



idp

MESTRADO ACADÊMICO EM COMUNICAÇÃO

GROWTH HACKING E COMUNICAÇÃO DIGITAL: ATRAÇÃO E
CONVERSÃO DE CLIENTES EM CANAIS DIGITAIS POR UMA
ADMINISTRADORA BRASILEIRA DE CONSÓRCIOS EM 2024

THIAGO EMANUEL BONTEMPO CÂNDIDO

Brasília-DF, 2025

THIAGO EMANUEL BONTEMPO CÂNDIDO

GROWTH HACKING E COMUNICAÇÃO DIGITAL: ATRAÇÃO E CONVERSÃO DE CLIENTES EM CANAIS DIGITAIS POR UMA ADMINISTRADORA BRASILEIRA DE CONSÓRCIOS EM 2024

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Comunicação, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Orientador

Professor Doutor Tiago Barcelos Pereira Salgado

Brasília-DF 2025

THIAGO EMANUEL BONTEMPO CÂNDIDO

GROWTH HACKING E COMUNICAÇÃO DIGITAL: ATRAÇÃO E CONVERSÃO DE CLIENTES EM CANAIS DIGITAIS POR UMA ADMINISTRADORA BRASILEIRA DE CONSÓRCIOS EM 2024

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Comunicação, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Aprovado em 28/11/2025

Banca Examinadora

Prof. Dr. Tiago Barcelos Pereira Salgado - Orientador

Profa. Dra. Luciana Andrade Gomes Bicalho

Prof. Dr. Guilherme Di Angellis da Silva Aires

Código de catalogação na publicação – CIP

C217g Cândido, Thiago Emanuel Bontempo
Growth hacking e comunicação digital: atração e conversão de clientes em canais digitais por uma administradora brasileira de consórcios em 2024 / Thiago Emanuel Bontempo Cândido. — Brasília: Instituto Brasileiro Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, 2025.
98 f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Tiago Barcelos Pereira Salgado

Dissertação (Mestrado Acadêmico em Comunicação) — Instituto Brasileiro Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, 2025.

1. Marketing na internet. 2. Comunicação digital. 3. Consórcio. 4. Comportamento do consumidor - Brasil. I.Título

CDD 658.8

Elaborada pela Biblioteca Ministro Moreira Alves

RESUMO

A dissertação investiga como estratégias de Growth Hacking (GH), integradas à comunicação digital, foram utilizadas por uma administradora brasileira de consórcios (identificada como Consórcio Beta) para atrair e converter clientes em canais digitais no ano de 2024. O Growth Hacking é abordado como um método interdisciplinar que combina marketing digital, ciência de dados e desenvolvimento de produto, fundamentando-se em experimentação rápida, análise de dados e otimização contínua para promover crescimento escalável e sustentável. De forma complementar, são abordadas outras discussões teóricas como: a transformação digital no setor financeiro, a jornada do consumidor em ambientes digitais, a maturidade digital organizacional e a integração omnicanal, além das alavancas de crescimento (viral, orgânica e paga) e o papel dos indicadores-chave de performance (KPIs) na mensuração dos resultados. A pesquisa adota abordagem metodológica mista, com estudo de caso único, integrando análise quantitativa de indicadores-chave de performance (KPIs) (taxa de conversão, custo por aquisição, volume financeiro contratado) e análise qualitativa de campanhas de comunicação e ações de marketing digital. Os resultados evidenciam que iniciativas como marketing de indicação, campanhas de recompensa e atuação da mesa de performance foram determinantes para o aumento expressivo da taxa de conversão de vendas nos canais digitais, além de fortalecerem a integração com canais físicos. A maturidade digital da organização e a adoção de estratégias omnicanal também se mostraram elementos-chave para o êxito nas etapas de atração e de conversão, ao proporcionar experiências personalizadas, ágeis e integradas aos consumidores. Entre as limitações da pesquisa, destacam-se o foco em um único caso organizacional, a restrição ao período de 2024 e a concentração nos canais digitais proprietários, o que limita a generalização dos resultados. A pesquisa contribui para investigações em comunicação digital ao articular teorias contemporâneas de marketing, comportamento do consumidor e transformação digital, buscando compreender os mecanismos de atração, engajamento e conversão de clientes em ambientes digitais.



idp

Palavras chave: Comunicação digital; Consórcio; Conversão; Growth hacking; jornada do consumidor.



ABSTRACT

This dissertation investigates how Growth Hacking (GH) strategies, integrated with digital communication, were employed by a Brazilian consórcio management company (identified as Consórcio Beta) to attract and convert customers through digital channels in 2024. Growth Hacking is approached as an interdisciplinary method that combines digital marketing, data science, and product development, grounded in rapid experimentation, data analysis, and continuous optimization to foster scalable and sustainable growth. Complementarily, other theoretical discussions are addressed, such as digital transformation in the financial sector, the consumer journey in digital environments, organizational digital maturity, and omnichannel integration, as well as growth levers (viral, organic, and paid) and the role of key performance indicators (KPIs) in measuring results. The research adopts a mixed-method approach, with a single case study integrating quantitative analysis of KPIs (conversion rate, cost per acquisition, contracted financial volume) and qualitative analysis of communication campaigns and digital marketing actions. The findings reveal that initiatives such as referral marketing, reward campaigns, and performance desk operations were decisive for the significant increase in sales conversion rates in digital channels, in addition to strengthening integration with physical channels. The organization's digital maturity and the adoption of omnichannel strategies also proved to be key elements for success in the attraction and conversion stages, by providing personalized, agile, and integrated experiences to consumers. Among the research limitations are the focus on a single organizational case, the restriction to the year 2024, and the concentration on proprietary digital channels, which limits the generalization of results. This study contributes to research in digital communication by articulating contemporary theories of marketing, consumer behavior, and digital transformation, aiming to understand the mechanisms of customer attraction, engagement, and conversion in digital environments.

Keywords: Digital communication; Consórcio; Conversion; Growth hacking; Consumer journey.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABAC	Associação Brasileira de Administradoras de Consórcios
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AIDA	Atenção, Interesse, Desejo e Ação
BACEN	Banco Central do Brasil
BB	Banco do Brasil
BI	Business Intelligence
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CAC	Custo de Aquisição de Clientes
CPA	Custo por Aquisição
CPC	Custo por Clique
CRM	Customer Relationship Management
CTAs	Calls to Action
CTR	Click Through Rate
CX	Customer Experience
FOMO	Fear of Missing Out
GH	Growth Hacking
H2H	Human-to-human
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
iMD	Índice de Maturidade Digital
KPI	Key Performance Indicator
MVP	Minimum Viable Product
O2O	Online to Offline
PwC	PricewaterhouseCoopers
RAO	Relatório de Ouvidorias
RPB	Receita Potencial Bruta
SAC	Serviço de Atendimento ao Consumidor
SEO	Search Engine Optimization
SFN	Sistema Financeiro Nacional
UX	User Experience
TI	Tecnologia de Informação

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1

Exemplo anonimizado de peça publicitária “consórcio de imóveis” utilizada pela mesa de performance 2024

67

Figura 2

Exemplo anonimizado de peça publicitária “consórcio auto” utilizada pela mesa de performance 2024

67

Figura 3

Exemplo anonimizado de peça publicitária “consórcio de imóveis 240 meses” utilizada pela mesa de performance 2024

67

Figura 4

Exemplo anonimizado de peça publicitária “push app” utilizada pela mesa de performance 2024

68

Figura 5

Exemplo anonimizado de peça publicitária “planejamento financeiro com consórcio” utilizada pela mesa de performance 2024

68

Figura 6

Exemplo anonimizado de peça publicitária “CTA” utilizada pela mesa de performance 2024

69

Figura 7

Exemplo anonimizado de peça publicitária “remarketing indicação” utilizada pela mesa de performance 2024

69

Figura 8

Exemplo anonimizado de peça publicitária “Passo a Passo” utilizada na landing page do programa de indicação

73

Figura 9

Exemplo anonimizado de tela da landing page do programa de indicação do Consórcio Beta

74

Figura 10

Exemplo anonimizado de tela de integração landing page do programa de indicação do Consórcio Beta com o site do programa de relacionamento parceiro

74

Figura 11

Exemplo anonimizado de peça publicitária “Contrate e Pontue” utilizada para divulgação da campanha nos diversos canais digitais.

78

Figura 12

Exemplo anonimizado de peça publicitária “Black Friday” utilizada para divulgação da campanha via WhatsApp.

.....79

Figura 13

Exemplo anonimizado de e-mail marketing “Black Friday” utilizado para divulgação da campanha para o público de funcionários.

.....81

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO..... 13

1. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NA ERA DIGITAL23

1.1 JORNADA DO CONSUMIDOR EM CANAIS DIGITAIS **30**

1.2 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SETOR FINANCEIRO **36**

1.3 MATURIDADE DIGITAL DO CONSÓRCIO BETA **38**

2. COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA DIGITAL 41

2.1 MARKETING DIGITAL **44**

2.1.1 INDICADORES-CHAVE DE PERFORMANCE (KPIs) **45**

2.2 UNBOUND MARKETING E GROWTH HACKING (GH): SINERGIAS
ESTRATÉGICAS EM CANAIS DIGITAIS **47**

2.3 FUNDAMENTOS DO GROWTH HACKING (GH) **49**

2.3.1 ALAVANCAS DE CRESCIMENTO DO CONSÓRCIO BETA **51**

2.4 INTEGRAÇÃO ENTRE COMUNICAÇÃO DIGITAL E GROWTH HACKING
..... **56**

**3. ESTRATÉGIAS DE GROWTH HACKING E COMUNICAÇÃO DIGITAL PELO
CONSÓRCIO BETA EM 2024 61**

3.1. ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO E ANÁLISE DOS KPIs: MESA DE
PERFORMANCE 2024 **65**

3.2. ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO E ANÁLISE DOS KPIs: PROGRAMA DE
INDICAÇÃO 2024 **72**

3.3. ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO E ANÁLISE DOS KPIs: CAMPANHA DE
BENEFÍCIOS “CONTRATE E PONTUE” *BLACK FRIDAY* 2024 **77**

CONSIDERAÇÕES FINAIS83

REFERÊNCIAS..... 87

APÊNDICES95



INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

A transformação digital, caracterizada por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) como a integração de tecnologias aos processos organizacionais, tem impactado irreversível e profundamente os modelos de negócios no setor financeiro. Essa mudança, conforme tais autores, tem sido impulsionada pelo avanço das tecnologias, processos e dinâmicas digitais, como inteligência artificial (IA), *big data* e automação, pela ampliação dos canais de atendimento digitais, incluindo *mobile banking*, *chatbots* e plataformas de redes sociais *online*, bem como pelas novas demandas dos consumidores, que buscam autonomia, agilidade, personalização e experiências fluídas e integradas.

De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE),¹ em 2023, 88% da população brasileira com dez anos ou mais utilizou a *internet*, evidenciando um cenário de ampla digitalização. No mesmo sentido, o Índice de Transformação Digital Brasil 2024, da PricewaterhouseCoopers (PwC),² destaca o setor financeiro como o mais avançado em maturidade digital, sobretudo em eficiência operacional e experiência do cliente.

Eventos como a pandemia de covid-19 aceleraram ainda mais esse processo ao impulsionar o uso de canais digitais como aplicativos móveis (*Apps*), *internet banking* e *chatbots* e ao suscitar novos padrões de consumo, pautados pela autonomia, pela agilidade e pelo autoatendimento. Essa conjuntura é evidenciada pelo crescimento das *fintechs* de crédito, empresas que utilizam tecnologias digitais para oferecer serviços financeiros de forma mais ágil, acessível e inovadora que as instituições tradicionais, cujo volume de crédito concedido, segundo a PwC, aumentou 52% em 2024, alcançando R\$ 21,1 bilhões (PwC, 2024).

Tais mudanças não passaram despercebidas pelo mercado de consórcios, historicamente dependente do atendimento presencial. Segundo a ABAC (Associação Brasileira de Administradoras de

¹ Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 22 maio 2025.

² Disponível em: <https://www.pwc.com.br>. Acesso em: 22 maio 2025.

Consórcios), consórcio é uma modalidade de compra baseada na união de pessoas, físicas ou jurídicas, em grupos, com o objetivo de formar uma poupança destinada à aquisição de bens, serviços ou imóveis, sob administração de uma empresa autorizada pelo Banco Central (ABAC, 2025). De acordo com pesquisa realizada pela ABAC e Kantar (2022), até 2022, a maioria dos consorciados preferia o atendimento presencial, o que corresponde a 54% dos entrevistados.

No entanto, empresas fornecedoras de tecnologia, como o Grupo Stefanini, afirmam que o referido setor tem apresentado avanços que simplificam processos, otimizam operações e melhoram a experiência dos consorciados (Stefanini, 2025). Nesse contexto, as administradoras de consórcios passaram a adotar estratégias digitais orientadas à experiência do usuário, à comunicação personalizada e à experimentação contínua, princípios centrais do *Growth Hacking* (GH). O GH, conforme proposto por Ellis e Brown (2018), é caracterizado por sua abordagem interdisciplinar, que reúne elementos do *marketing* digital, da ciência de dados e do desenvolvimento de produtos para executar experimentos rápidos e interativos com foco em crescimento escalável. Quando associado a uma comunicação digital personalizada, baseada na análise de comportamento e na segmentação de audiências, esse modelo possibilita aumentar significativamente a eficiência das campanhas e a performance dos funis de conversão (Kother; Kartajaya; Setiawan, 2021).

O Sistema de Consórcios foi idealizado e implementado no Brasil na década de 1960, inicialmente como uma solução espontânea e colaborativa desenvolvida por funcionários do Banco do Brasil (BB) em Brasília, que se organizaram em grupos para viabilizar a aquisição de automóveis por meio de contribuições mensais e sorteios³. Com a rápida expansão da prática, foi fundada, em 1967, a Associação Brasileira de Administradoras de Consórcios (ABAC), com o objetivo de representar institucionalmente as administradoras e contribuir para o aprimoramento do sistema⁴.

A regulamentação oficial teve início com a Lei nº 5.768/1971, sendo posteriormente aprimorada com a delegação da competência fiscalizatória ao Banco Central do Brasil (BACEN) pela Lei nº 8.177/1991. A consolidação normativa ocorreu com a promulgação da Lei nº 11.795/2008, conhecida como Lei dos Consórcios, que define os direitos

³ Disponível em: <https://abac.org.br/o-consorcio/historia>. Acesso em: 22 maio 2025.

⁴ Disponível em: <https://abac.org.br/quem-somos>. Acesso em: 22 maio 2025.

e deveres dos consorciados e administradoras⁵. Atualmente, o Banco Central supervisiona as operações do setor por meio de normativas como a Circular BCB nº 3.432/2009⁶.

Segundo dados da ABAC, em 2024, o sistema contabilizou 11,21 milhões de participantes ativos, um crescimento de aproximadamente 9% em relação ao ano anterior, demonstrando a sua relevância como ferramenta de planejamento financeiro⁷. Com o avanço da digitalização e da mudança nos hábitos de consumo, as administradoras de consórcios passaram a atualizar as suas estratégias de *marketing*, captação e relacionamento com os clientes, adotando tecnologias e práticas como o GH e a automação de processos.

A relevância desta pesquisa se manifesta nas esferas econômica, social e acadêmica. No plano econômico, destaca-se o papel estratégico do setor de consórcios, que, segundo a Associação Brasileira de Administradoras de Consórcios (ABAC), alcançou um volume financeiro de R\$ 378,7 bilhões em créditos comercializados no ano de 2024, registrando crescimento de 19,6% em relação ao ano anterior. Ainda de acordo com a ABAC (2025), foram cerca de 4,49 milhões de novas cotas vendidas em 2024, evidenciando a relevância da modalidade como instrumento de planejamento financeiro para milhões de brasileiros. Neste mesmo período, segundo dados internos da instituição, o “Consórcio Beta” (nome fictício, utilizado nesta dissertação para identificação da empresa objeto da pesquisa, que é uma administradora de consórcios brasileira, vinculada a um conglomerado financeiro de grande porte) registrou um crescimento de 40% nas vendas digitais, alcançando um volume financeiro comercializado nestes canais de aproximadamente R\$ 3 bilhões, resultado de ações como campanhas de recompensas, com premiação em pontos de programas de fidelidade, *marketing* de indicação e a atuação da mesa de performance.

Segundo Ellis e Brown (2018), o *marketing* de indicação é uma estratégia que consiste em criar mecanismos para que clientes atuais

⁵ BRASIL. Lei nº 11.795, de 8 de outubro de 2008. Dispõe sobre o sistema de consórcio e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 9 out. 2008.

⁶ BANCO CENTRAL DO BRASIL. Circular nº 3.432, de 3 de fevereiro de 2009. Dispõe sobre a constituição e funcionamento das administradoras de consórcio. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 4 fev. 2009.

⁷ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ADMINISTRADORAS DE CONSÓRCIOS. Sistema de Consórcios em dezembro/2024: dados econômicos. Blog da ABAC, 28 jan. 2025. Disponível em: <https://blog.abac.org.br/drops-de-mercado/sistema-de-consorcios-em-dezembro-2024-dados-economicos>. Acesso em: 1 ago. 2025.

recomendem o produto a novos usuários, geralmente por meio de incentivos. Por sua vez, a mesa de performance é uma estratégia organizacional que reúne profissionais especialistas de diferentes áreas em um time multidisciplinar, com o objetivo de obter mais agilidade e precisão nas decisões de *marketing* digital. Essa abordagem possibilita discussões e planos de ação sobre temas relevantes, aproveitando oportunidades em tempo real e fundamentando as decisões em dados e análises de *business intelligence* (BI), o que resulta em maior integração, otimização de processos e melhores resultados para as campanhas digitais (Oliver Latin América, 2023). Esses dados demonstram a expressividade do setor na economia nacional e reforçam a sua importância como objeto de pesquisa em contextos de transformação digital e inovação nos canais de atendimento e relacionamento.

No plano social, a pesquisa possibilita compreender como os consumidores são impactados pelas estratégias digitais e como essas práticas moldam novas formas de consumo, relacionamento e tomada de decisão. A digitalização dos canais de comunicação e a personalização das interações, viabilizadas pelo uso intensivo de dados, influenciam diretamente os hábitos de consumo e a construção de vínculos entre marcas e indivíduos (Kotler; Kartakaya; Setiawan, 2021). Nesse contexto, a comunicação digital assume um papel central na mediação das relações de consumo e na formação de percepções e preferências, reforçando a necessidade de análises interdisciplinares entre tecnologia, comportamento e comunicação.

No plano acadêmico, esta pesquisa contribui para o avanço dos estudos sobre estratégias de GH integradas à comunicação digital, ao articular teorias contemporâneas de *marketing*, comportamento do consumidor e transformação tecnológica. Tal afirmação é sustentada por uma empiria construída a partir da análise de um estudo de caso único, envolvendo uma administradora brasileira de consórcios. Foram examinadas, de forma integrada, campanhas digitais, programas de indicação e ações de mesa de performance realizadas ao longo de 2024, utilizando abordagem metodológica mista. A pesquisa combinou análise quantitativa de indicadores-chave de performance (KPIs), como taxa de conversão, custo por aquisição (CPA), volume financeiro contratado e receita potencial bruta (RPB), com análise qualitativa das estratégias comunicacionais adotadas. Os resultados evidenciaram aumento expressivo na conversão de clientes em canais digitais, especialmente por meio do *marketing* de indicação e da integração

omnicanal, validando a relevância da articulação entre GH e comunicação digital para a otimização dos processos de atração, engajamento e conversão em ambientes digitais. Ao explorar como a experimentação orientada por dados pode potencializar resultados comunicacionais, esta investigação se insere em um campo emergente da comunicação estratégica digital, que busca compreender os mecanismos de atração, engajamento e conversão em contextos altamente conectados. A pesquisa exploratória inicial no Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), realizada em 16 de setembro de 2025, utilizou a expressão “*Growth Hacking*”, no campo de busca geral. Como resultado, foram recuperados seis trabalhos relacionados ao tema, distribuídos nas seguintes áreas de avaliação: dois em Administração, dois em Ciência da Computação, um em Computação e um interdisciplinar. Um exemplo é o trabalho de Santana (2020), que cita o uso de práticas de GH como relevantes para o aumento da base de clientes em *startups*, especialmente quando associadas ao uso estratégico de dados e ferramentas digitais. Como se observa, nenhum trabalho ainda havia sido defendido na área de Comunicação, lacuna esta a qual esta dissertação pretende suprir.

Em vista desse cenário, esta dissertação tem como objeto de pesquisa a atuação do Consórcio Beta em canais digitais durante o ano de 2024, uma administradora de consórcios vinculada a uma instituição bancária de grande porte do país. Com base no tema de interesse evidenciado, considerando sua delimitação, relevância e pertinência, o problema desta pesquisa está elaborado da seguinte maneira: como as estratégias de *Growth Hacking* (GH), apoiadas pela comunicação digital, foram utilizadas pelo Consórcio Beta, durante o ano de 2024, na mesa de performance, no programa de indicação e na campanha sazonal de benefício “Contrate e Pontue”, realizada no período da *Black Friday* de 2024, para responder às mudanças no comportamento do consumidor e impulsionar a atração e a conversão de clientes nos canais digitais oficiais da empresa?

Assim, o objetivo geral é analisar como as estratégias de GH e comunicação digital foram implementadas pelo Consórcio Beta, durante o ano de 2024, na mesa de performance, no programa de indicação e na campanha sazonal de benefícios “Contrate e Pontue”, realizada no período da *Black Friday* de 2024, em resposta às mudanças no comportamento do consumidor para atrair e converter

clientes em canais digitais. Para tanto, esta dissertação busca cumprir com os seguintes objetivos específicos:

- a) **conceituar o comportamento de consumo digital e caracterizar a jornada de consumo em canais digitais, considerando a transformação digital operada pelo setor financeiro e suas implicações para o mercado de consórcios;**
- b) **analisar os fundamentos da comunicação digital e do GH, identificando as principais estratégias mercadológicas digitais e as alavancas de crescimento aplicadas pelo Consórcio Beta em 2024;**
- c) **descrever e analisar criticamente as estratégias empíricas de GH e comunicação digital implementadas pelo Consórcio Beta em 2024, detalhando os procedimentos metodológicos de coleta e análise dos dados (quantitativos e qualitativos) e avaliando o impacto da “mesa de performance”, do programa de indicação e da campanha sazonal de benefícios “Contrate e Pontue”, na atração e conversão de clientes nos canais digitais oficiais.**

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, 2021, 2023) oferecem uma base teórica essencial ao descrever a evolução do *marketing* em direção a um modelo centrado no ser humano, orientado por dados e impulsionado por tecnologia, reforçando a importância da personalização e da empatia nas interações digitais. Kiso (2020), ao tratar da comunicação baseada em dados, contribui para a compreensão de como *insights* analíticos podem ser aplicados à criação de experiências mais relevantes, sustentando estratégias eficazes de crescimento.

Por sua vez, Ellis e Brown (2018) são referências fundamentais ao introduzirem a noção e a prática de GH, um método ágil que combina *marketing*, experimentação e análise de desempenho para impulsionar o crescimento de negócios digitais. Esses autores e seus estudos, essenciais para ajudar a compreender o tema e responder a pergunta-problema, serão a principal base teórica desta pesquisa. Nesse sentido, esta pesquisa promove uma articulação entre comunicação digital e GH, oferecendo subsídios teóricos e práticos para o desenvolvimento de estratégias centradas na jornada do cliente e na otimização contínua da performance em ambientes digitais.

A hipótese central que orienta esta pesquisa é que a combinação entre práticas de GH e estratégias de comunicação digital contribua de maneira significativa para o aumento da conversão de clientes do Consórcio Beta nos canais digitais ao longo de 2024. Essa hipótese parte da premissa de que, em um ambiente de negócios cada vez mais orientado por dados e acelerado pela transformação digital, a integração entre comunicação estratégica e métodos ágeis de crescimento torna-se essencial para o alcance de resultados expressivos em aquisição e retenção de clientes. No caso específico do setor de consórcios, tradicionalmente pautado por processos presenciais e generalistas, a adoção dessas práticas representa uma ruptura importante, possibilitando maior alinhamento às expectativas dos consumidores digitais, que priorizam autonomia, agilidade e experiências personalizadas. Assim, a hipótese sustenta que a sinergia entre GH e comunicação digital tanto aperfeiçoa as estratégias do Consórcio Beta quanto é fundamental para o incremento da taxa de conversão em seus canais digitais.

Esta pesquisa foi conduzida por meio de um estudo de caso único, com abordagem metodológica mista, integrando análise qualitativa e quantitativa. A dimensão qualitativa envolveu a análise das estratégias de comunicação digital, peças publicitárias e regulamentos das campanhas estudadas, permitindo identificar padrões discursivos, propostas de valor e abordagens narrativas utilizadas para engajar diferentes perfis de consumidores. Foram examinados materiais promocionais, conteúdos de campanhas digitais, fluxos de comunicação em canais próprios e parceiros, bem como a arquitetura das mensagens e chamadas para ação (CTAs) ao longo da jornada do cliente. Essa análise possibilitou compreender como as práticas comunicacionais foram estruturadas para potencializar a atração, o engajamento e a conversão de clientes em ambientes digitais, alinhando-se aos princípios do GH e às demandas do consumidor contemporâneo. A dimensão quantitativa baseou-se em indicadores-chave de performance (KPIs), como impressões, cliques, taxa de conversão, custo por aquisição (CPA) e Receita Bruta Potencial (RPB), referentes à estratégia de mesa de performance, aos programas de recompensa e indicação do Consórcios Beta. As fontes de dados incluíram relatórios internos, *dashboards*, materiais promocionais, regulamentos de campanhas e dados fornecidos pelas áreas de *marketing* e tecnologia da empresa pesquisada, garantindo triangulação metodológica e robustez analítica.

Cabe ressaltar que o pesquisador faz parte da organização pesquisada e participou diretamente da implementação das estratégias pesquisadas. Mediante o “Formulário para a solicitação de informações para trabalhos acadêmicos” (ver Anexo 1), obteve acesso a dados e relatórios das campanhas de mesa de performance, programa de indicação e campanha de benefício “Contrate e Pontue”, bem como a informações sobre estratégias comerciais e de *marketing* digital voltadas aos canais digitais (2023–2025), abrangendo indicadores-chave de performance (impressões, cliques, taxas de conversão, CPA, RPB, entre outros) e materiais de apoio (*dashboards*, regulamentos, peças de comunicação, entre outros). O tratamento das informações observou o “Termo de compromisso para trabalhos acadêmicos” (ver Anexo 2), a preservação do anonimato de pesquisados e da instituição (uso de designações fictícias), conformidade com a Política de Segurança da Informação e Cibernética, Código de Ética e Normas de Conduta e compromisso de entrega à organização dos dados apurados e do relatório final.

Esta dissertação utilizou ferramentas de Inteligência Artificial (IA) como apoio à revisão textual, organização de referências e sugestões de estrutura, seguindo as melhores práticas de transparência e integridade recomendadas por Suraiya e outros (2025). Todo o conteúdo analítico e interpretativo é de autoria exclusiva do pesquisador.

Esta dissertação está organizada em três capítulos, esta introdução e uma seção com as considerações finais. O Capítulo 1 examina as mudanças no comportamento do consumidor na era digital, detalhando a jornada do consumidor em canais digitais, a transformação digital no setor financeiro e o nível de maturidade digital do Consórcio Beta. O Capítulo 2 aprofunda os fundamentos da comunicação mercadológica digital, abordando o *marketing* digital, os principais indicadores-chave de performance (KPIs), as sinergias entre *Unbound Marketing* e GH, os conceitos centrais e as aplicações práticas voltadas ao crescimento digital, com destaque para as alavancas de crescimento utilizadas pelo Consórcio Beta e a integração entre comunicação digital e estratégias de GH. O Capítulo 3 apresenta as estratégias empíricas de GH e comunicação digital, descrevendo o estudo de caso, os procedimentos metodológicos de coleta, tratamento, visualização e análise dos dados, bem como a análise dos resultados das campanhas implementadas. Por fim, nas considerações



idp

finalis, ressalta-se as contribuições da pesquisa, suas limitações e recomendações para investigações futuras.





1

COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NA ERA DIGITAL

No contexto da cultura digital e da cultura de dados (Santaella, 2003, 2022), marcadas pela convergência de linguagens, ubiquidade da informação, interatividade e conectividade em rede, compreender o comportamento do consumidor exige uma abordagem que vá além da análise de decisões individuais de compra. Com base na Teoria de Prática, conforme Montardo (2016), o comportamento do consumidor é entendido como um conjunto de ações socialmente situadas, que se manifestam no interior de práticas cotidianas, como a socialização *online*. Nesse sentido, o consumo digital não é uma prática isolada, mas um elemento que viabiliza outras práticas, sendo caracterizado por atividades como acessar, produzir, compartilhar e disponibilizar conteúdos digitais.

É nesse cenário que os processos de digitalização e dataficação da vida coletiva assumem papel central na reconfiguração dessas práticas. A digitalização refere-se à conversão de elementos da vida social em formatos digitais, possibilitando sua manipulação por sistemas computacionais, enquanto a dataficação representa um estágio mais complexo desse processo, ao incorporar dimensões subjetivas e relacionais da vida em algoritmos que atuam sobre os sujeitos e suas interações. Nesse contexto, intenções, ações, reflexos e sentimentos são traduzidos em dados operacionalizáveis, capturados, analisados e utilizados por plataformas digitais; como redes sociais, *e-commerces* e serviços financeiros, para orientar decisões, prever comportamentos e personalizar experiências, configurando novas formas de subjetivação, consumo e sociabilidade no ambiente digital contemporâneo (Lemos, 2021). No setor financeiro, por exemplo, a interação com bancos, *fintechs* e administradoras de consórcios gera rastros digitais, ou seja, “vestígios de uma ação efetuada por um indivíduo qualquer no ciberespaço” (Bruno, 2012, p. 687), que alimentam algoritmos e moldam ofertas, comunicações e jornadas de consumo cada vez mais individualizadas.

O comportamento do consumidor no ambiente digital ultrapassa a lógica tradicional de decisão racional e linear, assumindo contornos mais complexos, fluidos e simbólicos. Conforme discutido por Llamas e Belk (2023), o consumo digital é moldado por uma série

de transformações tecnológicas e culturais que reconfiguram como os sujeitos interagem com marcas, produtos e plataformas. Do ponto de vista tecnológico, recursos como algoritmos de personalização e *big data* possibilitam experiências hiperpersonalizadas, influenciando escolhas de maneira quase imperceptível, como ocorre nas recomendações da Netflix e da Amazon. Além disso, as plataformas de redes sociais *online*, como Instagram e TikTok, transformaram o consumo em um fenômeno social e estético, impulsionado por influenciadores digitais e tendências virais. Tecnologias imersivas, como realidade aumentada e gamificação, também ampliam a experiência de consumo, exemplificadas pelos filtros interativos e pelas interações no metaverso.

No âmbito cultural, o consumo assume um papel identitário, sendo utilizado para expressar valores e estilos de vida, como no engajamento com marcas que defendem causas sociais. A cultura participativa, evidenciada na criação de conteúdos por usuários e na formação de comunidades digitais, reforça a coconstrução de valor. Ademais, a efemeridade das tendências, marcada pela lógica do “*hype*” e pelo medo de exclusão ou *Fear of Missing Out* (FOMO), e a hibridização entre real e virtual, presente em eventos híbridos transmitidos *online*, demonstram como o consumo digital não apenas redefine a experiência de compra, mas também molda subjetividades e novas formas de sociabilidade (Llamas; Belk, 2023).

Esse cenário se insere no que Couldry e Hepp (2017) denominam midiatização profunda, caracterizada pela integração entre digitalização e dataficação, que transforma as práticas sociais em processos mediados por plataformas digitais e algoritmos. Nesse contexto, as plataformas digitais não apenas intermedeiam interações, mas moldam padrões culturais e comunicacionais, operando como sistemas programáveis que centralizam a coleta e o processamento de dados (Girardi Júnior, 2021).

Compreender o comportamento do consumidor exige uma abordagem crítica e interdisciplinar, que considere os impactos simbólicos, sociais e tecnológicos das práticas de consumo do século XXI. Como apontam Zanette e Viotto (2022), embora as inovações digitais prometam facilitar a vida dos consumidores, por meio de algoritmos, inteligência artificial e plataformas de automação, elas também introduzem novas formas de controle, vigilância e dependência. A jornada do consumidor passa a ser atravessada por

experiências ambíguas, nas quais a sensação de empoderamento convive com a percepção de perda de autonomia e exposição de dados.

A tecnologia, nesse contexto, não apenas medeia o consumo, mas o molda, influenciando desejos, decisões e formas de pertencimento. Assim, compreender o comportamento do consumidor digital exige reconhecer que a experiência de consumo, ou seja “o processo interativo entre consumidor e propostas de valor de uma organização, dentro de uma determinada estrutura sociocultural, capaz de gerar respostas emocionais, cognitivas e comportamentais no consumidor, cujo produto final é o valor experiencial, beneficiando tanto consumidores quanto organizações” (Scussel; Fogaça; Demo, 2021, p. 196), é cada vez mais coproduzida com sistemas técnicos e culturais, que operam simultaneamente como facilitadores e condicionadores das práticas de mercado.

Em função desse cenário de dataficação, as formas de subjetivação, controle e mediação simbólica descritas por Lemos (2021) encontram ressonância direta no comportamento dos consumidores de serviços financeiros. A subjetividade do consumidor passa a ser moldada por interações digitais mediadas por algoritmos, que interpretam seus dados de navegação, consumo e preferências para oferecer produtos personalizados e experiências automatizadas. O controle, por sua vez, se manifesta na forma de curadorias algorítmicas invisíveis, que influenciam decisões de compra, crédito e investimento, muitas vezes sem que o usuário perceba.

A mediação simbólica, por sua vez, ocorre quando a relação com o dinheiro, o crédito e o consumo são filtrados por interfaces digitais, *dashboards* e notificações, que traduzem a realidade financeira em representações visuais e interativas. Assim, o consumidor não apenas consome serviços financeiros, mas também é continuamente produzido como um perfil de dados, cuja jornada é monitorada, prevista e influenciada em tempo real por sistemas automatizados. Essa nova configuração exige das instituições financeiras uma atuação ética e transparente, e das estratégias de comunicação digital, uma abordagem centrada no usuário, sensível às implicações sociais e simbólicas da dataficação.

Em certa medida, esse mecanismo operacional financeiro pode ser lido à luz do que Deleuze (2000) discute, em registro filosófico, acerca das sociedades de controle, sem sugerir análise empírica setorial

pelo autor. Por analogia, a dimensão de controle mencionada anteriormente refere-se à substituição dos antigos “moldes” disciplinares por “modulações” contínuas, nas quais os indivíduos deixam de ser unidades fixas para se tornarem “dividuais”, fragmentos de dados circulando em sistemas abertos (Deleuze, 2000, p. 2). O poder não se exerce mais por confinamento em espaços fechados, mas por monitoramento permanente e ajustes dinâmicos, mediados por cifras e senhas que regulam acessos e oportunidades (Deleuze, 2000, p. 2-3). Nas sociedades de controle, a empresa substitui a fábrica, e a lógica do marketing e da meritocracia se impõe como forma de governar condutas, instaurando um regime de endividamento e competição incessante, em que o controle é difuso, flexível e ilimitado

Essa subjetividade do cliente contemporâneo é atravessada por interações digitais constantes, que moldam suas expectativas e decisões com base em dados capturados em tempo real. Surge, assim, o perfil do consumidor “sempre conectado”, caracterizado pela hiperconectividade e pela interação contínua com marcas e serviços digitais (Escudero Velasco, 2021).

Esse comportamento é particularmente evidente entre as gerações mais jovens, como a Geração Z (pessoas nascidas em meados da década de 1990 até o início da década de 2010), que cresceu em ambientes digitais e demanda experiências fluidas, responsivas e centradas em suas preferências. Solomon (2015) descreve esse novo perfil de consumidor como alguém profundamente influenciado por tecnologias digitais, cujas identidade e decisões de compra são moldadas por sua presença constante em plataformas de redes sociais e ambientes *online*. O autor associa esse fenômeno à construção do “eu digital” (*digital self*), cada vez mais mediado por algoritmos e plataformas.

A Geração Alpha, a seu turno, composta por crianças nascidas a partir de 2010 até 2024, embora ainda em formação, tem sido objeto de estudos recentes que apontam para uma intensificação dessas tendências, com expectativas ainda mais elevadas de interatividade, autonomia e personalização digital (McCrindle; Fell, 2020). Antes da digitalização, predominava um modelo linear de jornada, representado por estágios sequenciais como atenção, interesse, desejo e ação (AIDA), no qual as empresas detinham maior controle sobre os pontos de contato e a comunicação era unidirecional (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017). A jornada de consumo, então, em vista desses processos, deixa de

ser linear e passa a ser mediada por algoritmos que influenciam desde a descoberta de um serviço até a decisão de compra, reforçando a necessidade de estratégias comunicacionais que integrem dados e tecnologia sem perder a dimensão humana, por meio da empatia, elemento central do *marketing* 5.0, que busca compreender emoções e contextos para criar experiências significativas (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2021).

O estudo "Raio X do Investidor Brasileiro", realizado pela Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (Anbima) em parceria com o Datafolha (Anbima, 2025), referente ao comportamento da população em 2024, vai nessa mesma direção, mostrando que, desde os últimos anos, especialmente a partir de 2020, com a aceleração da digitalização no setor financeiro, o avanço da tecnologia e a crescente digitalização dos serviços financeiros têm transformado significativamente o comportamento do consumidor. A Geração Z, composta por pessoas entre 16 e 28 anos em 2024, destaca-se como a mais engajada com canais digitais para se manter informada sobre produtos financeiros. Esse grupo utiliza predominantemente aplicativos móveis, plataformas de redes sociais *online* e outras plataformas *online* de busca para obter informações e tomar decisões de investimento. Por outro lado, de acordo com o mesmo estudo, os *baby-boomers*, com 64 anos ou mais em 2024, ainda preferem meios tradicionais de informação, como jornais, revistas e televisão.

Podemos traçar um paralelo desses comportamentos com a noção de "fosso geracional", que aborda o desafio de coexistência de cinco gerações distintas no mercado atual: *baby boomers*, Geração X, Geração Y (*millennials*), Geração Z e Geração Alfa. Cada uma dessas gerações possui atitudes, preferências e comportamentos únicos, o que cria um abismo significativo entre elas (Kotler; Kartajaya; Setianwan, 2021).

No contexto do *marketing*, Kotler, Kartajaya e Setianwan (2021) enfatizam a necessidade de adaptar as abordagens para atender às expectativas e aos comportamentos distintos de cada geração. De acordo com Scripilliti (2024), a pesquisa "Raio X do Investidor Brasileiro", realizada pela Anbima, indica que as instituições financeiras devem combinar soluções digitais e tradicionais para atender às diferentes gerações.

Os consumidores “sempre conectados” esperam acesso imediato a informações financeiras e a serviços bancários. Eles valorizam a capacidade de realizar transações, verificar saldos e acessar atendimento ao cliente por meio de aplicativos móveis e plataformas *online*. Além disso, a personalização tornou-se uma expectativa padrão. Os consumidores esperam que os serviços financeiros ofereçam recomendações personalizadas com base em seus comportamentos e preferências de consumo (Solomon, 2015). Exemplos disso incluem a sugestão automática de investimentos em carteiras personalizadas por plataformas de bancos como o Nubank e o Inter, que analisam o perfil de risco e o histórico financeiro do cliente (Nubank, 2024; Banco Inter, 2023), ou o envio de ofertas de crédito pré-aprovado por bancos digitais, com base em dados de movimentação da conta e hábitos de consumo. Ademais, *chatbots* com inteligência artificial, como o BIA (Bradesco Inteligência Artificial), aprendem com as interações de usuários para oferecer respostas mais contextualizadas e serviços mais adequados às necessidades individuais (Bradesco, 2023).

Como resposta a essas atuais necessidades dos consumidores, são idealizadas as *fintechs*, empresas de tecnologia financeira que oferecem soluções inovadoras, com foco na agilidade, na acessibilidade, ofertando serviços com preços mais baixos do que as instituições financeiras tradicionais, além de possibilitarem um maior engajamento com os consumidores por meio de conteúdo educativo e interativo. Essas empresas têm se destacado por preencher lacunas deixadas pelos bancos tradicionais, especialmente no atendimento a clientes insatisfeitos e “não bancarizados”, isto é, pessoas que não possuem conta em instituições financeiras formais e, por isso, não têm acesso direto a serviços bancários básicos, como depósitos, transferências e crédito. Segundo Feitosa (2021), as *fintechs* brasileiras, especialmente nos segmentos de crédito e meios de pagamento, cresceram exponencialmente após 2016, impulsionadas por um ambiente regulatório mais favorável e pela demanda por serviços financeiros mais acessíveis.

As instituições financeiras tradicionais também estão se adaptando rapidamente para atender às mudanças de comportamento dos consumidores. Os canais digitais estão se popularizando e transformando o relacionamento entre os consumidores e os bancos ao oferecerem autonomia, personalização e atendimento ágil, substituindo interações presenciais por experiências integradas, seguras (com uso de autenticação, criptografia e

conformidade regulatória) e centradas no usuário. Essas experiências conectam diferentes canais (*site*, aplicativo, WhatsApp e agências), priorizando navegação intuitiva, acessibilidade e personalização baseada em dados.

A digitalização dos consumidores pode ser comprovada pela frequente utilização dos canais digitais. Pesquisas recentes (Febraban, 2024; Exame, 2024), indicam que a maioria das transações bancárias já são realizadas pelos canais digitais, e boa parte dos bancos possibilita que sejam feitas via aplicativos de mensagens populares como o WhatsApp. O *internet banking* e o *mobile banking* possibilitam realizar as principais atividades bancárias de rotina, como consultas de extratos, pagamentos, contratação de crédito e consórcios. As plataformas de redes sociais *online* possibilitam a comunicação direta com perfis oficiais, viabilizando o acesso a informações bancárias básicas em redes como Facebook, LinkedIn, Instagram e X.

Gradativamente, aplicativos de mensagens como WhatsApp têm participado mais da jornada bancária dos consumidores, possibilitando algumas operações simplificadas. Dados de 2025 mostram que 77% das transações bancárias são realizadas por canais digitais, 90% dos brasileiros têm a percepção de que o acesso e o uso da internet pelo idoso aumentou nos últimos anos, e 50% dos bancos oferecem o aplicativo WhatsApp como canal para a realização de transações (Febraban, 2025). Diante desse cenário de crescente digitalização dos serviços financeiros e da consequente mudança no comportamento dos consumidores, torna-se evidente que as instituições precisam reconfigurar suas estratégias para entregar experiências mais conectadas, fluidas e responsivas. A expectativa por conveniência, personalização e atendimento multicanal, isto é, a possibilidade de o cliente interagir com o banco por diferentes canais integrada e continuamente, vem moldando não apenas como os clientes interagem com bancos e administradoras de consórcios, mas também como tomam decisões de consumo.

Na prática, isso significa que um cliente pode iniciar uma solicitação de crédito pelo aplicativo, tirar dúvidas via *chatbot* no WhatsApp, receber suporte humano pelo telefone e, se necessário, concluir o processo presencialmente na agência, sem precisar repetir informações. Esse modelo garante maior flexibilidade e melhora a experiência do usuário, pois conecta canais digitais (*apps*, *internet banking*, redes sociais) e físicos (agências, caixas eletrônicos) em um

ecossistema único (Febraban, 2024; Deloitte, 2024). No entanto, essa transformação não ocorre de forma linear. O caminho percorrido pelo consumidor, do primeiro contato com a marca até o pós-compra, tem se tornado mais complexo, fragmentado e imprevisível. Por isso, compreender essa jornada do consumidor no contexto digital torna-se fundamental para desenhar estratégias de *marketing* e comunicação mais eficazes, capazes de engajar diferentes perfis de usuários em múltiplos pontos de contato.

Nesse cenário, o GH surge como uma abordagem estratégica essencial, pois combina experimentação rápida, análise de dados e integração entre equipes para identificar oportunidades de crescimento escalável e sustentável. Segundo Ellis e Brown (2018), o GH não se limita a campanhas pontuais, mas constitui um processo contínuo de testes e otimizações que possibilita às empresas acelerar a aquisição, a retenção e o engajamento de clientes, reduzindo custos e aumentando a eficiência das ações digitais.

A seção seguinte explora os principais modelos teóricos sobre a jornada digital do consumidor, com destaque para as contribuições de Kiso (2021) e de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021), que ajudam a compreender esse processo dinâmico e não linear, especialmente em ambientes marcados pela convergência entre canais *online* e *offline*.

1.1 JORNADA DO CONSUMIDOR EM CANAIS DIGITAIS

A jornada do consumidor, especialmente em canais digitais, pode ser compreendida não apenas como um conjunto de etapas racionais de decisão, mas como um processo simbólico e experiencial, no qual os consumidores constroem vínculos com marcas por meio de práticas recorrentes e carregadas de significado. Nesse sentido, a noção de “rituais de consumo”, conforme proposta por Trindade e Perez (2014), contribui para ampliar a compreensão da jornada ao evidenciar como ações como buscar, comparar, adquirir, usar e descartar produtos são mediadas por dispositivos midiáticos e carregadas de valor simbólico. Esses rituais, ao se repetirem em contextos específicos, ajudam a estruturar a experiência do consumidor, conferindo previsibilidade, pertencimento e identidade às interações com as marcas. Assim, a jornada deixa de ser apenas um caminho funcional e passa a ser também um espaço de construção de sentidos, onde a publicidade e a comunicação digital atuam de maneira central na mediação entre marcas e consumidores.

Kiso (2021) propõe que a jornada do consumidor é um processo contínuo e dinâmico, composto por cinco etapas principais: descoberta, consideração, conversão ou compra, experiência própria e experiência compartilhada. Essa estrutura possibilita compreender como os consumidores se envolvem com as marcas em diferentes momentos, cada um com significados específicos. A metáfora do bumerangue, utilizada pelo autor, reforça a ideia de que uma experiência bem conduzida pode transformar o cliente em um agente de retorno simbólico à marca; um promotor que, ao compartilhar sua vivência, retroalimenta o ciclo de consumo. Essa lógica se aproxima da noção de ritual, ao reconhecer que o engajamento do consumidor é sustentado por práticas recorrentes e carregadas de valor simbólico.

À luz dessa discussão, torna-se pertinente adotar uma perspectiva ampliada sobre o conceito de experiência de consumo. Segundo Scussel, Fogaça e Demo (2021), a “experiência de consumo” pode ser compreendida como um processo interativo entre consumidor e propostas de valor de uma organização, inserido em uma determinada estrutura sociocultural, capaz de gerar respostas emocionais, cognitivas e comportamentais no consumidor, cujo produto final é o valor experiencial, beneficiando tanto consumidores quanto organizações. Assim, cada etapa da jornada do consumidor pode ser entendida como parte desse processo dinâmico e multifacetado no qual emoções, percepções, utilidade, práticas, objetos e contexto se entrelaçam para construir experiências singulares e potencialmente transformadoras para o indivíduo e para a marca.

Cabe ressaltar, contudo, que o termo “experiência” adquire sentidos específicos no campo da Comunicação. Conforme desenvolvido no capítulo “Experiência” (Lana; Martins; Salgado; Silveira, 2014), a experiência é compreendida não apenas como vivência individual, mas como um fenômeno relacional, coletivo e dinâmico, atravessado por processos de mediação simbólica, memória e interação social. Inspirando-se em autores como Walter Benjamin e John Dewey, o conceito de experiência em Comunicação envolve tanto a dimensão histórica e compartilhada das narrativas quanto a capacidade de transformação e produção de sentidos no encontro entre sujeitos e ambientes. Assim, a experiência é vista como um processo ativo de construção de significados, que se realiza na circulação de narrativas, na articulação entre passado e presente, e na constituição de identidades. É por meio da experiência que os sujeitos se reconhecem, se posicionam e transformam as dinâmicas midiáticas

e culturais contemporâneas, tornando-se agentes na produção e negociação dos sentidos que circulam socialmente.

De forma complementar, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) apresentam o modelo dos 5 A's (assimilação, atração, arguição, ação e apologia) para descrever a jornada de consumo nos ambientes digitais. Esse modelo enfatiza o papel das interações e da defesa da marca pelos consumidores, destacando que o vínculo com a marca não se encerra na compra, mas se estende à sua recomendação e à sua legitimação social. Ao considerar essas etapas como momentos de construção simbólica mediados por experiências e narrativas, o modelo dos 5 A's reforça a ideia de que a jornada do consumidor é também um processo ritualizado, no qual cada fase contribui para consolidar significados e fortalecer vínculos entre marcas e consumidores.

Na primeira etapa da jornada do consumidor, “descoberta ou assimilação”, tanto Kiso (2021) quanto Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) destacam a importância de expor a marca aos públicos. Kiso (2021) enfatiza o uso de conteúdo relevante e mídia paga para alcançar muitas pessoas, como campanhas de tráfego pago em plataformas de redes sociais *online*, anúncios em buscadores como Google e publicações patrocinadas em portais de notícias e *blogs* especializados. A seu turno, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) destacam a exposição a várias marcas por meio de experiências e comunicações de *marketing*, tais como eventos *online*, amostragens digitais, *landing pages* otimizadas e interações em canais de voz e aplicativos.

Nesta fase da jornada, esta pesquisa identificou que o Consórcio Beta utiliza principalmente campanhas de tráfego pago operadas por mesa de performance, estrutura colaborativa e multidisciplinar que reúne profissionais de mídia, dados, inteligência de negócios (BI), tecnologia e *marketing* para tomada de decisões ágeis e baseadas em dados, bem como monitor em tempo real dos “indicadores-chaves de performance (KPIs)”, que são indicadores mensuráveis, alcançáveis e disponíveis em tempo hábil, utilizados para avaliar a eficácia das estratégias de *marketing* digital e orientar decisões baseadas em dados (Saura; Palos-Sánchez; Cerdá Suárez, 2017).

Na segunda etapa da jornada, “consideração ou atração”, a marca deve cativar os públicos e evidenciar suas qualidades e diferenciais. Kiso (2021) foca em posicionar a marca como uma solução para as necessidades dos consumidores, enquanto Kotler, Kartajaya e

Setiawan (2021) enfatizam a atração do consumidor por uma lista restrita de marcas, composta por aquelas que os públicos consideram mais relevantes e alinhadas às suas expectativas e necessidades. No caso específico da empiria investigada nesta dissertação, o Consórcio Beta trabalha, nesta fase, com campanhas de *remarketing*, utilizando disparo de mensagem via *push*, *e-mail marketing* e WhatsApp, com foco em reforçar os diferenciais do produto e as soluções para o cliente.

Para a terceira etapa da jornada, “arguição, conversão ou compra”, os autores apresentam conceitos diferentes. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) introduzem uma nova fase na jornada, a fase de “arguição”, onde o consumidor busca mais informações sobre as marcas que o atraem, consultando amigos, família, mídia ou diretamente as marcas. De acordo com Kiso (2021), esta é a fase de “conversão ou compra”, cujo foco é qualificar o *lead*, ou seja, identificar se o potencial cliente possui o perfil adequado e o nível de interesse necessário para efetivar a compra, com base em critérios como necessidade, orçamento, autoridade de decisão e momento de compra. Para aumentar as chances de conversão, as marcas utilizam “provas sociais”, que são evidências da satisfação de outros consumidores, como depoimentos, avaliações, selos de confiança, números de clientes atendidos ou casos de sucesso, a fim de gerar credibilidade e reduzir as dúvidas ou incertezas do consumidor. Essas estratégias ajudam a consolidar a confiança e a acelerar a tomada de decisão. No Consórcio Beta, identificou-se a atuação do especialista nesta fase, geralmente um “gerente de relacionamento”, que tem a “autoridade” junto ao cliente para validar as percepções geradas pelas campanhas digitais de “atração”.

Na quarta etapa, “ação ou experiência própria”, os conceitos voltam a se convergir em relação ao pós-compra. Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) esta fase de “ação” inclui não apenas a compra, mas também o uso do produto e os serviços pós-compra. A fidelidade à marca se desenvolve por meio da retenção, da recompra e da defesa da marca. Kiso (2021) apresenta a noção de “experiência própria”, que destaca a primeira impressão do cliente sobre o produto e a marca, considerada como crucial. Monitorar os perfis oficiais da marca em plataformas de redes sociais *online* e o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) é fundamental para entender e melhorar a experiência do cliente. No caso do Consórcio Beta, como estratégia para esta fase, que inclui a utilização do produto e pós-compra, destaca-se a capilaridade dos canais de atendimento, como o autoatendimento por

meio do *mobile banking*, onde o cliente tem acesso a jornadas de “ponta a ponta” para as principais modalidades do consórcio, ou seja, processos completos que abrangem desde a simulação e adesão à cota, passando pelo acompanhamento das parcelas e lances, até a contemplação, utilização do crédito e encerramento do contrato, tudo realizado dentro do aplicativo.

A quinta e última etapa é nomeada pelos autores de “experiência compartilhada ou apologia”. Se a experiência foi positiva, o cliente tende a compartilhar sua satisfação, tornando-se um promotor da marca. Kiso (2021) fala sobre programas de indicação e *marketing* de relacionamento, enquanto Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) mencionam a defesa da marca para outras pessoas. O Consórcio Beta focou na experiência compartilhada quando criou o seu programa de *marketing* de indicação, que oferece benefícios tanto para quem indica como para os clientes indicados que contratam o consórcio.

Acerca disso, é importante destacar que este caminho do “funil de *marketing*” ou “funil de vendas” não é mais linear e previsível, nem totalmente controlado pelas empresas. Os consumidores podem entrar e sair em qualquer etapa da jornada de compra, exigindo estratégias de comunicação e *marketing* que considerem diferentes estágios simultaneamente (Kiso, 2021). Esse fenômeno é aprofundado pelo conceito de *messy middle*, desenvolvido pelo Google (*Think With Google*, 2020), que descreve o momento em que os consumidores, diante de uma abundância de informações e opções, entram em um ciclo de exploração (busca por alternativas) e avaliação (comparação entre elas) antes de tomar uma decisão. Nesse espaço caótico e não linear entre o estímulo inicial e a conversão final, os consumidores alternam repetidamente entre racionalidade e impulso, influenciados por gatilhos como provas sociais, recomendações, familiaridade com a marca e facilidade de navegação. Para atuar com eficácia nesse cenário, as marcas precisam estar presentes com conteúdos relevantes e acessíveis em múltiplos canais, oferecendo uma experiência coerente, confiável e emocionalmente envolvente, pronta para capturar o consumidor em qualquer ponto da jornada.

Nesse cenário de jornada fragmentada e não linear, como propõe o modelo *messy middle* do Google, compreender o comportamento do consumidor exige considerar a multiplicidade de caminhos e pontos de contato que influenciam a tomada de decisão. A

jornada do consumidor, portanto, tornou-se híbrida, combinando canais *online* e *offline* de forma complementar e dinâmica.

Essa realidade demanda das marcas uma abordagem onipresente da experiência do cliente (*Customer Experience – CX*), que integre o uso de tecnologia de ponta, como automação, inteligência artificial e dados comportamentais, com interações humanas empáticas e personalizadas. Muitos consumidores, por exemplo, iniciam sua busca por informações em canais digitais e finalizam a compra em lojas físicas, ou vivenciam o contrário: experimentam presencialmente e concluem a compra *online* (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2021). Essa fluidez entre ambientes físicos e digitais redefine a mediação de cada canal ao longo da jornada e exige estratégias “omnicanal” (*omnichannel*) consistentes e bem integradas. A estratégia omnicanal (ou *omnichannel marketing*) é uma abordagem que integra todos os canais de comunicação e venda de forma unificada, garantindo consistência na experiência do cliente em diferentes pontos de contato, sejam eles físicos ou digitais. Essa estratégia busca oferecer uma jornada contínua e personalizada, independentemente do dispositivo ou canal utilizado pelo consumidor (Wharton, 2021).

No mercado de serviços financeiros, a digitalização tem transformado a jornada do consumidor, exigindo que as instituições financeiras tradicionais adaptem suas estratégias para atender às novas expectativas dos clientes. Para oferecer uma experiência digital fluida e integrada, os bancos devem utilizar tecnologias como *chatbots* para atendimento e automação de processos, bem como análise de dados e inteligência artificial para personalização das ofertas e serviços. No entanto, a interação humana continua sendo indispensável para tarefas que exigem empatia e flexibilidade, como consultoria financeira e resolução de problemas complexos (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2021). Nesse contexto, o modelo H2H (*Human-to-Human*) enfatiza que, mesmo em um ambiente altamente digitalizado, as relações de *marketing* devem manter um caráter humano, baseado em confiança, propósito e criação de valor significativo para todas as partes envolvidas, integrando tecnologia, lógica de serviço e *design thinking* para oferecer experiências autênticas e centradas no ser humano (Kotler; Pfoertsch; Sponholz; Bedendo, 2024). Essas mudanças no comportamento e nas exigências dos consumidores não apenas remodelam a jornada de compra, como também impulsionam uma transformação estrutural nas instituições financeiras, tema que será

aprofundado na próxima seção, dedicada à transformação digital no setor financeiro.

1.2 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SETOR FINANCEIRO

O processo de transformação digital no setor financeiro tem ocorrido contínua e aceleradamente, impulsionado pela necessidade de atender às expectativas dos consumidores, que estão cada vez mais conectados e exigentes. Esse processo envolve a integração de tecnologias digitais em todas as áreas de uma instituição financeira, resultando em mudanças fundamentais em como essas instituições operam e entregam valor aos clientes.

A transformação digital é vista como um processo que envolve a análise de dados em tempo real, monitoramento da jornada do cliente e transações, uso de tecnologias para rastreamento e melhoria da experiência do cliente, equipes descentralizadas no *marketing* ágil, desenvolvimento modular para customização em massa, processos simultâneos, uso de mínimo produto viável (MVP) para testes rápidos no mercado e inovação aberta (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2021). Nesse sentido, Ellis e Brown (2018) destacam que o MVP é um elemento central nas estratégias de GH, pois possibilita validar hipóteses com rapidez e baixo custo, reduzindo riscos e acelerando ciclos de aprendizado. Em vez de lançar produtos completos, as empresas testam versões simplificadas que entregam valor essencial ao usuário, coletando dados e *feedback* para iterar continuamente e otimizar a experiência, garantindo crescimento sustentável e orientado por dados (Ellis; Brown, 2017).

O Banco Central do Brasil (BACEN) destaca que a rápida transformação digital do Sistema Financeiro Nacional (SFN) aumentou significativamente a exposição aos riscos tecnológicos e cibernéticos, impondo desafios crescentes para o setor. A digitalização na cadeia de produtos e serviços financeiros resultou em maior complexidade do ambiente computacional das instituições financeiras, exigindo uma governança de Tecnologia da Informação (TI) robusta e uma gestão integrada dos riscos tecnológicos (Banco Central do Brasil, 2025).

A Federação Brasileira de Bancos (Febraban, 2025), em sua Pesquisa de Tecnologia Bancária, indica que os bancos brasileiros têm investido significativamente em tecnologias digitais para melhorar a eficiência operacional e a experiência do cliente. A pandemia de covid-19 acelerou esse processo, com um aumento no uso de canais digitais

e a introdução de novas tecnologias como o Pix e o Open Banking. A pesquisa também destaca a importância da integração de tecnologias de *back-end* e *front-end*⁸ para proporcionar uma experiência omnicanal consistente. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) explicam que a abordagem omnicanal vai além da simples presença multicanal (*multichannel*), pois busca sincronizar canais *online* e *offline*, garantindo uma experiência contínua e personalizada. Segundo Wharton (2021), isso significa que o cliente pode interagir com a marca em diferentes pontos de contato, como plataformas de redes sociais *online*, *site*, aplicativo e atendimento, sem perder a continuidade. Por exemplo, um consumidor pode iniciar uma conversa com um *chatbot* no *site* e depois dar continuidade pelo *Instagram*, recebendo respostas atualizadas sem precisar repetir informações. Essa integração, aliada à consistência de tom, serviço e informações, é essencial para construir confiança e engajamento ao longo da jornada (Wharton, 2021).

O estudo "Raio X do Investidor Brasileiro" mostra que os aplicativos de bancos se consolidaram em 2024 como o principal meio usado pelas pessoas para investir (49%), com alta de quatro pontos percentuais em relação a 2023. Em segundo lugar está a visita à agência bancária (33%), que recuou cinco pontos percentuais na mesma base de comparação. As classes A/B e C lideram a escolha pelos aplicativos (56% e 49%), enquanto a classe D/E demonstra preferência pela ida ao banco (48%).

O Banco do Brasil (BB) é um exemplo prático dessa transformação. De acordo com os dados divulgados para os investidores, referentes ao quarto trimestre de 2024, o uso de canais digitais já responde por 93,8% das operações dos clientes, evidenciando a tendência global de digitalização bancária. O BB possui cerca de 31,5 milhões de clientes digitais ativos e 20,2 milhões de usuários no *WhatsApp*. O aplicativo *mobile* do BB é um dos mais bem avaliados da indústria financeira brasileira, com milhões de usuários e um crescimento significativo em operações digitais (Banco do Brasil, 2025).

⁸ *Front-end* e *back-end* são componentes essenciais no desenvolvimento de sistemas. O *front-end* refere-se à camada de apresentação da aplicação, responsável pela interface gráfica e pela interação direta com o usuário, utilizando tecnologias como HTML, CSS e JavaScript. Já o *back-end* corresponde à camada lógica e estrutural, encarregada do processamento de dados, regras de negócio, autenticação e comunicação com bancos de dados, geralmente desenvolvido com linguagens como Java, Python ou Ruby (CODEBIT, 2023).

Na mesma direção, as *fintechs* têm revolucionado o setor financeiro com modelos de negócios disruptivos, produtos, serviços inovadores e forte apoio da tecnologia. A aproximação dos bancos com as *fintechs* tem sido um destaque, com parcerias estratégicas para aproveitar as oportunidades trazidas pela tecnologia (Cesar, 2025).

A transformação digital no setor financeiro é um processo essencial para manter a competitividade e atender às expectativas dos clientes. A integração de tecnologias avançadas, a análise de dados em tempo real, a adoção de métodos ágeis e a inovação aberta são elementos-chave para o sucesso dessa transformação. As instituições financeiras que conseguem implementar eficazmente essas estratégias estão mais bem posicionadas para oferecer experiências personalizadas, eficientes e seguras aos seus clientes.

1.3 MATURIDADE DIGITAL DO CONSÓRCIO BETA

De acordo com os dados obtidos durante esta pesquisa, o banco controlador do Consórcio Beta faz avaliações trimestrais para medir o Índice de Maturidade Digital (iMD) dos seus serviços financeiros e produtos bancários. Este índice mede a evolução da jornada digital dos produtos, considerando a experiência do usuário (UX), a infraestrutura tecnológica, a jornada digital de “ponta a ponta” e a inteligência analítica, entendida como a capacidade de coletar, integrar e analisar dados de múltiplas fontes, transformando-os em informações úteis para apoiar decisões estratégicas e gerar vantagem competitiva (Tronto et al., 2017). A maturidade digital possibilita que as organizações avancem em direção à transformação digital, otimizando processos, aumentando a produtividade e criando segmentos de mercado por meio do processamento contínuo de informações (Silva; Vieira; Silva, 2024).

A avaliação do iMD utiliza uma escala de pontuação de 0 a 100, onde 0 a 40 é considerada uma maturidade digital “insuficiente”, 41 a 60 “parcial”, 61 a 75 “atuante”, 76 a 90 “digital de ponta a ponta” e 91 a 100 “mais que digital”. No ciclo de avaliação do primeiro semestre de 2025, o Consórcio Beta foi destaque entre todos os produtos avaliados pelo banco, alcançando uma nota de 77,34 pontos, colocando o produto na posição de “digital de ponta a ponta”.

Os principais destaques da avaliação do iMD do Consórcio Beta estão relacionados a sua capilaridade digital, com presença nos canais

web, mobile, app, WhatsApp e ao monitoramento completo da jornada do cliente, com ações de “tagueamento” no *app* do banco, ou seja, a implementação de *tags* (marcadores de código) que possibilitam rastrear interações e eventos do usuário, como cliques, navegação e conversões, para coleta de dados analíticos e otimização da experiência.

A pesquisa do IMD também mostrou oportunidades para evolução, como por exemplo oferecer experiências mais autônomas e simplificadas aos clientes com uma “jornada assistida”, simplificar o fluxo da jornada no *app*, reduzindo etapas e telas, promovendo uma experiência contínua e intuitiva, bem como o uso de “inteligência analítica” com reuso de dados para oferecer recomendações personalizadas, elevando o nível de “assessoramento inteligente”. Por inteligência analítica, compreende-se a aplicação de técnicas avançadas de análise de dados, estatística e algoritmos de inteligência artificial para transformar grandes volumes de dados em *insights* acionáveis, permitindo previsões, recomendações e automação de processos decisórios (Alcoforado et al., 2024). Essa abordagem amplia a capacidade das organizações de compreender padrões complexos e antecipar comportamentos, tornando a experiência do cliente mais personalizada e eficiente.

Os resultados da avaliação do Índice de Maturidade Digital (iMD) do Consórcio Beta reforçam a relevância estratégica da transformação digital no setor financeiro, evidenciando como o aprimoramento contínuo da experiência do usuário, da infraestrutura tecnológica e da inteligência analítica pode elevar significativamente a jornada do cliente. A posição de destaque obtida pelo consórcio demonstra o comprometimento da organização em evoluir para um modelo digital completo e responsivo às novas demandas de consumo. No entanto, os desafios identificados pela pesquisa, como a necessidade de jornadas mais autônomas, personalização inteligente e fluidez nos canais digitais, revelam que o processo de digitalização é dinâmico e exige constante inovação. Nesse sentido, torna-se fundamental compreender como estratégias orientadas por dados, como o GH, podem atuar de forma integrada à comunicação digital para acelerar resultados e promover uma experiência mais eficiente e centrada no consumidor, tema que será aprofundado nos próximos capítulos.



2

**COMUNICAÇÃO
MERCADOLÓGICA DIGITAL**

A comunicação digital, no século XXI, representa mais do que uma evolução tecnológica, trata-se de uma transformação paradigmática nos modos de produção, circulação e apropriação da informação. Santaella (2003) caracteriza esse fenômeno como parte de uma era tecnocultural, marcada pela convergência entre linguagens, mídias e tecnologias digitais, que reconfigura os processos comunicacionais e amplia a conectividade em tempo real. Essa convergência não se limita à informatização de processos, mas implica uma reorganização profunda das relações humanas, das dinâmicas de poder e da produção de sentido. Complementando essa perspectiva, Santaella (2022), em "Neo-humano: a sétima revolução cognitiva do Sapiens", aprofunda a análise ao propor que a cultura digital evolui para uma cultura dos dados, na qual a inteligência humana passa por um processo de exossomatização, ou seja, funções cognitivas são transferidas para sistemas tecnológicos, como algoritmos e inteligência artificial. Nesse contexto, emerge o sujeito neo-humano, híbrido e conectado, cuja cognição e subjetividade são mediadas por infraestruturas digitais, tornando inseparáveis as dimensões humanas e tecnológicas na produção de sentido e nas interações sociais. Assim, a comunicação digital contemporânea não apenas integra uma era tecnocultural, mas inaugura uma nova condição cognitiva e cultural, marcada pela interdependência entre humanos e sistemas digitais, redefinindo profundamente os processos comunicacionais e as formas de subjetivação.

No setor financeiro e, particularmente, no mercado de consórcios, a digitalização tem sido um vetor central de inovação e competitividade. Por digitalização entende-se um processo sociotécnico que converte elementos da vida (documentos, interações e operações) em representações digitais, reduzindo a complexidade e a contingência a códigos e a dados, de modo a possibilitar a sua classificação, ordenação e circulação em ambientes digitais (Segata; Rifiotis, 2021). A integração de tecnologias digitais aos processos organizacionais, aliada à ampliação dos canais de atendimento e à personalização das interações, impulsiona a adoção de estratégias orientadas por dados e pela experimentação contínua, que são

princípios centrais do GH. Nesse cenário, a comunicação digital assume papel estratégico ao mediar as relações entre marcas e consumidores, viabilizando experiências fluídas, personalizadas e omnicanal.

A compreensão da comunicação digital exige uma abordagem multidisciplinar. Martino (2014) propõe que as mídias digitais sejam analisadas não apenas como ferramentas, mas como ambientes que reconfiguram as relações sociais, políticas e econômicas. Conceitos como ciberespaço, convergência, cultura participativa, inteligência coletiva e interatividade tornam-se centrais para entender a lógica das plataformas digitais e sua influência sobre o comportamento do consumidor. Esses conceitos ajudam a compreender como a comunicação digital molda as dinâmicas coletivas e redefine a ação dos atores nas redes digitais. O ciberespaço,⁹ conforme Lévy (1999), constitui um ambiente de interconexão global em que a comunicação ocorre em tempo real, superando barreiras físicas e possibilitando novas práticas culturais e econômicas. Nesse enquadramento, a convergência, segundo Jenkins (2009), integra mídias, linguagens e dispositivos, promovendo a cultura participativa, na qual os usuários agem na criação e na circulação de conteúdos.

A noção de “inteligência coletiva”, também proposta por Lévy (1999), emerge como a capacidade das comunidades conectadas de construir conhecimento colaborativamente, articulando saberes diversos em rede. Complementarmente, a interatividade, como destaca Santaella (2003), rompe com o modelo unidirecional da comunicação de massa ao possibilitar que os usuários interfiram no conteúdo e no ritmo da comunicação, promovendo experiências mais personalizadas e dialógicas. Nessa perspectiva, Santaella (2022) introduz o conceito de neo-humano, um sujeito híbrido que surge na transição da cultura do digital para a cultura dos dados. Essa condição

⁹ Como observa Felinto (2011), o termo “ciberespaço” carrega uma carga histórica associada à retórica da novidade e à utopia da desmaterialização, típica da *early cyberculture* (termo usado para designar o período inicial da cibercultura, que vai dos anos 1960 até meados da década de 1990). Hoje, embora útil para contextualizar a gênese da cultura digital, mostra-se insuficiente para descrever a complexidade contemporânea, marcada por materialidades, algoritmos e plataformas, o que desloca o debate para abordagens mais amplas, como os estudos de mídia. Esse campo de estudos é definido pela Oxford Reference (2024) como um campo interdisciplinar que investiga os meios de comunicação sob múltiplas perspectivas (sociologia, psicologia, história, semiótica e análise crítica do discurso) abrangendo desde as mídias de massa até as mídias digitais. Esse campo busca compreender como as mídias moldam e são moldadas por processos sociais, culturais, políticos e econômicos, analisando tanto os conteúdos quanto às condições materiais e tecnológicas que possibilitam a comunicação.

resulta da exossomatização da inteligência, em que funções cognitivas se deslocam para sistemas tecnológicos, como algoritmos e inteligência artificial, que passam a mediar interações e decisões. Assim, a interatividade evolui para um acoplamento preditivo, no qual cada ação humana retroalimenta modelos algorítmicos, configurando um cenário em que a cognição humana se torna inseparável das infraestruturas digitais. Esses elementos são essenciais para compreender as bases cognitivas e comunicacionais que sustentam as interações digitais e os novos padrões de comportamento do consumidor, constituindo o cenário para a análise da plataformização, que será aprofundada a seguir.

Nesse sentido, o conceito de plataformização, tal como elaborado por Poell, Nieborg e Van Dijck (2020), destaca a penetração das infraestruturas, processos econômicos e estruturas de governança das plataformas digitais em diferentes setores. No setor financeiro, essa lógica se manifesta na centralidade dos aplicativos, *marketplaces* e ecossistemas digitais, que redefinem a experiência do cliente e a dinâmica competitiva. A comunicação digital, nesse enquadramento, torna-se o elo entre inovação tecnológica e construção de vínculos de confiança, engajamento e fidelização. A articulação entre comunicação digital e estratégias de GH, como observado no caso do Consórcio Beta, revela-se essencial para transformar cada ponto de contato com o consumidor em uma oportunidade de aprendizado e otimização.

Essa interdependência evidencia que a comunicação digital não atua isoladamente, mas integrada a processos analíticos e estratégicos que caracterizam a plataformização. À luz dessa dinâmica, a comunicação digital fornece os insumos comportamentais e contextuais que alimentam as ações de GH, enquanto estas, por sua vez, oferecem *feedbacks* e aprendizados que retroalimentam as estratégias comunicacionais digitais. Essa integração entre dados, tecnologia e criatividade é o que sustenta a eficácia das campanhas digitais. No entanto, para que essa sinergia se concretize, é necessário compreender os fundamentos do *marketing* digital, campo que estrutura as práticas de atração, engajamento e conversão em canais digitais. A próxima seção trata como o *marketing* digital se desenvolveu e se consolidou como base estratégica para ações de GH, especialmente no setor financeiro.

2.1 MARKETING DIGITAL

O *marketing* digital representa uma das mais profundas transformações do campo do *marketing*, consolidada nas fases evolutivas descritas por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010; 2017; 2021). As primeiras fases do *marketing*, segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), refletem a evolução das estratégias empresariais diante das mudanças sociais e econômicas. O *marketing* 1.0 (década de 1950 a 1970), predominante na era industrial, era orientado ao produto, com foco na eficiência produtiva e na oferta em massa. Em seguida, apresenta-se o *marketing* 2.0 (década de 1970 a 1990), que desloca a atenção para o consumidor, priorizando suas necessidades e desejos em um contexto de maior concorrência e segmentação. Posteriormente, o *marketing* 3.0 (década de 1990 a 2010) amplia essa visão ao incorporar valores humanos e propósito, reconhecendo que os consumidores não buscam apenas produtos, mas também marcas alinhadas a causas sociais, ambientais e éticas, marcando uma fase mais emocional e engajada.

Com a transformação digital, o *marketing* entra em uma nova era. O *marketing* 4.0 (década de 2010 a 2020) representa a transição do tradicional para o digital, caracterizada pela integração entre canais *online* e *offline*, pela conectividade e pela jornada do cliente em múltiplos pontos de contato (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017). Essa fase introduz também o conceito H2H (*Human-to-Human*), reforçando a importância da empatia e da personalização em um cenário cada vez mais tecnológico (Kotler et al., 2024). Em seguida, o *marketing* 5.0 (década de 2020 adiante) aprofunda essa integração ao incorporar tecnologias avançadas, como *inteligência artificial*, *big data* e automação, com o objetivo de potencializar a experiência do cliente sem perder a centralidade humana, equilibrando tecnologia e sensibilidade (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2021).

As fases mais recentes, *marketing* 6.0 e 7.0, consolidam a convergência entre tecnologia e propósito. O *marketing* 6.0 (pós-2023) introduz o conceito de *metamarketing*, marcado pela fusão entre os mundos físico e digital (*phygital*) e pela criação de experiências imersivas por meio de realidade aumentada, realidade virtual e “metaverso”, mantendo a humanização como princípio orientador (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2023). Por sua vez, o *marketing* 7.0 (2026 em diante), denominado “a era da longevidade”, destaca a necessidade de adaptação das estratégias para atender a um público

cada vez mais longo e economicamente ativo, garantindo experiências autênticas e eficazes para consumidores maduros (Mv Marketing, 2025). Nesse contexto, o *marketing* H2H permanece como um pilar essencial, assegurando que, mesmo em um ambiente altamente tecnológico, as relações humanas continuem no centro das interações.

Embora o avanço tecnológico potencialize resultados, impõe também desafios éticos. O uso intensivo de dados exige responsabilidade, transparência e respeito à privacidade. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) defendem que o *marketing* 5.0 deve ser orientado por valores humanos, promovendo inclusão, diversidade e sustentabilidade. No Consórcio Beta, as campanhas respeitaram diretrizes internas de sigilo e ética, com uso responsável de dados para segmentação e automação. A comunicação digital também foi utilizada para promover educação financeira, contribuindo para o empoderamento dos consumidores e a construção de vínculos de confiança.

Diante dessa evolução, o *marketing* digital não se limita apenas à adoção de tecnologias mais recentes, mas exige estratégias orientadas por dados e resultados mensuráveis. Em um cenário onde a personalização, a experiência do cliente e a integração entre canais são essenciais para a eficácia, torna-se imprescindível acompanhar indicadores que traduzam o desempenho das ações implementadas. É nesse contexto que os KPIs (*Key Performance Indicators*) assumem papel central, possibilitando avaliar a efetividade das estratégias digitais e orientar decisões baseadas em evidências, garantindo que os objetivos de negócio sejam alcançados de forma consistente.

2.1.1 INDICADORES-CHAVE DE PERFORMANCE (KPIs)

Segundo Salgado (2014), o conceito de performance abrange ações situadas em contextos específicos, envolvendo práticas comportamentais, relacionais e processuais que se manifestam tanto nas artes quanto na vida cotidiana. Trata-se de um conjunto de gestos e atos simbólicos que expressam modos de ser e agir perante uma audiência, implicando recombinação de comportamentos socialmente aprendidos, mediação entre performer e público e constante negociação de sentidos, revelando-se como fenômeno dinâmico, plural e central para a compreensão das experiências humanas. Aqui, será

entendido como correlato à noção de desempenho mensurável (estatístico, financeiro).

A mensuração por meio de indicadores-chave de performance (KPIs) é um elemento estruturante do *marketing* digital, na medida em que possibilita avaliar a efetividade das estratégias e sustentar as decisões organizacionais baseadas em evidências. Diferentemente das métricas genéricas, que apenas descrevem fenômenos, os KPIs estão diretamente vinculados aos objetivos estratégicos, funcionando como guias para a tomada de decisão (Salgado; Souza, 2025, p. 113). Conforme os autores, “nem toda métrica é um KPI, mas todo KPI é uma métrica”, o que reforça a necessidade de diferenciar ambos os conceitos: enquanto métricas representam dados brutos, como número de curtidas ou visualizações, os KPIs traduzem esses dados em indicadores críticos para o alcance das metas organizacionais (Salgado; Souza, 2025, p. 114).

No Consórcio Beta, a utilização de KPIs como impressões¹⁰, taxa de clique (*Click Through Rate* – CTR)¹¹, CPA (*Cost per Acquisition*)¹², CAC (*Customer Acquisition Cost*)¹³ e taxa de conversão¹⁴ mostrou-se determinante para otimizar campanhas e alocar recursos com eficiência. A “taxa de conversão” indica o percentual de visitantes que realizam uma ação desejada, sendo calculada pela razão entre conversões e visitantes multiplicada por 100. O CAC expressa o custo médio para adquirir um cliente, obtido pela divisão do investimento pelo número de clientes adquiridos. A seu turno, o CTR avalia a eficiência dos anúncios, calculado pela divisão entre cliques e impressões multiplicada por 100. O CPA, por sua vez, indica o custo médio por conversão efetiva, sendo essencial para avaliar a viabilidade econômica das campanhas (Salgado; Souza, 2025, p. 115-116).

Além desses, outros KPIs foram monitorados para garantir uma visão abrangente do desempenho. De acordo com Salgado e Souza (2025, p. 115), os KPIs podem ser classificados em três categorias: “primários”, diretamente relacionados aos objetivos estratégicos e financeiros (como taxa de conversão e CAC); “secundários”, que fornecem informações complementares,

¹⁰ Impressões: número de vezes em que o anúncio ou conteúdo foi exibido na tela (carregado pelo sistema), independentemente de clique ou interação.

¹¹ CTR — *Click Through Rate* (%): $(\text{cliques} \div \text{impressões}) \times 100$

¹² CPA — Custo por aquisição: $\text{gasto total da campanha} \div \text{conversões}$

¹³ CAC — Custo de aquisição de clientes: $\text{gasto total de aquisição} \div \text{clientes adquiridos}$.

¹⁴ Taxa de conversão (%): $(\text{conversões} \div \text{visitas/sessões}) \times 100$.

como impressões, taxa de rejeição e tempo médio na página; e “práticos”, voltados para ajustes táticos, como CPC (Custo por clique) e CPA (Custo por aquisição). Na campanha analisada por esta dissertação, a ênfase recaiu sobre os KPIs primários, por estarem diretamente ligados à redução de custos e ao aumento da eficiência das conversões, enquanto os indicadores práticos foram utilizados para ajustes rápidos em anúncios e segmentações.

Monitorados em tempo real pela mesa de performance, esses indicadores possibilitam a implementação de ajustes ágeis em “criativos”, isto é, nas peças de comunicação utilizadas nas campanhas digitais, como anúncios gráficos, vídeos, *banners*, *stories* e demais formatos visuais e textuais que compõem a mensagem publicitária, cuja otimização é essencial para aumentar a atratividade, a taxa de cliques e a conversão. Também possibilitam realizar ajustes em “segmentações”, que consistem no processo de definir e refinar os grupos de usuários a serem impactados pelas campanhas, com base em critérios como dados demográficos, comportamentais, geográficos e interesses, viabilizando direcionar os anúncios para públicos mais qualificados e, assim, aumentar a eficiência das ações. Por fim, a possibilidade de ajustes nos “canais”, entendidos como os meios e plataformas digitais utilizados para veicular as campanhas, como redes sociais (Facebook, Instagram, TikTok), mecanismos de busca (Google Ads), *e-mail marketing* e *display networks*, cuja escolha e otimização são determinantes para garantir alcance, relevância e custo-benefício.

Conforme Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021), a integração entre tecnologia, dados e criatividade é fundamento do *marketing 5.0*, reforçando a centralidade de métricas que traduzem resultados em *insights* acionáveis. Essa lógica converge com as práticas de GH, que, segundo Ellis e Brown (2018), dependem de experimentação contínua e análise de dados para promover crescimento escalável. Em síntese, os KPIs não apenas mensuram resultados, mas funcionam como instrumentos estratégicos para orientar decisões e qualificar a experiência *omnicanal* dos consumidores.

2.2 UNBOUND MARKETING E GROWTH HACKING (GH): SINERGIAS ESTRATÉGICAS EM CANAIS DIGITAIS

No ecossistema digital, caracterizado pela hiperconectividade e pela fragmentação das jornadas de consumo, as estratégias de

marketing precisam ir além das abordagens tradicionais para alcançar resultados exponenciais. Nesse contexto, o *Unbound Marketing*, proposto por Kiso (2021), opera como uma evolução das práticas de *Inbound Marketing*, integrando dados, tecnologia e automação para construir experiências personalizadas e escaláveis.

Segundo Kiso (2021), o *Unbound Marketing* é um método que combina os princípios do *Inbound Marketing* (atração orgânica por meio de conteúdo relevante, não pago) com estratégias de automação, análise preditiva e integração de múltiplos canais digitais. Essa abordagem visa não apenas atrair clientes, mas também a engajá-los e a convertê-los continuamente, utilizando dados para personalizar a comunicação e otimizar cada ponto da jornada do consumidor. Diferentemente do *Inbound Marketing* tradicional, que se concentra na produção de conteúdo e na nutrição de *leads* (potenciais clientes), o *Unbound Marketing* amplia essa lógica ao incorporar inteligência artificial, *big data* e ferramentas de automação para acelerar processos e potencializar resultados.

Nesse ambiente digital, o conteúdo relevante continua sendo o motor das estratégias de engajamento. De acordo com Kiso (2021), a criação de materiais que agreguem valor antes da venda é essencial para conduzir o consumidor organicamente pela jornada de compra, desde a descoberta até a fidelização. No entanto, no *Unbound Marketing*, esse conteúdo é distribuído de maneira inteligente, com base em dados comportamentais e segmentações dinâmicas, garantindo que a mensagem certa chegue aos públicos esperados no momento ideal.

A personalização em escala, viabilizada por tecnologias como *big data* e algoritmos de recomendação, aumenta a relevância da comunicação e, conseqüentemente, as taxas de conversão. A automação, por sua vez, possibilita que essas interações ocorram contínua e eficientemente, reduzindo custos operacionais e ampliando a capacidade de resposta das marcas.

No caso do Consórcio Beta, as práticas de *Unbound Marketing* foram aplicadas para atrair, nutrir e converter clientes ao longo da jornada de compra. Entre as ações implementadas, destacam-se a produção de conteúdos educativos, como artigos e vídeos explicativos sobre consórcios e planejamento financeiro, com o objetivo de educar os públicos e gerar tráfego orgânico. Além disso, foram

desenvolvidas campanhas segmentadas com base em dados demográficos e comportamentais, possibilitando direcionar mensagens específicas para diferentes perfis de clientes. A personalização da comunicação foi potencializada pelo envio de mensagens customizadas por canais digitais e pela recomendação de produtos conforme histórico de navegação, perfil socioeconômico e avaliação de risco. Por fim, a automação de *marketing*, com a mesa de performance, possibilitou a criação de fluxos automatizados para nutrir *leads* que fomentaram as vendas pela rede física de agências bancárias, gerando resultados exponenciais na esteira de omnicanalidade, evidenciando a eficácia do modelo proposto por Kiso (2021).

As práticas de *Unbound Marketing* dialogam diretamente com os princípios do GH. Enquanto o *Unbound Marketing* estrutura um ecossistema integrado de conteúdo, dados e automação, o GH atua como um catalisador, aplicando testes A/B, hipóteses iterativas e ajustes ágeis para maximizar resultados em cada etapa do funil. Ambas as abordagens compartilham pilares comuns, como a orientação por dados, a experimentação constante, a escalabilidade e o foco no cliente. No Consórcio Beta, essa convergência se materializou na integração entre automação de *marketing* e testes de otimização de campanhas, possibilitando ajustes em tempo real em peças, segmentações e canais, alinhando-se à lógica de GH e potencializando os efeitos do *Unbound Marketing*.

O *Unbound Marketing* e o GH não são abordagens concorrentes, mas complementares. Enquanto o primeiro estabelece a base estratégica e tecnológica para atrair e nutrir clientes; o segundo garante a agilidade necessária para explorar oportunidades e corrigir rotas rapidamente. Essa sinergia é essencial para organizações que buscam crescimento sustentável em um cenário digital dinâmico, no qual a integração entre conteúdo, dados e experimentação é fundamental para a competitividade.

2.3 FUNDAMENTOS DO GROWTH HACKING (GH)

O GH é um método inovador que combina *marketing*, desenvolvimento de produto e análise de dados para impulsionar o crescimento rápido e sustentável de empresas, conceito amplamente discutido por Ellis e Brown (2018). Essa abordagem envolve equipes multifuncionais que trabalham colaborativamente para experimentar

e otimizar diversos aspectos de um produto ou serviço. As equipes de crescimento devem incluir membros de diferentes departamentos, como *marketing*, engenharia, gestão de produtos e análise de dados (Ellis; Brown, 2018).

Comentado [1]: Verificar se a versão 2017 ou 2018, ou as duas - veja se o ano no texto bate com as referências ao final

A colaboração entre essas áreas é essencial para a realização de testes em alta velocidade e para a identificação de oportunidades de crescimento. Os testes em alta velocidade envolvem a execução de múltiplos experimentos simultaneamente para identificar rapidamente o que funciona e o que não funciona, a exemplo do monitoramento em tempo real realizado pela mesa de performance do Consórcio Beta, na gestão das campanhas de tráfego pago. Conforme Ellis e Brown (2018), esses testes devem ocorrer em ciclos semanais, viabilizando iteração rápida e melhoria contínua das estratégias de crescimento.

Um passo fundamental no processo de GH, conforme delineado por Ellis e Brown (2018), consiste na identificação dos públicos prioritários, isto é, dos segmentos de usuários com maior potencial de engajamento e retenção. No contexto do Consórcio Beta, a pesquisa identificou que essa etapa é operacionalizada por meio de um método analítico avançado, sustentado por algoritmos de inteligência artificial e técnicas de segmentação comportamental, realizada por uma área especializada em gestão de clientes e campanhas centralizada pelo banco controlador da administradora de consórcio. O modelo adota uma abordagem orientada por dados, conceito que, segundo Ellis e Brown (2018), implica basear decisões em análises sistemáticas de dados, substituindo a intuição por evidências concretas para guiar experimentos e estratégias de crescimento. Para isso, processa-se diariamente um conjunto abrangente de variáveis, que incluem dados sociodemográficos, histórico profissional, tempo de relacionamento, portfólio de produtos, simulações realizadas, padrões de utilização de canais, nível de endividamento no Sistema Financeiro Nacional (SFN) e comportamento de navegação em ambientes digitais. Essa lógica de personalização dinâmica, atualizada em ciclos diários, visa a maximizar a relevância das interações e, conseqüentemente, otimizar indicadores de conversão e fidelização, em consonância com as melhores práticas de *marketing* orientado por dados e estratégias centradas no cliente.

Com base nessa definição dos públicos prioritários, torna-se possível avaliar se o produto adquire o *status* de *must-have*, conceito que os autores utilizam para descrever o momento em que um produto

se torna indispensável para um número significativo de usuários (Ellis; Brown, 2018). Esse ponto de virada é essencial para sustentar o crescimento, pois indica que o produto gera valor real e recorrente.

Para esta pesquisa, o consórcio analisado pode ser considerado um produto *must-have* para segmentos específicos, como consumidores que priorizam planejamento financeiro, evitam endividamento com juros e valorizam experiências digitais fluidas. Sem essa percepção de indispensabilidade, qualquer esforço de aquisição de usuários tende a ser ineficaz, posto que um produto que não atende às expectativas dificilmente conseguirá reter clientes, independentemente da quantidade de novos usuários atraídos.

Outro conceito fundamental para o GH são as alavancas de crescimento, ações específicas ou mudanças que podem impactar significativamente o crescimento de uma empresa. De acordo com Ellis e Brown (2018), essas alavancas podem incluir a otimização de estratégias de aquisição, ativação, retenção e monetização de usuários, assunto a ser aprofundado a seguir.

2.3.1 ALAVANCAS DE CRESCIMENTO DO CONSÓRCIO BETA

As alavancas de crescimento podem ser categorizadas em três principais tipos: viral, orgânica e paga. A alavanca viral, ou “boca a boca”, refere-se ao crescimento orgânico por meio de recomendações de usuários, como programas de indicação e funcionalidades que incentivam o compartilhamento. A alavanca orgânica envolve métodos não pagos, como a otimização para mecanismos de busca (SEO) e *marketing* de conteúdo. A alavanca paga diz respeito ao crescimento por meio de publicidade paga, como anúncios em plataformas de redes sociais *online* e campanhas de *marketing* digital (Ellis; Brown, 2018).

As alavancas de crescimento do Consórcio Beta perpassaram pelo ciclo do cliente, desde a fase de descoberta e/ou assimilação até a fase da experiência compartilhada e/ou e apologia, passando pelas fases de consideração e/ou atração e conversão e/ou compra. O foco principal da estratégia foi “o fundo de funil” (*lower-funnel*), que se refere às táticas orientadas à decisão e ao fechamento (etapas de ação e conversão/compra), quando *leads* qualificados são direcionados a canais próprios com CTAs (*Call to Action*) explícitos, provas sociais, incentivos e prazos promocionais, buscando elevar a taxa de conversão

por meio de experimentação e otimização contínua típica do GH (Ellis; Brown, 2018; Saura; Palos-Sánchez; Cerdá Suárez, 2017), ou seja, a conversão em vendas de novas cotas de consórcio, seja para clientes novos ou recorrentes.

Como alavanca viral a empresa implementou um programa de *marketing* de indicação, ofertando benefícios com “pontos” que podem ser trocados por produtos ou serviços, como por exemplo, eletrônicos e/ou passagens aéreas. Essa ação converge com a fase de experiência compartilhada e/ou apologia, tendo como público os clientes considerados promotores (clientes altamente satisfeitos que recomendam a empresa), incentivando a atração de novos clientes com a concessão de “pontos” tanto para os clientes que indicam, como para os indicados que contrataram o produto pelos canais digitais.

Essa estratégia é considerada altamente eficaz por engajar novos consumidores orgânica e confiavelmente, especialmente quando associada a incentivos. Para Ellis e Brown (2018), o *marketing* de indicação desempenha um papel central no GH, possibilitando que as empresas cresçam sem grandes investimentos em publicidade tradicional. De acordo com os relatórios internos do Consórcio Beta, obtidos pela pesquisa, o programa registrou em 2024 mais de 14 mil clientes cadastrados. O resultado obtido foi de 1,566 mil clientes indicados e 783 convertidos, ou seja, uma taxa de conversão de aproximadamente 50%. O resultado se mostra ainda mais positivo quando verificamos a quantidade de cotas contratadas pelas indicações, 1,264 mil novas cotas (tíquete médio de 1,6 cotas de consórcio por cliente), o que gerou um volume financeiro total de mais de R\$ 120 milhões em créditos de consórcio contratados.

Além do resultado das indicações de clientes para outros clientes, o programa também possibilitou a autoindicação, funcionando como uma campanha do tipo “cadastre, contrate e pontue”. Os resultados desta modalidade foram ainda maiores, 2.851 clientes se autoindicaram e contrataram 4.748 cotas (tíquete médio de 1,7 cotas de consórcio por cliente), gerando um resultado de cerca de R\$ 496 milhões em volume de créditos de consórcio contratados. Somando os dois públicos, o resultado total em 2024 foi de cerca de 6 mil novas cotas e aproximadamente R\$ 618 milhões em volume de créditos de consórcio.

Outra ação que se enquadra como alavanca viral foi a campanha do tipo “contrate e pontue” realizada entre os dias 21 de novembro e 2 de dezembro de 2024, aproveitando a tradicional *Black Friday*. Esta ação teve como escopo principal a concessão de pontos para os clientes que optassem pela contratação do consórcio nos canais digitais, aproveitando um momento em que o produto já estava com preço promocional em todos os canais de distribuição. Naquele período, os canais digitais do Consórcio Beta alcançaram um recorde histórico em vendas, com resultado de cerca de R\$ 660 milhões em volume de créditos contratados.

O Consórcio Beta também trabalhou com alavancas orgânicas, aprimorando o tráfego orgânico e a classificação do *site* nas páginas de pesquisa em buscadores como o Google. De janeiro a abril de 2024, houve um aumento médio de aproximadamente 33% no tráfego em comparação ao mesmo período do ano anterior. Esse aumento é um indicativo da eficácia das estratégias de SEO (*Search Engine Optimization*) implementadas para atrair e reter usuários, demonstrando também a capacidade de fortalecer e expandir a presença *online* de forma sustentável ao longo do tempo.

Segundo a Salesforce (2024), SEO é um conjunto de técnicas que tem como objetivo melhorar a visibilidade e o posicionamento de um *site* nos motores de busca, como o Google, conseguindo assim mais visitantes e, posteriormente, mais clientes para a empresa. O funcionamento do SEO está baseado em três processos fundamentais utilizados pela Google:

- a) **rastreamento, em que o Googlebot varre a internet em busca de páginas relevantes;**
- b) **indexação, que armazena e organiza essas páginas no índice do buscador com base em informações como título, descrição e conteúdo;**
- c) **ranqueamento, que classifica as páginas conforme sua relevância para a consulta do usuário, considerando mais de 200 fatores.**

Por isso, as estratégias de SEO se concentram em tornar os *sites* mais acessíveis e compreensíveis para os mecanismos de busca. Quanto mais informativa e bem estruturada for uma página, maiores são as chances de ela ser considerada um recurso valioso e receber destaque nos resultados de busca.

Na alavanca paga, o Consórcio Beta investiu em *marketing* digital, com destaque para sua atuação com mesa de performance. Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021), a integração entre tecnologia, dados e criatividade é uma exigência fundamental no cenário do *marketing* 5.0, em que o uso de inteligência artificial, automação e *analytics* deve ser direcionado à personalização da jornada do consumidor e à entrega de experiências relevantes. A mesa de performance materializa essa lógica ao articular a coleta, a análise e a aplicação contínua de dados, promovendo ajustes e experimentações que visam a otimizar a efetividade das estratégias de comunicação digital.

Ademais, a noção de mesa de performance está alinhada às práticas do GH, segundo Ellis e Brown (2018). Nesse sentido, a mesa de performance torna-se o ambiente ideal para implementar e testar hipóteses com agilidade, promovendo ciclos curtos de aprendizado e ajustes incrementais nas campanhas.

Essa estratégia, quando usada pelo Consórcio Beta em 2024, teve foco na aquisição, realizando campanhas via Google App, Google Search, Facebook e Instagram. A implementação dessa estratégia contou com atuação tanto das equipes de negócios digitais da administradora de consórcios, como da diretoria de *marketing* do conglomerado financeiro que controla a administradora, bem como empresas de publicidade especializadas em *marketing* digital. Esse esforço conjunto entre diversos *stakeholders* gerou resultados significativos. As campanhas de *marketing* digital implementadas e acompanhadas pela mesa de performance atraíram mais de 6,5 milhões de cliques em seus anúncios e conteúdos de mídia digital, registrando um total de 10,8 mil aquisições somente nos canais digitais, com volume de crédito de consórcio contratado de cerca de R\$ 920 milhões, com um custo médio por aquisição de cerca de R\$ 564,50.

Um fato importante observado na pesquisa foi a ampliação do resultado quando se considera o transbordo para o canal físico de distribuição do produto, que são as agências bancárias. A maior parte dos clientes que foram atraídos pelo conteúdo digital e clicaram nos anúncios finalizou a contratação do consórcio em uma agência física, registrando cerca de 86,1 mil aquisições, com volume de crédito em consórcio contratado de aproximadamente R\$ 7,1 bilhões. Quando somados os canais digitais e físico, o resultado total impactado pela mesa de performance em 2024 supera R\$ 8 bilhões em volume de

crédito em consórcio contratados, com um custo médio total por aquisição de cerca de R\$ 62,88. Esse valor pode ser considerado extremamente positivo, quando se considera o potencial de geração de receita das cotas com taxa de administração, assunto que será detalhado na seção específica desta dissertação.

No contexto do *marketing* digital, a mesa de performance se consolida como estratégia fundamental para empresas que atuam em modelos híbridos de vendas, nos quais a jornada do consumidor pode se iniciar em plataformas digitais, mas a conversão final pode ocorrer em ambientes físicos ou assistidos, como agências bancárias ou atendimento remoto, por meio de telefone ou *chats* de mensagens. Essa lógica está em consonância com a “jornada do cliente integrada”, entendida como o encadeamento consistente de contatos do cliente com a marca, do conhecimento à defesa, por múltiplos canais físicos e digitais (5 As) (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017), e a “omnicanalidade”, conceitos defendidos por Kotler; Kartajaya; Setiawan (2021; 2023), para quem o *marketing 5.0* e o *marketing 6.0* devem promover uma experiência fluida e coesa entre o digital e o físico, ou seja, entre os pontos de contato *online* e *offline*, em modelo “figital” (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2021; 2023). A mesa de performance torna-se, assim, um ponto central na orquestração dessa jornada, ao alinhar os dados captados em ambientes digitais com os times de vendas e atendimento presencial.

Do ponto de vista tático, esse processo também está fortemente ligado às estratégias de GH, baseadas em experimentação e aprendizado rápido abordadas por Ellis e Brown (2018). Ao testar criativos, canais, palavras-chave e chamadas para ação (CTAs) com foco na geração de *leads* de qualidade, a mesa de performance fornece insumos valiosos para os times comerciais que atuam na conversão final, muitas vezes em agências físicas ou por consultores dedicados. Essa articulação entre dados, testes e execução evidencia a importância de uma comunicação digital integrada às práticas de GH, tema que será explorado na próxima seção, com ênfase na convergência entre conteúdo, canal e performance.

2.4 INTEGRAÇÃO ENTRE COMUNICAÇÃO DIGITAL E GROWTH HACKING

A convergência entre comunicação digital e GH representa um desafio para as estratégias de crescimento em ambientes digitais, especialmente em setores tradicionalmente analógicos, como o mercado de consórcios. Enquanto a comunicação digital foca na criação de experiências, narrativas e conexões significativas entre marcas e consumidores por meio de plataformas digitais, o GH insere-se como um método orientado por dados, experimentação e desempenho, com foco no crescimento acelerado e sustentável (Ellis; Brown, 2018). Essa integração é estratégica para as organizações, pois, em ambientes digitais altamente competitivos, comunicar com eficácia é essencial, mas não suficiente. O diferencial está em transformar cada ponto de contato com o consumidor em uma oportunidade de aprendizado e otimização.

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021), as organizações devem integrar dados, tecnologia e criatividade em suas estratégias de comunicação para oferecer experiências personalizadas e relevantes. Essa premissa é amplificada pelas práticas de GH, que exigem a coleta e a análise contínua de dados para validar hipóteses, testar variações de conteúdo, ajustar a segmentação de campanhas e refinar continuamente a jornada do cliente.

No caso do Consórcio Beta, observa-se uma interdependência entre a comunicação digital e as ações do GH. A estratégia de mesa de performance é um exemplo: ao monitorar em tempo real KPIs como CAC, CTR e taxas de conversão, as equipes de comunicação podem reagir rapidamente a mudanças de comportamento dos usuários, otimizando criativos, canais e abordagens narrativas. Conforme Ellis e Brown (2018), os experimentos GH combinam rotinas de “otimização”, como por exemplo os testes A/B. Segundo Kotler e Keller (2018), esses testes objetivam comparar duas versões de um mesmo elemento para avaliar qual gera melhores resultados, para refinar mensagens, criativos, UX e etapas de jornada e de “descoberta” (exploração de novos canais, audiências ou ofertas), garantindo aprendizado contínuo e impacto incremental no funil (Ellis; Brown, 2018).

Essa prática se articula com a noção de plataformização, conforme discutida por Poell, Nieborg e Van Dijck (2020), ao evidenciar como as plataformas digitais não apenas hospedam, mas estruturam e

condicionam os fluxos comunicacionais e econômicos que sustentam estratégias de crescimento. No caso do Consórcio Beta, a mesa de performance e os experimentos de GH dependem diretamente das infraestruturas algorítmicas e métricas das plataformas, que definem quais dados são acessíveis (como CAC, CTR e taxas de conversão) e quais formatos narrativos tendem a performar melhor. Assim, a otimização contínua por meio de testes A/B e a exploração de novos canais não ocorrem em um espaço neutro, mas em um ecossistema governado por lógicas de plataforma, que orientam tanto as possibilidades de engajamento quanto os limites da experimentação.

As ações de *marketing* de indicação também evidenciam essa sinergia. Trata-se de campanhas comunicacionais digitais que, ao mesmo tempo, funcionam como experimentos de GH, testando diferentes incentivos, canais de disseminação e formatos de CTA. Ao transformar clientes satisfeitos em promotores, essas ações alinham-se tanto à lógica do engajamento relacional da comunicação quanto à busca por escalabilidade típica do GH (Ellis; Brown, 2018). Essa dinâmica encontra respaldo no conceito de cultura participativa, discutido por Jenkins (2009), em que os usuários deixam de ser tratados como receptores passivos e passam a ser considerados agentes na construção e disseminação de narrativas de marca.

Além disso, a “jornada híbrida do consumidor”, discutida por Kiso (2021) e Kotler, Kartajaya e Setiawan (2023), impõe a necessidade de estratégias omnicanais integradas. O funil de aquisição do Consórcio Beta, que se inicia em canais digitais, mas muitas vezes se conclui em ambientes físicos, exige que os dados gerados nas interações digitais sejam compartilhados e utilizados por consultores e agências físicas. Essa dinâmica dialoga com a noção de reconfiguração do espaço público digital proposta por Martino (2014), para quem as interações migram para ambientes mediados por plataformas, algoritmos e redes, alterando não apenas os espaços de participação, mas também a lógica da visibilidade, na medida em que a exposição e a relevância das mensagens passam a depender de métricas, ranqueamentos e critérios algorítmicos. Assim, a integração entre canais digitais e físicos não é apenas operacional, mas estratégica, pois busca garantir visibilidade em ecossistemas onde a atenção é disputada e regulada por plataformas.

A aplicação do GH em ambientes de comunicação digital configura-se como uma estratégia de vanguarda, especialmente eficaz em contextos de transformação digital acelerada. De acordo com Chavarría-Zambrano e Medina-Chicaiza (2022), trata-se de uma disciplina voltada para estratégias inovadoras e orientadas à viralização, constituindo-se como uma possibilidade de alcançar os usuários de forma rápida e amplamente convertê-los em clientes e impulsionar o crescimento das empresas. Essa perspectiva reforça a ideia de que a integração entre comunicação digital e GH não se limita à otimização de campanhas, mas envolve a criação de ecossistemas comunicacionais dinâmicos, nos quais cada interação é potencializada por dados, tecnologia e criatividade. No caso do Consórcio Beta, essa lógica é evidenciada principalmente pela mesa de performance, que transforma métricas em *insights* acionáveis, e pelas campanhas de indicação, que aliam engajamento relacional à escalabilidade, demonstrando como a sinergia entre comunicação e GH pode gerar impactos concretos no funil de aquisição.

Em síntese, a articulação entre comunicação digital e GH possibilita que as organizações atuem de maneira mais responsiva, ágil e centrada nos consumidores. Essa união potencializa a capacidade de capturar *insights* em tempo real, personalizar mensagens com base em dados comportamentais e ajustar estratégias com foco na maximização de resultados. No caso do Consórcio Beta, essa integração se revelou decisiva para ampliar o alcance digital da marca, reduzir o custo por aquisição e transformar interações digitais em conversões efetivas, tanto nos canais *online* quanto físicos.

Diante dessas reflexões, torna-se evidente que a integração entre comunicação digital e GH não é apenas uma tendência, mas uma necessidade estratégica para organizações que buscam crescimento sustentável em ecossistemas digitais complexos. No entanto, compreender essa dinâmica em nível conceitual é apenas o primeiro passo. O próximo capítulo aprofunda essa discussão ao apresentar as análises e os resultados da pesquisa empírica, evidenciando como essas práticas se materializam no contexto do Consórcio Beta. Por meio da interpretação de dados, KPIs e *insights* obtidos nas análises documentais que fundamentam este estudo de caso, será possível avaliar criticamente a efetividade das estratégias adotadas e apontar oportunidades para otimização contínua. Essa abordagem permitirá não apenas validar as premissas teóricas aqui discutidas, mas também



idp

revelar implicações práticas para a gestão de comunicação e crescimento em ambientes digitais.





ESTRATÉGIAS DE GROWTH HACKING E COMUNICAÇÃO DIGITAL PELO CONSÓRCIO BETA EM 2024

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso único, de natureza exploratória e descritiva, com abordagem mista (qualitativa e quantitativa), tendo como objeto empírico a estratégia de mesa de performance (em 2024), o programa de indicação (em 2024) e a campanha promocional “contrate e pontue” (de 11/11/2024 até 02/12/2024), todas implementadas por uma administradora de consórcios brasileira identificada como Consórcio Beta (nome fictício), vinculada a um conglomerado financeiro de grande porte.

Neste desenho não experimental, a chamada “hipótese” opera como premissa operacional — a de que a integração entre Growth Hacking e comunicação digital melhora a atração e a conversão — sendo examinada indiretamente por meio da análise de KPIs e de evidências documentais do caso, sem pretensão de teste causal controlado; os resultados buscam compreensão analítica do fenômeno no contexto observado, e não generalização estatística.

A campanha promocional “contrate e pontue”, foi realizada no período da tradicional *Black Friday*, que no Brasil é explorada pelo comércio varejista no decorrer do mês de novembro. Essa campanha ofereceu benefícios de 15 mil “pontos” (de um programa de fidelidade referência no mercado brasileiro) aos clientes que contratassem cotas de consórcios em canais digitais. Em relação ao programa de indicação, os clientes poderiam ganhar até 100 mil “pontos” indicando o consórcio e/ou sendo indicados para a contratação do produto, desde que estas contratações fossem efetivadas por meio de canais digitais. Por fim, a “mesa de performance”, estrutura organizacional multidisciplinar que opera as estratégias de tráfego pago, com o objetivo de obter mais agilidade e precisão nas decisões de *marketing* digital (Oliver Latin America, 2023), foi utilizada pelo Consórcio Beta como estratégia central de seu plano de *marketing* digital, para atração e conversão de clientes em canais digitais em 2024.

A escolha por um estudo de caso único justifica-se pela necessidade de compreender, em profundidade, as estratégias de GH

integradas à comunicação digital, considerando o contexto organizacional, os processos internos e os resultados obtidos. Conforme Santaella (2001), o estudo de caso é um dos procedimentos metodológicos mais adequados para pesquisas em comunicação, pois possibilita a análise detalhada de fenômenos complexos em seu contexto real. Segundo Duarte (2005), o estudo de caso é especialmente indicado quando se busca responder a questões do tipo “como” e “por que”, em situações nas quais o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e o foco está em fenômenos contemporâneos. Esse método possibilita a investigação empírica de um fenômeno inserido em seu contexto, utilizando múltiplas fontes de evidência e integrando diferentes técnicas de coleta e análise de dados, como entrevistas, observação, análise documental e análise de conteúdo. Além disso, o estudo de caso possibilita a triangulação metodológica, aumentando a robustez e a confiabilidade dos resultados, e favorece a compreensão das relações entre processos, atores e resultados organizacionais.

A abordagem mista foi adotada para possibilitar uma análise abrangente do fenômeno, combinando a dimensão qualitativa com a análise das estratégias de comunicação das campanhas digitais, peças publicitárias e regulamentos de programas promocionais, e a dimensão quantitativa, com análise de indicadores-chave de performance (KPIs), como taxa de conversão, custo de aquisição de clientes (CAC), volume financeiro contratado e métricas de engajamento digital.

Santaella (2001) destaca que a comunicação, enquanto área de conhecimento, exige abordagens inter, multi e transdisciplinares, sendo fundamental a integração de métodos qualitativos e quantitativos para captar a complexidade dos fenômenos comunicacionais. A pesquisa em comunicação demanda, segundo Santaella (2001), o reconhecimento da multiplicidade de métodos e técnicas, que devem ser escolhidos em função do problema de pesquisa, do objeto e dos objetivos do estudo. A autora enfatiza que “não há ciência sem pesquisa, não há pesquisa sem método” (Santaella, 2001, p. 133), e que a escolha metodológica deve ser orientada pela adequação ao objeto e pela busca de rigor, coerência e profundidade. No contexto desta dissertação, a opção pelo estudo de caso único e pela abordagem mista está alinhada à tradição metodológica da área de comunicação, que valoriza tanto a análise empírica dos dados quanto a reflexão teórica sobre os processos comunicacionais.

As fontes de dados foram predominantemente documentais, incluindo relatórios internos, como o planejamento estratégico da mesa de performance 2024, que definiu a estratégia da mesa de performance, projeção de resultados, métricas de campanhas e segmentações; os regulamentos e normativos, como o regulamento que detalha as regras do programa de indicação, incluindo critérios de elegibilidade, mecânica de pontuação e canais de contratação; resultados de campanhas promocionais, como o resultado consolidado da campanha “Contrate e Pontue” *Black Friday* 2024, que evidencia o impacto da ação nos canais digitais, com aumento de 70,7% nas vendas digitais em relação ao mesmo período de 2023; e a análise do programa de indicação, com dados consolidados do programa em 2024, destacando-se a taxa de conversão entre indicados de 50% e volume de crédito contratado por meio das indicações de cerca de R\$ 122 milhões.

Esses dados foram obtidos junto à empresa que administra o Consórcio Beta em parceria com este pesquisador, que trabalha na organização e que formalizou a solicitação de acesso por meio do “Formulário para a solicitação de informações para trabalhos acadêmicos” (ver Anexo 1) e a solicitação para realização da pesquisa vinculada a administradora de consórcio, por meio do “Termo de compromisso para trabalhos acadêmicos” (ver Anexo 2), no qual o pesquisador se comprometeu a preservar o nome dos pesquisados, não citar na dissertação o nome da empresa (devendo substituir por um nome fictício), observar as políticas de segurança da informação e cibernética, o código de ética e normas de conduta da empresa, bem como franquear à organização, após a conclusão do trabalho, os dados apurados e o relatório de pesquisa (se houver).

Moreira (2005) destaca que a análise documental é uma técnica fundamental para pesquisas em comunicação, especialmente quando se busca compreender processos organizacionais, estratégias de comunicação e resultados de campanhas. A análise documental compreende a identificação, a verificação e a apreciação de documentos para determinado fim, podendo ser utilizada tanto como método quanto como técnica complementar a outras formas de obtenção de dados, como entrevistas e questionários. A autora ressalta que a análise documental é predominantemente qualitativa, mas pode também assumir caráter quantitativo, dependendo dos objetivos do estudo (Moreira, 2005, p. 271-273). Entre as vantagens da análise documental estão a possibilidade de acesso a informações históricas e institucionais, a triangulação de dados e a contextualização dos

fenômenos analisados. Moreira (2005) também enfatiza a importância do rigor na seleção, na organização e na análise dos documentos, bem como a necessidade de considerar as especificidades dos arquivos públicos e privados, respeitando os princípios éticos e legais que regem o acesso e o uso dessas fontes.

No contexto desta pesquisa, a análise de conteúdo foi aplicada às peças publicitárias digitais utilizadas para a divulgação do produto e a prospecção de clientes nos canais digitais, considerando as especificidades do *marketing* digital e das estratégias de *Growth Hacking*. Conforme Fonseca Júnior (2005), a análise de conteúdo possibilita identificar padrões, temas e estratégias discursivas presentes nas mensagens, sendo especialmente relevante para compreender como as campanhas publicitárias são estruturadas e quais sentidos são mobilizados para engajar o público-alvo.

Assim, a categorização das peças seguiu dois eixos principais: proposta de valor funcional (ex.: “sem juros”, “sem taxa de adesão”, “parcelamento em até 240 meses”, “sem pagar taxa de IOF”, “acompanhar e dar lances no *app*”) e proposta de valor simbólica (ex.: formação de patrimônio como horizonte de planejamento). Além disso, foram analisadas as chamadas para ação (CTAs) moduladas por estágio da jornada do cliente: “Acesse e conheça” (topo de funil), “Simule agora” (meio de funil) e “Adquira já” (fundo de funil); bem como estratégias complementares, como *remarketing* de públicos engajados. A análise também considerou os princípios do GH (Ellis e Brown, 2018), com ênfase na experimentação rápida, mensuração de resultados e otimização contínua, observando práticas como adaptação das mensagens para diferentes segmentos, uso de testes A/B e integração entre criatividade e análise de dados para maximizar conversão e crescimento acelerado.

A coleta de dados ocorreu em duas etapas: levantamento documental, com identificação e sistematização dos relatórios internos, regulamentos e materiais promocionais obtidos junto à organização, conforme explicitado nos parágrafos anteriores; e extração e categorização, em que os dados quantitativos foram organizados em planilhas, categorizados por tipo de campanha (tráfego pago, *remarketing*, programas de indicação, campanhas sazonais) e por canal (digital, físico, híbrido), enquanto os dados qualitativos foram organizados em *corpus* para análise da estratégia de comunicação e conteúdo das peças publicitárias, em consonância com Fonseca Júnior

(2005). Este autor destaca a importância da sistematização do *corpus*, da codificação e da categorização dos dados para garantir a validade e a robustez da análise de conteúdo em pesquisas em comunicação.

As análises combinaram métricas quantitativas e qualitativas, com base em KPIs (impressões, cliques, CPC, CPA e CAC) e análise da estratégia de comunicação digital e conteúdo das peças publicitárias, utilizando codificação temática para identificar padrões narrativos e estratégias alinhadas ao GH e ao *marketing* 5.0/6.0 (Ellis; Brown, 2018; Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2021, 2023). A triangulação metodológica (Santaella, 2001) integrou dados quantitativos (desempenho por canal, diferenças entre CPA *blended* e digital) e qualitativos (propostas de valor funcional e simbólica, progressão de CTAs), bem como informações de primeira parte para segmentação e leitura da jornada, considerando o efeito *online-to-offline* (O2O). Por fim, para avaliação de valor, adotou-se a receita potencial bruta como indicador aproximado de valor de longo prazo.

Desse modo, a combinação entre estudo de caso único, abordagem mista e triangulação metodológica possibilitou compreender, de forma integrada, as estratégias de GH e comunicação digital adotadas pelo Consórcio Beta, bem como seus impactos nos processos de aquisição e engajamento em canais digitais. Com base nesse fundamento metodológico, as próximas seções apresentam a estratégia de comunicação implementada e a análise dos principais indicadores-chave de performance (KPIs), com destaque para os resultados obtidos pela mesa de performance e pelo programa de indicação em 2024, além da campanha “Contrate e Pontue” realizada no período da *Black Friday* 2024.

3.1. ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO E ANÁLISE DOS KPIs: MESA DE PERFORMANCE 2024

No arranjo empírico estudado, a mesa de performance é uma estrutura multidisciplinar orientada por dados, responsável por planejar, executar e otimizar campanhas digitais em ciclos curtos de experimentação, articulando competências de mídia, dados, tecnologia e negócios para decisões ágeis e embasadas em evidências (Oliver Latin America, 2023). Essa lógica organizacional coaduna-se com o método de GH, entendido como processo de crescimento que combina comunicação digital, *marketing*, produto e análise de dados para

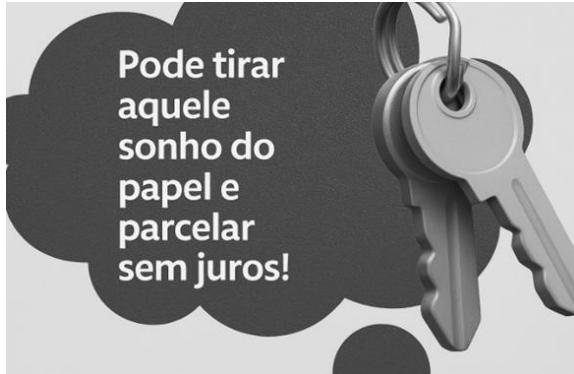
formular hipóteses, testar variações e aprender continuamente (Ellis; Brown, 2018), e com o *marketing 5.0/6.0*, que propõe a integração entre dados, automação e criatividade ao longo de jornadas híbridas que atravessam ambientes digitais e presenciais (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2021, 2023).

De acordo com as informações obtidas pela pesquisa junto ao Consórcio Beta, a delimitação do público partiu de dados primários, isto é, coletados pela própria organização em seus canais e sistemas (aplicativo móvel, *internet banking*, CRM e bases transacionais), utilizados para segmentação, personalização e mensuração das ações de comunicação, priorizando clientes com 21 a 60 anos, renda mensal superior a R\$ 1.000,00, 1º titular com conta corrente ativa no banco controlador da administradora de consórcios, saldo no Sistema Financeiro Nacional (SFN) acima de zero e recência de uso do aplicativo (últimos 30 dias).

Esse recorte otimiza a probabilidade de conversão por combinar capacidade financeira, relacionamento ativo e prontidão digital. A estratégia de meios distribuiu-se em três frentes complementares: a) Google (busca, *display* e inventário de *apps*) para capturar intenção ativa e sustentar a avaliação; b) mídias no aplicativo (mensagens *push*, *inbox* e *banners*) para ativar e reduzir fricção com *links* profundos (*deeplinks*, isto é, endereços que levam diretamente a telas específicas do *app*); e c) *timeline* do Facebook/Instagram, com ênfase em carrosséis, para apresentar benefícios em sequência e fomentar consideração. Tal arquitetura atende à dinâmica não linear da jornada, marcada por movimentos de exploração e avaliação, o chamado *messy middle*, exigindo presença coerente e útil em diferentes pontos de contato (Think With Google, 2020; Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017, 2021).

No plano do conteúdo, a comunicação combinou a proposta de valor funcional, centrada em “sem juros” (conforme Figura 1), “sem taxa de adesão” (conforme Figura 2), “parcelamento em até 240 meses” (conforme Figura 3), “sem pagar taxa de IOF” e “acompanhar e dar lances no *app*” (conforme Figura 4); com a proposta de valor simbólica, formação de patrimônio como horizonte de planejamento, sobretudo em Imóvel (conforme Figura 5).

Figura 1 – Exemplo anonimizado de peça publicitária “consórcio de imóveis” utilizada pela mesa de performance 2024



Fonte: dados de pesquisa, 2025.

Figura 2 – Exemplo anonimizado de peça publicitária “consórcio auto” utilizada pela mesa de performance 2024

**Faça um
Consórcio Auto
sem pagar
taxa de adesão**

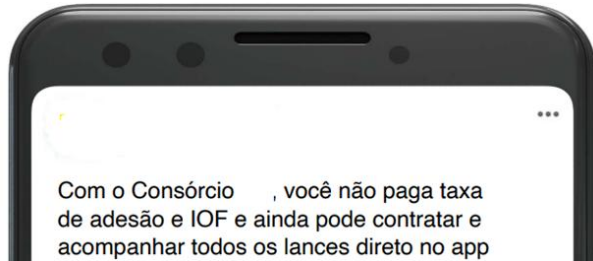
Fonte: dados de pesquisa, 2025.

Figura 3 – Exemplo anonimizado de peça publicitária “consórcio de imóveis 240 meses” utilizada pela mesa de performance 2024

**Conquiste seu imóvel
próprio em 240 meses
sem juros**

Fonte: dados de pesquisa, 2025.

Figura 4 – Exemplo anonimizado de peça publicitária “push app” utilizada pela mesa de performance 2024



Fonte: dados de pesquisa, 2025.

Figura 5 – Exemplo anonimizado de peça publicitária “planejamento financeiro com consórcio” utilizada pela mesa de performance 2024

**Planeje o seu
futuro e o da
sua família
fazendo um
Consórcio**

Fonte: dados de pesquisa, 2025.

As chamadas para ação (*calls to action*, CTA) foram moduladas por estágio: “Acesse e conheça” (topo e funil), “Simule agora” (meio de funil) e “Adquira Já” (fundo de funil, conforme Figura 6), em linha com as recomendações de arquitetura de jornada digital e segmentação de mensagens (Kiso, 2021).

Figura 6 – Exemplo anonimizado de peça publicitária “CTA” utilizada pela mesa de performance 2024



Fonte: dados de pesquisa, 2025.

De forma complementar à proposta de valor e as chamadas para ação, foram implementadas ações de retorno à interessados (*remarketing*), como exemplo empírico, foi realizada ação de *remarketing*, no período de 13/06/2024 até 31/12/2024, pelo canal digital de mensagens WhatsApp (conforme Figura 7), com foco nos clientes que simularam consórcio no App, reforçando a oferta com o programa de indicação, impactando cerca de 187 mil clientes, com taxa de efetividade de 4,48% (8,3 mil clientes contatados contrataram o consórcio), gerando aproximadamente R\$ 670 milhões em volume de créditos de consórcios. Tal resultado evidencia o potencial do *remarketing* como ferramenta de conversão e engajamento, em consonância com as práticas recomendadas por Ellis e Brown (2018).

Figura 7 – Exemplo anonimizado de peça publicitária “remarketing indicação” utilizada pela mesa de performance 2024



Fonte: dados de pesquisa, 2025.

A mensuração quantitativa apoiou-se em KPIs conceituados na literatura e nesta pesquisa: impressões (exibições), cliques (interações que levam ao destino), custo por clique (CPC = investimento ÷ cliques), custo por aquisição (CPA: investimento ÷ contratações) e receita potencial bruta com taxa de administração (*proxy* ou indicador aproximado de valor de longo prazo) (Salgado; Souza, 2025; Saura; Palos Sánchez; Cerdá Suárez, 2017; Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2021).

Os resultados consolidados de 2024 indicam, aproximadamente, 474 milhões de impressões e 6,5 milhões cliques, com CPC médio de R\$ 0,94, evidenciando eficiência de topo de funil. Na eficiência de aquisição, observaram-se CPA total integrado (“*blended*”, ou seja, o total de aquisições nas agências bancárias e canais digitais) de R\$ 62,89 e CPA digital estrito (*App e Internet Banking*) de R\$ 564,50. O descolamento entre essas leituras evidencia um efeito “*on-line/off-line*” (O2O), característico do consórcio: a pessoa inicia no digital e conclui na agência, com apoio de atendimento humano. Essa dinâmica legitima estratégias omnicanais: coordenação integrada de pontos de contato digitais e físicos, para assegurar consistência e continuidade da experiência (Think With Google, 2020; Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017).

No eixo de valor, a receita potencial bruta (estimativa de receita com taxa de administração até a quitação das cotas) atingiu R\$ 1,7 bilhão, sendo aproximadamente R\$ 1,526 bilhão no canal físico e R\$ 174 milhões nos canais digitais. Aplicando custo médio histórico de 47,3% (relativo as despesas administrativas, operacionais, financeiras, impostos e provisões, conforme apurado em 2024 pela administradora de consórcio Beta) e taxa de *churn* (cancelamentos) de 30%, a receita líquida estimada foi de R\$ 379,8 milhões no total (*blended*) e, na visão digital estrita, R\$ 33,4 milhões. A atribuição O2O (do *online* para o *offline*), modelo estratégico que conecta interações digitais com experiências físicas, buscando integrar os pontos de contato do consumidor para maximizar conversão e valor, foi operacionalizada em duas lentes: digital estrita (somente fechamentos *on-line*) e total (inclui cotas contratadas por de agências bancárias influenciadas pela mesa de performance). No fluxo O2O mediado por simulação, quando a pessoa simula no *app*, o sistema gera um identificador de jornada que acompanha o *lead* ao CRM (roteado à agência/gerente por regras de carteira/região). Se o contrato na agência resgata o mesmo identificador, estabelece-se correspondência determinística, e o mérito é atribuído ao contato digital que originou a simulação; esta atribuição é feita para simulações realizadas em até 30 dias retroativos da data da

efetivação da contratação da cota. Wharton (2021) destaca que o O2O é um pilar da transformação omnicanal, pois possibilita que empresas combinem a conveniência do digital com a confiança e a tangibilidade do atendimento presencial, criando vantagem competitiva sustentável.

Pode-se observar também a eficiência do topo de funil (CPC competitivo com grande escala), que indica ajuste fino entre mensagem, segmentação e contexto, justificando rotinas de experimentação (criativos, ordem de benefícios, microtextos e CTAs) em ciclos curtos, como prescrito pelo GH (Ellis; Brown, 2018; Saura; Palos Sánchez; Cerdá Suárez, 2017). Um exemplo prático dessa abordagem foi a veiculação de carrosséis no Facebook/Instagram para o segmento Auto, nos quais os *cards* apresentavam sequencialmente os benefícios “Faça pelo app”, “Pague em 100 vezes” e “Consórcio Beta”, acompanhados do título “Consórcio de automóvel” e do CTA “Contratar agora”. Essa configuração possibilitou testar diferentes ordens e mensagens, mensurando o impacto sobre o volume de cliques e conversões, e otimizando rapidamente os criativos com base nos resultados observados. Em relação ao Custo por Aquisição, o *gap* entre CPA digital e total confirma a centralidade do O2O no consórcio e a necessidade de atribuição omnicanais (importação de contratos de agência com janelas compatíveis ao ciclo decisório), sob pena de subestimar o mérito econômico do digital (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017; Wharton, 2021).

Os resultados da mesa de performance 2024 indicam que a adoção de estratégias de GH apoiadas pela comunicação digital impulsionou a atração e a conversão de clientes, não só em canais digitais, mas também em um contexto O2O no qual interações iniciadas no digital se concretizam nas agências bancárias. Observou-se escala de alcance e engajamento (474 milhões de impressões e 6,5 milhões de cliques e custo por clique de R\$ 0,94) e eficiência de aquisição (custo por aquisição *blended* de R\$ 62,89).

Tais evidências corroboram com a teoria de que ciclos rápidos de experimentação e otimização de mensagens, canais e jornadas elevam a taxa de conversão, quando integrados a comunicação digital e atribuição omnicanal (Ellis; Brown, 2018; Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2021, 2023). Em síntese, a evidência empírica aqui apresentada sustenta que estratégias de GH, mediadas por comunicação digital, efetivamente aumentam a atração e a conversão, atendendo ao propósito central da pesquisa.

3.2. ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO E ANÁLISE DOS KPIS: PROGRAMA DE INDICAÇÃO 2024

Esta seção analisa o programa de indicação do Consórcio Beta (2024), sob as óticas complementares da estratégia de comunicação, incluindo a análise qualitativa das peças de comunicação, e da análise quantitativa apoiada em indicadores-chave de performance (KPIs) e métricas econômico-financeiras. O enquadramento teórico ancora-se na literatura de GH e comunicação digital orientada por dados, tomando o *referral*, ou *marketing* de indicação, como alavanca viral de crescimento, isto é, a ativação de clientes satisfeitos para recomendação incentivada (Ellis; Brown, 2018). Essa abordagem está alinhada com o *marketing* 5.0 (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2021), que convoca a integração de dados, a automação e a criatividade na orquestração de jornadas híbridas.

Do ponto de vista de mecânica promocional, o programa previu cadastro único via portal ou *link* de indicação (Figura 8), elegibilidade estrita às contratações digitais (*app* e *internet banking*) e vigência anual (2024), com incentivo em pontos de relacionamento (média programática de 7,5 mil pontos por cota de consórcio contratada e custo de R\$ 0,033 por ponto). Ao exigir que a contratação seja feita exclusivamente pelos canais digitais, o programa possibilita que cada etapa do processo (do clique até a assinatura do contrato) seja registrada e acompanhada (*tagueamento*). Isso facilita entender qual ação levou à conversão e o que realmente influenciou o cliente. Dessa forma, a comunicação pode ser ajustada para ser útil e relevante em cada momento da jornada do consumidor, que não segue um caminho linear, mas alterna entre pesquisa, comparação e decisão, como descreve o conceito de *messy middle* (Think With Google, 2020; Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017).

Figura 8 – Exemplo anonimizado de peça publicitária “Passo a Passo” utilizada na landing page do programa de indicação



Fonte: dados de pesquisa, 2025.

O plano de comunicação do programa abordou principalmente a utilização de canais próprios (*site* institucional e aplicativo), complementada por mensagens *push* no *app*, campanhas de *e-mail marketing*, *landing pages* dedicadas (Figura 9) e integração com o site do programa de relacionamento parceiro (Figura 10), garantindo continuidade técnica e semântica ao longo dos pontos de contato (Martino, 2014; Wharton, 2021). Para retomar o interesse de clientes que simularam a contratação no aplicativo, mas não a concluíram, adotou-se o *remarketing* via WhatsApp (Figura 7) com *deeplinks* para a tela de contratação e envio sob consentimento (*opt-in*) e controle de frequência, reduzindo fricções e encurtando o caminho decisório (Think With Google, 2020).

Figura 9 – Exemplo anonimizado de tela da landing page do programa de indicação do Consórcio Beta



Fonte: dados de pesquisa, 2025.

Figura 10 – Exemplo anonimizado de tela de integração landing page do programa de indicação do Consórcio Beta com o site do programa de relacionamento parceiro



Fonte: dados de pesquisa, 2025.

Em relação ao conteúdo das peças de comunicação analisadas, evidencia-se uma abordagem estratégica centrada na clareza da mensagem, fluidez visual e consistência semântica, alinhada aos princípios do GH e da comunicação digital orientada por dados (Ellis; Brown, 2018). A peça de *remarketing* (Figura 7) utiliza incentivo material

("pontos") como gatilho de ação e chamada para ação (CTA) direta, facilitando a conclusão da contratação digital pelo usuário.

O "Passo a Passo" (Figura 8) e as telas da *landing page* (Figuras 9 e 10) reforçam a hierarquia informacional, detalhando etapas do processo e integrando canais próprios e parceiros, o que garante continuidade técnica e semântica ao longo da jornada do cliente (Kiso, 2021). Visualmente, as peças priorizam contraste, áreas de respiro e uso comedido de ícones, favorecendo a legibilidade e a objetividade. A estratégia de comunicação, ao modular CTAs por estágio da jornada e operar *remarketing* com *deeplinks*, potencializa a eficiência de conversão e a escala do programa, conforme demonstrado pelos KPIs: taxa de efetividade em indicações (50%) e elasticidade do público engajado digitalmente (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2021). Em síntese, a análise das peças revela que a integração entre mensagem clara, arquitetura de canais e experimentação contínua foi determinante para os resultados do programa, consolidando a inteligência de performance e sustentando decisões sobre incentivos, segmentação e otimização das campanhas (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2023).

A mensuração do desempenho observou KPIs primários (ligados a resultados de negócio) e práticos (para ajustes táticos): cadastros, taxa de efetividade (contratantes/cadastrados), cotas contratadas, cotas por cliente, volume de créditos, tíquete médio por cota, taxa média de administração, receita potencial bruta (RPB), custo base (47,3% da RPB, relativo às despesas administrativas, operacionais, financeiras, impostos e provisões, conforme apurado em 2024 pela administradora de consórcio Beta), investimento em pontos, CPA ("custo por aquisição", considerando exclusivamente o investimento em pontos/quantidade de cotas contratadas), CAC ("custo de aquisição de clientes", considerando exclusivamente o investimento em pontos/quantidade de clientes que contrataram).

No consolidado de 2024, o programa registrou 14.669 cadastros, sendo 1.566 no coorte indicados e 13.103 em autoindicações. Os clientes que contrataram totalizaram 3.634 (783 indicados e 2.851 autoindicados), com taxa de efetividade geral de 25% e assimetria relevante entre coortes: 50% em indicados e 22% em autoindicações. Foram 6.012 cotas contratadas por clientes participantes do programa de indicação, distribuídas em 1.264 (indicados) e 4.748 (autoindicações), com cotas por cliente próximas (1,61 e 1,67, respectivamente). O volume de créditos alcançou R\$ 618,25 milhões (indicados: R\$ 122,01 milhões;

autoindicações: R\$ 496,24 milhões), e o tíquete médio por cota foi de R\$ 102,84 mil (indicados: R\$ 96,53 mil, autoindicações: R\$ 104,52 mil). Considerando taxa média de administração para cotas contratadas em canais digitais de 19,4%, a Receita Potencial Bruta (RPB) foi estimada em R\$ 119,94 milhões (indicados: R\$ 23,67 milhões; autoindicações: R\$ 96,27 milhões).

O Custo Base (47,3% da RPB) somou R\$ 56,73 milhões (indicados: R\$ 11,20 milhões; autoindicações: R\$ 45,54 milhões), e o investimento em pontos totalizou R\$ 2,18 milhões (indicados: R\$ 1,01 milhão; autoindicações: R\$ 1,18 milhão). Assim, o Custo Total atingiu R\$ 58,91 milhões, considerando o investimento na aquisição de Pontos para distribuição no valor aproximado de R\$ 2,18 milhões, (indicados: R\$ 12,20 milhões; autoindicações: R\$ 46,71 milhões). O CPA ("custo por aquisição", considerando exclusivamente o investimento em pontos/quantidade de cotas contratadas) foi de R\$ 362,89 no agregado, porém com marcada diferença por coorte: R\$ 796,35 em indicações e R\$ 247,50 em autoindicações; fenômeno esperado pela premiação em duas pontas no *referral*, que eleva o custo de incentivo por cota concluída (Ellis; Brawn, 2018). O CAC ("custo de aquisição de clientes", considerando exclusivamente o investimento em pontos/quantidade de clientes que contrataram) ficou em R\$ 600,36 (indicados: R\$ 1.285,55; autoindicações: R\$ 412,18).

A análise dos resultados sugere três achados. Primeiro, a efetividade superior em indicados (50%) é compatível com a literatura sobre prova social e *referral* como mitigadores de incerteza e aceleradores de conversão, sobretudo quando associados a incentivo tangível (Ellis; Brown, 2018; KISO, 2021). Segundo, o tíquete médio discretamente maior em autoindicações e o CPA significativamente menor nessa coorte indicam elasticidade do público já engajado digitalmente ao apelo de "cadastre, contrate e pontue", favorecendo escala com custo unitário reduzido. Terceiro, o custo marginal de incentivo nas indicações; embora compensado por conversões percentualmente mais altas, exige calibragem fina para maximizar retorno econômico em diferentes sazonalidades e perfis, mantendo a atratividade do programa para aquisição de novos clientes.

Sob a ótica do GH, o programa mostra que unir mensagem de valor explícita, canais próprios bem estruturados e experimentação contínua gera ganhos de eficiência (conversão) e escala (volume). Esse efeito aumenta quando se trabalha com uma estratégia de

remarketing alinhada ao comportamento esperado do público. Como exemplo, a peça de comunicação analisada (Figura 7) reduz atritos e reposiciona o incentivo para a conversão digital. Em complemento, a padronização de KPIs (cadastros, efetividade, cotas, volume, CAC, CPA e RPB) aprimora o monitoramento e a tomada de decisão sobre dosagem de pontos, segmentação e cadência de testes, conforme as abordagens de marketing 5.0 e otimização de campanhas (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2021).

A principal limitação analítica observada decorre da elegibilidade estrita ao digital que, embora favoreça a atribuição direta, exclui efeitos O2O comuns na categoria consórcios. Portanto, a consolidação dessas práticas evidencia que a integração entre GH e comunicação digital orientada por dados não apenas potencializa a eficiência e a escalabilidade do programa, mas também impõe desafios que demandam evolução contínua em mensuração, segmentação e otimização para sustentar vantagem competitiva.

3.3. ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO E ANÁLISE DOS KPIs: CAMPANHA DE BENEFÍCIOS “CONTRATE E PONTUE” BLACK FRIDAY 2024

No plano estratégico, a campanha de benefícios “Contrate e Pontue” configurou-se como ação de alta intensidade e curta duração, apoiada em incentivo extrínseco, bonificação de 15.000 pontos por cota contratada exclusivamente nos canais digitais e em uma arquitetura omnicanal de comunicação, com ativação via e-mail *marketing*, *push* no aplicativo do banco, e WhatsApp. A peça principal de campanha (Figura 11) concentrou a proposta de valor funcional (“ganhe 15.000 pontos”) e o caráter de exclusividade digital, além de CTA explícito e ancorado em *deeplinks* para telas de simulação e contratação, reduzindo custos de navegação e fricções no percurso decisório (Kiso (2021); Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021)).

Figura 11 – Exemplo anonimizado de peça publicitária “Contrate e Pontue” utilizada para divulgação da campanha nos diversos canais digitais.



Fonte: dados de pesquisa, 2025.

Também foi utilizada uma segunda peça de comunicação (Figura 12), para divulgação mais ampla dos serviços financeiros do banco controlador do Consórcio Beta promovidos durante a campanha *Black Friday*, incluindo o consórcio entre outras soluções. Essa peça foi distribuída via WhatsApp para a base de clientes do banco, atuando como mecanismo de resgate de intenção e ampliação do alcance da campanha. O conteúdo sintético e visualmente direto, aliado à saliência temporal da *Black Friday*, permitiu que a mensagem fosse rapidamente assimilada, reforçando o senso de urgência e facilitando o acesso ao canal de contratação por meio de *deeplinks*. Essa estratégia é consistente com as evidências do *messy middle* e com táticas de experimentos de conversão de curta cadência, que buscam capturar oportunidades em janelas promocionais restritas (Think With Google, 2020; Ellis; Brown, 2018).

Figura 12 – Exemplo anonimizado de peça publicitária “Black Friday” utilizada para divulgação da campanha via WhatsApp.



Fonte: dados de pesquisa, 2025.

Os resultados consolidados da ação indicam R\$ 660 milhões em vendas digitais no período, correspondentes a 7.880 cotas e 6.312 clientes contratantes, dos quais 2.530 clientes novos. O estímulo promocional associou-se a aceleração de “6 vezes” nas vendas quando comparado ao mesmo recorte do mês anterior e a elevação de “8 vezes” na média diária frente à média do ano de 2024, corroborando a capacidade de gatilhos de urgência e recompensas em encurtar o tempo de decisão, especialmente quando integrados a mensagens de alta legibilidade e provas de exclusividade (Ellis; Brown, 2018; Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2021). Em termos unitários, o tíquete médio por cota atingiu aproximadamente R\$ 83,8 mil, com 1,25 cotas por cliente e participação de novos clientes em 40,1%. No eixo econômico do incentivo, a distribuição total de 118,2 milhões de pontos implicou custo de R\$ 3,9 milhões (custo por ponto de R\$ 0,033), resultando em CPA (apenas incentivo) de R\$ 495 por cota (R\$ 3.900.000/7.880) e CAC (apenas incentivo) de R\$ 618 por cliente (R\$ 3.900.000/6.312); para novos clientes, o CAC (apenas incentivo) foi de R\$ 1.542 (R\$ 3.900.000/2.530). Tais indicadores devem ser lidos como parciais, por considerarem exclusivamente o custo do benefício; para decisões orçamentárias,

recomenda-se a leitura *all-in* (mídia, operação e eventuais descontos), conforme as boas práticas de integração entre dados, custo e valor (Saura; Palos-Sánchez; Cerdá Suárez, 2017; Wharton, 2021). A RPB informada para o período atingiu R\$ 59,6 milhões, implicando taxa de administração média de 9,03% (R\$ 59,6 milhões/660 cotas), inferior ao parâmetro médio verificado na análise do programa de indicação (19,4%). Essa queda implícita sinaliza possível efeito de precificação promocional (redução tática de taxa de administração), característicos de janelas de *Black Friday*.

A pesquisa evidenciou um direcionamento estratégico para prospecção e conversão de vendas digitais junto ao público de funcionários do banco controlador do Consórcio Beta, conforme evidenciado pelo *e-mail marketing* enviado para a este segmento de clientes (Figura 13) e pela participação de 73% no volume de contratações. Esse resultado expressivo pode ser atribuído à combinação dos benefícios de pontos para a contratação em canais digitais e aos descontos agressivos na taxa de administração (até 50% de desconto em relação à taxa padrão praticada para esse público, que já possui um desconto perene de até 25% em relação às taxas médias aplicadas aos demais públicos).

Figura 13 – Exemplo anonimizado de e-mail marketing “Black Friday” utilizado para divulgação da campanha para o público de funcionários.



Fonte: dados de pesquisa, 2025.

Em síntese, a campanha “contrate e pontue” *Black Friday* 2024 evidencia o potencial das estratégias de GH e comunicação digital orientada por dados para impulsionar resultados expressivos em vendas digitais, especialmente em ambientes promocionais de alta competitividade. A integração de múltiplos canais digitais de comunicação e o uso de peças segmentadas permitiram não apenas ampliar o alcance e a eficiência da conversão, mas também fortalecer o engajamento de públicos estratégicos, como os funcionários do banco controlador. Os resultados obtidos, tanto em volume financeiro quanto em indicadores de aquisição e retenção de clientes, demonstram que a combinação entre incentivos relevantes, arquitetura omnicanal e experimentação contínua é fundamental para o sucesso de campanhas digitais no setor financeiro. Tais achados corroboram com a literatura de Ellis e Brown (2018), que destaca o GH como um método ágil e orientado por dados, capaz de acelerar o crescimento organizacional por meio de testes rápidos e otimização de canais, especialmente em contextos digitais marcados pela alta concorrência e necessidade de inovação contínua.



ESB

CONSIDERAÇÕES FINAIS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação analisou como as estratégias de GH, integradas à comunicação digital, foram aplicadas por uma administradora brasileira de consórcios (identificada como Consórcio Beta) para responder às mudanças no comportamento do consumidor e impulsionar a atração e a conversão de clientes em canais digitais ao longo de 2024. Partindo de uma abordagem metodológica mista e de um estudo de caso único, articulou-se um arcabouço teórico que combinou comunicação mercadológica digital, jornada do consumidor, transformação e maturidade digital, bem como fundamentos e alavancas de crescimento do GH. No plano empírico, investigaram-se, de forma integrada, três frentes estratégicas: a mesa de performance e o programa de indicação no ano de 2024, além da campanha sazonal “contrate e pontue” realizada no período da *Black Friday* 2024, com análise qualitativa das estratégias comunicacionais e quantitativa de KPIs.

A discussão teórica da dissertação parte da análise do comportamento do consumidor na era digital, destacando como a digitalização e a dataficação transformaram profundamente as práticas de consumo, especialmente no setor financeiro. O consumidor contemporâneo é caracterizado por sua hiperconectividade e pela busca por experiências personalizadas, fluídas e multicanais, o que torna a jornada de consumo híbrida e não linear. No contexto dos consórcios, tradicionalmente dependentes do atendimento presencial, essa transformação exigiu a adoção de estratégias inovadoras, como as apresentadas na pesquisa, para engajar e converter clientes em ambientes digitais. O texto aprofunda a compreensão da jornada do consumidor em canais digitais, evidenciando a importância da integração entre canais físicos e digitais, e analisa o processo de transformação digital no setor financeiro, com destaque para o avanço da maturidade digital do Consórcio Beta, que se consolidou como referência em experiência do usuário, infraestrutura tecnológica e inteligência analítica.

No campo da comunicação mercadológica digital, a dissertação explora a evolução do *marketing* digital, desde o foco no produto até a centralidade na experiência do cliente e na personalização orientada

por dados. São discutidos os principais KPIs, como taxa de conversão, custo por aquisição e receita potencial bruta, que fundamentam a mensuração e a otimização das estratégias digitais. O texto apresenta o *Unbound Marketing* como uma evolução do *Inbound Marketing*, integrando automação, dados e personalização em escala, e destaca o papel do GH como método inovador que combina *marketing*, ciência de dados e desenvolvimento de produtos para promover crescimento acelerado e sustentável. As alavancas de crescimento do Consórcio Beta são detalhadas em estratégias virais, orgânicas e pagas, com ênfase em programas de indicação, campanhas promocionais e atuação da mesa de performance.

Por fim, a discussão teórica da dissertação sugere que a integração entre comunicação digital e GH é fundamental para organizações que buscam crescimento sustentável em ambientes digitais complexos. A comunicação digital estrutura narrativas, propostas de valor e experiências, enquanto o GH potencializa a experimentação, mensuração e otimização contínua. O conceito de *omnichannel* é central, mostrando a importância da integração dos pontos de contato, com atribuição que reconheça o transbordo de efeitos do digital para o físico. No caso do Consórcio Beta, essa integração foi decisiva para ampliar o alcance digital do produto, transformar interações digitais em conversões efetivas e entregar experiências consistentes e relevantes aos públicos.

Os resultados obtidos evidenciam que a adoção de estratégias de GH, aliadas a uma comunicação digital orientada por dados, contribuiu significativamente para o desempenho comercial do Consórcio Beta. A implementação de campanhas de *marketing* de indicação, ações promocionais com recompensas e a atuação da mesa de performance revelaram-se eficazes na geração de *leads* qualificados, na conversão de clientes e no aumento do volume financeiro contratado. Além disso, a integração entre canais digitais e físicos, por meio de uma abordagem omnicanal, mostrou-se essencial para atender às novas expectativas dos consumidores, que demandam experiências personalizadas, ágeis e multicanais.

Do ponto de vista acadêmico, esta pesquisa contribui para o avanço dos estudos sobre comunicação estratégica digital ao articular conceitos contemporâneos de *marketing*, comportamento do consumidor e transformação tecnológica. A escassez de trabalhos acadêmicos que abordem o GH no contexto brasileiro, especialmente

no setor de consórcios, reforça a originalidade e a relevância deste estudo. No plano econômico, os dados evidenciam o papel estratégico do setor de consórcios na economia nacional, enquanto, no plano social, a pesquisa possibilita compreender como as práticas digitais moldam novas formas de consumo e relacionamento entre marcas e indivíduos.

Entretanto, algumas limitações devem ser reconhecidas. A principal delas refere-se à restrição a um único caso organizacional, o que limita a generalização dos resultados para outras empresas ou setores. Além disso, a pesquisa foi limitada ao período do ano de 2024 e concentrou-se exclusivamente nos canais digitais proprietários da organização analisada. Ademais, a pesquisa baseou-se majoritariamente em dados internos da organização, o que, embora tenha garantido profundidade analítica, pode restringir a replicabilidade do estudo. Também destacamos a ausência de entrevistas com consumidores finais, o que poderia enriquecer a análise com percepções externas sobre as estratégias adotadas.

Diante dessas limitações, recomendamos que futuras pesquisas explorem estudos comparativos entre diferentes administradoras de consórcios ou entre setores distintos do mercado financeiro, comparação entre períodos e canais próprios e canais parceiros. Sugerimos, ainda, a inclusão de abordagens qualitativas com consumidores, a fim de avaliar a percepção e a efetividade das estratégias de GH sob a ótica dos públicos. Outra possibilidade de aprofundamento reside na investigação do impacto de tecnologias emergentes, como inteligência artificial generativa e automação preditiva, na evolução das práticas de GH e comunicação digital.

Conclui-se, portanto, que a integração entre *Growth Hacking* (GH) e comunicação digital representa uma estratégia promissora para organizações que buscam crescimento sustentável em ambientes digitais altamente competitivos. No caso do Consórcio Beta, essa integração se revelou decisiva para ampliar o alcance digital da marca e transformar interações digitais em conversões efetivas, tanto nos canais *online* quanto físicos. Como desdobramento, sugerem-se replicações em outros contextos organizacionais e séries históricas mais longas, de modo a avaliar a generalização dos resultados e o impacto de novas ondas tecnológicas sobre as práticas de GH e comunicação digital.



REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

ABAC – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ADMINISTRADORAS DE CONSÓRCIOS. O que é consórcio. Disponível em: <https://abac.org.br/o-consorcio/o-que-e-consorcio>. Acesso em: 2 set. 2025.

ABAC; KANTAR. Pesquisa de comportamento do consumidor de consórcios. São Paulo: ABAC, 2024.

ABAC; KANTAR. Pesquisa de comportamento do consumidor de consórcios. São Paulo: ABAC, 2022.

ALCOFORADO, Luciane Ferreira et al. *A inteligência artificial nas ciências de dados*. Universidade de São Paulo. Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos, 2024. DOI: <https://doi.org/10.11606/9786587023465>. Disponível em: www.livrosabertos.abcd.usp.br. Acesso em: 12 out. 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS ENTIDADES DOS MERCADOS FINANCEIRO E DE CAPITAIS. Raio X do Investidor Brasileiro. Disponível em: https://www.anbima.com.br/pt_br/especial/raio-x-do-investidor-brasileiro.htm. Acesso em: 14 maio 2025.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Transformação digital no Sistema Financeiro Nacional. Brasília: BACEN, 2025.

BANCO DO BRASIL. Transformação digital impulsiona atuação do BB. Brasília: BB, 2025. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>. Acesso em: 07 maio 2025.

BANCO INTER. *Plataforma digital de investimentos oferece carteiras personalizadas com base no perfil do cliente*. Belo Horizonte: Banco Inter, 2023. Disponível em: <https://www.bancointer.com.br>. Acesso em: 22 maio 2025.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRADESCO. *BIA: a inteligência artificial do Bradesco*. São Paulo: Bradesco, 2023. Disponível em: <https://www.bradesco.com.br>. Acesso em: 22 maio 2025.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua): acesso



à Internet e à televisão e posse de telefone móvel celular para uso pessoal 2023. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 10 abr. 2025.

BRUNO, Fernanda. Rastros digitais sob a perspectiva da teoria ator-rede. *Revista FAMECOS: mídia, cultura e tecnologia*, Porto Alegre, v. 19, n. 3, p. 681-704, set./dez. 2012.

CESAR. O poder das fintechs: a transformação digital no setor financeiro. 2025. Disponível em: https://www.cesar.org.br/w/o-poder-das-fintechs-a-transformacao-digital-no-setor-financeiro?utm_campaign=nws_campanha_0923&utm_medium=email&utm_source=RD+Station. Acesso em: 07 maio 2025.

CODEBIT. *Front-end e back-end: conceitos, aplicações e diferenças*. Codebit, 2023. Disponível em: <https://codebit.com.br/blog/developer/front-end-e-back-end-conceitos-aplicacoes-e-diferencas>. Acesso em: 15 out. 2025.

DELEUZE, Gilles. Post-scriptum sobre as sociedades de controle. In: *Conversações*. 1. ed., 3. reimp. Rio de Janeiro: Editora 34, 2000. p. 219-226. Tradução de Peter Pál Pelbart.

DELOITTE. Transformação digital no setor bancário: descobertas sobre consumidores. São Paulo: Deloitte, 2024. Disponível em: <https://www.deloitte.com/br/pt/Industries/financial-services/research/transformacao-digital-bancos.html>. Acesso em: 4 set. 2025.

ESCUADERO VELASCO, Julia. La omnicanalidad como respuesta al nuevo consumidor. 2021. 63 f. Trabajo Fin de Grado (Grado en Marketing e Investigación de Mercados) – Universidad de Valladolid, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Valladolid, 2021. Disponível em: <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/51393>. Acesso em: 4 set. 2025.

ELLIS, Sean; BROWN, Morgan. *Hacking Growth: a estratégia de marketing inovadora das empresas de crescimento mais rápido*. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

EXAME. *Quais bancos já oferecem pagamentos e transferências via WhatsApp*. Exame, São Paulo, 14 mar. 2024. Disponível em: <https://exame.com/invest/minhas-financas/quais-bancos-ja-oferecem-pagamentos-e-transferencias-via-whatsapp/>. Acesso em: 22 maio 2025.

FEBRABAN. Pesquisa de Tecnologia Bancária. São Paulo: FEBRABAN, 2025.

FEBRABAN. Relatório de Ouvidorias e Canais de Relacionamento com o Consumidor. Disponível em: https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Febraban%20%26%20Deloitte%20-%20RAO%202023%20-%2020240318_2.pdf. Acesso em: 6 maio 2025.

FEBRABAN. *Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2024*. São Paulo: Deloitte; FEBRABAN, 2024. Disponível em: <https://www.febraban.org.br/pesquisas-tecnologia.asp>. Acesso em: 22 maio 2025.

FEBRABAN. Canais de atendimento dos bancos. São Paulo: Febraban, 2024. Disponível em: <https://portal.febraban.org.br/pagina/3055/30/pt-br/canais-de->. Acesso em: 4 set. 2025.

FEITOSA, Conceição de Maria Graça Barros. Fintechs: impactos na performance financeira do mercado bancário brasileiro. *Revista Debates em Economia Aplicada*, Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, Brasília, n. 5, p. 1-31, 2021. Disponível em: <https://www.idp.edu.br>. Acesso em: 7 jul. 2025.

FELINTO, Erick. Cibercultura: ascensão e declínio de uma palavra quase mágica. *E-Compós*, Brasília, v. 14, n. 1, p. 1-14, jan./abr. 2011. Disponível em: <https://www.e-compos.org.br>.

GIRARDI JÚNIOR, Liráucio. Miatização profunda, plataformas e logjects. *Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação*, v. 24, p. 1-20, 2021. DOI: 10.30962/ec.2287.

GRUPO DE PESQUISA EM IMAGEM E SOCIABILIDADE (GRIS). Experiência. In: FRANÇA, Vera Veiga; MARTINS, Bruno Guimarães; MENDES, André Melo (orgs.). *Trajetória, conceitos e pesquisa em Comunicação*. Belo Horizonte: Selo PPGCOM/UFMG, 2022. Disponível em: <https://seloppgcomufmg.com.br/produto/trajetoria-conceitos-e-pesquisa-em-comunicacao/>. Acesso em: 4 set. 2025.

JENKINS, Henry. Cultura da convergência. São Paulo: Aleph, 2009.

KISO, Rafael. Unbound Marketing: Como Construir uma Estratégia Exponencial Usando o Marketing em Ambiente Digital. São Paulo: DVS Editora, 2021.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. *Marketing 1.0: do produto ao consumidor, do consumidor ao ser humano.* Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

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

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. Marketing 5.0: tecnologia para a humanidade. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. Marketing 6.0: reinventando o capitalismo no mundo digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2023.

KOTLER, Philip; PFOERTSCH, Waldemar; SPONHOLZ, Uwe; BEDENDO, Marcos. Marketing H2H: a jornada para o marketing human to human. 1. ed. São Paulo: Benvirá, 2024.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. *Administração de Marketing.* 16. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

LANA, Lígia; MARTINS, Bruno Guimarães; SALGADO, Tiago Barcelos P.; SILVEIRA, Fabrício José N. da. *Experiência.* In: **FRANÇA, Vera Veiga; MARTINS, Bruno Guimarães; MENDES, André Melo (orgs.)**. *Grupo de Pesquisa em Imagem e Sociabilidade (GRIS): trajetória, conceitos e pesquisa em comunicação.* Belo Horizonte: Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas – PPGCom – UFMG, 2014. p. 141-148.

LEMONS, André. *Dataficação da vida.* In: SEGATA, Jean; RIFIOTIS, Theophilos (org.). *Digitalização e dataficação da vida: pervasividade, ubiquidade e hibridismos contemporâneos.* Civitas – Revista de Ciências Sociais, Porto Alegre, v. 21, n. 2, p. 186-192, maio-ago. 2021. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/civitas/article/view/40987>. Acesso em: 3 set. 2025.

LLAMAS, Rosa; BELK, Russell (orgs.). *The Routledge Handbook of Digital Consumption.* 2. ed. London: Routledge, 2023. DOI: 10.4324/9781003317524

LÉVY, Pierre. Cibercultura. São Paulo: Editora 34, 1999.

MARTINO, Luís Mauro Sá. Teoria das mídias digitais: linguagens, ambientes e redes. Petrópolis: Vozes, 2014.

McCRINDLE, Mark; FELL, Ashley. Understanding Generation Alpha. Sydney: McCrindle Research, 2020. Disponível em: <https://generationalalpha.com>. Acesso em: 7 jul. 2025.

MONTARDO, Sandra Portella. Consumo digital e teoria de prática: uma abordagem possível. Revista FAMECOS: mídia, cultura e tecnologia, Porto Alegre, v. 23, n. 2, p. 1-16, maio/ago. 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.15448/1980-3729.2016.2.22203>. Acesso em: 7 jul. 2025.

MV MARKETING. Marketing 7.0: a era da longevidade. 2025. Disponível em: <https://mvmarketing.com.br/marketing-7-a-era-da-longevidade/#:~:text=O%20marketing%20do%20futuro%20precisa,de%20forma%20aut%C3%AAntica%20e%20eficaz>. Acesso em: 8 set. 2025.

NUBANK. *Como o Nubank recomenda investimentos com base no seu perfil de risco.* São Paulo: Nubank, 2024. Disponível em: <https://blog.nubank.com.br>. Acesso em: 22 maio 2025.

OLIVER LATIN AMERICA. Mesa de performance na prática: o que especialistas pensam a respeito. Disponível em: <https://oliverlatinamerica.agency/ Mesa-de-performance-na-pratica/>. Acesso em: 2 set. 2025.

OXFORD REFERENCE. *Media Studies.* Oxford University Press, 2024. Disponível em: <https://www.oxfordreference.com/page/126>. Acesso em: 8 set. 2025.

POELL, Thomas; NIEBORG, David; VAN DIJCK, José. Plataformização. São Paulo: Ubu Editora, 2020.

PRICEWATERHOUSECOOPERS – PwC. Índice de Transformação Digital Brasil 2024: relatório setorial. São Paulo: PwC Brasil, 2024a.

PRICEWATERHOUSECOOPERS – PwC. Pesquisa Fintechs de Crédito Digital 2024. São Paulo: PwC Brasil, 2024b.

SALESFORCE. SEO: o que é + 5 boas práticas para implementar. Salesforce Brasil Blog, 25 ago. 2024. Disponível em:

<https://www.salesforce.com/br/blog/seo-boas-praticas-para-otimizar-o-seu-conteudo/>. Acesso em: 30 jul. 2025.

SALGADO, Tiago Barcelos Pereira. Performance. *Dispositiva*, v. 2, n. 2, p. 74-90, nov. 2013 – jun. 2014.

SANTAELLA, Lúcia. Neo-humano: a sétima revolução cognitiva do Sapiens. São Paulo: Paulus, 2022.

SANTAELLA, Lúcia. Culturas e artes do pós-humano: da cultura das mídias à cibercultura. São Paulo: Paulus, 2003.

SANTAELLA, Lúcia. Estudos de comunicação: metodologias e práticas. São Paulo: Paulus, 2001.

SANTANA, Marília Barreto de. O incremento de clientes e as ações de growth hacking em startups no Recife: sintonia e evolução. 2020. 117 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/48621>. Acesso em: 22 maio 2025.

SAURA, J. R.; PALOS-SÁNCHEZ, P.; CERDÁ SUÁREZ, L. M. Understanding the digital marketing environment with KPIs and web analytics. *Future Internet*, Basel, v. 9, n. 4, p. 76, 2017. DOI: <https://doi.org/10.3390/fi9040076>.

SCUSSEL, Fernanda Bueno Cardoso; FOGAÇA, Natasha; DEMO, Gisela. Experiência de consumo: proposta de um conceito unificador. *Revista Brasileira de Marketing – ReMark*, São Paulo, v. 20, n. 1, p. 178-202, jan./mar. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/remark.v20i1.16103>. Acesso em: 03 set. 2025.

SCRIPILLITI, Estevão. *Pesquisa Raio X do Investidor, da Anbima, revela preferências distintas entre as gerações.* Valor Investe, 04 jun. 2024. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/blogs/estevao-scripilliti/coluna/pesquisa-raio-x-do-investidor-da-anbima-revela-preferencias-distintas-entre-as-geracoes.ghtml>. Acesso em: 27 maio 2025.

SOLOMON, Michael R. Comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. 10. ed. São Paulo: Bookman, 2015.

STEFANINI. Sobre a Stefanini. Disponível em: <https://stefanini.com/pt-br/stefanini/sobre>. Acesso em: 2 set. 2025.

SURAIYA, Parveen; UDDIN, Mohammed Omer; KHAN, Mujeeb Ullah; KHAN, Hamed Ali. The impact of AI on academic writing. *JETIR Research Journal*, [S.l.: s.n.], 2025. Disponível em: <https://www.jetir.org/papers/JETIR2505039.pdf>. Acesso em: 17 set. 2025.

THINK WITH GOOGLE. Navegando pelo messy middle do comportamento de compra. *Think With Google*, 2020. Disponível em: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/pt-br/tendencias-de-consumo/jornada-do-consumidor/novo-processo-decisao-de-compra/>. Acesso em: 22 maio 2025.

TRONTO, Iris Fabiana de Barcelos; ARAUJO, Ana Cláudia; SILVA, José Demísio Simões da; SANT'ANNA, Nilson. Business Intelligence: inteligência nos negócios. *RECIMA21 – Revista Científica Multidisciplinar*, 2017. Disponível em: https://www.academia.edu/6908183/Business_Intelligence_Intelig%C3%A2ncia_nos_Neg%C3%B3cios. Acesso em: 5 set. 2025.

TRINDADE, Eneus; PEREZ, Clotilde. Os rituais de consumo como dispositivos midiáticos para a construção de vínculos entre marcas e consumidores. *Alceu*, Rio de Janeiro, v. 15, n. 29, p. 157–171, jul./dez. 2014.

WHARTON. What is omnichannel marketing? *Wharton Online Insights*, 2021. Disponível em: <https://executiveeducation.wharton.upenn.edu/thought-leadership/wharton-online-insights/what-is-omnichannel-marketing/>. Acesso em: 4 set. 2025.

ZANETTE, Maria Carolina; VIOTTO, Marina Henriques. Tecnologia e consumo: uma relação paradoxal. In: BRONDINO-POMPEO, Karin; MORAIS, Isabela Carvalho de; ABDALLA, Carla Caires (orgs.). *Aspectos culturais do consumo: fundamentos, fronteiras e aplicações*. São Paulo: Pimenta Cultural, 2022. p. 93–108. DOI: 10.31560/pimentacultural/2022.098



APÊNDICES
APÊNDICES

APÊNDICES

ANEXO 1 – TERMO DE COMPROMISSO PARA TRABALHOS ACADÊMICOS

TERMO DE COMPROMISSO – Trabalhos Acadêmicos

Eu, THIAGO EMANUEL BONTEMPO CÂNDIDO, estudante do curso de MESTRADO EM COMUNICAÇÃO DIGITAL – IDP, participante de programa de bolsa de Mestrado patrocinada pela [REDACTED], solicito autorização para realização de pesquisas vinculadas à [REDACTED].

Em decorrência da utilização dessas informações, comprometo-me a:

- a) preservar o nome dos pesquisados;
- b) não citar em trabalhos acadêmicos (monografia, dissertação, tese, artigos, outros) e em apresentações o nome do [REDACTED] pois não é autorizado o uso do nome [REDACTED] devendo ser substituído por Banco X, Administradora de Consórcios Y, Instituição Financeira ou termo semelhante;
- c) observar a Política Específica de Segurança da Informação e Cibernética, o Código de Ética e Normas de Conduta e a Gestão da Segurança da Informação [REDACTED];
- d) franquear [REDACTED] após a conclusão, os dados apurados e o relatório de pesquisa.

Declaro que tenho ciência de que a não observância do Termo de Compromisso em questão poderá redundar em análise sob o aspecto disciplinar.

Brasília DF, 02 de julho de 2025.

Assinatura do solicitante - [REDACTED]

Assinado eletronicamente por:
[REDACTED] - THIAGO EMANUEL BONTEMPO CANDIDO - 02/07/2025 às 14:26

ANEXO 2 – FORMULÁRIO PARA A SOLICITAÇÃO DE INFORMAÇÕES PARA TRABALHOS ACADÊMICOS

Formulário para a solicitação de Informações para Trabalhos Acadêmicos
<p>Obs.: este arquivo foi disponibilizado em Word para facilitar seu manuseio, não podendo nenhum campo do formulário ser excluído (à exceção das orientações de preenchimento) ou alterado pelo usuário. Após preenchê-lo com as informações requeridas, grave-o em formato 'pdf' para enviá-lo ao destinatário.</p>
Dados do(s) funcionário(s) solicitante(s)
<p>Nome: THIAGO EMANUEL BONTEMPO CÂNDIDO Matrícula: ██████████ Curso: MESTRADO EM COMUNICAÇÃO DIGITAL Instituição de ensino (IES): INSTITUTO BRASILEIRO DE ENSINO, DESENVOLVIMENTO E PESQUISA Título ou Tema do trabalho acadêmico: GROWTH HACKING E COMUNICAÇÃO DIGITAL: atração e conversão de clientes em ambientes digitais por uma administradora de consórcios.</p>
Dados do Trabalho Acadêmico
<p>1. Resumo do trabalho acadêmico A dissertação analisa como estratégias de growth hacking (GH), integradas à comunicação digital, foram utilizadas por uma administradora de consórcios (identificada como Consórcio Beta) para atrair e converter clientes em canais digitais. A pesquisa adota abordagem metodológica mista, com estudo de caso único, integrando análise quantitativa de indicadores-chave de performance (KPIs) com análise qualitativa de campanhas de comunicação e ações de marketing digital. Os resultados demonstram que ações como marketing de indicação, campanhas de recompensa e atuação da mesa de performance contribuíram significativamente para o crescimento da taxa de conversão de vendas nos canais digitais, além de fortalecer a integração com os canais físicos. A maturidade digital da organização e a adoção de estratégias omnicanal se mostraram elementos-chave para o êxito. A pesquisa contribui para o campo da comunicação digital ao articular teorias contemporâneas de marketing, comportamento do consumidor e transformação digital, buscando compreender os mecanismos de atração, engajamento e conversão de clientes em ambientes digitais.</p>
<p>2. Contribuição do trabalho acadêmico para a ██████████ O trabalho acadêmico destaca o papel estratégico do setor de consórcios, que, segundo a Associação Brasileira de Administradoras de Consórcios (ABAC), alcançou um volume financeiro de R\$ 242,99 bilhões em créditos comercializados no ano de 2023, registrando crescimento de 14,5% em relação ao ano anterior. Ainda de acordo com a ABAC, foram mais de 3,59 milhões de novas cotas vendidas no período, evidenciando a relevância da modalidade como instrumento de planejamento financeiro para milhões de brasileiros. Em 2024, o Consórcio Beta registrou um crescimento de 40% nas vendas digitais, alcançando um volume financeiro comercializado de aproximadamente R\$ 3 bilhões, resultado de ações como marketing de indicação, campanhas de recompensas e a atuação da mesa de performance. Esses dados demonstram a expressividade do setor na economia nacional e reforçam a sua importância como objeto de pesquisa em contextos de transformação digital e inovação nos canais de atendimento e relacionamento.</p>
Sobre as informações solicitadas
<p>3. De que informações você precisa? Detalhe quais são as informações solicitadas. Para realização do trabalho será necessário acesso aos dados relacionados as campanhas de "Mesa de Performance", "Consórcio Amigo ██████", "Contrate e Pontue" e informações ██████████</p>

estratégias comerciais e de marketing digital direcionadas para os Canais Digitais da [REDACTED] no período de 2023, 2024 e 2025.

4. Justifique o uso das informações solicitadas
 Esta pesquisa será conduzida com base em um estudo de caso único, com abordagem metodológica mista. A dimensão qualitativa envolverá a análise de conteúdo de campanhas e peças de comunicação, enquanto a dimensão quantitativa se apoiará em dados de performance como impressões, cliques, taxas de conversão e resultados de programas de recompensa e indicação. As fontes serão compostas por relatórios internos da empresa, dashboards, materiais promocionais e dados disponibilizados pelas áreas de marketing e tecnologia do Consórcio Beta.

5. Será necessário aplicar instrumento(s) de pesquisa (questionário, entrevista, formulário, etc...)?
 () sim (responda as questões 6 a 10)
 (X) não

6. Público-alvo (PREJUDICADO – não será necessário aplicar instrumento(s) de pesquisa)
 () público interno - funcionários
 () público externo - clientes
 tamanho da amostra _____ (informar a quantas pessoas o instrumento de pesquisa será enviado)
 abrangência _____ (informar a abrangência geográfica, dependências envolvidas, etc).
 detalhes relevantes sobre o público-alvo (Ex.: gênero, faixa etária, localização, cargo ou função, outros dados sociodemográficos ou informações relevantes).

7. Período de realização da coleta de dados (PREJUDICADO – não será necessário aplicar instrumento(s) de pesquisa)
 De (data início) a (data fim)

8. Ferramenta(s) utilizada(s) na aplicação da pesquisa (PREJUDICADO – não será necessário aplicar instrumento(s) de pesquisa)
 Ex.: Limesurvey, e-mail Colab, Formulário eletrônico, WhatsApp, etc.

9. Técnica(s) empregada(s) na aplicação da pesquisa (PREJUDICADO – não será necessário aplicar instrumento(s) de pesquisa)
 Ex.: pesquisa quantitativa/qualitativa, questionário estruturado com perguntas abertas/ múltipla escolha, entrevistas, formulários, etc.

10. Parecer do orientador acadêmico sobre o instrumento de pesquisa (PREJUDICADO – não será necessário aplicar instrumento(s) de pesquisa)
 Anexar ao e-mail de solicitação das informações o parecer do orientador acadêmico sobre o instrumento de pesquisa (o orientador deve atestar que o instrumento foi construído com objetividade, foco, alinhamento e adequação ao escopo do levantamento de dados pretendido.

ANEXOS

1. Anteprojeto, pré-projeto ou projeto de pesquisa acadêmica;
2. Declaração da IES de que o aluno está regularmente matriculado;

Documento assinado eletronicamente

#interna

3. Eventuais pesquisas, questionários, formulários, roteiros para entrevistas ou outros instrumentos a serem utilizados na coleta de informações;
4. Parecer do orientador acadêmico sobre o instrumento de pesquisa (quando houver);
5. Termo de Compromisso de Trabalhos Acadêmicos preenchido e assinado pelo aluno/alunos (trabalho em grupo);

Assinado eletronicamente por: [REDACTED] - THIAGO EMANUEL BONTEMPO CANDIDO - 02/07/2025 às 14:30



idp

A ESCOLHA QUE
TRANSFORMA
O SEU CONHECIMENTO