

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

TALITA BOTELHO DOS SANTOS

**ESTRATÉGIA DE CRM DURANTE A *BLACK FRIDAY*: ESTUDO DE CASO
DO NEXTSHOP**

CURITIBA

2023

TALITA BOTELHO DOS SANTOS

**ESTRATÉGIA DE CRM DURANTE A *BLACK FRIDAY*: ESTUDO DE CASO
DO NEXTSHOP**

Artigo apresentado à disciplina de Monografia como requisito parcial à conclusão do Curso de MBA de Marketing, Setor de Ciências Sociais, Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Luísa Barwinski

CURITIBA

2023

Estratégia de CRM durante a *Black Friday*: estudo de caso do NextShop

Talita Botelho dos Santos

RESUMO

Este artigo trata sobre a tendência de bancos digitais criarem *marketplaces* para se conectarem com seus clientes, coletar dados, ampliar a oferta de produtos não bancários e rentabilizar suas operações. A *Black Friday*, uma das datas mais importantes para o comércio eletrônico brasileiro, passa a fazer parte do calendário de marketing dos gestores de *marketplaces* bancários. O estudo de caso escolhido para análise é o NextShop, *marketplace* do Banco Next, por sua relevância de mercado, potencial de utilização como *benchmarking* e por trazer um novo olhar aos pesquisadores do ramo. Serão abordadas ferramentas de gerenciamento do relacionamento de clientes, o ciclo de vida dos clientes, além de considerações finais a partir dos resultados obtidos na campanha de marketing do NextShop para a *Black Friday*. Em suma, este estudo evidencia a importância do planejamento cuidadoso e da adoção de estratégias efetivas de CRM para o sucesso da campanha de Black Friday.

Palavras-chave: *marketplace*, *Black Friday*, bancos digitais, gestão de relacionamento do cliente, CRM.

1. INTRODUÇÃO

Em um país com o maior número de contas em bancos digitais no mundo (TECMUNDO, 2023), se destacar se tornou desafiador e mais que necessário para sobreviver no segmento. Nesse sentido, vemos um movimento de bancos digitais construindo seu próprio *marketplace* a fim de se conectar com seus clientes, coletar dados, trazer praticidade, rentabilizar suas operações, e ampliar a oferta de produtos não bancários através de suas plataformas.

Entre 2019 e 2021 alguns dos principais bancos digitais como Next, Inter e Nubank anunciaram seus *marketplaces*, nextShop, Inter Shop e Shopping do Nubank respectivamente. Os *marketplaces* bancários, oferecem para sua base de clientes a possibilidade de compra de produtos e serviços de terceiros, ao integrarem fornecedores, também chamados de “*sellers*” ou “lojistas”, em seus aplicativos.

Agora, além de abrir contas e oferecer produtos financeiros, os bancos também podem vender eletrodomésticos, eletrônicos, alimentos, bebidas, entre outros. Nesse contexto, a *Black Friday (BF)*, uma das datas mais importantes para o comércio eletrônico brasileiro, com 6,15 bilhões de faturamento em 2022 segundo o relatório da Confi.Neotrust, amplia sua relevância e passa a fazer parte também do calendário de marketing dos gestores de *marketplaces* bancários (PAGARME, 2022). Mas como ser a decisão de compra do cliente entre tantas promoções e em um mercado de gigantes consolidados como Amazon, Mercado Livre, Americanas, Magalu? Quais ferramentas de marketing podem ser efetivas nesse segmento?

Diante dessas questões desafiadoras e da contemporaneidade do assunto, surgiu o interesse em aprofundar essa pesquisa, cujo objetivo é analisar a estratégia de utilização de tecnologias de gerenciamento do relacionamento de clientes (CRM) durante a *Black Friday*, através do estudo de caso do NextShop, marketplace do Banco Next.

Lançado no dia 04 de novembro de 2021, com propaganda televisiva com a atriz Tatá Werneck em pré *Black Friday*, o Banco Next iniciou seu *marketplace* fazendo barulho na mídia. Diferente do Inter Shop, o nextShop foi disponibilizado apenas para clientes correntistas, com funcionalidade dentro do aplicativo instalado no *smartphone* do consumidor. Portanto, o esforço de

marketing do nextShop é focado em clientes ativos que já possuem o aplicativo do banco instalado no celular, e não em potenciais clientes, pois estes não conseguem realizar compras sem antes abrir sua conta.

O estudo de caso em questão foi escolhido por ser um tema relevante para os setores financeiro, tecnológico, varejista e pelo potencial de utilização como *benchmarking* no campo empresarial. Além disso, a companhia possui relevância de mercado com mais de 14 milhões de clientes (Bradesco, 2022) e a autora detém proximidade com a empresa e o assunto, uma vez que é funcionária do banco e trabalha na equipe responsável pela estruturação da plataforma de vendas.

A seleção também é justificada pela importância acadêmica, por ser um exemplo que se difere da concepção comum de *marketplace*, setor varejista puramente e não bancário, e pela investigação de um tema considerado recente, marketing digital em *marketplace* bancário, trazendo um novo olhar aos pesquisadores desse ramo.

Neste estudo serão abordados a importância da *Black Friday* para o comércio eletrônico e o conceito de marketing digital. Serão apresentadas ferramentas de gerenciamento do relacionamento de clientes, como o *push notification*, e-mail e *WhatsApp*. Além disso, é explorado o ciclo de vida dos clientes observando a aplicação desse conceito no caso NextShop.

Por fim, encerra-se a análise com as pontuações e considerações finais, a partir dos resultados obtidos na campanha de marketing do NextShop para a *Black Friday*, compreendendo os impactos do envio de notificações para clientes em diferentes ciclos de vida, observando as taxas de abertura e conversão para o negócio.

2. REVISÃO DE LITERATURA

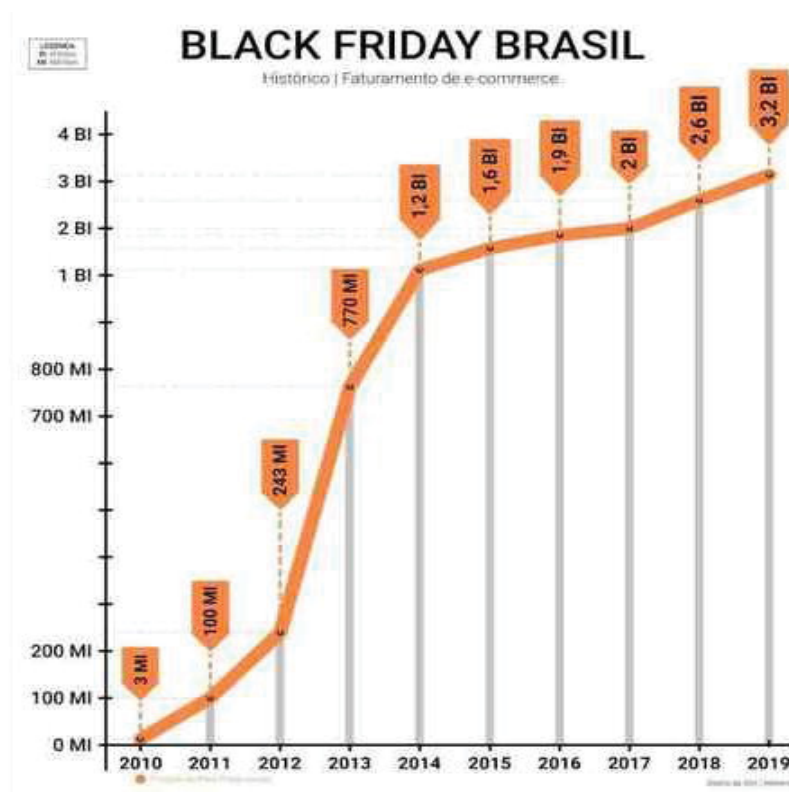
2.1 Importância da Black Friday para o comércio eletrônico

A *Black Friday*, em português “Sexta-feira Negra”, é uma ferramenta de promoção de vendas iniciada no mercado norte-americano que devido ao seu sucesso foi adotada por diversos países, inclusive Brasil. A ação acontece em novembro, na sexta-feira seguinte ao feriado americano de Dia de Ação de

Graças (*Thanksgiving Day*), em que lojas físicas e *online* oferecem produtos a preços promocionais durante 24 horas.

A primeira edição no Brasil ocorreu em 2010 com participação apenas de lojas *online*, porém com o sucesso de vendas a cada ano mais e mais lojas incluíram a data no seu planejamento anual de vendas. A importância da data para o varejo pode ser constatada com o aumento significativo no faturamento desde 2010. No primeiro ano foi registrado um faturamento de R\$ 3 milhões (MARTINS, 2011), já em 2022 passou de R\$ 6 bilhões e, segundo levantamento da Confi.Neotrust, 8 milhões de usuários fizeram compras online no período.

FIGURA 1 – INFOGRÁFICO DO HISTÓRICO DE FATURAMENTO NO E-COMMERCE BRASILEIRO NA BLACK FRIDAY



FONTE: JORNAL ESTADO DE MINAS – SEÇÃO ECONOMIA (2020)

2.2 Marketplaces bancários

A conectividade mudou a forma do ser humano consumir, se relacionar e viver. Principalmente, quebrou o limitador da distância, permitindo que sem sair de casa e apenas com alguns cliques, as pessoas pudessem adquirir o produto

ou serviço que desejam. Segundo Kotler (2017, p. 36), a conectividade “transforma o modo como os consumidores se comportam”, o que gera uma mudança também nos modelos de comunicação.

A revolução tecnológica cunhou novos hábitos, o acesso a notícias sem precisar comprar jornal, ouvir música sem precisar ligar o rádio, assistir filmes sem precisar ir ao cinema, realizar transações financeiras sem precisar ir ao banco, e para o contexto de deste estudo de caso, comprar produtos e serviços sem entrar em shoppings ou aguardar em filas de supermercados. Atualmente, se pode realizar todas essas ações de forma integrada e *online* através das aplicações em *smartphones*. Dessa forma, o hábito das pessoas tem sido influenciado e Rez (2016, p. 37) ressalta que:

O consumo *online* se estabelece. Os constantes avanços tecnológicos, o acesso móvel, os aplicativos, a inclusão digital e o crescimento da internet são fatores que tendem a fortalecer essa nova modalidade de compra. As pessoas buscam comodidade, segurança, bons produtos, preço e marcas preocupadas com a satisfação do cliente. Com o passar do tempo, o receio de comprar pela internet foi sendo deixado de lado e o consumidor levou o desejo de ser bem atendido nas lojas físicas para o universo digital.

Nesse sentido, o *e-commerce*, que é definido como uma transação comercial *online*, com a venda e compra de produtos ou serviços na internet (MULLER, 2013) passou a fazer parte da realidade de muitas empresas brasileiras nas últimas duas décadas, colocando o país no ranking de maior faturamento de *e-commerce* mundial em 2019, sendo o único país latino entre os dez primeiros colocados (TURCHI, 2019). E para além desse formato, viu-se um movimento de criação de *marketplaces* como uma nova estratégia para alcançar os consumidores que preferem a compra *online*.

Os *marketplaces* são como um *shopping center online*, onde em um mesmo local lojistas ofertam diversos produtos e serviços (STARLING, 2018). Podem ser classificados como puros ou híbridos, sendo o primeiro quando quem comercializa são varejistas terceiros, e o segundo quando parte das vendas é de terceiros e parte é comercializada pela própria empresa. No modelo de *marketplace* híbrido os canais são diferenciados como 1P, vendas do seu próprio estoque, e 3P, vendas dos estoques dos lojistas parceiros (HÄNNINEN; SMEDLUND; MITRONEN, 2018).

Dentre os modelos de negócio, o mais comum no Brasil é o “gerador de pedido” (VTEX/BR PARTNERS, 2014), em que o *marketplace* é responsável pela gestão financeira e de fraude, assim como pela geração de tráfego, ou seja, trazer esse potencial cliente para dentro do shopping virtual. Sendo assim, ele recebe o pedido, analisa o potencial fraude e aprova a compra, em seguida, envia para o lojista parceiro emitir a nota fiscal, fazer o manuseio e gestão logística.

Nos últimos 4 anos, o modelo de negócio de *marketplace* conquistou espaço também entre os bancos. O aumento da competitividade, a necessidade de rentabilizar o negócio uma vez que os bancos digitais nascem com a proposta de oferecer conta digital gratuita, de mostrar maior retorno financeiro aos acionistas e engajar seus clientes na plataforma, fomentaram o surgimento dessas plataformas.

O *marketplace banking* funciona como um ecossistema onde os bancos aproximam os fornecedores e potenciais compradores. Os compradores são os próprios correntistas que navegam na plataforma ou, em alguns casos, como no Inter Shop, podem ser não correntistas que se interessam pelos benefícios de compra do *marketplace* e eventualmente se tornam também um novo cliente do banco.

“O principal objetivo desse modelo de negócio é conectar os clientes desses bancos aos produtos e serviços de terceiros” (VITÓRIA, 2021), os benefícios para os correntistas pode ser parte do valor da compra de volta, conhecido em inglês como *cashback*, facilitação de pagamento com maior número de parcelamento sem juros, frete gratuito, oportunidade de compra dentro da própria plataforma bancária gerando maior credibilidade ao cliente, entre outros. Para os vendedores, aumenta a exposição de seus produtos para um maior número de compradores em potencial e, por fim, para os bancos gera uma comissão por cada produto vendido e maior engajamento de seus clientes.

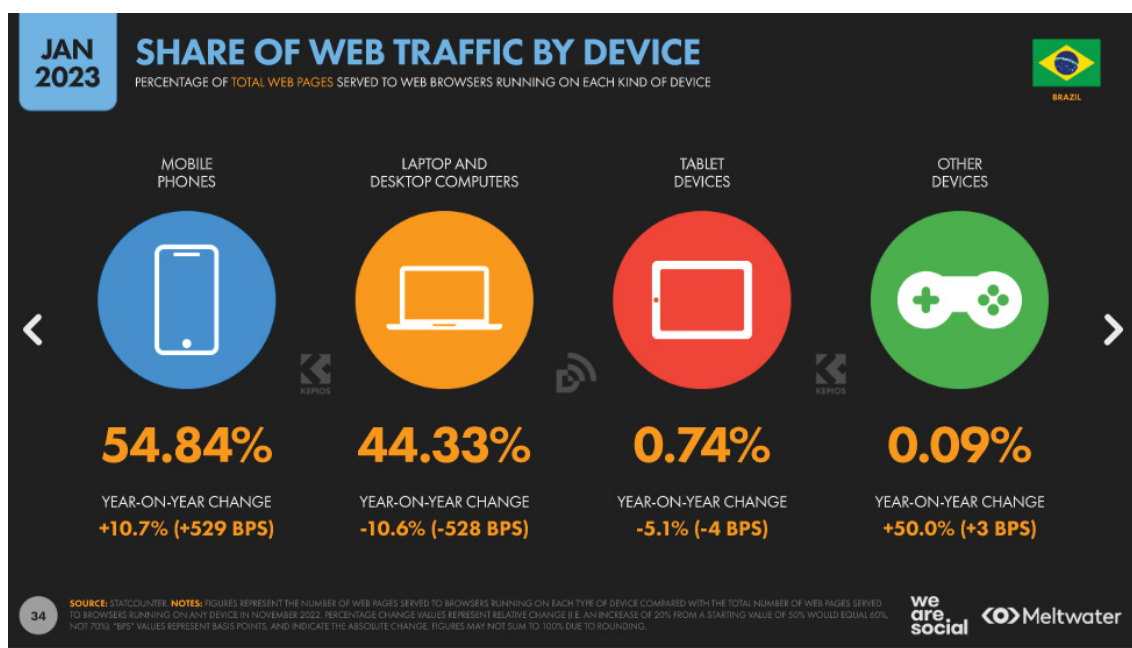
2.3 Conectividade e o marketing digital

Segundo Siqueira (2021), o marketing digital “é o conjunto de informações e ações que podem ser feitas em diversos meios digitais com o objetivo de promover empresas e produtos”. Dessa forma, em um mercado cada vez mais

conectado, com o crescente acesso à internet em dispositivos móveis e uso de aplicativos, o marketing digital ganha força.

Conforme o relatório Global Digital 2023, produzido pela *We Are Social* em parceria com a *Meltwater*, a porcentagem de acesso à página webs via celulares já é superior a outros tipos de dispositivos como computadores e tablets:

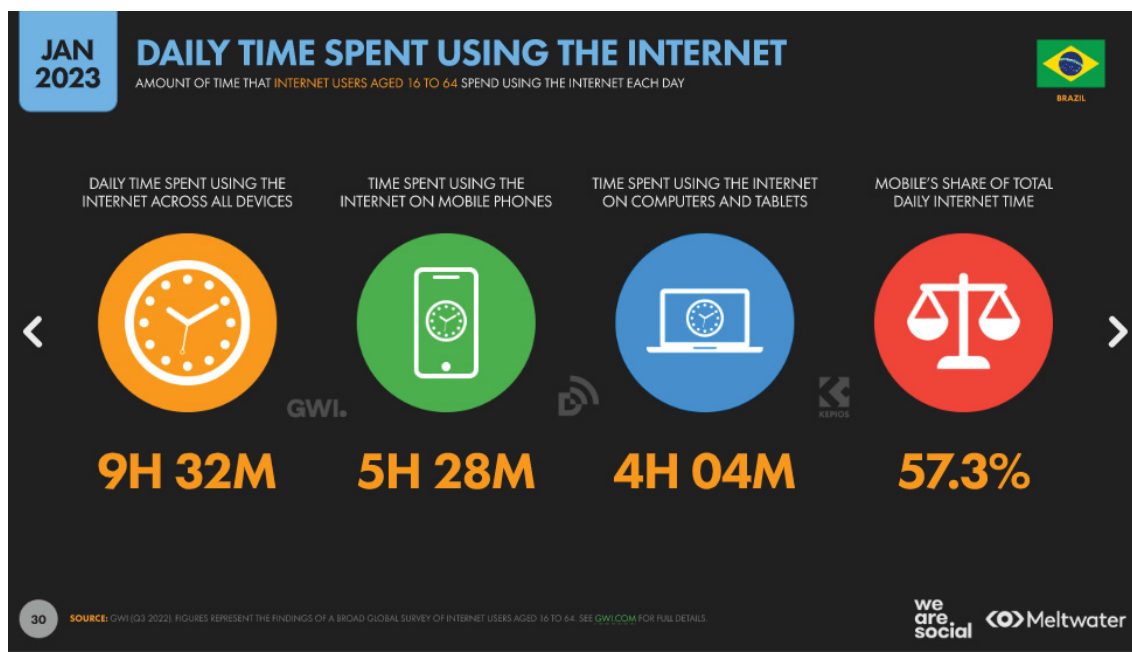
FIGURA 2 – PORCENTAGEM POR DISPOSITIVO DE TRÁFEGO WEB NO BRASIL



FONTE: RELATÓRIO DIGITAL 2023 BRAZIL (DATA REPORTAL, 2023)

Além disso, os brasileiros utilizam internet quase 10 horas diariamente, sendo que 57% via celulares.

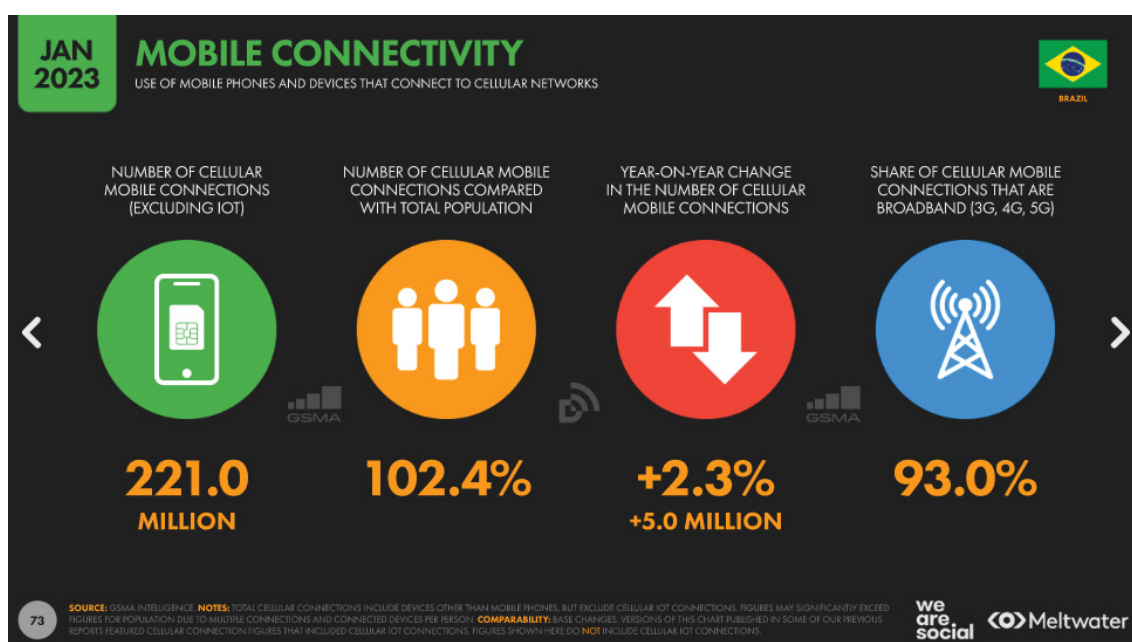
FIGURA 3 – UTILIZAÇÃO DIÁRIA DE INTERNET NO BRASIL



FONTE: RELATÓRIO DIGITAL 2023 BRAZIL (DATAREPORTAL, 2023)

Outro dado interessante para este estudo é em relação ao número de conexões móveis, que ultrapassa o número da população, ou seja, existem mais celulares do que pessoas no Brasil. E o número cresce a cada ano, de novembro 2021 para 2022 aumentou 2,3%, conforme pode ser observado na figura 4:

FIGURA 4 – CONEXÃO MÓVEL NO BRASIL



FONTE: RELATÓRIO DIGITAL 2023 BRAZIL (DATAREPORTAL, 2023)

Acompanhado ao número de conexões móveis, é observado um grande número de downloads de aplicativos, alcançando a marca de mais de 10 bilhões de downloads em 2022, um crescimento de quase 3% comparado ao ano anterior (DATAREPORTAL, 2023).

Pode-se considerar que o ambiente digital faz parte da vida dos brasileiros, principalmente através de dispositivos móveis. Sendo assim, as ferramentas de marketing precisam ser aplicadas nas mídias off-line, mas principalmente no ambiente online.

Nesse contexto, utilizar ferramentas de marketing digital é fundamental para se destacar no mercado com um público hiper conectado. Para Siqueira (2021), “o desafio agora é como chegar até essa audiência de maneira relevante, que chame a atenção para as ofertas da empresa”.

Para o contexto do estudo de caso analisado, o objetivo da empresa era promover vendas em um curto período para clientes correntistas, ou seja, clientes next, com o aplicativo do banco instalado no dispositivo celular para realizar compras no nextShop.

Por isso, a estratégia de gestão de relacionamento com clientes (CRM) com ativação da base é fundamental. Para Greenberg (2009), “CRM é uma filosofia e uma estratégia de negócios, apoiada por um sistema e uma tecnologia projetada para melhorar as interações humanas em um ambiente de negócios”.

Como exemplo de ferramentas de marketing digital utilizadas em CRM, pode-se citar e-mail marketing, mensagem de texto (*SMS - Short Message System*), notificações *push* e banners na home do aplicativo.

2.4 Ciclo de vida do cliente

Dentro da gestão do relacionamento com o cliente para que as estratégias aplicadas sejam mais efetivas é importante saber qual a fase o cliente se encontra em relação a empresa. Estas fases são descritas como o ciclo de vida do cliente, modelo teórico proposto por Philip Kotler e Kevin Lane Keller em seu livro "Administração de Marketing" (2012).

Segundo Kotler e Keller (2012), o ciclo de vida do cliente começa com a fase de conscientização, na qual o cliente toma conhecimento da existência da empresa e seus produtos ou serviços. Em seguida, vem a fase de aquisição, na

qual o cliente adquire um produto ou serviço da empresa. Depois o cliente passa pela fase de ativação, na qual ele começa a usar o produto ou serviço e avaliar sua qualidade.

A fase seguinte é a de retenção, na qual a empresa trabalha para manter o cliente ativo, oferecendo promoções, descontos e outras formas de incentivo. Quando o cliente está satisfeito com a empresa e seus produtos ou serviços, ele pode se tornar leal e se tornar um defensor da marca. A fase de lealdade é uma das mais importantes do ciclo de vida do cliente, e a empresa deve trabalhar para mantê-la, oferecendo experiências de alta qualidade e um excelente atendimento ao cliente (KOTLER; KELLER, 2012).

Finalmente, quando um cliente decide não mais comprar produtos ou serviços da empresa, ele passa pela fase de desativação. A empresa deve trabalhar para entender por que o cliente decidiu deixar de fazer negócios e usar essas informações para melhorar seus produtos ou serviços (KOTLER; KELLER, 2012).

Essas fases podem variar em número e duração dependendo do setor e tipo de negócio. No caso do Next, o ciclo de vida do cliente é estruturado da seguinte forma:

1. Adesão – clientes que não finalizaram a abertura da conta;
2. *Onboarding* – 30 primeiros dias do cliente, após a abertura de conta;
3. Ativação – clientes que já passaram pelo *onboarding*, mas nunca movimentaram a conta;
4. Monetização – clientes que já realizaram pelo menos uma movimentação espontânea, sendo que a última movimentação ocorreu há menos de 31 dias;
5. Retenção – clientes com alta probabilidade de inativar a conta;
6. Reativação – clientes inativos, ou seja, já realizaram pelo menos uma movimentação espontânea, sendo que a última movimentação ocorreu há mais de 60 dias;
7. Recuperação – clientes com dívida em atraso superior a 4 dias na empresa.

Devido aos clientes conseguirem realizar compra no NextShop apenas através do aplicativo next, verificou-se neste estudo que as estratégias de CRM para a Black Friday foram focadas nos clientes de *Onboarding* em diante.

3. METODOLOGIA

O delineamento desta pesquisa é exploratório, logo qualitativo e quantitativo, com o propósito de analisar o comportamento dos clientes que realizam compra *online* e o fenômeno de vendas durante a *Black Friday*. A coleta dos dados da empresa abrange estrutura, modelo do negócio, ciclo de vida dos clientes, ferramentas de CRM utilizadas no corte analisado e resultados obtidos.

A coleta de informações se deu através de pesquisa no site e relatórios da empresa, sendo o local de coleta em campo. O corte foi longitudinal, sendo analisado desde o momento zero da campanha, durante todo o mês de novembro de 2022. A amostragem é simplificada, com o estudo em profundidade do caso da empresa em questão. E por fim, a análise será através de levantamento documental, entrevistas e observação.

4. RESULTADOS

A *Black Friday* do NextShop foi planejada com meses de antecedência, por todas as áreas, comercial prospectou novos lojistas parceiros, time de produto lançou melhorias no aplicativo para deixar a jornada do cliente mais fluída, a operação foi estruturada e treinada para triplicar o atendimento e o time de marketing fez promoções testes e pesquisas prévias ao evento.

Realmente, pode-se constatar que a BF passou a ser a data mais importante do ano em relação a promoção de vendas para todo o time.

Em relação as estratégias do time responsável pelo CRM, foco desse estudo de caso, o planejamento macro da BF teve início em agosto com os primeiros alinhamentos com o time de marketing e comercial, *brainstorms*, definição do plano de ação, priorizações, divisão de papéis e responsabilidades, definição de produtos e condições, levantamento de dados, construção de dashboards, construção das peças e início da execução.

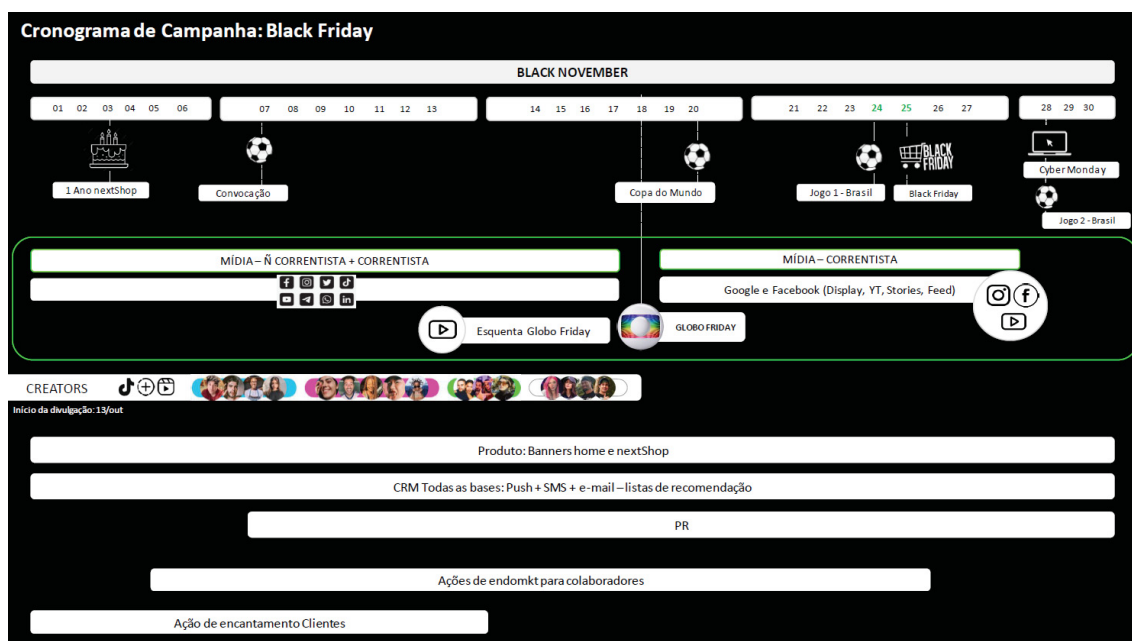
Dentre os planos, foi realizada uma pesquisa pré BF com o intuito de mapear categorias de maior interesse entre o público potencial, gerar *awareness* de NextShop entre o público inativo, captar aprovação para envio de ofertas via *WhatsApp* e entender quais os canais de maior afinidade e interesse entre os

públicos. Na amostra parte do perfil eram clientes Next que já haviam comprado no NextShop e parte eram cliente que nunca compraram. Os principais entendimentos foram:

- Em média 87% dos clientes tinham intenção de comprar na Black Friday.
- O produto mais desejado pelos clientes são os celulares e smartphones.
- No geral, o canal de maior preferência para comunicação das ofertas de BF no next é o *WhatsApp*. Principalmente pelo perfil que já comprou na plataforma, já o perfil que nunca comprou está dividido entre *WhatsApp* e e-mail.
- Em média 76% dos respondentes gostariam de aproveitar as ofertas da madrugada.

A partir de todo esse planejamento e insights, foi montado o Cronograma de Campanha da Black Friday, conforme abaixo:

FIGURA 5 – CRONOGRAMA DE CAMPANHA *BLACK FRIDAY*



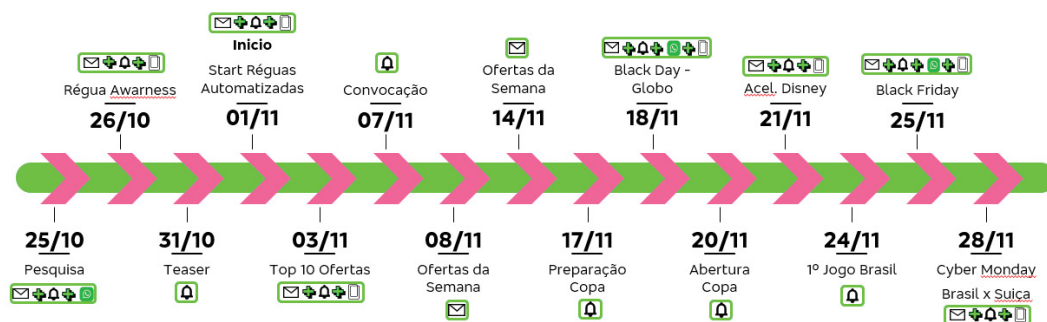
FONTE: APRESENTAÇÃO *BLACK FRIDAY* NEXTSHOP (2022)

Por ser um ano com grandes eventos como a Copa do Mundo e eleições presidenciais, verificou-se uma campanha extensa de BF, não focando apenas na última semana de novembro, mas promoções mais agressivas durante todo o mês de novembro.

Em relação a estratégia de CRM, foco desta análise, verificou-se que a régua de disparos foi focada em e-mail, SMS, *push notification* e *banner* na home

do aplicativo next. Apostou-se na segmentação de base de clientes, abordando variados ciclos de vida. Construiu-se comunicação personalizada para clientes que haviam abandonado a compra em campanha realizada no mês anterior e utilizou-se dados de navegação para recomendar compra baseada nos produtos previamente buscados ou visualizados.

FIGURA 6 – RÉGUA DE DISPAROS DATAS CHAVES



FONTE: RELATÓRIO *BLACK FRIDAY* NEXTSHOP (2022)

Em relação aos top 10 disparos com maior conversão, 01 foi via *WhatsApp* e os demais foram disparos via *push*, destacando no texto “*cashback* de 25%” e citando celulares e *smartphones*.

Alguns exemplos de títulos das comunicações com melhores resultados foram:

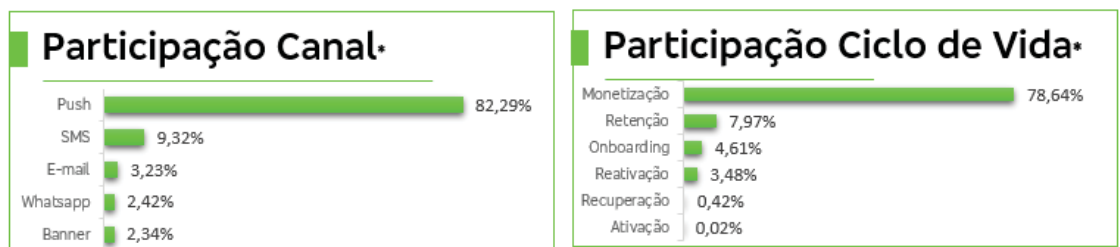
- “Cashback nas alturas”
- “Oferta Relâmpago”
- “Iphones com até 20% de volta!”
- “Super Cashback”

O disparo via *WhatsApp* teve uma conversão impressionante de 19%, sendo enviado para a base de clientes que responderam à pesquisa e já haviam comprado anteriormente. Dessa conversão, 40% é representado por compras B2B (*Business to Business*), ou seja, clientes que possuem um cnpj e adquirem com objetivo de revenda. Dos 4 disparos via *WhatsApp*, apenas esse foi possível monitorar devido a dificuldades técnicas.

Em relação aos canais, os que tiveram maior participação na receita gerada a partir das vendas (GMV - *Gross Merchandise Volume*) foram *push* e

SMS. Já o ciclo de vida com maior representativa foram os clientes em fase de Monetização, conforme tabela abaixo:

FIGURA 7 – PARTICIPAÇÃO NO RESULTADO (GMV APROVADO)



FONTE: RESULTADO *BLACK FRIDAY* NEXTSHOP (2022)

Em suma, as estratégias de CRM adotadas pelo NextShop na campanha de Black Friday se mostraram efetivas, representando 47,4% do GMV do NextShop no mês de novembro. Observou-se também que a campanha de marketing integrado, considerando o cronograma macro, teve um bom retorno, com o GMV no mês de novembro sendo 280% maior em relação ao mesmo mês em 2021.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A *Black Friday* é um evento que demanda um planejamento cuidadoso e antecipado por parte das empresas, envolvendo todas as áreas da organização. Nesse contexto, o presente estudo de caso teve como foco a estratégia de CRM adotada pelo NextShop na sua campanha de BF em 2022.

Verificou-se que a empresa realizou uma pesquisa prévia para mapear as categorias de maior interesse do público, gerar *awareness* de marca e entender os canais de comunicação preferidos. Além disso, o cronograma de campanha foi extenso, com promoções mais agressivas durante todo o mês de novembro.

A estratégia de CRM foi focada em e-mail, SMS, *push notification* e *banner* na *home* do aplicativo. Recomenda-se a estratégia de disparos focada em canais que apresentaram melhores resultados, como *push* e SMS, mas também explorar mais o *WhatsApp*, que teve uma conversão impressionante de 19% em um dos disparos. É importante também monitorar melhor os resultados dos

disparos nesse canal e buscar soluções para superar as dificuldades técnicas encontradas.

Sugere-se a criação de um ciclo de cliente específico para NextShop, uma vez que o formato que seguem atualmente é estritamente baseado na ativação da conta Next e não no histórico de compras na loja.

Por fim, recomenda-se que outras empresas que desejam obter sucesso na *Black Friday* invistam em um planejamento antecipado, com a realização de pesquisas para entender o público-alvo e os canais de comunicação preferidos, além de uma estratégia de CRM bem definida e integrada ao cronograma de campanha.

REFERÊNCIAS

REZ, Rafael. Marketing de Conteúdo003A A moeda do século XXI. São Paulo: DVS Editora, 2016.

HÄNNINEN, M.; SMEDLUND, A.; MITRONEN, L. Digitalization in retailing: multi-sided platforms as drivers of industry transformation. *Baltic Journal of Management*, v. 13 n.2, p.152-168, 2018.

VTEX; PARTNERS. Marketplace, a salvação da lucratividade do E-commerce. Vtex/BR Partners. Relatório restrito. Acesso em: 30 jan. 2023

STARLING, A. P. Marketplace e os pequenos negócios: pesquisa aplicada ao ambiente do ELO7. 2018. p.26. Trabalho de conclusão de curso - Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2018. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/12303/1/51500841.pdf>>. Acesso em: 15 fev. 2023.

TURCHI, S. Estratégias de marketing digital e e-commerce. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019

MULLER, V. E-commerce: Vendas pela Internet. 2013. p.43. Trabalho de conclusão de curso – Fundação Educacional do Município de Assis, Assis, 2013. Disponível em: Acesso em: 28 de fev. 2023.

GREENBERG, P. Social CRM Comes of Age. ORACLE. White Paper. 2009
FELDMANN, Paulo Roberto. Black Friday tem pior resultado nos últimos 12 anos: copa do mundo contribuiu para resultado. [Entrevista]. TV Cultura. São Paulo: Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária, Universidade de São Paulo. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=GwFZuybKqWA>>. Acesso em: 11 mar. 2023

TECMUNDO. Brasil é o país com mais contas em bancos digitais no mundo. Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/mercado/257954-brasil-pais-contas-bancos-digitais-mundo.htm>>. Acesso em: 05 fev. 2023.

PAGAR.ME. Black Friday 2022: resultados. Disponível em: <<https://pagar.me/blog/black-friday-2022-resultados/>>. Acesso em: 15 fev. 2023.

EXAME. Black Friday supera projeção e fatura R\$ 100 milhões no Brasil. Disponível em: <<https://exame.com/marketing/black-friday-supera-projecao-e-fatura-r-100-milhoes-no-brasil/>>. Acesso em: 27 mar. 2023.

ESTADO DE MINAS. O que é a Black Friday Brasil? Saiba tudo sobre essa data. Disponível em: <https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2020/10/01/internas_economia,190675/o-que-e-a-black-friday-brasil-saiba-tudo-sobre-essa-data.shtml>. Acesso em: 01 mar. 2023.

PLUGG.TO. Marketplace de Banco: o que é e como funciona? Disponível em: <<https://plugg.to/marketplace-de-banco-o-que-e-fique-de-olho-na-oportunidade/>>. Acesso em: 01 mar. 2023.

RESULTADOS DIGITAIS. O que é Marketing Digital? Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/marketing/o-que-e-marketing-digital/#:~:text=Marketing%20Digital%20%C3%A9%20o%20conjunto,dos%20resultados%20em%20tempo%20real>>. Acesso em: 05 mar. 2023.

DATA REPORTAL. Digital 2023: Brazil. Disponível em: <<https://datareportal.com/reports/digital-2023-brazil>>. Acesso em: 25 mar. 2023.

BRADESCO RI. Next. Disponível em: <<https://www.bradescori.com.br/o-bradesco/presenca-e-inovacao/next/#:~:text=Encerrou%20o%20ano%20com%2014,processando%200636%20milh%C3%B5es%20de%20transa%C3%A7%C3%B5es.>>. Acesso em: 25 mar. 2023.

FINSIDERS. Mais do que banking: marketplace avança entre os bancos digitais. Disponível em: <<https://finsiders.com.br/2021/12/06/mais-do-que-banking-marketplace-avanca-entre-os-bancos-digitais/>>. Acesso em: 01 mar. 2023.

ECOMMERCE BRASIL. A estratégia do marketplace bancário e a tendência da experiência unificada dos superapps. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/a-estrategia-do-marketplace-bancario-e-a-tendencia-da-experiencia-unificada-dos-superapps>>. Acesso em: 30 mar. 2023.

Termo Black Friday: THOMAS, Jane Boyd; PETERS, Cara. An exploratory investigation of Black Friday consumption rituals. *International Journal of Retail & Distribution Management*, v. 39, n. 7, 2011, p. 522-537.

PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil - gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2000 PWC

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Princípios de Marketing*. São Paulo: Pearson Pretenci Hall, 2007.

KOTLER, P., KARTAJAYA, H., SETIWAN, I.. *Marketing 4.0: do tradicional ao digital*. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, P., KELLER, K.. *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.