



Congresso Internacional
de Administração
ADM 2021

24 a 28
de outubro
Ponta Grossa - Paraná - Brasil

**SOBREVIVÊNCIA DAS ORGANIZAÇÕES
EM TEMPOS INCERTOS:**

O papel dos gestores e do ambiente externo
no sucesso e no fracasso organizacional.

ESTUDO DE CASO: AÇÕES ESTRATÉGICAS UTILIZADAS POR UM ORQUIDÁRIO EM TEMPOS DE PANDEMIA

CASE STUDY: STRATEGIC ACTIONS USED BY AN ORCHIDARIUM IN PANDEMIC TIMES

ÁREA TEMÁTICA: MARKETING

Reginaldo Adriano de Souza, UNIFACIG, Brasil, reginaldoberbert@hotmail.com

Gabriel Rufino da Silva Deboçan, UNIFACIG, Brasil, debocangabriel@gmail.com

Rita de Cássia Martins de Oliveira Ventura, UNIFACIG, Brasil, ritakmartins@hotmail.com

Lilian Beatriz Ferreira Longo, UNIFACIG, Brasil, lilianfacig@hotmail.com

Luiz Gustavo Leite Souza, UNIFACIG, Brasil, prof.gustavoleite84@gmail.com

Resumo

Com a atual crise gerada pelo cenário de pandemia e as incertezas dentro do mercado, a adaptação à nova realidade se torna cada vez mais desafiadora, em meio ao grande número de empresas que decretam falência, é crucial que as empresas adotem estratégias para se conectarem com seus clientes e obterem sucesso no período de crise. A reinvenção nos métodos de comercialização é mais importante do que nunca, as estratégias digitais têm sido o ponto chave de adaptação para as organizações que desejam continuar vendendo mesmo no período de pandemia. Diante do exposto, este artigo buscou analisar por meio de um estudo de caso, quais as ações estratégicas utilizadas por um orquidário em tempos de pandemia, assim como quais delas mais geram resultados. Perante isto foi feito um levantamento de dados por meio de uma pesquisa descritiva, com uma entrevista semiestruturada com a proprietária da empresa, com abordagem de cunho qualitativo. Com os dados obtidos foi possível considerar que o orquidário em questão adotou inúmeras estratégias que geraram resultados positivos, trazendo o sucesso na adaptação da empresa, se tornando até mesmo uma oportunidade de crescimento. Os principais métodos utilizados pelo orquidário, foram o uso de *lives* interativas e temáticas com brincadeiras, charadas e sorteios, vídeos no *reels* do *Instagram* que geram engajamento, atendimento humanizado e personalizado, entre outras estratégias.

Palavras-chave: Estratégias; Marketing digital; Pandemia; Mix de marketing.

Abstract

With the current crisis generated by pandemic scenario and the uncertainties of the market, adapting to the new reality becomes more and more challenging, amid the large number of companies that declare bankruptcy, and it is crucial that those companies adopt strategies to connect with their customers and succeed in the crisis period. Reinventing marketing methods is more important than ever. Digital strategies has been the key point of adaptation for organizations that aim to continue selling even in the pandemic period. Considering the above, this article sought to analyze through a case study, which are the strategic actions used by an orchidarium during a pandemic period, as well as which of them get better results. In view of this, a data collection was carried out through a descriptive research, with a semi-structured interview with the owner of the company, with a quantitative approach. With the data obtained, it was possible to consider that the orchidarium in question adopted numerous strategies that generated positive results with success in the adaptation of the company, even becoming an opportunity for growth. The main methods used by the orchidarium were the use of interactive and themed lives with games, riddles and sweepstakes, videos on Instagram reels that generate humanized and personalized service, and other strategies.

Keywords: *Digital Marketing; Pandemic; Marketing mix.*

1. INTRODUÇÃO

A chegada da pandemia ocasionada pelo vírus COVID-19, resultou em grandes dificuldades para muitas empresas. Segundo o IBGE (2020), das 2,8 milhões de empresas que estavam em plena atividade, 62,4% delas tiveram efeitos negativos, sendo mais agravante em empresas de pequeno porte, aquelas que são compostas por até 49 funcionários. Esse momento exigiu, por parte da gestão dessas organizações, a necessidade de reinvenção em suas estratégias e ações para que não ocorressem perdas maiores em suas lucratividades, ou até mesmo, a declaração de falência.

Percebe-se que o mundo empresarial está em constate mudança, em processo de adaptação ao novo cenário vivenciado. As organizações precisam se atualizar constantemente e ajustar suas ações estratégicas para que possam se manter no mercado. Neste contexto, as soluções digitais foram muito utilizadas por disponibilizarem grande alcance aos consumidores e possibilitar as vendas, mesmo com o isolamento social. Esse e outros métodos de conexão são utilizados pelo setor varejista para se posicionarem no mercado consumidor.

Com todas as mudanças ocasionadas na vida e no comportamento das pessoas devido ao distanciamento social, as empresas precisam repensar suas estratégias, produtos e serviços, se adequando ao comportamento do consumidor e suas necessidades; as soluções digitais são grandes aliadas neste processo, sendo o meio por onde quase tudo ocorre, torna-se imprescindível que o varejo se adapte à nova realidade, afinal, é uma questão de sobrevivência (Gullo, 2020).

Diante do exposto, os assuntos organizacionais se tornam alvo de maior atenção, sendo assim, o atual artigo busca averiguar o seguinte questionamento: quais foram as ações estratégicas mercadológicas utilizadas por um orquidário na cidade de Venda Nova do Imigrante (ES) no contexto pandêmico?

Este trabalho é relevante para o meio acadêmico, pois o estudo científico amplia e auxilia a confiabilidade na ciência e sobre as pessoas. Este estudo levanta dados e informações práticas e teóricas sobre o meio mercadológico e suas mudanças, sendo importante para os discentes por trazer dados fundamentais para a sua formação profissional, principalmente para o curso de marketing, que irá atuar no processo de gestão das organizações. Tema este trabalhado por Pires (2020), Kotler (2021) e Sehnem *et al.* (2021).

Além disso, torna-se uma fonte de pesquisa atualizada para as pequenas empresas que procuram ajustar-se ao ambiente externo a fim de se manterem competitivas no mercado, por apresentar um caso vitorioso no setor varejista. Os clientes, por sua vez, também são beneficiados ao terem em suas mãos essa gama de informações; hoje eles são mais exigentes e criam maiores expectativas quanto ao produto que será entregue, estimulando novos conhecimentos sobre as estratégias adotadas pelas lojas de varejo, e desta forma criam um relacionamento mais próximo da organização em questão.

Objetiva-se verificar quais as ações estratégicas utilizadas por um orquidário em Venda Nova do Imigrante (ES), por meio de uma pesquisa qualitativa, feita com uma entrevista semiestruturada seguida de análise de dados. Para auxiliar a pesquisa foram estudados os seguintes aspectos: quais ações estratégicas que mais geraram resultados; quais os métodos utilizados para preço e distribuição, além de analisar quais ações promocionais a empresa objeto de estudo adotou para se posicionar frente ao mercado consumidor.

Desta forma este trabalho se divide da seguinte forma: (1) introdução com o problema, objetivo e justificativa da pesquisa; (2) aporte teórico sobre a temática; (3) métodos utilizados e resultados; (4) considerações finais; e por fim (5) as referências utilizadas.

2. DESENVOLVIMENTO

Segundo o estudo realizado por Silva, Castro, Becheri e Leme (2021), o setor de vendas do *e-commerce* já apresentava um aumento significativo no Brasil antes do surto do covid-19, porém, com as medidas protetivas de isolamento adotadas, este cenário se ampliou, as compras pela *internet* e relacionamento *online* cresceram em grande escala. Logo, as empresas precisaram se adaptar a essa nova realidade para sobreviverem à crise ocasionada pela pandemia.

Com o grande impacto no setor varejista causado pelo surto do novo coronavírus, e, consequentemente, o isolamento social, tornou-se inviável o atendimento presencial aos clientes, alguns fatores como: o aumento de desemprego, a queda na demanda e a alteração no comportamento do consumidor que hoje, o qual deixa de comprar produtos e serviços desnecessários, estimulou mudanças nas organizações a adotarem novas estratégias para se conectarem à cartela de clientes. Tornando-se, desta forma, fundamental que os empresários realizem um atendimento de qualidade, para que haja a fidelização dos clientes. Afinal, as compras *online* não são apenas uma forma de comodidade para as pessoas, mas, sobretudo, um meio de se protegerem da contaminação do vírus (Matta & Tavares, 2021).

Diante do novo contexto de consumo, fez-se necessário que as corporações criassem novas estratégias que atendessem as necessidades do consumidor, a reinvenção e adoção de métodos baseados no marketing digital se tornaram ferramentas de grande valia. Desta forma, o atendimento virtual personalizado para esclarecimento de dúvidas dos clientes, decorrentes da dificuldade de adaptação a este novo cenário, se torna um diferencial, uma vez que o comprometimento e relacionamento com os consumidores são essenciais, e a tendência é que essa técnica de venda se mantenha no pós-pandemia (Silva *et al.*, 2021). A respeito da capacidade de adaptação das empresas ao cenário de crise considera-se:

[...] que estratégias de crescimento alinhadas ao escopo do negócio e a equipe tendem a auxiliar as empresas no combate a crise, sendo fator preponderante para a capacidade de adaptação. Sugere-se que a capacidade de adaptação ocorre em empresas com capacidade financeira e que almejam expansão nos negócios (Sehnm *et al.*, 2021, p. 47).

Segundo o Manual de Oslo (1997), as empresas podem realizar uma inovação de marketing em posicionamento de produtos, que consiste principalmente em novos canais de venda, que são os métodos utilizados também para comercializar os bens e serviços e não somente para logística, sendo então uma maneira estratégica de se posicionar e chegar ao cliente para concluir vendas.

Do ponto de vista de Minni; Rosumek e Brod (2020) o mercado passou por muitas incertezas ocasionadas pelo novo corona vírus, onde a internet passa a ser mais utilizada. Neste contexto as empresas necessitam fortalecer seus produtos e suas marcas, passando a comercializar por intermédio de *sites*, buscando sempre inovar, afinal, no meio digital é possível alcançar mais clientes, tanto geograficamente, quanto no espaço de atendimento, não estando limitados ao ambiente físico com salas pequenas e restrição na quantidade de pessoas.

Percebe-se, portanto, a necessidade de se trabalhar estrategicamente todas as ações mercadológicas. Na perspectiva de Kotler (2021), as organizações devem adotar o marketing tático, para que possam trabalhar com o mix de marketing, também conhecido como os 4P's. Essa estratégia é que trará o posicionamento das corporações, sendo divididos em:

- (1) produto, que é aquilo que se deseja vender, um objeto tangível ou serviços (que são intangíveis);
- (2) preço, que se resume em qual valor monetário será cobrado do cliente, assim como as despesas pela entrega, entre outros possíveis custos dessa relação de venda;

- (3) praça, que diz respeito à onde e como o produto estará disponível ao cliente, como será distribuído e os métodos envolvidos; e
- (4) promoção, compreende a relação da propaganda e publicidade, sendo a parte criativa que busca persuadir e apresentar o produto/serviço aos clientes.

Ainda segundo Kotler (2021) os gestores devem realizar todos esses processos, estando bem definidos e alinhados com o público alvo, sendo ainda crucial que haja o controle de todos esses procedimentos, para que seja possível identificar quaisquer falhas ligadas ao mix dos 4P's de marketing. Para que a inovação de marketing seja possível, é necessário que haja a adoção de uma nova estratégia de marketing que traga variações na elaboração de preços, na locação dos produtos assim como na promoção dos produtos e serviços e aspectos como embalagem posicionamento (Manual de Oslo, 1997).

Conforme o estudo realizado por Silveira, Malheiros, Rossato, Tontini e Wegner (2020) sobre as preferências do público no mix de marketing, constata-se em relação ao método utilizado em produto e suas informações, que a maioria dos clientes se sentem mais satisfeitos em receber os dados dos produtos por meio de *e-mail* e *WhatsApp*. Já em relação ao preço, muitos clientes gostam de pesquisar o valor dos produtos na *internet*, estando sempre informados sobre o mercado. Os autores ainda dizem que os meios de ligação por celular e postagens nas redes sociais são definidos como boas estratégias de divulgação do preço, e que, com relação a praça, grande parte dos clientes demonstram interesse em realizar compras tanto nos canais virtuais, quanto nos físicos. Uma quantidade considerável de clientes demonstrou preferência por compras no ambiente físico em casos de produtos específicos, desta forma, a conclusão de venda pelo ambiente virtual é um bom meio de divulgação, porém, nem sempre se mostra eficaz em todos os casos. Pode-se ressaltar que com relação ao método utilizado para promoção, evidenciou-se que os consumidores preferem receber ofertas pelo *WhatsApp*, devido ao fato de que esse meio é de fácil acesso, por ser muito utilizado no dia a dia das pessoas (Silveira *et.al.*, 2020). Desta forma é necessário ocorrer campanhas nas mídias digitais, de compartilhamento que possibilite o consumidor concorrer à um prêmio, assim como a criação de *folders* para que sejam enviados pelo *Whatsapp* e *e-mail* (Silveira *et.al.*, 2020).

De acordo com Steffen (2009), quando o produto atende a real necessidade do consumidor, estando alinhado aos seus desejos, o valor percebido pelo cliente pode influenciar na decisão de compra. No que concerne ao preço, muitas vezes os produtos/serviços mais baratos são os mais requisitados, ou até mesmo quando há algum desconto, mas quando o produto tem uma qualidade visível, o consumidor fica satisfeito em pagar mais, pois a mercadoria compensa o custo. Ainda conforme o autor referente a praça, ele afirma que diz respeito a como o produto estará disponível ao consumidor, e como será sua forma de distribuição, que quando uma mercadoria é de fácil acesso, automaticamente a demanda aumenta. A imagem e *design* do produto também podem interferir nesse processo e as estratégias de promoção influenciam os consumidores em qualquer momento na relação de compra, aumentando o desejo pelo item, assim como a apresentação de novos produtos com criatividade podem reforçar a fidelização dos clientes (Steffen, 2009).

Semelhantemente, Santos (2017) diz que o mercado contemporâneo é muito competitivo e as organizações necessitam adotar estratégias que visem a diferenciação para que possam obter sucesso; nesse contexto o mix de marketing, ou 4P's, é um dos fatores determinantes na finalização da compra, assim como o atendimento de qualidade, localização da empresa e comodidade que é oferecida para as pessoas, são essas estratégias que tornam a empresa realmente competitiva.

Fato é que os consumidores estão ávidos por um melhor relacionamento com as organizações e a cada momento buscam informações. Na concepção de Silva *et al.* (2021), existe a necessidade de

investir no setor gerencial, de marketing e de estratégia, assim como no de vendas e recursos humanos, a fim de melhorar o atendimento e relacionamento com os clientes, tornando esse processo mais eficiente, pois, quando um cliente tem suas necessidades atendidas e se sente satisfeito, ocorre o processo de fidelização, dessa forma maximizando os lucros.

Kotler; Kartajaya e Setiwan (2017) dizem que o uso do *Customer Relationship Management* (CRM) social é um grande aliado das empresas atualmente, pois essa ferramenta é essencial para o envolvimento com os clientes, dado que o uso da mídia social focado na experiência dos consumidores se torna um diferencial poderoso, pois um atendimento *online* positivo pode tornar as pessoas defensoras da marca. Os autores afirmam ainda que nessa modalidade, na maioria das vezes em que o cliente faz contato com a empresa, espera ser atendido a qualquer hora do dia, o uso do CRM social pode facilitar esse processo, pois o relacionamento de conversa é cada vez mais abrangente. Segundo os autores não se trata apenas um diálogo cliente-empresa, mas também entre os clientes e as comunidades, e é muito mais do que apenas responder mensagens, é se engajar com o público, comentando e influenciando-os positivamente, para que dessa forma as marcas consigam construir um relacionamento a longo prazo.

Ter um bom CRM possibilita obter dados de todos os clientes para conhecê-los melhor e assim conseguir organizar as informações de preferências de um jeito que seja possível direcionar produtos compatíveis com seus interesses, e também saber o que não é atrativo. Dessa forma, pode-se estimar também quais produtos não serão comprados por ele, isso torna viável criar uma relação individual, personalizada e customizada para cada cliente baseada em suas opções, atendendo as necessidades dos consumidores, deixando-os satisfeitos e criando assim um relacionamento mais próximo com eles (Pires, 2020)

Do ponto de vista de Amaral e Maio (2020), a estratégia de relacionamento com os clientes é um método crucial para as empresas que pretendem superar a crise da pandemia, e ainda, se sobressair no mercado consumidor, pois, essa técnica possibilita uma boa adaptação ao novo cenário, sendo possível a ampliação e melhorias dos meios de comunicação com os clientes, tais como as redes sociais, marketing direto e vendas pela *internet*.

A capacitação das organizações na estratégia de marketing de relacionamento é importante para uma maior satisfação dos clientes, estreitando as relações, possibilitando assim conquistar a confiança dos consumidores e fidelização dos mesmos. Tornando-se possível reconhecer a real necessidade do consumidor e a demanda que o mercado carece, para que as empresas não produzam o que querem, mas sim aquilo que o mercado pede, atendendo às reais necessidades e criando assim um relacionamento mais próximo (Fantini *et al.*, 2018)

O marketing de relacionamento é muito mais amplo do que a maioria das organizações conseguem imaginar, esse método não diz respeito apenas ao cliente final, mas também a todos *stakeholders* envolvidos nesse processo, e tudo ao redor deve ser levado em consideração: as diferentes necessidades dos consumidores, os fornecedores com os quais as organizações precisam manter contato e também os vizinhos do ponto de comércio (Indriunas, 2020). Tudo está interligado e percebe-se então que os relacionamentos não se resumem apenas a atrair e vender produtos e serviços para os clientes. Manter um bom relacionamento com os fornecedores é essencial para o bom funcionamento da empresa, para que seja possível ter sempre uma boa acessibilidade as matérias primas necessárias para que a produção continue, e também seja possível realizar negociações de desconto para maximização dos lucros. O bom relacionamento com a vizinhança é essencial, pois faz com que a reputação da organização seja preservada e influenciada na relação de vendas positivamente, desta forma as organizações precisam criar métodos de relacionamentos com todos envolvidos no processo (Indriunas, 2020).

Com as mudanças mercadológicas vivenciadas, que estão em constante alteração, as empresas devem atentar-se a essa nova realidade, para que não fiquem para trás, e preocupar-se com novas soluções digitais é mais importante do que nunca, principalmente para pequenas empresas que buscam o crescimento. É inegável que as organizações necessitam se adaptar ao novo cenário, no qual grande parte da população está conectada por computadores, *tablets* e *smartphones*, locais estes que os consumidores usam para realizar contato com as empresas e concluírem suas compras (Antônio, 2018).

Diferentemente do marketing convencional onde o foco era nos produtos, atualmente o marketing digital contribui para que as organizações depositem o foco nos clientes, buscando satisfazer os desejos dos mesmos, maximizando assim o número de vendas e conseqüentemente aumentando a margem de lucros. Antes dessa nova ferramenta estratégica os anúncios eram feitos apenas em veículos físicos, grande parte hoje é feita por intermédio da *internet*, e em grande parte pelas ferramentas disponibilizadas nas redes sociais, que têm sido a maior plataforma de relacionamento com a cartela de clientes (Morais & Brito, 2020).

As lojas normalmente podem medir de forma mais superficial a reputação da empresa com base na quantidade de seguidores que o perfil do *Instagram* tem, na quantidade de curtidas em cada postagem, métricas estas de cunho quantitativo, mas, ainda pode ser medido de forma qualitativa com base no conteúdo dos comentários que podem ser negativos ou positivos, irão variar de acordo com o sentimento que cada pessoa sente pela organização, afinal, o que realmente importa é que de nada adianta ter inúmeros comentários, se todos forem negativos (Aragão, Farias, Mota & Freitas, 2016).

Empresas que mantêm uma relação constante com seus clientes, por meio das redes sociais, conseguem ter uma ligação mais direta com eles, afinal, com esse recurso é possível colocar as ofertas de produtos na tela no celular das pessoas, facilitando a finalização da compra com poucos cliques, tudo de forma inovadora e interativa. Outro ponto importante é que atualmente as pessoas estão cada vez mais criteriosas e críticas, pois com o avanço da tecnologia o comportamento do consumidor tem um perfil mais ativo, onde são mais destemidos em dar opiniões positivas ou negativas sobre os produtos e empresas, e ainda, tem em mãos uma gama de canais de comunicação onde é possível se expressarem (Lourenço, Lima & Rodrigues, 2020).

Para Kotler; Kartajaya e Setiwan (2017) a chegada da *internet* móvel possibilitou a conectividade *peer-to-peer* (ponto a ponto), que traz aos consumidores mais informações sobre os produtos e as organizações. Desta forma, os clientes estão mais empoderados e espertos no momento da relação de compra, mais do que nunca as organizações precisam mesclar o marketing físico e o virtual, sendo rápidos e flexíveis às mudanças para que se adaptem à nova realidade. Sempre atuando com autenticidade e respeito, as abordagens virtuais não devem ser agressivas, de forma que os clientes se sintam incomodados, as marcas devem ser amigáveis e éticas, trabalhando o marketing de permissão, agindo de forma amigável, mostrando aos consumidores que a organização não quer apenas vender, mas principalmente solucionar os problemas das pessoas (Kotler; Kartajaya & Setiwan, 2017).

Para Antônio (2018), a *internet* chegou para ficar, com isso, as empresas necessitam criar estratégias para se adaptarem a essa nova realidade, atualizando constantemente suas informações, assim como é primordial entender como a tecnologia funciona, para que seja usada a favor da empresa.

3. METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada com um estudo de caso em um orquidário localizado na cidade de Venda Nova do Imigrante (ES), que precisou se reinventar em meio à crise que assolou grande parte das organizações e levando muitas delas até mesmo à falência no período pandêmico.

O objetivo deste artigo foi averiguar quais foram as ações estratégicas mercadológicas utilizadas por este orquidário no contexto pandêmico, e quais destas ações adotadas levaram a empresa em questão a obter sucesso no período de crise. Desta forma fez-se o uso do método descritivo, com a finalidade de estudar e descrever as características do estabelecimento objeto de pesquisa, averiguando as relações entre variáveis, com preocupação na atuação prática durante e após a conclusão deste estudo (Gil, 2002).

A metodologia escolhida para este artigo foi o estudo de caso, onde Prodanov e Freitas (2013) dizem que o objetivo deste método é investigar as informações de uma comunidade, grupo ou indivíduo, assim como a busca do entendimento dos aspectos variados do mesmo, o estudo nessa modalidade tem como objetivo o entendimento profundo de todos os aspectos, e para que seja possível a realização desse tipo de pesquisa, é necessário que haja coerência na pesquisa, assim como originalidade e objetivação. A técnica foi escolhida com base no objetivo da pesquisa, pois o método de estudo de caso possibilita interrogar a empresa em questão com finalidade de entender profundamente o comportamento da organização durante a crise, juntando o máximo de informações possíveis da relação, assim como levantar dados acerca das estratégias utilizadas pelo orquidário.

Para realizar o estudo utilizou-se da entrevista não padronizada com a proprietária da empresa objeto de estudo, na qual o entrevistador pode explorar algumas questões de forma mais ampla, a entrevista não necessita seguir o roteiro com tanta rigidez, podendo coletar os dados com mais liberdade no momento da entrevista (Prodanov & Freitas, 2013).

Sendo assim, quanto ao critério de análise foi utilizado o método de pesquisa qualitativa, no qual Silva e Menezes (2005) dizem que este critério de análise tem como focos principais os processos e seus significados, aos quais não podem ser explicados em dados estatísticos, assim como a análise dos fenômenos e determinação do significado das coisas são requisitos básicos, e para a coleta dos dados a fonte direta é o ambiente natural e o instrumento de coleta é o pesquisador.

Para uma maior satisfação na obtenção da resposta dos questionamentos estabelecidos neste artigo, como forma de análise e interpretação de dados, o método adotado foi o de análise de conteúdo, para que seja possível responder da melhor forma possível o problema de pesquisa (Prodanov & Freitas, 2013).

Para Bardin (1977) a análise de conteúdo está focada principalmente na interpretação dos dados e quais ensinamentos serão obtidos com eles, e não apenas na descrição do fenômeno, sendo assim, esse método se trata da inferência de conhecimentos, com intuito de descobrir quais os antecedentes e as causas que levaram a este acontecimento, ou até mesmo quais consequência o mesmo pode causar.

3.1 Discussão dos resultados

Em busca de um maior entendimento de todo o contexto em que o orquidário está inserido, foi solicitado a entrevistada que contasse um pouco da história da empresa, onde a mesma relatou que tudo começou com o marido dela que conheceu o mundo das plantas e gostou muito das orquídeas, e foi aí que ele abriu um orquidário simples de produção e comercial. Durante esse momento empreendedor é que se conheceram, começaram um relacionamento pessoal, e após um tempo surgiu a oportunidade de comprar outro orquidário comercial, sendo necessário fazer um empréstimo para realizar a compra. Assim, foram trabalhando e o comércio começou a se

expandir. Hoje eles são proprietários de uma área de cinco mil metros quadrados, onde trabalham e também residem. Depois de um tempo, por volta de 2011, adquiriram um sítio de dois alqueires com uma estufa de mil e oitocentos metros quadrados, local onde fazem o plantio de algumas espécies de orquídeas.

Foi questionado a entrevistada qual era o público-alvo da organização, ao qual ela relatou que:

Olha, nós temos dois tipos de público, o colecionador e o leigo que são amantes de orquídea. O colecionador é aquele que procura espécies, plantas raras, entendeu, então ele não importa com valores nem nada, ele importa com a raridade da planta e com a forma da planta, ele olha sépala, pétala e tal, [...] que paga valores exorbitantes em plantas e em espécies, e nosso carro chefe aqui é espécie. E temos os leigos, que são senhoras na maioria, posso dizer que 70% são senhoras pessoas acima de 50 anos, que cultivam e que gostam de plantas, [...] elas já estão querendo outras coisas como quantidade, beleza, elas estão olhando mais cor, tamanho.

Quando questionada sobre como foi realizado o trabalho no período pandêmico, a entrevistada relatou que o momento mais difícil foi em março de 2020, quando tudo fechou. Eles faziam muitas exposições que propiciavam um maior giro de capital e consequentemente melhor lucratividade, eles também realizavam atendimento nas lojas físicas onde moravam, porém, sua estratégia mais lucrativa eram as exposições. Desta forma eles rodavam boa parte do Brasil levando as plantas mais comuns e suas espécies raras, onde eles atendiam muitos colecionadores.

Sobre o momento de adaptação à crise, a entrevistada disse que quando tudo fechou, eles olharam um para o outro e acharam que não tinha mais jeito, pois neste momento era inviável fazer uso da estratégia das exposições. Logo decidiram criar um grupo no *Facebook*, pois já tinham uma página, e assim começaram a negociar por *lives*, colocaram as orquídeas em cima das mesas, ligaram as câmeras e começaram a falar sobre as orquídeas e vender sem planejamento prévio, iniciaram a forma de contato mais viável para o momento, relatou ainda que no início poucas pessoas assistiam as *lives*, mas que com o passar do tempo o número de participantes aumentou.

Ainda foi questionado à entrevistada quais foram os maiores desafios enfrentados por eles, sendo relatados: a falta de conhecimento das novas ferramentas utilizadas, pois eles não sabiam como tudo isso funcionava. Ela disse que eles não sabiam como calcular o frete, não sabiam qual era a melhor forma de envio: se por transportadora ou correios. Além das orquídeas eles também produzem adubo e foi difícil achar uma transportadora em Espírito Santo que entregasse em todo o Brasil. Outra dificuldade relatada foi “saber quem tinha arrematado o quê na *live*”, pois pela inexperiência inicial eles não sabiam o que fazer, como anotar, hoje em dia eles já tem experiência e tem tudo estruturado. Relatou ainda que não sabiam nem mesmo se posicionar e quais produtos ofertar nas *lives*. Perante todas essas dificuldades foi indagado à entrevistada quais os benefícios ou oportunidades eles perceberam nessa nova realidade, segundo ela:

o bom é que nós não precisamos mais viajar tanto, né, é porque hoje de casa a gente faz a venda, eu não preciso ir até o meu cliente pessoalmente. Antes eu ia na exposição em São Paulo, BH e tal, aí levava e lá o cliente ia ver o que eu tinha, hoje não, de casa ele vê o que eu tenho, ele escolhe e eu envio. Outra coisa foi uma redução nos gastos né, reduzem muito, porque acaba que você não precisa de um ponto físico, tudo bem que tenho uma loja, mas aqui nas vendas *online* não, eu já estou dentro do meu espaço, eu não preciso ter uma estrutura, e nem alugar um local para abrir, [...] então isso tudo aí é benefício, [...] antes a gente ia para muitas exposições, que às vezes não dava grande retorno, agora não, fazemos em casa, eu não corro risco de sair e tomar um prejuízo, entendeu, e nós já temos nossos clientes fiéis, pois toda quarta, sábado e domingo nós fazemos as *lives*.

Foi questionando também se neste período houve contratações ou demissões, a empresária relatou que só houve contratações: “começamos com dois funcionários e hoje são quatro, só na parte de vendas, e na área de cultivo houve a contratação de mais três”. Foi questionado ainda se esses funcionários foram capacitados para o trabalho e a empresária disse que sim, que receberam treinamento por eles mesmo, os proprietários, no ambiente de trabalho.

Continuando as indagações sobre como era a concorrência, a entrevistada respondeu que no início da crise e no momento de adaptação ao ambiente virtual, as empresas ficavam uma atacando a outra, e que os próprios clientes traziam informações e que com certeza também levavam informações aos concorrentes. Ela relatou que isso não ocorre com muita frequência mais. Ela afirmou que hoje em dia são dois concorrentes diretos com os quais ela mais se preocupa, e de certa forma eles “tentam copiar a empresa, como por exemplo as formas de orquestrar as *lives* e produtos oferecidos”, porém, hoje em dia tem sido mais tranquilo, mantendo bons resultados.

Em continuidade à entrevista procurou-se aprofundar nas estratégias utilizadas no mix de marketing da empresa e as ações foram separadas nos P's: produto, preço, praça e promoção.

3.1.1 Estratégias de Produto

Questionada quanto ao tipo do produto, se é padronizado ou diferenciado, a empreendedora informou que é diferenciado, pois eles mesmos produzem, e desta forma conseguem colocar um melhor preço, conseguem produzir coisas novas, espécies mais raras, sendo este um de seus principais diferenciais: a produção de diversos tipos de espécies. Neste momento foi perguntado se eles só produzem ou se também revendem e ela relatou que:

Nós produzimos, e focamos em espécies, e alguns híbridos, e revendemos algumas coisas. Utilizamos de algumas revendas, pois para cultivar determinadas plantas teríamos altos custos e o preço de venda é baixo. [...] Para uma planta que vou vender por cinquenta (reais), utilizaria o mesmo espaço, a mesma adubação, os mesmos cuidados da que eu vou vender por cem, duzentos, mil, então qual que é a minha prioridade? Deixar meus insumos e meu espaço para estas plantas, que agregam valor, que trazem maior retorno, as que qualquer um tem, qualquer uma produz e são baratinhas, melhor eu revender, entendeu?

Na concepção da entrevistada é melhor se ocupar com a produção de espécies raras, que poucos vendedores têm, e que são comercializadas com maiores preços e maior lucratividade do que com plantas híbridas, mais baratas e comum. Desta forma eles dão preferências para a revenda de híbridos e para a produção de espécies, a maior parte das híbridas são adquiridas no estado de São Paulo, onde são produzidas a um custo menor e são revendidas pelo orquidário foco de estudo.

Sobre a forma de venda, também foi perguntado se eles fazem combos ou apenas vendas unitárias, e como se dava essa estratégia. Foi respondido que eles vendem das duas formas, existe uma grande comercialização de vendas unitárias, mas que também vendem por atacado para outras lojas e outras floriculturas, e vendem até mesmo várias orquídeas de diferentes cores e espécies à escolha do cliente, sendo essa uma forma de combo.

Foi questionado também se o orquidário trabalha apenas com as orquídeas, ou se também vendem produtos adicionais e de marca autêntica. Segundo a entrevistada “além das espécies únicas que produzimos vendemos de tudo para o cultivo e manutenção das orquídeas como adubos, substrato, musgo, palha de arroz, tesoura, borrifador, inseticida, pote, cachepô e tudo que envolve o cultivo das plantas”. Foi relatado também que eles produzem adubo, trabalhando com marca própria, e que este produto foi registrado no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA).

A entrevistada ressaltou ainda que eles sempre mandam um brinde a mais para o cliente, como: canecas, chaveiros, camisa, boné e várias outras coisas, mas que ainda não tem embalagens personalizadas por motivos de logística.

Quando perguntado se eles fizeram alguma mudança em seus produtos nos tempos de pandemia, a entrevistada informou que não houve mudanças nas ações em cima dos produtos especificamente, pois eles já tinham um cultivo, um cuidado excelente, sendo referência no mercado. Ainda no contexto do P de produto, foi perguntado a empresária qual a principal diferenciação frente a concorrência, sendo relatado por ela que:

Nós produzimos [...] por exemplo, adubo, eu produzo o adubo que eu vendo, então o meu concorrente não tem um adubo dele, não tem uma marca, entendeu, adubo para orquídea, registrado no MAPA. Eu trabalho isso, entendeu, nenhum dos meus concorrentes tem, então pensa quanto eu agrego nisso, quanto de retorno que eu tenho, e vários deles se tornam meus clientes, pois vendem o meu produto [...].

Foi enfatizado que quando eles mesmos produzem os próprios produtos, não somente o adubo, mas também os substratos necessários no plantio e as diversas espécies de orquídeas, conseguem reduzir muito os custos. Afinal eles não precisam sair para buscar insumos e assim podem fazer reduções no processo de logística e retiram alguns fornecedores do processo. Cerca de 70% dos produtos que eles vendem são de produção própria, e dessa forma conseguem um retorno maior. Verticalizam boa parte do processo produtivo, desde algumas matérias-primas até o produto final.

Questionado também se orquidário promove algum tipo de evento e/ou palestra para os consumidores, a entrevistada respondeu que eles não fazem palestras especificamente, mas que toda quarta-feira eles fazem “a *live* de cultivo, onde eles ensinam como fazer, como cultivar, como replantar, como cuidar ao receber em casa, sendo uma forma de *workshop* para os clientes”, confirmando o uso da estratégia das *lives*.

Quando questionada se eles efetuaram alguma inovação nos produtos para o período pandêmico, ela informou que: “não foram especificamente inovações nos produtos, mas que estrategicamente eles começaram a produzir espécies que antes eles não produziam”, para que eles não precisassem ir atrás para comprá-las, sendo uma forma de redução de gastos, e disse também que atualmente eles “têm uma variedade de espécies muito maior do que tinham antes”.

Para finalizar o P de produto, foi questionado dentre todas estratégias, qual delas trouxe maiores resultados para o orquidário, a entrevistada contou que “é a *live* divertida e atrativa, sempre com interatividade”, se conectando e confirmando a fala anterior que mostra a estratégia das *lives* como muito eficaz. Disse ainda que “o bom atendimento no *WhatsApp* é essencial, sempre conversando sobre os produtos e sobre o dia a dia dos clientes” que gostam dessa interatividade, pois muitos de seus clientes tem depressão, e estes procuram as plantas como forma de terapia. Disse ainda que “os clientes gostam de receber mimos, e sempre postam o que ganham”. Nesse sentido também foi perguntado se eles fazem atendimento 24 horas, e foi respondido que sim, a qualquer hora do dia, pois o intuito é criar uma ralação íntima e estreitar os laços.

A resposta anterior confirma e tem como base a fala de Amaral e Maio (2020) que dizem que é crucial o uso da estratégia de relacionamento com os clientes para aqueles que pretendem superar a crise da pandemia, e ainda se sobressair no mercado.

3.1.2 Estratégias de Preço

Quanto ao P de preço, foi questionado a empresária como é realizada a precificação dos produtos, ela explicou que: “conhecemos os custos de produção e mão de obra, avaliam o valor de mercado, e raramente pesquisam o preço da concorrência”. Informou ainda que “para produtos convencionais no mercado, a precificação é contábil, com base nos custos, mas para plantas diferenciadas a forma de precificação também é diferenciada, com base na raridade”.

Foi questionado também quais as formas de pagamento são aceitas pela empresa, ela disse que: “A gente trabalha com Pix, PicPay, mercado pago, transferências [...], a pessoa compra e parcela em quantas vezes ela quiser, o juro é dela, mas a maior parte paga à vista, comprou pagou”.

Quando questionada se as estratégias de preço se mantiveram como estavam, ou se houve alguma mudança após a crise, a empreendedora respondeu que: “no geral os preços se mantiveram, houve aumento no preço de algumas plantas em especial pelo fato de serem importadas e não serem produzidas por eles mesmo”. Neste contexto, também foi indagado se o orquidário realizou descontos e promoções durante a pandemia, e a entrevistada respondeu que:

[...] a gente faz de vez em quando, porque às vezes está fechando o ciclo de uma determinada planta, né, aí tá ficando uma, duas, três para trás, aí a gente pega e faz, dá um desconto nela, a gente faz combos com ela [...] igual sexta-feira agora nós vamos ter uma *live* que é torra-torra, porque a gente está com muita planta encerrando o ciclo, né, e já está acabando a flor e tal, aí vai ficar uma, duas ali [...] e voltar com ela pro cultivo é chato entendeu, nós já descemos pra bancada de venda, aí a gente abaixa o preço e faz torra torra, né, pra poder não ter que voltar pro cultivo.

Quando perguntado sobre qual a estratégia para preço que mais gerou resultados, a entrevistada informou que: “na empresa não existe uma estratégia totalmente definida”, informou ainda que antes eles “se preocupavam mais com a concorrência, mas que hoje isso não ocorre mais”. Essa fala confirma a estratégia de precificação descrita por ela, que não é com base na concorrência.

Foi perguntado também se o preço é fixo, ou se pode variar de acordo com o cliente, e a empreendedora respondeu que “é fixo, afinal as pessoas veem a *live*, e já sabem qual o valor do produto”.

A entrevistada foi questionada acerca de qual a estratégia de preço utilizada para o lançamento de novas espécies e/ou cruzamento, sendo ela de penetração ou desnatamento, a empresária respondeu que neste caso trabalham com o método de “desnatamento, afinal o orquidário em questão já tem um bom nome no mercado, por terem boas plantas de cruzamento e variedade de espécies”, desta forma, fazem uso deste método para conseguirem tirar o maior lucro possível no início. A empreendedora informou que eles mesmo produzem certos tipos de orquídeas, e desta forma conseguem oferecer produtos mais baratos que a concorrência, afinal eles conseguem reduzir gastos com a logística e produção.

3.1.3 Estratégias de Praça

Foi perguntado a entrevistada se o orquidário tinha algum ponto de venda, ela respondeu que sim, o que confirma a história do início de tudo com a compra do orquidário. Quando questionado se o ambiente virtual passou a ser mais utilizado durante a pandemia, a entrevistada informou que:

Começou na pandemia né, assim, antes a gente só fazia um, antes a gente só colocava uma plantinha ou outra e tal, mas não dava ideia não [...] já fazia umas vendas no Facebook, e tal, o Dudu (colaborador) também, mas nada assim de grandioso não, mas não tinha *live*.

Neste contexto, foi perguntado se a empreendedora vê alguma influência na realização de vendas com base na quantidade de seguidores, curtidas e comentários, ela respondeu que não, informou ainda que o que influencia muito a venda é o público na hora da *live*. No entanto disse que normalmente tudo o que eles postam nas redes sociais vende, sempre com bastante engajamento e participação dos clientes nas postagens, curtindo, comentando e compartilhando. Novamente é confirmada a informação da efetividade das *lives* na lucratividade da empresa. Estando em conformidade com a concepção de Aragão *et al.* (2016) que diz que as lojas normalmente podem medir superficialmente a reputação da empresa com base na quantidade de seguidores, curtidas e comentários, sempre validando o conteúdo dos comentários e engajamento do público.

Foi questionado se eles enviam ofertas pelo *WhatsApp* e *e-mail*, ou se apenas fazem isso por meio das *lives*, a entrevistada informou que sim, que mandam por *e-mail* e *WhatsApp*, com as listas de transferência, e também nos *stories* no *Instagram*, *Facebook*, *WhatsApp*, mantendo uma média de cinco postagens por dia. Essa estratégia está fundamentada e de conformidade com o estudo de Silveira *et al.* (2020) que diz que uma boa estratégia é mandar boletins com informações dos produtos por meio do *WhatsApp* e *e-mail*, assim como promoções.

Neste contexto foi argumentado se eles pedem algum tipo de permissão aos clientes para mandarem estas ofertas, a entrevistada informou que “no *e-mail* a pessoa preenche o sistema da empresa, a partir daí começam a receber ofertas por *e-mail*, e no *WhatsApp* e que o cliente que já realizou alguma compra, também começa a receber ofertas”.

Quando questionado quais os canais de venda são utilizados pela empresa, a entrevistada relatou que: “Todos, o que que se quiser, só não trabalho com o Telegram, [...] porque nos demais, nós estamos lá”. Estratégia está de acordo com a fala de Lourenço; Lima e Rodriguez (2020) que dizem que manter uma relação constante com os clientes por intermédio das redes sociais, possibilita ter uma ligação mais direta com os mesmos, pois se torna possível colocar as ofertas de produtos na tela do celular das pessoas.

Foi perguntado também se as vendas são realizadas exclusivamente pela empresa ou se existe algum outro distribuidor, ela disse que é feita pela própria empresa, e que algumas pessoas compram para revender por conta própria. Foi questionado em quais regiões do Brasil eles fazem comércio, ela disse que: “em âmbito nacional, mas o nosso maior público se concentra no Sudeste [...] temos muito no Sul também, no Norte que não temos tanto, porque o frete fica muito caro”.

Também foi indagado à empreendedora, como era realizada as vendas antes da pandemia, ela informou que era principalmente por meio das exposições e também por meio da loja física, e algumas poucas vendas pelo *WhatsApp* e *Facebook*. Sustentando a informação da forma de venda com as exposições feitas antes da pandemia contida no início da entrevista.

Foi questionado também se houve alguma ação de ataque dos concorrentes, a entrevistada disse que “não houve nada exorbitante da parte de concorrência” e nem da organização em questão. Quando questionado como foi a experiência da entrevistada com o *e-commerce*, ela informou que foi surpreendente, e que “isso não é para qualquer um, porque é necessário ter habilidade para vendas, e o atendimento pelas redes sociais, é preciso ter persistência, assim como uma boa equipe e monitoramento de métricas”. Resposta esta que se encontra apoiada no estudo realizado por Silva *et al.* (2021) que diz que o setor de vendas do *e-commerce* já apresentava aumento no Brasil antes do surto do covid-19, porém após essa crise o cenário se ampliou.

Indagada sobre qual estratégia mais gera resultados para a empresa, sem hesitar a empresária respondeu que foram as *lives*, confirmando mais uma vez a riqueza desta estratégia para a empresa. Essa informação está fundamentada no Manual de Oslo (1997) que diz que as empresas podem realizar uma inovação de marketing em posicionamento de produtos, que consiste principalmente em novos canais de venda.

3.1.4. Estratégias de Promoção

Foi questionado quais ações de promoção eram feitas antes e após o início da pandemia, a entrevistada confirmou novamente a informação das vendas nas exposições, e também “ações de eventos na loja, que eram divulgadas por meio da rádio”, e que “hoje em dia as ações são mais digitais, realizando tráfego pago no *Facebook* e *Google*, com mais foco no ambiente virtual”.

Neste sentido, também foi perguntado quais as principais ações que posicionaram a empresa dentro do mercado digital, a empreendedora respondeu que, o que ajudou muito foi mostrar o cotidiano da empresa, provando que eles são um orquidário, mostrando que eles são realmente

produtores de plantas, adubos, entre outros, trazendo muita credibilidade para a empresa, pois grande parte da concorrência são apenas vendedores.

Quando questionado qual o critério de escolha das redes sociais, a empreendedora respondeu que eles começaram no *Facebook*, e logo após foram indo para outras redes sociais, como *Instagram*, *Youtube*, *Tik Tok*, mas reafirmou que “a principal rede da empresa é o *Facebook*, pois é o local que se concentra a maior parte do público alvo”.

Também foi questionado para entrevistada sobre quais ações eles fizeram no tempo de pandemia, e foi explanado que inicialmente tomaram a iniciativa de “impulsionar as publicações do *Facebook*”, e que alguns de seus colaboradores fizeram alguns cursos, e aprenderam a trabalhar dentro das plataformas digitais para conseguir o engajamento com os clientes, disse ainda que contrataram uma agência que fica em grande parte por conta do site. Processo este mencionado anteriormente e fundamentado na fala de Antônio (2018) que diz que a internet chegou para ficar, e as empresas precisam criar estratégias para se adaptar, assim como é fundamental entender como a tecnologia funciona.

Foi interpelado à empresária se as ações são totalmente orgânicas, ou se fazem tráfego pago, ela informou que até dois meses atrás era totalmente orgânico, mas que agora está investindo em anúncio no *Facebook* e *Google*, ainda está em período de teste, mas já adiantou que as ações orgânicas trazem muito mais resultado.

Nesse contexto foi discutido se eles realizaram alguma inovação no mercado, que antes não havia, e foi dito que ela inovou “na interação com o público, trazendo mais animação para as pessoas, fazendo coisas temáticas para prender a atenção”. Resposta esta que está amparada pelo Manual de Oslo (1997) que diz que uma inovação de marketing é a efetivação de uma estratégia de marketing, que traz transformações consideráveis ou no posicionamento do produto, na promoção e preço, e até mesmo na embalagem.

A empresária expôs também que faz *lives* temáticas uma vez por mês, mas toda *live* tem alguma coisa diferente, algum sorteio, tem charada, tem histórias para chamar a atenção, as *lives* são realizadas toda quarta, sábado e domingo, com intuito de prender a atenção dos clientes

Foi indagado e confirmado que a empresa faz uso de um programa de CRM, sendo o uso da plataforma do *RD estation*, se conectando com a fala que diz respeito ao tratamento do site da empresa. A entrevistada informou que optou por este programa porque queria melhorar as redes sociais, e acabou caindo no *e-commerce*. Tendo como base a fala de Kotler; Kartajaya e Setiwan (2017) que dizem que o uso de um CRM social é um grande aliado para as empresas, pois ajuda a manter o envolvimento com os clientes.

Foi perguntado também quais as estratégias nas redes sociais, a empresária informou que fazem de tudo, mas as que mais trazem resultados são as *lives* e vídeos no *reels* (modalidade de vídeo) do *Instagram*. Quando questionado se a empresa tem reportagens em revista e/ou jornais publicados, ela informou que sim, que utilizou de revista, jornal e TV na rede gazeta e globo regional do ES, justamente por conta da pandemia e das *lives*.

Foi perguntado também se a empresa trabalha com ações socioambientais, a empresária respondeu que sim, que são regularizados pelo IEMA (Instituto Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos), e pelo MAPA, sendo uma obrigação para a empresa ser responsável ambientalmente, e para ações sociais a empresa realiza *lives* para arrecadação, vendas de algumas plantas, e o dinheiro é enviado para o hospital, asilo, igrejas, e algumas campanhas solidárias.

Finalizando a entrevista, quando questionado se a pandemia se tornou uma oportunidade, ela informou que sim, que realmente a pandemia foi uma oportunidade para a empresa. Foi discorrido também que o maior investimento nesse período foi no setor de Marketing e Controle.

Foi perguntado se o orquidário tinha alguma reserva financeira para o momento de crise, a entrevistada informou que não estavam com dívidas, e que tinham um pouco de dinheiro para passar cinco meses, mas que o ponto chave de sucesso não foi essa reserva, mas sim o aperto que passaram e as estratégias que adotaram. Foi perguntado se eles almejavam crescer antes da pandemia, ela informou que não, que nem sonhavam em fazer *lives* ou estar no meio digital. Mas que a partir da pandemia passou a estabelecer metas de vendas e buscar forma de alcançá-las.

CONCLUSÃO

Após realizar a análise de dados, foi possível concluir e verificar as estratégias de marketing que são utilizadas pelo orquidário em tempos de pandemia. Foi possível observar que as estratégias adotadas pelo orquidário em questão foram o ponto chave de sucesso para a empresa, pois souberam se adaptar dentro dos novos parâmetros do mercado e obter sucesso.

Como estratégia principal e mais utilizada pela empresa e que mais gerou resultado, tem-se as *lives* feitas nas redes sociais, mas principalmente no *Facebook*, que por meio de atrativos conseguem prender a atenção dos clientes, realizando *lives* temáticas mensais, brincadeiras charadas, sorteios, histórias e outros. O orquidário em questão também realizou *lives* com tutoriais para os clientes, estilo *workshops*, ao qual ensinam todos os processos para cuidar de uma orquídea. Com essa estratégia a empresa consegue reter a atenção do cliente e realizar um bom volume de vendas, estando em conformidade com a fala de Antônio (2018) que diz que as empresas devem atentar-se a essa nova realidade, para que não fiquem para trás, preocupar-se com as novas soluções digitais é mais importante do que nunca.

Para o P de produto foi possível concluir que o orquidário adotou como estratégias: a produção própria, desta forma a empresa consegue agregar valor em seus produtos e fazer cortes de gastos com logística, podendo oferecer melhores preços; combos de vendas com promoções em orquídeas que já estão fechando o ciclo; sempre mandam presentes para os clientes, como brindes, *kits*, canecas e outros, desta forma conseguem aumentar a satisfação dos clientes; *lives* estilo *workshop*, ao qual leva conhecimento sobre o cultivo de orquídeas para os clientes. Perante todas estas estratégias foi possível observar que a estratégia que mais gera resultados no que tange produto, são as *lives* e atendimento personalizado e humanizado, confirmando o estudo de Silva *et al.* (2021) que informou que o atendimento virtual personalizado se torna um diferencial para as empresas, uma vez que o comprometimento e relacionamento com os clientes são essenciais.

Sobre o P de preço a empresa em questão adotou as seguintes estratégias: a precificação é realizada de duas formas, para produtos convencionais no mercado a precificação é com base nos custos, já para produtos exclusivos da empresa a precificação é focada na diferenciação; utiliza política de desconto e promoções em plantas que já estão fechando o ciclo, como forma de diminuição de mão de obra com esta planta; estratégia de desnatação em plantas de cruzamento, para obter o maior lucro possível já de início; produção própria de plantas, para reduzir custos e oferecer produtos mais baratos. Não há uma estratégia que se sobressaia, afinal todos geram bons resultados para a empresa.

No que diz respeito ao P de praça as estratégias adotadas no período de crise foram: ingressar no meio digital, estando em quase todas redes sociais, para conseguirem se conectar com os clientes, engajando nas redes sociais, influenciando as pessoas a curtirem, comentarem e compartilharem; envio de ofertas pelo *WhatsApp* e *e-mail*, como forma de colocar os produtos na tela do celular das pessoas; envio para todo o Brasil pelos correios e transportadora; adoção da estratégia do *e-commerce* para trazer mais facilidade ao cliente e aumentar o número de vendas; *lives* nas redes sociais para se conectarem com clientes e se engajarem de forma mais humanizada. O uso de *lives* é a principal ação da empresa, gerando maiores resultados. Ação esta que está em conformidade com o Manual de Oslo (1997) que diz que as empresas podem realizar uma inovação de marketing

em posicionamento de produtos, que consiste em novos canais de venda, sendo uma forma estratégica de se posicionar e chegar até os clientes.

No que tange o P de promoção os métodos utilizados no tempo de pandemia foram: uso das redes sociais, como *reels* e tráfego pago no *Facebook* e *Google*, afinal com o isolamento essa era uma das únicas formas de comercializar; transparência, demonstrando o interior da empresa e todos os processos, desta forma é possível gerar credibilidade para a organização em questão; interatividade com o público, trazendo um relacionamento mais íntimo com o cliente; uso de um bom CRM para melhorar o relacionamento com os clientes; ações socioambientais, como certificações no IEMA e MAPA, e ações sociais como arrecadações e doações. Tendo como estratégias que mais geram resultados o uso de vídeo no *reels* e *lives*, pelo fato de conseguirem se conectar com os clientes de forma interativa. Estas estratégias tem amparo pela fala de Lourenço; Lima e Rodrigues (2020) que dizem que o uso das ferramentas nas redes sociais consegue trazer uma ligação mais direta com os clientes, realizando vendas de forma interativa e inovadora.

Todos estes dados coletados corroboram para a conclusão de identificação das estratégias utilizadas, assim como provam que é possível as empresas obterem sucesso em meio à crise, criando estratégias de acordo com o público alvo, isso significa que os gestores precisam conhecer o ambiente da empresa, e adotar os métodos mais viáveis, afinal, sempre há uma forma de inovação a ser explorada.

Mediante a constante mudança no mercado, e a necessidade das empresas se ajustarem às novas realidades para que seja possível a adaptação aos novos cenários, é importante que haja mais estudos em um futuro próximo, sobre a efetividade destas estratégias nos pós pandemia, assim como a verificação de novos métodos que podem surgir, para que seja possível que as empresas consigam se ajustar ao mercado e obter sucesso.

Este estudo se limitou a um caso em específico e sugere-se que novas pesquisas sejam realizadas em outros orquidários, bem como em outras organizações para verificar se foram utilizadas outras estratégias e quais surtiram mais resultados.

REFERÊNCIAS

- Amaral, S. B.; Maio, M. C. Z. (2020). Estratégias de relacionamento com os clientes em tempos de pandemia do novo coronavírus. *Contemporânea*, v. 2, n. 4, <https://periodicos.unifesspa.edu.br/index.php/contemporanea/article/view/1541>. (1 de setembro de 2021).
- Antônio, T. F. C. (2018). *Seu negócio nas mídias digitais*. São Paulo: Sebrae.
- Aragão, F. B. P.; Farias, F. G.; Mota, M. O.; Freitas, A. A. F. (2016). Curtiu, comentou, comprou. A mídia social digital Instagram e o consumo. *Revista Ciências Administrativas*, v. 22, n. 1, p. 130-161, jan./jun. <https://periodicos.unifor.br/rca/article/view/3979/pdf>. (02 de setembro de 2021).
- Bardin, L. (1997). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Persona edições 70.
- Fantini, A.; Rover O. J.; Chiodo, E.; Assing G, L. (2018). Agroturismo e Circuitos Curtos de Comercialização de Alimentos Orgânicos na Associação “Acolhida na Colônia” - SC/Brasil. *Revista de Economia e Sociologia Rural [online]*, v. 56, n. 3, p. 517-534, <https://doi.org/10.1590/1234-56781806-94790560310>. (1 de setembro de 2021).
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Gullo, M. C. (2020). A Economia na Pandemia Covid-19: Algumas Considerações/The Economy in Pandemic Covid-19: Some Considerations. *Rosa dos Ventos-Turismo e Hospitalidade*, v. 12, n. 3, P. 1-8, <http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/article/view/8758>. (22 de agosto de 2021).
- Indriunas, L. (2020). *Estratégias de relacionamento com stakeholders*. São Paulo, Editora Senac.

- Kotler, P.; Kartajaya, H.; Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0*. Tradução de Ovi Korytowski. Rio de Janeiro: Sextante.
- Kotler, P. (2021). *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. Rio de Janeiro: Alta Books.
- Lourenço, P.; Lima, C. M.; Rodrigues, E. C. C. (2020). Influência do Instagram no Comportamento do Consumidor. *Revista de Administração FACES Journal*, v. 19, n. 2, p. 89-102, <http://www.spell.org.br/documentos/ver/61549/influencia-do-instagram-no-comportamento-do-consumidor/i/pt-br>. (02 de setembro de 2021).
- Manual de Oslo*. (1997). Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Tradução: FINEP, <http://superaparque.com.br/upload/20180131-010111-manualoslo.pdf>. (30 de agosto de 2021).
- Matta, S. C.; Tavares, L. R. (2021). A evolução do comércio lojista perante a pandemia da Covid-19: um estudo sobre uma loja do ramo da moda Plus Size de Juiz de Fora-MG. *Gestão-Revista Científica*, v. 3, n. 1, p. 1-23, <https://seer.cesjf.br/index.php/gestao/article/viewFile/2934/1976>. (30 de agosto de 2021).
- Minni, E. L. L.; Rosumek, G. B.; Brod, M. (2020). Processo de adaptação digital da empresa artesanato Blumenau em tempos de pandemia global. *Revista de Extensão e Iniciação Científica da UNISOCIESC*, v. 8, n. 1, 20 dez. <http://reis.unisociesc.com.br/index.php/reis/article/view/183>. (8 de Setembro de 2021).
- Morais, N. S. D.; Brito, M. L. A. (2020). Marketing digital através da ferramenta Instagram. *E-Acadêmica*, [S. l.], v. 1, n. 1, p. e5, <https://eacademica.org/eacademica/article/view/5>. (2 de Setembro de 2021).
- Pires, T. W. (2020). *Estratégias de marketing de relacionamento no ambiente e-commerce em época de pandemia*. Trabalho de Conclusão (Graduação em Administração) - Universidade La Salle, Canoas, <http://hdl.handle.net/11690/1956>. (1 de Setembro de 2021).
- Prodanov, C. C.; Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*. Novo Hamburgo: Feevale.
- Santos, D. S. (2017). *Análise da percepção dos clientes sobre o mix de marketing em uma rede de supermercado varejista de Araguaína - TO*. Universidade Federal do Tocantins, Araguaína, <http://repositorio.uft.edu.br/handle/11612/1824>. (31 de Agosto de 2021).
- Sehnem, S.; Magro C. B. D.; Mazzioni, S.; Filho J.; Lunkes R.; Zanella, A. C. (2021). Capacidade de adaptação das empresas em um cenário de crise. *Revista Gestão Organizacional*, v. 14, n. 1, p. 33-53, <https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/issue/view/313>. (30 de Agosto de 2021).
- Silva, E. L.; Menezes, E. M. (2005). *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*. Florianópolis: UFSC.
- Silva, M. G.; Castro, Á. L. O.; Becheri, J. O.; Leme, P. H. M. V. (2021). Marketing de relacionamento para empresas que promovem eventos de formatura: uma pesquisa-ação em Minas Gerais. *Revista Interdisciplinar de Marketing*, v. 11, n. 1, p. 54-69, <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/rimar/article/view/52112>. (1 de setembro de 2021).
- Silva, W. M.; Moraes L. A.; Frade C. M.; Pessoa M. F. (2021). Marketing digital, E-commerce e pandemia: uma revisão bibliográfica sobre o panorama brasileiro. *Research, Society and Development*, v. 10, n. 5, <https://www.rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/15054>. (30 de Agosto de 2021).
- Silveira, R. Z.; Malheiros, M. B.; Rossato, V. P.; Tontini, J.; Wegner, R. S. (2020). As mídias digitais como ferramenta de marketing em uma empresa concessionária de peças agrícolas. *Pensamento & Realidade*, v. 35, n. 2, p. 121-135, <http://www.spell.org.br/documentos/ver/61389/as-midias-digitais-como-ferramenta-de-marketing-em-uma-empresa-concessionaria-de-pecas-agricolas>. (2 de Setembro de 2021).
- Steffen, R. A. (2009). *A influência do mix de marketing e dos fatores comportamentais nas decisões do consumidor: o caso sayuri produtos orientais*. Universidade Federal de Santa Catarina centro socioeconômico departamento de ciências da administração. p. 1-104, <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/120283?show=full>. (31 de agosto de 2021).