmente.” Já a maior média (6,02) foi na 4, onde “Os clientes compreendem as mensagens propagadas nas mídias digitais”.

No segundo construto, sobre a Jornada Digital do Cliente, a média entre as sentenças foi de 4,91. O menor valor identificado (3,4) foi da afirmativa 2, “Os pontos de contatos físicos que causam frustração no cliente podem ser trocados ou aprimorados por tecnologias digitais”. A maior média (6,32) ficou na 5, “Quando precisa, o cliente entra em contato com a empresa pelos canais digitais”.

A Propensão do Cliente a Virar Digital foi analisada no terceiro construto dessa dimensão, com a média de 4,56. Aqui, houve uma grande diferença de valor em cada sentença analisada, saindo da menor (2,8) na 1, “O cliente considera desnecessária, irrelevante e sem valor a interação física com a empresa” e chegando na maior (5,95), que é a 5, “Futuramente, a base digital dos meus clientes tende a ser mais digital do que hoje”.

4.1.3 Enquadramento

Entender e discutir através dos diferentes enquadramentos das empresas colabora para compreender as diferenças de cada tipo de negócio, como é possível observar na tabela a seguir:

Tabela 5: Preparo Digital da Empresa x Enquadramento

Experiência Digital do Cliente		Infraestrutura Digital		Organização Digital	
B2B	4,36	B2B	4,48	B2B	3,8
B2C	5,45	B2C	4,74	B2C	4,13
Misto	5,4	Misto	4,88	Misto	4,24

Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário (2024).

Ao separar entre a amostra as respostas obtidas na primeira dimensão do Preparo Digital da Empresa a partir da separação do enquadramento da empresa como B2B (Business to Business), B2C (Business to Company) e Misto (B2B e B2C), é possível perceber que no

primeiro construto, da Experiência Digital do Cliente, a maior média encontrada (5,45) é das empresas B2C. Já no construto 2, Infraestrutura Digital, as médias são próximas e apresentam uma crescente, saindo de B2B para B2C e chegando a Misto. No terceiro construto, da Organização Digital, acontece de uma forma bem próxima da anterior, porém com valores um pouco menor.

Tabela 6: Preparo Digital do Cliente x Enquadramento

Base de Clientes Digitais		Jornada Digital do Cliente		Propensão do Cliente a Virar Digital	
B2B	4,36	B2B	4,28	B2B	3,76
B2C	5,06	B2C	4,94	B2C	4,59
Misto	5,6	Misto	5,36	Misto	5,2

Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário (2024).

Fazendo a mesma análise a partir da segunda dimensão, do Preparo Digital do Cliente, há uma grande discrepância no primeiro construto, sobre a Base de Clientes Digitais. As empresas B2B começam com uma média de 4,2 nas respostas, seguido de 5,06 das B2C e 5,6 das organizações mistas. Uma crescente parecida acontece nos próximos construtos, sobre a Jornada Digital do Cliente e a Propensão do Cliente a Virar Digital.

4.1.4 Categoria

Assim como a divisão por enquadramento, a das categorias de setor é fundamental pois, traz os dados relevantes para cada um deles: comércio, indústria e serviço, onde tanto a empresa quanto o consumidor performam de maneiras diferentes de acordo com cada constructo analisado.

Tabela 7: Preparo Digital da Empresa x Categoria

Experiência Digital do Cliente		Infraestrutura Digital		Organização Digital	
Comércio	5,29	Comércio	4,21	Comércio	3,72
Indústria	4,87	Indústria	4	Indústria	3,67
Serviço	5,78	Serviço	6,53	Serviço	5,44

Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário (2024).

Separando as amostras agora de acordo com sua atividade, sendo elas Comércio, Indústria e Serviço, é possível perceber que as maiores médias encontradas nas respostas dos três construtos são das organizações que prestam serviço. Na Experiência Digital do Cliente, os números entre os três tipos ainda são próximos, mas quando analisado a Infraestrutura Digital e a Organização Digital, as médias de comércio e indústria ficam bem menores.

Tabela 8: Preparo Digital do Cliente x Categoria

Base de Clientes Digitais		Jornada Digital do Cliente		Propensão do Cliente a Virar Digital	
Comércio	4,84	Comércio	4,69	Comércio	4,57
Indústria	4,73	Indústria	5,47	Indústria	4,93
Serviço	5,75	Serviço	5,4	Serviço	4,4

Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário (2024).

Partindo para a segunda dimensão, do Preparo Digital dos Clientes, as empresas prestadoras de serviço continuam com uma média maior no primeiro construto, da Base de Clientes Digitais. Contudo, isso muda de cenários nos próximos construtos, onde na Jornada Digital do Cliente e na Propensão do Cliente a Virar Digital, o destaque ficou para as indústrias, porém, não com muita diferença das outras classes.

4.1.5 Tamanho

O porte de uma empresa pode variar de acordo com o número de funcionário e faturamento. A microempresa é enquadrada com até 9 funcionários no comércio e serviço, enquanto na indústria são até 19 funcionários. Já a pequena empresa, de 10 a 49 funcionários no comércio e serviço, e de 20 a 99 na indústria (Sebrae, 2013). Pensando pelo faturamento, a microempresa tem um valor menor ou igual a R\$360 mil, enquanto a pequena empresa apresenta um valor entre R\$360 mil e R\$4,8 milhões (Exame, 2022).

Tabela 9: Preparo Digital da Empresa x Tamanho

Experiência Digital do Cliente		Infraestrutura Digital		Organização Digital	
Micro	5,37	Micro	4,51	Micro	4,07
Pequena	5,36	Pequena	5,01	Pequena	4,16

Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário (2024).

Analisando o Preparo Digital da Empresa a partir do tamanho das empresas, entre Micro e Pequenas, há uma média praticamente igual na Experiência Digital do Cliente, seguido de um aumento das organizações pequenas nos outros construtos, de Infraestrutura Digital e Organização Digital.

Tabela 10: Preparo Digital do Cliente x Tamanho

Base de Clientes Digitais		Jornada Digital do Cliente		Propensão do Cliente a Virar Digital	
Micro	5,01	Micro	4,92	Micro	5,82
Pequena	5,08	Pequena	4,89	Pequena	4,53

Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário (2024).

No ponto de vista da segunda dimensão, a partir do Preparo Digital do Cliente, as médias seguem muito próximas nos primeiros construtos, na Base de Clientes Digitais e na Jornada Digital no Cliente. Já na Propensão do Cliente a Virar Digital, houve um grande destaque para as Micro empresas, com uma média de 5,82.

4.1.6 Considerações da Análise Descritiva

A partir de cada análise apresentada, dividida entre a prontidão digital da empresa e do cliente e separado pelas categorias de enquadramento, categoria e setor, foi possível montar uma média por categoria através de uma adaptação da escala para o valor de 0 a 18, conforme proposto por Kotler et al. (2021).

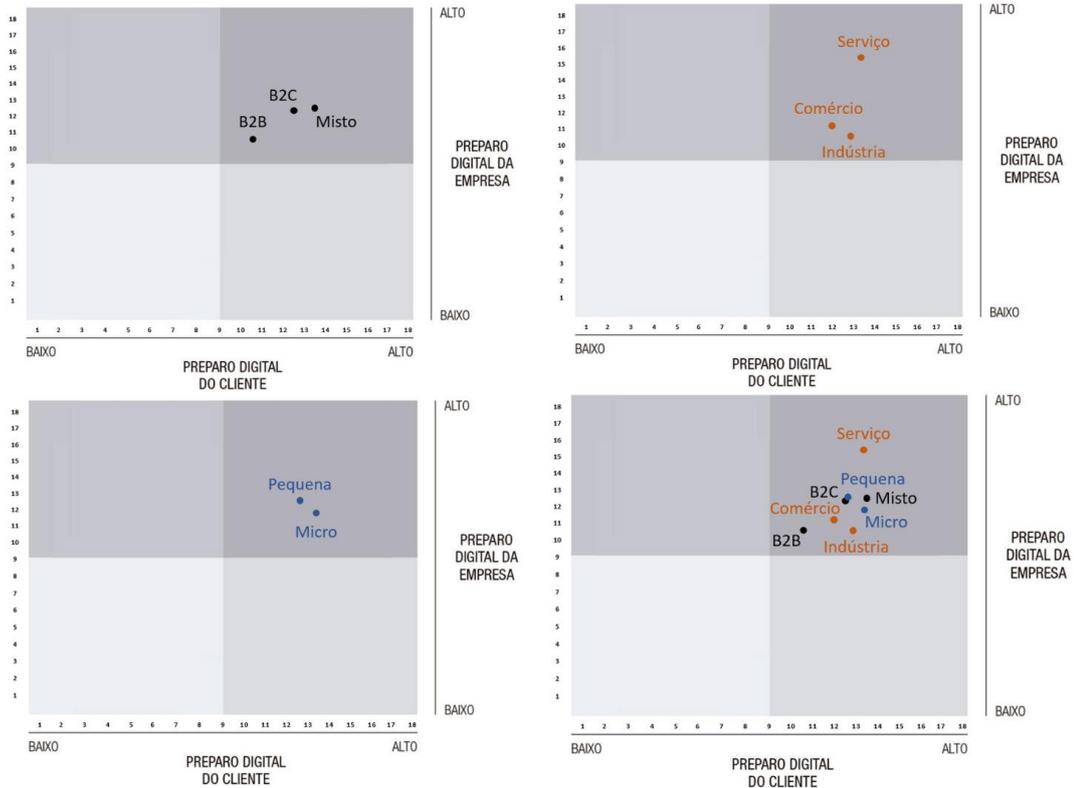
Tabela 11: Média por Categoria

	Empresa	Cliente
	\bar{x}	\bar{x}
B2B	12,64	12,4
B2C	14,32	14,59
Misto	14,52	16,16
Comércio	13,22	14,1
Indústria	12,54	15,13
Serviço	17,75	15,55
Micro	13,95	15,75
Pequena	14,53	14,5

Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário (2024).

Com isso, foi possível enquadrar entre os quatro quadrantes observados: obsoleto, oportuno, orgânico e onipresente, conforme a figura a seguir:

Figura 2: Preparo Digital da Amostra



Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário (2024).

Todas as médias identificadas dos questionários das micro e pequenas empresas de Maringá e região ficaram enquadradas no quadrante onipresente, onde tanto as empresas quanto os clientes (pelo olhar dos tomadores de decisão) estão buscando cada vez mais a prontidão digital. O setor de serviço se destacou por estar com um valor acima das outras médias, separando-o dos demais valores que estão mais próximos. Já a categoria B2B (*business to business*) obteve os menores valores, fazendo com que seu ponto estivesse o mais próximo do centro, o que pode ser mais facilmente modificado e alterado para outro quadrante.

Tabela 11: Média Total

Média Total	
Experiência Digital do Cliente	5,37
Infraestrutura Digital	4,66
Organização Digital	4,01
Base de Clientes Digitais	5,04
Jornada Digital do Cliente	4,91
Propensão do Cliente a Virar Digital	4,56

Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário (2024).

Já analisando a média total de cada um desses constructos, é possível perceber

maiores valores para a experiência digital do cliente e da base de clientes digitais. A organização digital se manteve com o valor mais baixo, o que mostra que mesmo que esses tomadores de decisão indiretamente se enquadrem como empresas no quadrante onipresente, ainda há um grande espaço para a implementação e uso da tecnologia em seu dia a dia.

As empresas estão conseguindo interagir digitalmente com seus clientes, porém, a falta de uma infraestrutura mais adequada e da organização digital podem ser responsáveis por um atraso nesse processo de prontidão digital.

No olhar dos clientes através dos tomadores de decisão, há uma crescente dessa base de clientes digitais e uma expectativa de continuidade cada vez maior nesse processo. Os clientes têm se tornado ativos nas mídias sociais e utilizam delas para se comunicar.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando como foco de pesquisa a análise da prontidão digital das micro e pequenas empresas da cidade de Maringá e região a partir da proposta de Kotler et al. (2021) em seu livro Marketing 5.0, foi buscado o seguinte questionamento: como está a prontidão digital nas micro e pequenas empresas de Maringá e região?

Tendo isso em vista, e após a realização do estudo do referencial teórico é possível compreender que, após a pandemia Covid-19, houve um cenário de transformação e desafios, uma grande mudança nas relações empresariais, onde passaram a buscar cada vez mais o mercado digital. Isso foi necessário para que as empresas pudessem sobreviver, se manter no mercado. Com o aumento significativamente dos clientes digitais, as empresas ainda não conseguiram adaptar sua estrutura para conseguir acompanhar essa mudança.

Esse aumento da demanda, mostra-se necessário um olhar para que essas empresas possam não somente sobreviver em meio a esse cenário, mas também se destacar e manter sua vantagem competitiva. A proposta de escala trazida por Kotler et al. (2021) em seu livro Marketing 5.0 e adaptada é uma ferramenta valiosa para medir a preparação das empresas. A adoção de tecnologias se faz necessária, além de uma capacitação para alcançar um equilíbrio entre o uso de tecnologias e da mão do humano.

A análise dos dados mostra a importância de estudos e iniciativas que possam se voltar para o fortalecimento dessas micro e pequenas empresas, para que possam se posicionar cada vez mais de uma forma competitiva no mercado digital. Com isso, é necessário um alinhamento e entendimento dos próprios responsáveis pelas organizações, para que reconheçam e invistam nessa transformação digital, alinhando suas estratégias e capacidades a fim de superar as expectativas de seus clientes e se manter como uma empresa sustentável.

REFERÊNCIAS

ANANDGOUD, V.N. Marketing 5.0 - A Humanistic Approach. **IBA Journal of Management & Leadership**, 2022.

Araújo, D. L. (2022). **Marketing 5.0**: a publicidade e as narrativas que conectam. *Percursos & Ideias*, 12(3), 20-26.

Brasil tem 2,7 milhões de novas empresas em 2023. **SEBRAE**, 2023. Disponível em:

<<https://www.gov.br/mdic/pt-br/assuntos/noticias/2023/setembro/brasil-tem-2-7-milhoes-de-novas-empresas-em-2023>>. Acesso em: 12, janeiro, 2024.

CHAUDHARY, Gauri. Ready for Marketing 5.0? **IBA Journal of Management & Leadership**, 2022.

Coelho, M. A. F. (2021). Pandemia e recuperação de empresas: a crise sob enfoque do micro e pequeno empresário. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**, 7(1), 1-19.

Micro, pequena, média ou grande: como definir o porte de uma empresa? **EXAME**, 2022. Disponível em: < <https://exame.com/invest/btg-insights/como-definir-o-porte-de-uma-empresa/>>. Acesso em: 10, outubro, 2024.

FREITAS, A. L. P., RODRIGUES, S. G. A. Avaliação da confiabilidade de questionário: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 12, 2005, 07-09 nov, Bauru-SP. **Anais...** Bauru-SP: UNESP, 2005. Disponível em: . Acesso em: 10 fevereiro 2024.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). **Análise multivariada de dados**. Bookman editora.

Junior, S. C. P., Pacheco, S. A. C., da Silva Costa, S. T., Braz, D. D., da Silva, R. J., & Rocha, A. M. (2021). A era digital e suas influências no comportamento do consumidor. **Revista GeTeC**, 10(31).

KMO and Bartlett's Test. **IBM**, 2024. Disponível em: < <https://www.ibm.com/docs/en/spss-statistics/29.0.0?topic=detection-kmo-bartletts-test>>. Acesso em: 02, janeiro, 2024.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 5.0: Technology for humanity**. John Wiley & Sons, 2021.

NAIK, Shreyas. Marketing 5.0: Changing Marketing Paradigms & Customer Loyalty. **IBA Journal of Management & Leadership**, 2022.

NASUTION, Reza Ashari, et al. The evaluation of digital readiness concept: existing models and future directions. **The Asian Journal of Technology Management**, 2018.

PORTER, M. E.; HEPPELMANN, J. E. How smart, connected products are transforming competition. **Harvard business review**, v. 92, n. 11, 2014.

SEBRAE-NA/ Dieese. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa** 2013, p. 17.

Sete em cada 10 pequenos negócios têm perfis nas redes sociais. Instagram é a plataforma preferida. **SEBRAE**, 2023. Disponível em: <<https://agenciasebrae.com.br/dados/sete-em-cada-10-pequenos-negocios-tem-perfis-nas-redes-sociais-instagram-e-a-plataforma-preferida/>>. Acesso em: 12, janeiro, 2024.

SOOMRO, Mansoor Ahmed; HIZAM-HANAFIAH, Mohd; ABDULLAH, Nor Liza. **Digital readiness models: A systematic literature review**. *Compusoft*, 2020.

Virgillito, S. B. (2010). **Pesquisa de marketing**. Saraiva Educação SA.