O Efeito do distanciamento social na relação entre capacidades de marketing e engajamento *online*

Resumo
O objetivo desta pesquisa é entender os efeitos do isolamento social nos recursos distintivos de marketing e habilidades de comunicação para o engajamento *online* dos consumidores no contexto de isolamento social provocado pela COVID-19. O método adotado para alcançar tal objetivo tem caráter exploratório-descritivo. A coleta de dados secundários foi feita nas redes sociais de seis empresas de *fast food*. A análise de dados consistiu em análise descritiva, teste de médias, correlação de *Pearson* e regressão linear com o uso do *software* SPSS 2.2. Os principais resultados alcançados apontam que houve uma queda para todos os níveis de engajamento durante o isolamento social. Identificamos também que a quantidade de postagens por fotos aumentou consideravelmente, os lançamentos de produtos diminuíram e as empresas passaram a adotar estratégias focadas nas promoções de vendas monetárias. Sugere-se aos gestores de marketing criem postagens que gerem mais interatividade entre os consumidores das marcas, a fim de aumentar o engajamento. Pois identificamos que a mudança de estratégia não foi suficiente para manter o nível de engajamento.

Palavras chave: COVID-19; Engajamento *online*; Humanização; Facebook; Valor da marca

1 Introdução

Devido ao isolamento social, em virtude da COVID-19, o mercado vem passando por grandes mudanças de consumo e de interação com o cliente, porque grande parte das pessoas está vivendo uma rotina reclusa. No estado de São Paulo, por exemplo, cerca de 50% da população está em quarentena há pouco mais de quatro meses (Governo de São Paulo, 2020). Essa maior disponibilidade dentro de casa tem elevado o tempo no qual as pessoas interagem com outras pessoas e com as marcas nas redes sociais (Shareablee, 2020).

Diante disso, os indivíduos passam a ter maior relacionamento com as empresas em pontos de contato não priorizados anteriormente. Adicionalmente, diante de um contexto no qual a quantidade de negócios gerados e de negociações concluídas reduziram drasticamente ao longo de todo o período de isolamento social declarada (HubSpot, 2020), há maior apelo ao relacionamento e às estratégias de comunicação de marketing *online*, para que as empresas minimizem os impactos negativos em seus negócios.

Partindo-se do pressuposto de que a comunicação de marketing pode melhorar o engajamento do consumidor com a marca (Lee, Hosanagar, & Nair, 2018), a interação *online* entre consumidores e empresas, ou seja, o engajamento virtual dos clientes com uma determinada marca, pode aumentar a lucratividade, criar vantagem competitiva e melhorar o desempenho da empresa (Brodie, Hollebeek, Jurić, & Ilić, 2011). Diante disso, a presença das empresas nas plataformas de mídias sociais se tornou essencial para interagir e compartilhar informações entre marcas e consumidores (Campbell, Cohen, & Ma, 2014), principalmente no contexto atual do mercado, em que o comércio eletrônico no Brasil ganhou novas dimensões (ABComm, 2020). Um dos setores que mais foi afetado repentinamente nesse novo modelo de negócio *online* foi a entrega de alimentos nas casas (Statista, 2020).

Apesar do momento atual não ter precedentes, sabe-se que, em contextos de mudanças e turbulências, as empresas necessitam de uma recombinação de suas competências e recursos para enfrentá-los (Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Isso significa que, nessas ocasiões, faz-se necessário adquirir vantagem competitiva e os recursos da firma ganham ainda maior relevância (Barney, 1991).

Em especial, para melhorar o desenvolvimento das empresas, os recursos distintivos de marketing são vistos como elementos fundamentais (Vorhies & Morgan, 2005). Isso ocorre

porque tais recursos são elementos que contribuem para criar valor para o cliente e alavancar o desempenho da firma (Srivastava, Fahey, & Christensen, 2001), por meio de estratégias do mix de comunicação (Chang, 1997; Dutta, Narasimhan, & Rajiv, 1999, 2003; (McKee, Conant, Varadarajan, & Mokwa, 1992). É preciso que haja habilidades e competências de marketing que atuem de maneira efetiva e dinâmica para que se possam compreender as rápidas mudanças da realidade. Com essa compreensão, possibilita-se a proposição de ajustes de comunicação responsivos, dentro do *timing* adequado para o público da marca (Eisenhardt & Martin, 2000; Makadok, 2001; Moore, 2003).

Nos momentos de isolamento social, as habilidades de comunicação e marketing das empresas, necessárias para lidar com o público, precisam ser desenvolvidas e/ou ajustadas. Não há experiências prévias ou protocolos sobre como agir e se comunicar com o público diante deste contexto. Assim, empresas necessitavam comunicar seus interesses comerciais diante de um momento que sugere a sensibilização humanitária. É um momento delicado no qual o pânico, a incerteza e a mudança social emergiram na vida de grande parcela da população (Walsh, 2020).

Diante disso, é relevante investigar quais estratégias de comunicação têm sido adotadas pelas empresas de *fast food,* quais as possíveis mudanças nestas e, por fim, qual o impacto das estratégias de comunicação no engajamento *online* dos clientes das redes de *fast food.* Desta forma, esta pesquisa pretende responder à seguinte questão de pesquisa: quais são os efeitos do isolamento social nos recursos distintivos de marketing e habilidade de comunicação para o engajamento *online* dos clientes das redes de *fast food*?

Assim, o objetivo geral desta pesquisa é entender os efeitos do isolamento social nos recursos distintivos de marketing e habilidades de comunicação para o engajamento *online* dos consumidores. Para realizar a coleta de dados da pesquisa, os pesquisadores escolheram as franquias de *fast food* porque este modelo de negócio permaneceu atendendo os seus clientes, ainda que em novo formato. Isso evidencia um setor que sentiu efetivamente a necessidade de se apoiar em seus recursos distintivos de marketing e nas suas habilidades de comunicação para lidar com rápidas mudanças e buscar maior engajamento de seu público.

Esta pesquisa tem caráter exploratório-descritivo, por meio de coleta de dados secundários, tendo sido feita uma análise descritiva dos dados e uma matriz de correlação para interpretar os dados coletados.

2 Enquadramento teórico

Esta seção trata do referencial teórico e está organizada em subseções. A primeira, refere-se aos estudos que tratam das capacidades de marketing das firmas e, em seguida, tratamos do engajamento *online*, níveis de engajamento *online* e apresentamos as hipóteses levantadas.

2.1 Capacidades de Marketing

As capacidades dinâmicas (Teece, Pisano & Shuen, 1997) têm suas bases na Visão Baseada em Recursos (RBV), sendo consideradas um subconjunto de recursos tangíveis e intangíveis, que permitem aproveitar ao máximo outros recursos que controla (Barney, 1991). Para Teece et al. (1997), as capacidades dinâmicas relacionam-se à habilidade da firma de explorar as competências e recursos internos e externos existentes, para lidar com ambientes em mudança. Um exemplo dessas competências são as capacidades de marketing, identificadas como capacidades relativas a indivíduos, processos de mix de marketing, como o desenvolvimento e gerenciamento de produtos vendas, comunicações de marketing e gerenciamento de canais (Vorhies & Morgan, 2005; Vorhies, 2009).

As capacidades de marketing são vistas como elementos fundamentais (Vorhies & Morgan, 2005), ou seja, são elementos que contribuem para criar valor para o cliente e alavancar

o desempenho da firma ((Moorman & Day, 2016; Srivastava et al., 2001), por meio de estratégias do mix de comunicação (Chang, 1997; Dutta et al., 1999, 2003; McKee et al., 1992). É preciso que haja habilidades e competências de marketing que atuem de maneira efetiva e dinâmica, para se compreenderem as rápidas mudanças da realidade e se proporem ajustes de comunicação responsivos, dentro do *timing* adequado para o público da marca (Eisenhardt & Martin, 2000; Makadok, 2001; Moore, 2003).

Assim, o foco de investigação deste estudo é entender a reação de grandes *players* do segmento de *fast food* em meio ao isolamento social, utilizando a lente teórica das capacidades de marketing, ou seja, por meio das comunicações em suas redes sociais (Facebook).

2.2 Engajamento *online*

Engajamento *online* do consumidor tem origem no marketing de serviço, devido à concepção de interatividade e dinâmica entre consumidor e o fornecedor (Bowden, 2009). Desta forma, o entendimento de engajamento é fundamental para a criação de valor e para o desenvolvimento dos negócios na atualidade.

O engajamento é definido, por Hirchman (1970), como um conceito unidimensional derivado da lealdade do consumidor. Ou seja, os consumidores podem reagir às comunicações da empresa, emitindo suas opiniões e, por consequência, estreitando ou ampliando o seu relacionamento com a marca. No entanto, diversos autores definem o engajamento sob outra ótica, ou seja, de forma multidimensional e até mesmo como forma de cocriação de valor com as marcas (Brodie et al., 2011; Brodie et al., 2013; (Van Doorn, Lemon, Mittal, Nass, Pick, Pirner, & Verhoef, 2010).

O engajamento *online,* ou as diferentes experiências de interação entre consumidor e empresa, envolvem uma complexa rede de interações, que são promovidas por meio de sites e mídias sociais, por exemplo (Dessart, Veloutsou, & Morgan-Thomas, 2015). Assim, o engajamento desempenha um papel fundamental ao fornecer referências para produtos, serviços e marcas (Brodie, Ilic, Juric, & Hollebeek, 2013) para outros clientes. Desta forma, empresas que desejem aumentar o engajamento *online* dos consumidores precisam desenvolver os relacionamentos interpessoais por meio dos espaços virtuais disponíveis (Lee & Chang, 2011; Coulter, Gummerus, Liljander, Weman, & Pihlström, 2012).

As redes sociais, reconhecidas como a maior plataforma de mídia social, podem aumentar o engajamento dos clientes e ajudar a transformar o foco tradicional no controle com uma abordagem colaborativa adequada ao ambiente de negócios moderno (Cvijikj & Michahelles, 2013). Tal forma de engajamento pode ser quantificada pelas taxas de cliques (CTR) e visualizações numa página (Lehmann J, Lalmas M, Yom-Tov, & Dupret G., 2012; Tsai & Men, 2013), além de *emoticons*, comentários e compartilhamentos feitos nas comunidades das marcas ou empresas nas mídias sociais (Carvalho & Bragan, 2016). Cada um desses tipos de envolvimento gera uma história que representa uma forma de comunicação (Cvijikj, & Michahelles, 2013).

Como parte do plano de engajamento, o tipo de conteúdo postado e o momento em que deve ser publicado (Cvijikj, & Michahelles, 2013), em particular para o Facebook, geram diferentes tipos de reações. Além disso, o tipo de mídia e a hora da postagem também causam reações diferentes, que podem ser classificadas como positivas, negativas ou neutras (Pinheiro, 2018). Tais reações possibilitam que se qualifique, por meio desses parâmetros, o engajamento do consumidor nos diferentes tipos de publicação, tais como fotos, vídeos, textos, *gift* e carrossel de fotos com opiniões, ideias e posicionamentos diferentes que ficam sob o julgo do receptor da mensagem, que pode, inclusive, fazer uso dos *emoticons* para expressar suas opiniões (Pinheiro, 2018). O engajamento online, pode ser mensurado pela quantidade de interações entre um consumidor e uma marca. Assim, no Facebook, é possível saber a

quantidade de vezes que um consumidor interagiu (curtiu, comentou e ou compartilhou) a uma comunicação.

2.3 Níveis de engajamento *online*

No Brasil, a segunda rede social com maior número de usuários é o Facebook, com mais de 2,2 milhões de usuários, perdendo apenas para o Youtube (Resultados digitais, 2020), sendo que, entre as organizações, o Facebook é a rede social mais utilizada (Cho, Schweickart, & Haase, 2014). Por meio desta ferramenta digital, os consumidores conseguem interagir com as marcas e esta interação pode ocorrer por meio de *emoticons*, comentários e compartilhamento das comunicações (Cho et al., 2014; Luarn, Lin, & Chiu, 2015).

Assim, os *emoticons* são as formas mais fáceis de expressar uma reação nas postagens (Cho et al., 2014), por permitir aos consumidores que desejam interagir em uma postagem apenas clicar no "curtir" ou escolher uma das opções de figuras, como coração, risos, surpresa, tristeza e raiva. Devido à facilidade de interação, as "curtidas" são consideradas como respostas de baixo engajamento (Cho et al., 2014; Luarn et al., 2015).

Além de curtir uma postagem, os indivíduos ainda podem interagir com uma determinada marca por meio de comentários (Cho et al., 2014), que são considerados um nível mais alto de engajamento, pois exigem mais esforço físico e cognitivo (Cho et al., 2014; Luarn et al., 2015). No entanto, o nível mais alto de engajamento é o compartilhamento da postagem (Luarn et al., 2015).

2.4 Estratégias de comunicações *online*

As postagens ou comunicações realizadas por meio do Facebook podem ser de diversos tipos, como fotos, vídeos, texto, gifs (*Graphics Interchange Format)* animações, e são compostas por uma série de imagens, carrossel de fotos (formado por até seis fotos) e de *status*. Os tipos de comunicações podem gerar maior ou menor nível de engajamento por parte dos consumidores (Cvijikj & Michahelles, 2013).

Diversos estudos sobre as mídias sociais afirmam que, quando comparadas as comunicações por fotos e vídeos, aquelas feitas por meio de fotografias geram maior nível de engajamento do consumidor com as marcas (Cvijikj & Michahelles, 2013; (Kim, Spiller, & Hettche, 2015). Desta forma, entende-se que comunicações feitas por fotografias tendem a fazer o usuário das mídias curtir, comentar e compartilhar mais vezes do que quando as comunicações são feitas por vídeos (Luarn et al., 2015).

Baseado nas teorias apresentadas, formulamos a seguinte hipótese:

H1: Comunicações por fotos (*versus* vídeos) geram mais respostas positivas dos consumidores e maior envolvimento com a comunicação da marca.

2.5 Estratégias de humanização das postagens

Uma estratégia muito adotada pelas marcas é a utilização de pessoas em suas postagens (Bakhshi, Shamma & Gilbert 2014). Pesquisas apontam resultados positivos quando da utilização de pessoas em comunicações em rede sociais, tal como o aumento do engajamento dos consumidores (Bakhshi, Shamma, & Gilbert, 2014). Corroborando esses resultados, em pesquisa realizada com postagens em mídias sociais, compararam-se postagens com pessoas e sem pessoas e os resultados apontaram que as postagens com imagens de pessoas geram maior envolvimento dos consumidores nas redes sociais (Adobe, 2016). Este efeito ocorre porque consumidores se sentem melhor em relação aos produtos se virem outras pessoas utilizando-o (Kim & McGill, 2011). Os níveis de engajamento podem ser ainda maiores quando as postagens utilizam pessoas com características aprovados pelos consumidores (Hudson, Huang, Roth, & Madden, 2016; Jaakonmäki, Müller, & Vom Brocke, 2017). Baseado nas teorias referenciadas, elaboramos a segunda hipótese.

H2: Comunicações humanizadas (*versus* não humanizadas) têm efeito positivo no engajamento dos usuários das redes sociais.

2.6 Comunidades da marca

Por fim, a interação dos usuários pode ser definida como uma forma de se relacionar não apenas com as marcas, mas também com os outros usuários, por meio de uma ferramenta de comunicação da marca. Essas interações podem ser traduzidas em uma comunidade da marca (Algesheimer, DholakiA, & Herrmann, 2005; Muniz & O'guinn, 2001). Essas comunidades são compostas por admiradores da marca, ou seja, pessoas com diversos interesses relacionados à marca (Muniz Jr. & Schau, 2005).

Como Algesheimer et al. (2005) colocam, as comunidades da marca, influenciadas pelo relacionamento gerado entre consumidor e marca, impactam positivamente o engajamento *online* dos consumidores. Assim, marcas que conseguem fazer como que os usuários da rede social se sintam pertencentes àquele determinado grupo podem gerar mais engajamento. Desta forma, elaboramos nossa última hipótese:

H3: Marcas com comunidades mais fortes apresentarão engajamento maior.

3 Método

A amostra deste estudo é composta por seis redes de *fast food,* sediadas no Brasil, e que foram escolhidas a partir da lista das 50 maiores franquias no Brasil. A escolha das redes de *fast foods* se deu pelo fato delas permanecerem com suas atividades comerciais em funcionamento durante ao isolamento social da COVID-19, principalmente em função da necessidade dos clientes que estavam com a mobilidade reduzida. Das 50 maiores franquias, seis redes de *fast food* compunha esta lista, a saber: Mcdonalds, Burger King, Subway, Bobs, Habibs e KFC.

A coleta de dados contemplou reações e respostas positivas e negativas dos usuários, colhidas nas páginas do Facebook de cada uma das empresas da amostra. Foram capturadas as interações dos usuários no período compreendido entre 04 de janeiro a 31 de maio de 2020, que corresponde o período de 75 dias antes do isolamento social. Dessa forma, foram analisadas 378 postagens de todas as redes de *fast food* da amostra.

As postagens das páginas foram analisadas de acordo com a presença de quatro elementos: fotos, vídeos, gifs e carrossel. As interações observadas foram de três tipos: "curtidas" (positivas e negativas), comentários e compartilhamentos da postagem. Além disso, foram observadas postagens que apresentavam rota central (quando apresentavam produtos e seus atributos de forma direta) ou rota periférica de comunicação (quando apresentavam recursos, cenas e situações sem mostrar o produto de forma direta). Por sua vez, nas comunicações, foi observada a presença de postagens humanizadas (quando apareciam pessoas, por exemplo, homens, mulheres, afrodescendentes, idosos, crianças e famílias). Também foram observados lançamento de produto (quando apresentavam lembrança de produtos), técnicas de persuasão (por exemplo, normas sociais, escassez, endosso de autoridade), e postagens com preços. Por fim, foram observadas as postagens que remetiam o isolamento social. A Figura 1 explica como se deram essas representações e como os dados foram categorizados.

Variáveis	Definição	Codificação
Reações negativas	Pessoas que clicaram na opção "raiva"	Quantidade de "curtidas"
Reações positivas	Classificamos todas as reações positivas, menos a raiva.	Quantidade de cliques
Comentários	Quantidade de comentários nas postagens	Quantidade de comentários

Compartilhamento	Quantidade de compartilhament das postagens	Quantidade de compartilhamento
Marca	Marcas das redes de *fast-food*	1 McDonalds; 2 Burger King; 3 Subway; 4 Bo Habib's; 6 KFC
Contexto	Postagens antes ou durante a pandemia	1 (antes) e 2 (durante)
Humanização	Postagens com e sem pessoas, a de classificar cada característica (homem, mulher, criança, idoso celebridades e pessoas negras) c com e sem.	1 (Sem) e 2 (com)
Rota	Rota central (quando apresentav produtos e seus atributos de forı direta) ou rota periférica (quand apresentavam recursos, cenas e situações, sem mostrar o produt forma direta).	1 (Sem) e 2 (com)
Promoção monetária	Postagens com e sem preços dos produtos	1 (Sem) e 2 (com)
Lançamentos	Postagens com e sem lançament produtos	1 (Sem) e 2 (com)
Texto	Postagens com e sem texto	1 (Sem) e 2 (com)
Tipo de postagens	Postagens por fotografias, vídeo Gifs e carrossel de fotos.	1 Fotos; 2 Vídeos; 3 Gifs; 4 Carrossel de fotos

Figura 1: Classificação e codificação das variáveis coletadas
Fonte: os autores (2020).

Com o objetivo de interpretar os dados coletados, utilizamos o *software* SPSS2.2, e adotamos estatística descritiva e multivariada, como o teste t de Student, ANOVA e regressão linear. Para a realização dos testes, utilizamos os parâmetros (significância α=0,10) recomendados por (Hair, Babin, Money, & Samouel, 2005).

4 Resultados

Analisamos 378 comunicações postadas pelas marcas e, dentre essas, duas comunicações foram excluídas da amostra, pois eram *outliers* (tratava-se de ações que envolviam doações de lanches para enfermeiros e o número de interações cobria o total dos envolvimentos). Assim, foram contabilizadas 161 comunicações feitas antes e 217 durante o isolamento social. Dessas, 176 comunicações foram fotos, 157 foram vídeos, 12 foram gifs e 32 do tipo carrossel, como mostra a Tabela 1.

Tabela 1:
Tipos de postagens. Descrição das publicações antes e durante o isolamento social

	Comunicações			Fotos		Vídeos			
	Total	Antes	Durante	Antes	Durante	Antes	Durante	Gifs	Carrossel
Marca	376	161	215	61	114	79	77	12	32
McDonald's	11,9%	15,5%	9,2%	5%	6%	23%	17%	25%	0%
Burger King	14,0%	24,2%	6,5%	26%	7%	28%	6%	8%	3%
Bob's	20,6%	13,7%	25,8%	16%	23%	13%	22%	8%	43%
Subway	16,9%	17,4%	16,6%	13%	22%	17%	13%	58%	3%

Habib's	12,7%	8,7%	15,7%	12%	17%	9%	19%	0%	0%
KFC	23,8%	20,5%	26,3%	28%	26%	11%	23%	0%	50%

Fonte: os autores. (2020).

Os resultados ainda trazem abordagens distintas das comunicações propostas pelas redes de *fast food.* Dentre as 86 comunicações humanizadas encontradas, 50 mostravam, pelo menos, uma mulher, 63 traziam, pelo menos, um homem, em sete comunicações aparecia, pelo menos, uma criança. Ainda, em 31 comunicações aparecia, pelo menos, um afrodescendente e 7 comunicações continham, pelo menos, uma celebridade, como exposto na Tabela 2.

Tabela 2:
Humanização

Marca	Contexto	Humanização	Homem	Mulher	Criança	Negro	Celebridade
McDonald's	Antes	14,00	11,00	9,00	2,00	8,00	2,00
	Durante	1,00	1,00	1,00	-	-	-
Burger King	Antes	16,00	12,00	6,00	1,00	5,00	-
	Durante	6,00	3,00	3,00	-	-	-
Bob's	Antes	4,00	3,00	1,00	-	-	3,00
	Durante	3,00	1,00	3,00	-	1,00	1,00
Subway	Antes	10,00	8,00	7,00	-	5,00	-
	Durante	13,00	7,00	9,00	-	1,00	-
Habib's	Antes	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	Durante	3,00	2,00	2,00	1,00	1,00	-
KFC	Antes	5,00	4,00	3,00	-	2,00	-
	Durante	9,00	5,00	2,00	2,00	3,00	-
Total	Antes	51,00	40,00	27,00	4,00	21,00	6,00
	Durante	35,00	23,00	23,00	3,00	10,00	1,00

Fonte: os autores. (2020).

As comunicações ainda foram divididas por estratégias adotadas pelas redes de *fast food*. Dessas, 296 comunicações utilizaram a estratégia de rota central e 79, de rota periférica. Além disso, em 295 comunicações, aparecia algum produto, 319 continham algum texto e em 85 havia promoções de preços. Por fim, as redes de fast food lançaram 43 produtos. Todos esses detalhes estão expostos na Tabela 3.

Tabela 3:
Estratégias de comunicação

Marca	Contexto	Produto	Lançamento	Preço	Texto	Rota central	Rota periférica
McDonald's	Antes	21,00	15,00	-	11,00	15,00	10,00
	Durante	11,00	-	3,00	17,00	9,00	9,00
Burger King	Antes	33,00	1,00	14,00	13,00	32,00	6,00
	Durante	6,00	-	2,00	5,00	7,00	7,00
Bob's	Antes	2,00	21,00	2,00	21,00	20,00	2,00

	Durante	51,00	1,00	-	53,00	53,00	3,00
Subway	Antes	21,00	11,00	11,00	28,00	22,00	6,00
	Durante	20,00	1,00	3,00	35,00	35,00	1,00
Habib's	Antes	1,00	1,00	9,00	13,00	10,00	4,00
	Durante	28,00	6,00	12,00	34,00	18,00	16,00
KFC	Antes	28,00	5,00	10,00	33,00	28,00	5,00
	Durante	50,00	-	19,00	56,00	47,00	10,00
Total	Antes	129,00	35,00	46,00	119,00	126,00	33,00
	Durante	166,00	8,00	39,00	200,00	170,00	46,00

Fonte: os autores. (2020).

Para entender as diferenças do engajamento dos clientes das redes de *fast food*, foram categorizados os dados em dois contextos (antes e durante o isolamento social). Para mensurar a diferença, foi realizado um teste *t* para amostras independentes, por meio do qual se observou que todos os níveis de engajamento apresentaram diferenças significantes. Assim, todas as médias foram maiores (reações positivas M = 4134,28, p = 0,000; reações negativas M = 15,35 p = 0,054; comentários M = 916,67 p = 0,002; compartilhamentos M = 204,88 p = 0,040) antes do isolamento social, como mostra a Tabela 4.

Tabela 4:
Diferença entre períodos

Níveis de Engajamento	**Contexto**	**N**	***Mean***	***Std Deviation***	***Std. Error Mean***	***p***
Reações positivas	Antes	160	4134,28	8042,03	635,77	
	Durante	216	1130,62	3070,68	208,93	***
Reações negativas	Antes	160	15,35	66,30	5,24	
	Durante	216	5,12	8,35	,56	*
Comentários	Antes	160	916,67	2265,36	179,09	
	Durante	216	294,36	1190,12	80,97	**
Compartilhamentos	Antes	160	204,88	595,83	47,10	
	Durante	216	91,47	417,30	28,39	**

Significância = p<.10*; p<.05**; p<.01***
Fonte: os autores. (2020).

Em seguida, foi construída uma matriz de correlação de Pearson, para entender se os níveis de engajamento se correlacionavam de alguma forma com as estratégias de comunicação adotadas pelas redes de *fast food*. Notamos que as reações positivas (nível1 de engajamento) se correlacionaram com mais força com a marca (r= -,412; p<0,01) e com menor força com postagens humanizadas (r= ,162; p<0,001), postagens humanizadas com homens (r= ,132; p<,005), postagens humanizadas com pessoas negras (r= ,181; p>0,001) e postagens com lançamento de produtos (r= ,087; p<0,10). Os comentários apresentaram correlações positivas apenas com postagens humanizadas com pessoas negras (r= ,110; p<0,05) e com os lançamentos de produtos (r= ,096; p<0,10). No entanto, o que se correlacionou com mais força foi a marca (r= -,301; p<0,01). O nível mais alto de engajamento apresentou correlação positiva apenas com postagens humanizadas (r= ,168; p<0,05) e negativa com a marca (r= -,267; p<0,01) (Tabela 5).

Tabela 5:
Correlações entre as estratégias e engajamento

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1-	1											
2-	,807***	1										
3-	,701***	,453***	1									
4-	,253***	,254***	,178***	1								
5-	,550***	,513***	,623***	,102**	1							
6-	,206***	,202***	,120**	-,019	,102**	1						
7-	,043	,040	,056	,012	,075	,012	1					
8-	-,052	-,021	-,099*	-,027	-,023	-,027	-,034	1				
9-	-,163***	-,108**	-,100*	-,005	-,137***	-,086	-,115**	,209***	1			
10-	,162***	,132**	,060	,031	,181***	,081	,087*	-,048	-,412***	1		
11-	,080	,072	,042	,019	,110*	,001	,096*	,029	-,301***	,724***	1	
12-	,158***	,062	,053	,058	,099*	,031	,040	-,045	-,267***	,780***	,790***	1

*. A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

**. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

***. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: os autores. (2020).

1-humanização; 2-homem; 3-mulher; criança; 5-pessoas negras; 6-celebridades; 7-lançamento; 8-promoção; 9-marca; 10-reações positivas; 11-comentários; 12-compartilahmentos.

Para entender qual tipo de comunicação gerou mais engajamento, foram realizados testes de médias (teste t). Assim, os resultados indicam que, quando comparadas as comunicações por meio de fotos e vídeos, na média, as comunicações por meio de vídeos geraram mais reações positivas (M=3184,50). No entanto, quando comparamos as comunicações por meio de carrossel *versus* vídeos, os resultados são diferentes, indicando que, na média, as comunicações por meio de carrossel de fotos geraram mais engajamento em todos os níveis (Reações positivas M= 3184,50; Comentários M= 641,53 Compartilhamentos M=198,18). Para as outras duas comparações (foto *versus* carrossel e gif *versus* carrossel), as comunicações por meio de carrossel de fotos, os resultados apresentaram médias inferiores, como apontado na Tabela 6.

Tabela 6:
Tipos de comunicações

Tipo de comunicação	Reações positivas	*p*	Comentários	*p*	Compartilhamentos	*p*
Foto	1899,62	**	512,39	-	104,26	-
Vídeo	3184,5		641,16		198,18	
Foto	1899,62	***	512,39	**	104,26	**
Carrossel	185,69		65,53		13,72	
Vídeo	185,69	***	65,53	***	13,72	***
Carrossel	3184,5		641,16		198,18	
Gif	2659,42	*	728,75	-	132,67	-
Carrossel	185,69		65,53		13,72	

Significância = p<.10*; p<.05**; p<.01***

Fonte: os autores. (2020).

Por fim, foram testadas as hipóteses por meio de regressões lineares, tendo como variáveis dependentes os tipos de engajamentos (reações positivas, comentários e

compartilhamentos) e, como variáveis independentes, a humanização e as marcas. Por meio destes testes, foram suportadas as hipóteses 2 e 3.

Assim, os resultados indicam que, para este modelo proposto, o que mais explicou as reações positivas dos usuários foram as comunicações humanizadas (β= 0,127; *p*= >0,05) e marcas (β= – 0,412; *p*= >0,01). Para o segundo nível de engajamento, os comentários, a única variável que explicou o efeito foi a marca (β= – 0,301; *p*= >0,01). Para este nível de engajamento, as postagens humanizadas não apresentaram efeitos significantes e a variável foi excluída do modelo. Por fim, o que mais explicou o compartilhamento das comunicações foi a marca (β= – 0,267; *p*= >0,01) e, em seguida, as comunicações humanizadas (β= 0,118 *p*= >0,05). Todos os resultados estão demonstrados na Tabela 7.

Tabela 7:
Níveis de engajamento

		Modelo 1		**Modelo 2**	
Dependente	**Variável**	□	***t***	□	***t***
Compartilhar	Constante		7,167*		5,926*
	Marca	-0,267	-5,357*	-0,248	-4,937
	Humanização			-0,118	2,341**
	Estatísticas Z	28,698		17,260	
	r^2 ajustado	0,069		0,080	
	Δ^2 ajustado	-		0,011	
Comentários	Constante		8,219*	-	-
	Marca	-0,301	-6,110*	-	-
	Estatísticas Z	37,338	-	-	-
	r^2 ajustado	0,088	-	-	-
	Δ^2 ajustado	-	-	-	-
Reações Positivas	Constante		11,502*		10,090*
	Marca	-0,412	-8,732*	-0,394	-8,319
	Humanização			0,127	2,055**
	Estatísticas Z	76,257		40,568	
	r^2 ajustado	0,167		0,174	
	Δ^2 ajustado	-		0,007	

Variável dependente: Disposição a pagar
*p<0,01; **p<0,05; *** p<0,10
Fonte: os autores. (2020).

5 Discussão

O objetivo principal desta pesquisa foi entender os efeitos do isolamento social nos recursos distintivos de marketing e habilidades de comunicação para o engajamento *online* dos consumidores, junto a marcas de franquias de *fast food*. A partir da análise dos dados da pesquisa, é possível notar que houve uma queda no engajamento em todos os níveis, durante o isolamento social. Assim, entendemos que, dado o contexto de isolamento social e todas as questões que envolvem a situação global, de alguma forma, o engajamento foi afetado negativamente. Esta constatação pode ser um contrassenso, se considerarmos que as pessoas passaram mais tempo utilizando as redes sociais durante esse período do que antes dele (Shareablee, 2020). O que poderia explicar esta queda de engajamento é a nítida mudança de postura estratégica durante o isolamento social. Percebemos que, apesar das postagens por vídeos apresentarem números parecidos, a quantidade de postagens por fotos subiu

consideravelmente. Além disso, os lançamentos de produtos caíram e as empresas passaram a adotar mais uma estratégia via rota central.

À luz das capacidades dinâmicas diante de um ambiente turbulento, as empresas que têm habilidade para reconfigurarem seus recursos em resposta às mudanças serão aquelas que terão maiores probabilidade de se manterem competitivas (Teece, 1997). Sabemos que, em sua maioria, grandes *players,* como os que foram observados, têm grande capacidade de se reorganizar e gerenciar seus processos organizacionais para atender a mudanças do mercado. No entanto, a partir dos resultados alcançados nesta pesquisa, não se perceberam grandes reações, no que diz respeito às comunicações por meio das mídias sociais. Mesmo os líderes de mercados no segmento não demonstraram reação ao contexto dinâmico do mercado quando analisamos as capacidades de marketing. À primeira vista, notamos que o número de postagens aumentou, mas as marcas utilizaram postagens menos humanizadas, sem lançamentos, abusando da estratégia de promoções monetárias e, muitas vezes, repetiram as mesmas postagens.

Outra explicação para os efeitos encontrados é a rigidez sob ameaça (Staw, Sandelands, & Dutton, 1981). Assim, de acordo com Staw et al. (1981), quando expostos a uma determinada ameaça, os gestores podem agir de forma conservadora, ao invés de pensar em soluções inovadoras. Isso poderia explicar, de certo modo, a falta de reação das redes de *fast food* que se mantiveram ativas, em um novo formato, mas que não conseguiram, neste momento, manter seus índices de engajamento nas redes sociais.

Das hipóteses levantadas, todas forma suportadas, uma delas parcialmente. Assim, quando comparamos comunicações por vídeo *vs*. fotos, as comunicações por vídeos geraram maior nível de reações positivas. Em relação aos outros níveis, os resultados foram não significantes. No entanto, a literatura indica que estes resultados variam, dependendo da variável moderadora (Cvijikj & Michahelles, 2013), pois, derivam da estratégia empregada, e não apenas da possibilidade de a comunicação ser realizada por meio de fotos ou vídeos (Kim et al., 2015). Entretanto, quando comparamos vídeos com carrossel de fotos, as comunicações por meio de carrossel geraram mais engajamento para os três níveis observados (Luarn et al., 2015; Menon et al., 2019). Assim, nossos resultados sugerem, que neste contexto, os vídeos podem não ser a melhor opção de comunicação. Mesmo demonstrando maior efetividade do que as fotos, a comunicação por meio de carrossel demostrou maior efetividade que os vídeos, isso porque a comunicação por carrossel requer maior interatividade do usuário.

Identificamos que, das estratégias de comunicação utilizadas, quando uma comunicação é humanizada (*versus* não humanizada), na média, tende-se a gerar mais engajamento. Ainda, quando a comunicação humanizada apresenta pessoas negras, o efeito de correlação com os níveis de engajamento é ainda mais elevado, menor apenas que efeito da marca. Isso pode ser explicado pelo fato da população do Brasil ter, majoritariamente, pessoas negras (IBGE, 2020) e, quando uma pessoa se identifica com um determinado produto, serviço e ou ideia, essa conexão pode aumentar a confiança e as chances de um indivíduo concordar com a mensagem (Cialdini, 2001). Podemos dizer, ainda, que a hipótese 2 foi suportada. Assim, utilizar postagens com humanização é uma boa estratégia, principalmente quando há presença de pessoas negras nas comunicações.

Finalmente, a H3 também foi suportada. O efeito da marca foi significativo para todos os níveis de engajamento. Dois aspectos nos remetem a estes resultados, um deles apontado em nossa revisão da teoria, qual seja, o efeito do relacionamento formado por comunidades dentro das redes sociais de cada marca. Assim, devido a cada marca ter um nível diferente de relacionamento com seus consumidores, este impacta diretamente o engajamento. O que pode explicar este efeito é o *brand equity* (Luarn et al., 2015; Ou & Verhoef, 2017). Pode-se verificar que os efeitos negativos apontam para os *players* mais fortes (McDonald's e Burger King).

Assim, quanto maior o *brand equity*, maior o relacionamento com a marca, o que pode elevar o envolvimento esta.

6 Contribuições

Este estudo evidencia que as marcas de *fast food,* assim como a grande maioria das marcas, não estavam preparadas para uma mudança tal qual estamos vivendo. No geral, as teorias responderam como esperávamos, mesmo em contexto de isolamento. No entanto, notamos que grande parte da teoria indica que fotos, na comunicação das empresas, geram maior engajamento *online* quando comparadas com vídeos (Cvijikj et al., 2013; Kim et al., 2015; Menon et al., 2019). Assim, o fato de as pessoas estarem isoladas socialmente e passarem mais tempo nas redes sociais (Shareablee, 2020) pode ter alterado, de certa forma, a maneira pela qual os consumidores das marcas se engajam. Isso parece explicar que aquilo que consegue capturar as pessoas e fazê-las interagir mais (como o os vídeos e os carrosséis) parece ser algo ligado ao tempo disponível para a rede social.

O que poderia explicar esse efeito divergente é o fato de que as pessoas que estão passando mais tempo nas redes sociais buscam mais entretenimento do que informação (Luarn et al., 2015). Sugerimos aos gestores de marketing que, em contextos de isolamento social, criem postagens que gerem mais interatividade, pois identificamos que aumentar o número de postagens não foi suficiente para manter o nível de engajamento. Vimos também que o *brand equity* deve ser constantemente trabalhado.

Este estudo focou em investigar possíveis diferenças no comportamento do consumidor neste contexto atual de isolamento social. Assim, o tempo e a quantidade de postagens foram limitados. Estudos futuros poderão pesquisar o impacto causado pelas mudanças, tanto mercadológicas como cognitivas.

REFERÊNCIAS

ABComm (Associação Brasileira de Comércio Eletrônico) (2020). *Crescimento do e-commerce e coronavirus*. Disponível em: https://abcomm.org/noticias/ecommerce-coronavirus/ Acesso em: 08 um. 2020.

Adobe Digital Index, The Social Intelligence Report - Q1

Algesheimer, R., Dholakia, U. M., & Herrmann, A. (2005). The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. Journal of marketing, 69(3), 19–34.

Amanda Imme. (2020, janeiro 21). As 10 Redes Sociais mais usadas no Brasil em 2020. Blog de Marketing Digital de Resultados. https://resultadosdigitais.com.br/blog/redes-sociais-mais-usadas-no-brasil/

Amit, R., & Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic assets and organizational rent. Strategic Management Journal, 14(1), 33-46. doi: 10.1002/smj.4250140105

Andreeva, T., & Chaika, V. (2006). Dynamic capabilities: what they need to be dynamic? [Working Paper, 10 (E)] St. Petersburg State University, São Petersburgo.

Bakhshi, S., Shamma, D. A., & Gilbert, E. (2014, April). Faces engage us: Photos with faces attract more likes and comments on instagram. In *Proceedings of the SIGCHI conference on human factors in computing systems* (pp. 965-974).

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, *17*(1), 99–120.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120. http:// dx.doi.org/10.1177/014920639101700108.

Bowden, J. L. H. (2009). The process of customer engagement: a conceptual framework. Journal of marketing theory and practice, 17(1), 63-74.

Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, *14*(3), 252–271.

Brodie, R.J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer engagement Conceptualdomain, fundamental propositions, and implications for research. Journal of servisse research, 14(3), 252-271.

Campbell, C., Cohen, J., & Ma, J. (2014). Advertisements Just Aren't Advertisements Anymore: A New Typology for Evolving Forms of Online "Advertising". *Journal of Advertising Research*, *54*(1), 7–10.

Carvalho, A. L., & Bragan, E. (2015). ENGAJAMENTO NO FACEBOOK: Uma Análise Exploratória em um Perfil Varejista. 2009, 1–20.

Chang, T.-L. (1997). Cultivating global experience curve advantage on technology and marketing capabilities. *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, *3*(4), 230–250.

Cho, M., Schweickart, T., & Haase, A. (2014). Public engagement with nonprofit organizations on Facebook. Public Relations Review, 40(3), 565–567.

Cialdini, R. B. (2001). Science and practice. Pearson.

Collis, D. J. (1994). Research note: how valuable are organizational capabilities? Strategic Management Journal, 15(Suppl.), 143-152. doi: 10.1002/smj.4250150910

Coulter, K. S., Gummerus, J., Liljander, V., Weman, E., & Pihlström, M. (2012). *Customer engagement in a Facebook brand community. Management Research* Review.

Cvijikj, I. P., & Michahelles, F. (2013). Online engagement factors on Facebook brand pages. Social network analysis and mining, 3(4), 843–861.

Dessart, L., Veloutsou, C., & Morgan-Thomas, A. (2015). Consumer engagement in online brand communities: A social media perspective. Journal of Product and Brand Management, 24(1), 28–42. https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2014-0635

Dutta, S., Narasimhan, O., & Rajiv, S. (1999). Success in high-technology markets: Is marketing capability critical? *Marketing science*, *18*(4), 547–568.

Dutta, S., Zbaracki, M. J., & Bergen, M. (2003). Pricing process as a capability: A resource-based perspective. *Strategic management journal*, *24*(7), 615–630.

GALUNIC, D. C.; EISENHARDT, K. M. (2001). Architectural Innovation and Modular Corporate Forms. Academy of Management Journal. v. 44 (6) 1229-1249.

Hair, J., Babin, B., Money, A., & Samouel, P. (2005). Fundamentos de métodos de pesquisa em administração. Bookman Company Ed.

Hirschman, A. O. (1970). Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms organizations, and state (Vol. 25). Cambridge: Harvard university press.

http: // www. cmo .com / content / dam / CMO_Other / ADI / ADI_M obilegeddon / Q2-2015-Social-Intelligence-Report.pdf

HubSpot (2020). *COVID-19 Marketing and sales benchmark data*. Disponível em: https://www.hubspot.com/covid-data?category=total&topic=deal-pipelines&subTopic=deals-created&drilldown=null Acesso em: 08 Jun. 2020.

Hudson, S., Huang, L., Roth, M. S., & Madden, T. J. (2016). The influence of social media interactions on consumer–brand relationships: A three-country study of brand perceptions and marketing behaviors. *International Journal of Research in Marketing*, *33*(1), 27-41.

Ibge indice de pessoas negras—Pesquisa Google. ([s.d.]). Recuperado 2 de julho de 2020, de https://www.google.com/search?q=ibge+indice+de+pessoas+negras&rlz=1C1JZAP_pt-BRBR721BR721&oq=ibge+indice+de+pessoas+negras&aqs=chrome..69i57j33.14864j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Isolamento social em São Paulo é de 48%, aponta Sistema de Monitoramento Inteligente. (2020, maio 12). Governo do Estado de São Paulo.

https://www.saopaulo.sp.gov.br/spnoticias/isolamento-social-em-sao-paulo-e-de-48-aponta-sistema-de-monitoramento-inteligente-9/

Jaakonmäki, R., Müller, O., & vom Brocke, J. (2017, January). The impact of content, context, and creator on user engagement in social media marketing. In Proceedings of the 50th Hawaii international conference on system sciences.

Kim, D.-H., Spiller, L., & Hettche, M. (2015). Analyzing media types and content orientations in Facebook for global brands. Journal of Research in Interactive Marketing, 9(1), 4-30

Kim, S., & McGill, A. L. (2011). Gaming with Mr. Slot or gaming the slot machine? Power, anthropomorphism, and risk perception. *Journal of Consumer Research*, *38*(1), 94-107.

Lehmann J, Lalmas M, Yom-Tov & Dupret G (2012) Models of user engagement. In: Masthoff J, Mobasher B, Desmarais M, Nkambou R (eds) User modeling, adaptation, and personalization. lecture notes in computer science. Springer, Berlin 7379: 164–175.

Lee, D., Hosanagar, K., & Nair, H. S. (2018). Advertising content and consumer engagement on social media: Evidence from Facebook. Management Science, 64(11), 5105–5131.

Luarn, P., Lin, Y.-F., & Chiu, Y.-P. (2015). Influence of Facebook brand-page posts on online engagement. Online Information Review.

MacInnis, D. J., & Jaworski, B. J. (1989). Information processing from advertisements: Toward an integrative framework. Journal of marketing, 53(4), 1–23.

McKee, D. O., Conant, J. S., Varadarajan, R. R., & Mokwa, M. R. (1992). Success-producer and failure-preventer marketing skills: A social learning theory interpretation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *20*(1), 17–26.

Menon, R. V., Sigurdsson, V., Larsen, N. M., Fagerstrøm, A., Sørensen, H., Marteinsdottir, H. G., & Foxall, G. R. (2019). How to grow brand post engagement on Facebook and Twitter for airlines? An empirical investigation of design and content factors. Journal of Air Transport Management, 79, 101678.

Moorman, C., & Day, G. S. (2016). Organizing for marketing excellence. Journal of Marketing, 80(6), 6–35.

Muniz Jr, A. M., & Schau, H. J. (2005). Religiosity in the abandoned Apple Newton brand community. Journal of consumer research, 31(4), 737–747.

Muniz, A. M., & O'guinn, T. C. (2001). Brand community. Journal of consumer research, 27(4), 412–432.

Pinheiro, W. M. (2018). Emoticons do Facebook: analisando a demarcação de sentimento e engajamento do consumidor pela mídia social. Signos Do Consumo, 10(1), 70. https://doi.org/10.11606/issn.1984-5057.v10i1p70-81

Pletikosa Cvijikj, I., & Michahelles, F. (2013). Online engagement factors on Facebook brand pages. Social Network Analysis and Mining, 3(4), 843–861. https://doi.org/10.1007/s13278-013-0098-8

Ramanathan, U. (2013), "Aligning supply chain collaboration using analytic hierarchy process", Omega – The International Journal of Management Science, Vol. 41 No. 2, pp. 431-440.

Ramanathan, U., Subramanian, N., & Parrott, G. (2017). Role of social media in retail network operations and marketing to enhance customer satisfaction. International Journal of Operations & Production Management.

Social Media Best Practices in the Chaos of Covid-19. ([s.d.]). Shareablee. Recuperado 3 de junho de 2020, de https://www.shareablee.com/blog/2020/03/25/social-media-best-practices-in-the-chaos-of-covid-19

Srivastava, R. K., Fahey, L., & Christensen, H. K. (2001). The resource-based view and marketing: The role of market-based assets in gaining competitive advantage. Journal of management, 27(6), 777–802.

Srivastava, R. K., Fahey, L., & Christensen, H. K. (2001). The resource-based view and marketing: The role of market-based assets in gaining competitive advantage. *Journal of management*, *27*(6), 777–802.

Statista (2020). *Coronavirus: impact on ecommerce in the U.S. - statistics and facts*. Disponível em: https://www.statista.com/topics/6321/coronavirus-covid-19-impact-on-e-commerce-in-the-us/ Acesso em 08. Jun. 2020.

Staw, B. M., Sandelands, L. E., & Dutton, J. E. (1981). Threat rigidity effects in organizational behavior: A multilevel analysis. Administrative science quarterly, 501–524.

Teece, D. J. (2009). Dynamic capabilities & strategic management. Oxford: Oxford University Press.

Tsai, W.-H. S., & Men, L. R. (2013). Motivations and Antecedents of Consumer Engagement With Brand Pages on Social Networking Sites. Journal of Interactive Advertising, 13(2), 76–87. https://doi.org/10.1080/15252019.2013.826549

Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. Journal of service research, 13(3), 253-266.

Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of marketing*, *69*(1), 80–94.

Vorhies, D. W., Morgan, R. E. & Autry, C. W.(2009). Product-Market Strategy and the Marketing Capabilities of the Firm: impact on Market Effectiveness and Cash Flow Performance. Strategic Management Journal, 30 (12), 1310-1334.

Walsh, J. P. (2020). Social media and moral panics: Assessing the effects of technological change on societal reaction. *International Journal of Cultural Studies*, no prelo.

Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: a review and research agenda. International Journal of Management Reviews, 9(1), 31-51. doi: 10.1111/j.1468-2370.2007.00201.x

Weitz, B. A., & Jap, S. D. (1995). Relationship marketing and distribution channels. *Journal of the academy of Marketing Science*, *23*(4), 305–320.