

YURI GEORGE KALIL DE FANEGO

**CUPONS DE DESCONTOS *MOBILE* NOS CONVÊNIOS EMPRESARIAIS DE
FLORIANÓPOLIS: Estudo de um Produto Minimamente Viável**

Dissertação submetida ao Programa de Mestrado Profissional em Administração da Universidade do Estado de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Leandro Schmitz.

Florianópolis, SC

2017

F211c Fanego, Yuri George Kalil de
 Cupons de descontos mobile nos convênios empresariais de Florianópolis:
 estudo de um MVP / Yuri George Kalil de Fanego. - 2018.
 122 p. : il. ; 29 cm

 Orientador: Leandro Schmitz
 Bibliografia: p. 101-106
 Dissertação (Mestrado) - Universidade do Estado de Santa Catarina,
 Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas, Programa de Pós-
 Graduação em Administração, Florianópolis, 2018.

 1. Administração de empresas - Florianópolis. 2. Convênios. 3. Gestão
 de negócios. I. Schmitz, Leandro. II. Universidade do Estado de Santa
 Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDD: 658.00981641 - 20.ed.

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da UDESC

YURI GEORGE KALIL DE FANEGO

**CUPONS DE DESCONTOS *MOBILE* NOS CONVÊNIOS EMPRESARIAIS DE
FLORIANÓPOLIS: Estudo De Um Produto Minimamente Viável**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração da Universidade do Estado de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Banca Examinadora:

Orientador: _____

(Prof. Dr. Leandro Schmitz)
UDESC

Membros: _____

(Prof^a. Dra. Graziela Dias Alperstedt)
UDESC

(Prof. Dr. Rafael Schlickmann)
UFSC

Florianópolis, 01/12/2017

Dedico esta pesquisa a todos que estiveram ao meu lado na jornada de crescimento pessoal e profissional. Em especial, dedico à minha família, representada por minha mãe e avós; aos amigos, que me apoiaram na busca de todos e muitos objetivos que tracei; aos professores de todas as escolas e universidades em que aprendi e, em especial, ao professor orientador Leandro Schmitz pela dedicação, paciência e empenho em extrair de mim o melhor para este trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, sobretudo, à Fonte Criadora pelas oportunidades, dificuldades, aprendizados e vitórias concedidas ao longo do meu crescimento.

Aos meus familiares mais próximos, que ao seu modo estiveram do meu lado me doando amor e energia para prosseguir com os desafios da vida.

Aos diferentes mentores que encontrei ao longo do caminho, instigando-me a refletir e a desenvolver mais sabedoria.

Ao estudo da Filosofia, que me norteou em muitos momentos de incertezas.

Aos amigos que souberam lidar com minhas experiências e defeitos, forças e fraquezas, apoiando e me mantendo firme e persistente na direção dos meus sonhos.

RESUMO

Esta pesquisa foi iniciada com o intuito de criar um produto minimamente viável (*Minimum Viable Product – MVP*) para gerenciar de maneira sistêmica o fluxo de convênios empresariais, possibilitando o aumento de escala da prática, integrando a mecânica com a prática de cupons de descontos *mobile*. A pesquisa, de natureza qualitativa, foi realizada à luz do *Design Research*. Foi utilizada a técnica de amostragem “bola de neve”, para definição da amostra, e como instrumentos de coleta de dados a entrevista *face to face* semiestruturada. A análise de dados foi efetuada aplicando o método de categorização simples. Por fim, nas conclusões da pesquisa encontra-se a análise da viabilidade do MVP proposto.

Palavras-chave: *MVP*. Convênios empresariais. Cupons de desconto *mobile*.

ABSTRACT

This research was initiated with the intention of creating a Minimum Viable Product (MVP) to systemically manage the flow of business agreements, making it possible to scale up the practice, integrating the mechanics with the practice of mobile discount coupons. The qualitative research was carried out in the light of Design Research. The "snowball" sampling technique was used to define the sample, and the semi structured face-to-face interview was used as data collection instruments. Data analysis was performed by applying the simple categorization method. Finally, in the Final Considerations about this research is the analysis of the viability of the MVP proposed.

Key words: MVP. Business Agreements. Mobile Coupons.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Cupom da Coca-Cola (1894)	40
Figura 2 - Correlação das Etapas do Design Research e a Pesquisa	48
Figura 3 - Categorias e Subcategorias de Análise	52
Figura 4 - Fluxo de Trabalho <i>B2B</i>	57
Figura 5 - Principais Funcionalidades do MVP.....	59
Figura 8 - Exemplo de Telas do MVP	62
Figura 9 - Mensuração do Retorno dos Convênios.....	68
Figura 10 - Dificuldades ou Necessidades de Melhoria no Fluxo de Convênios...	70
Figura 11 - Principais Técnicas de Promoção de Vendas.....	72

LISTA DE ABREVIATURAS

MVP	<i>Minimum Viable Product</i> (Produto Minimamente Viável)
<i>m-coupons</i>	<i>Mobile Coupons</i> (Cupons Móveis)
CAPES	Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior
<i>B2B</i>	<i>Business to Business</i> (Negócio para Negócio)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	19
1.1 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA.....	19
1.2 OBJETIVOS	22
1.2.1 Objetivo Geral	22
1.2.2 Objetivos Específicos	22
1.3 JUSTIFICATIVA	23
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	27
2.1 <i>START UP, LEAN START UP E MVP</i>	29
2.2 OS CONVÊNIOS EMPRESARIAIS.....	32
2.3 A INFLUÊNCIA DOS DESCONTOS NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	35
2.4 OS CUPONS DE DESCONTO.....	39
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	45
3.1 CARACTERIZAÇÃO	45
3.2 PROCEDIMENTO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	49
4 RESULTADOS.....	53
4.1 FASE DE ENTENDIMENTO DO OBJETO DE PESQUISA.....	53
4.2 FASE DE SUGESTÕES.....	55
4.3 FASE DE DESENVOLVIMENTO	58
4.4 FASE DE ANÁLISE	63
4.4.1 Categoria 1 – Processos de convênios das empresas entrevistadas	63
4.4.2 Categoria 2 – Análise do fluxo de trabalho via portal <i>B2B</i>	74
4.4.3 Categoria 3 – Análise das funcionalidades do MVP.....	82
4.5 FASE DE CONCLUSÕES	91
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	97
REFERÊNCIAS.....	101

1 INTRODUÇÃO

1.1 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

O presente estudo pretende propor uma ferramenta digital para operar a dinâmica do fluxo de convênios empresariais com seus atores, integrando esta prática à técnica de cupons de desconto *mobile* (móvel), os *m-coupons*, cupons de desconto gerados por meio de dispositivos móveis, como *smartphones*.

A escolha do tema cupons de desconto na área de convênios emergiu ao pesquisador enquanto cursava a disciplina de Pesquisa Aplicada, do Mestrado Profissional em Administração da Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc), em 2015. Ao estudar as teorias e técnicas abordadas nesta disciplina, o pesquisador percebeu que poderia aprofundar teoricamente e testar de maneiras diferentes um assunto trabalhado anteriormente, em 2013, para uma atividade extracurricular desenvolvida na disciplina Empreendedorismo, quando cursou sua Pós-graduação *Master Business Administration* (MBA) em Marketing Estratégico pela Universidade do Vale do Itajaí.

Na ocasião, incentivado a participar do Desafio SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), programa de empreendedorismo voltado à proposta de novos negócios, o pesquisador desenvolveu um estudo sobre cupons de desconto por meio de uma revista de “cuponagem” (prática de cupons de descontos impressos) com uma modalidade *mobile*.

Para participar da atividade extracurricular em 2013, o pesquisador precisou estratificar e submeter etapas de um Plano de Negócio completo. No entanto, percebeu que isto não bastava para justificar uma real viabilidade do projeto. Era necessário ir a campo e ouvir dos empresários, responsáveis pelo comércio e varejo locais, o que esperar de um negócio do gênero para a região. Foi assim que, em um período de três meses, visitou cerca de 100 empresas da cidade de Itajaí apresentando um “boneco” (modelo) da revista impressa e o fluxo proposto para a funcionalidade *mobile* dos cupons de desconto. A resposta dos entrevistados foi, em geral, positiva.

No entanto, o pesquisador percebeu um grande receio da maioria dos entrevistados a respeito de uma possível equivalência com os sistemas de compras coletivas, como Peixe Urbano e Groupon, já consolidadas naquela época. Estes sistemas operavam cobrando taxas de utilização do empreendedor, fator que incomodava os empresários entrevistados e, de acordo com eles, onerava as vendas, pois além do desconto havia um percentual que ficava retido com as empresas de compras. Ademais, na região circulava uma revista de cupons impressos, de cobertura local, que tinha boa penetração no mercado. Esta revista cobrava o empresário por anúncio impresso e também o consumidor por um valor pela aquisição da revista.

Apesar do projeto apresentado não considerar a cobrança de taxas por cupom resgatado (o principal problema relatado pelos entrevistados), de ter formatado o negócio baseado na cobrança simples por página de anúncio na revista impressa (que incluía a versão digital *mobile*) e não considerar vender as revistas de cupons ao consumidor (mas, sim, distribuí-las gratuitamente), o pesquisador concluiu ser inviável prosseguir com o desenvolvimento do projeto naquela ocasião. Ele inferiu que a análise era insuficiente para traçar uma estratégia de entrada no mercado de cuponagem. Para que isso ocorresse, seria necessária uma diferenciação ainda maior na proposta para evitar a necessidade de grande aporte de capital para ganhar espaço no mercado.

A proposta de 2013 foi direcionada à estruturação de um Plano de Negócios, sem aprofundado nem embasamento científico. Por esta razão, o tema foi retomado para ser aperfeiçoado no estudo desenvolvido no Mestrado Profissional, de modo que pudesse ser encontrado um formato de cuponagem que atendesse às necessidades dos empresários, eliminando as insatisfações quanto aos problemas elencados por eles.

Assim, percebendo a oportunidade de melhorar a pesquisa sobre o tema aplicando os conceitos científicos aprendidos no Mestrado Profissional, o pesquisador apresentou ao orientador da presente dissertação uma proposta inicial de estudo envolvendo o tema de *m-coupons*.

Em reunião sobre a questão surgiu a ideia de se trabalhar o assunto de *m-coupons* no universo de empresas que trabalham com convênios empresariais, propondo, assim, uma nova forma de operar esta dinâmica entre as partes

envolvidas. Esta necessidade foi identificada na reunião, pelo próprio orientador, ao pontuar a dificuldade encontrada na gestão do fluxo de convênios em uma das empresas na qual ele atua profissionalmente. Na conversa, foi destacado que esta empresa, primordialmente, sentia a ausência de uma forma padrão de formação e acompanhamento de convênios, com critérios específicos e bem elaborados, o que, inclusive, impossibilitava o aumento da prática.

No que concerne à concessão de benefícios por meio de descontos no mercado comum de varejo, é possível traçar um paralelo dos convênios empresariais com as mecânicas do sistema de *cupons mobile*. Neste sentido, observou-se, em revisão sistemática, ampla literatura que enriquece a análise de possibilidades, variáveis de consumo e vantagens da política de *m-coupons*.

Sendo a técnica de cupons de desconto um benefício, maior fator motivador para a existência dos convênios empresariais, cogitou-se avaliar a integração destas duas práticas, uma vez que foi identificada uma lacuna a ser preenchida, qual seja, a de como aumentar e melhorar a gestão de convênios entre as empresas. Além disso, o pesquisador já tinha um *feedback* de empresários que trabalhavam com cupons de desconto e a percepção de suas necessidades neste fluxo de trabalho.

Para proporcionar uma proposta de ferramenta tecnológica que pudesse organizar e aumentar a prática de convênios considerou-se incluir um produto em forma de *software* para análise na pesquisa, ainda que com funções reduzidas.

Pela sua característica, este produto tecnológico se alinha ao conceito de *lean startup*, ou seja, *startup* “enxuta”. *Startup* é “uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços em condições de extrema incerteza” (RIES, 2012, p.13). Elas aprendem a desenvolver um negócio sustentável e podem validar cientificamente este aprendizado mediante frequentes experimentos que permitem aos empreendedores testar os elementos de sua visão. Para Ries (2012), uma *startup* tem como principal atividade transformar ideias em produtos, mensurando a reação dos clientes para decidir descontinuar o negócio ou persistir e se estruturar.

Como estratégia, as empresas *startups* iniciam um modelo de negócios, um esboço de produto, uma análise superficial acerca de competidores e parceiros e estratificações preliminares do público consumidor. Realizar este processo da maneira mais simples, empregando menor velocidade para reduzir investimentos e riscos, compõe o que se conceitua *lean startup*.

Este modelo enxuto de negócio é iniciado com um produto mínimo viável (*Minimum Viable Product* – MVP) e mediante etapas interativas de aprendizado e validação qualitativa procura alinhar o produto ao mercado antes de focar em desenvolvimento estrutural e de escala (RIES, 2012).

Para Ries (2012), o MVP é a primeira fase do produto que possibilita a empresa analisar, mensurar e aprender com pouco tempo e esforço. O produto minimamente viável se ausenta de uma série de recursos que podem ser indispensáveis no decorrer do desenvolvimento do empreendimento. No fluxo de criação de um MVP, deve-se considerar a mensuração de seu impacto, não sendo adequado limitar as análises e testes a engenheiros e *designers* apenas em relação à sua qualidade operacional interna. É crucial inserir o MVP diante de possíveis clientes e usuários de modo a avaliar suas reações e ações, inclusive no que tange à comercialização do protótipo.

Assim, esta pesquisa se limita à proposta de um produto minimamente viável (MVP) que sinalize a viabilidade do cumprimento desta expectativa, na hipótese de um desenvolvimento futuro do produto. Portanto, as etapas de planejamento e desenvolvimento de plano de negócio não serão consideradas neste trabalho.

Havendo, por fim, a oportunidade de pesquisa identificada no cenário exposto, formulou-se o seguinte problema de pesquisa: como escalar a prática de convênios empresariais e auxiliar a gestão de convênios para as empresas da Grande Florianópolis utilizando a mecânica de *m-coupons*?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral:

O objetivo geral da pesquisa é propor um produto minimamente viável (MVP) capaz de escalar e facilitar a gestão de convênios empresariais para as empresas da Grande Florianópolis, integrando-se à mecânica de *m-coupons*.

1.2.2 Objetivos Específicos:

- a) Descrever o funcionamento do processo de convênio na visão de empresas da Grande Florianópolis e suas principais necessidades;
- b) Desenvolver um artefato modelo de aplicativo *mobile* na forma de um produto minimamente viável (MVP) capaz de facilitar e aumentar, em escala, os convênios empresariais e colher a opinião de empresas que trabalhem com convênios na região da Grande Florianópolis;
- c) Definir um fluxo de trabalho para gerir os dados do produto proposto na forma de MVP.

1.3 JUSTIFICATIVA

No cenário do Mestrado Profissional, o estudo se justifica e se adéqua ao seu maior objetivo, ou seja, o de formar alguém que, no mundo profissional externo à academia, saiba localizar, reconhecer, identificar e, sobretudo, utilizar a pesquisa de modo a agregar valor às suas atividades, sejam essas de interesse mais pessoal ou mais social (RIBEIRO, 2005).

Em relação ao campo de estudo, a pesquisa contribuirá em discutir de maneira mais abrangente os pontos de vista dos empresários que adotam a estratégia de convênios para angariar e fidelizar novos clientes. Percebe-se ausência de literatura a respeito de métodos e boas práticas na elaboração e gestão do fluxo deste tipo de parceria empresarial, tanto entre as empresas, quanto entre os beneficiados. Denota-se, portanto, que cada organização busca, ao seu modo, gerir e se integrar a este processo de parceria, assim como o empresariado interessado em ofertar seus serviços com descontos por convênio age de maneira análoga.

No que se refere ao tema, a pesquisa se justifica pela possibilidade de entregar às empresas da região da Grande Florianópolis, que trabalham com convênios, uma solução tecnológica que permita escalar (aumentar em escala) os contratos de convênios e que facilite a dinâmica desta prática, aumentando, assim, os benefícios oriundos das atividades do gênero.

Adicionalmente, a pesquisa possibilitará, por meio de seu produto (o MVP), exemplificar como trabalhar incluindo aspectos de proteção jurídica e gestão do fluxo de trabalho entre empresas (*B2B*) no processo de convênios, incluindo as vantagens às empresas concedentes de convênios na formação de banco de dados e na

fidelização de consumidores. Isso contribuirá para o fomento de uma visão abrangente a respeito das formas de mensurar o retorno dos convênios.

A pesquisa propõe testar um produto minimamente viável que englobe a aplicação de *cupons mobile* na dinâmica de convênios empresariais, o que se justifica pelo amplo campo de testes efetivos e concretos ocorridos, principalmente, no âmbito internacional. No referencial teórico foram destacados exemplos práticos e numéricos em relação ao uso de *m-coupons*, que fundamentaram este estudo e a formatação do MVP. Cabe ressaltar que o tema de cupons de desconto é escasso na literatura nacional, portanto, a abordagem desta prática no âmbito nacional se destacou por meio da pesquisa empírica.

Ainda sobre o produto proposto, este se justifica pelos movimentos benéficos que o sistema de gestão e concessão de benefícios via *cupons mobile* pode gerar. Para as empresas que fornecem convênios de descontos (convenientes), o produto possibilita o ganho de escala dos convênios pelo aumento de abrangência e impacto de suas campanhas específicas para este fim, além de uma gestão facilitada sobre o retorno das campanhas. Este produto pode beneficiar profissionais usuários por meio do acesso facilitado a bens e serviços do cotidiano, com vantagens comerciais específicas.

Segundo Iachan (2015), a economia gerada pelo uso de cupons de descontos representa um aumento no poder econômico das famílias, ou seja, o benefício está presente pelo ganho no poder de compra. Por fim, as corporações que se conveniam (conveniadas) ganham com a administração facilitada de benefícios aos seus funcionários por meio do sistema de gestão.

Por meio de pesquisa exploratória na *web* (ambiente virtual), identificou-se no Brasil um produto tecnológico com maior destaque criado para gerir um clube de benefícios no formato de convênios, com venda e gestão direcionada às áreas de Recursos Humanos das empresas. A empresa *Convenia*, de São Paulo, fornece *softwares* de gestão de RH, sendo um de seus módulos a adesão a um clube de benefícios no qual o funcionário pode obter vantagens na compra de produtos de diversas empresas. O clube é *online* e também possui versão em aplicativo *mobile* com a geração de cupons de desconto. A administração do clube é feita em *site B2B* (*Business to Business*, ambiente virtual para transações entre empresas) e permite às áreas de RH incluir usuários, analisar as empresas conveniadas e gerir os

benefícios aplicando filtros e bloqueios de benefícios, além da customização da interface do módulo de acordo com a identidade visual de cada empresa.

Pesquisando no campo de busca das lojas de aplicativos para *smartphones* *Google Play* e *Apple Store*, existem no Brasil outros aplicativos de convênios empresariais disponíveis para *download* além do *Convenia*. No entanto, a maioria dos aplicativos disponíveis é criação própria das empresas, ou seja, limitam o universo de fornecedores de produtos e serviços (convenientes) à sua própria prospecção ou aceite de parceria, não formando um clube capaz de unir diversos fornecedores (convenientes) com diversas empresas que firmam parceria disponibilizando os benefícios aos seus funcionários ou clientes (conveniadas).

Este formato de aplicativo próprio de cada empresa limita o ganho de escala na formação de convênios. Da mesma forma, é possível inferir que um limitado número de empresas é capaz de formar um conglomerado de convênios como faz o *Convenia*, que representa a existência de espaço de crescimento neste mercado, dado o vasto número de empresas do varejo de produtos e serviços nos centros urbanos. Assim, a viabilidade do produto neste estudo permitirá a ampliação da escala de convênios, sobretudo, às pequenas e médias empresas que se encontram pulverizadas nas ruas e bairros das cidades.

Em relação aos aplicativos de *m-coupons* no Brasil, ao pesquisar no campo de busca das lojas de aplicativos para *smartphones* *Google Play* e *Apple Store*, é possível encontrar um amplo número de empresas. Entre elas, as mais procuradas são os antigos *sites* de compras coletivas *Peixe Urbano* e *Groupon*, que adequaram seus negócios ao formato de cupons de desconto, o *Cuponeria* e uma vasta quantidade de pequenas empresas regionais. Estes aplicativos costumam cobrar das empresas taxas fixas por utilização de cupom ou percentual sobre o valor de cada compra. Em alguns casos, os usuários precisam efetuar pagamento antecipado por cartão de crédito e comumente agendar dia e hora para o consumo. Os cupons têm validade curta e dificilmente ofertam condições de longo prazo como convênios podem fornecer.

Neste sentido, entende-se que o estudo da vinculação da política de *m-coupons* com a dos convênios empresariais pode representar um ganho. Isso possibilitaria o refinamento de cada prática de acordo com a necessidade de cada

uma das partes (convenientes, conveniadas e usuários) e o aumento de escala desta forma de promover o varejo, assim como dos benefícios corporativos.

Posto isso, entende-se que o estudo de cupons de desconto *mobile* nos convênios empresariais da região da Grande Florianópolis contribuirá com o desenvolvimento de uma solução tecnológica que possibilite o aumento de escala de convênios e facilite a gestão da prática.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para fundamentar a presente pesquisa com base na literatura existente, no intuito de aprofundar e verificar os estudos científicos relacionados à ferramenta proposta para solução do problema aqui apresentado, utilizou-se um processo composto por três etapas:

1. Busca por assunto nas bases Scopus e pelo Portal de Periódicos Capes. Foram utilizados os descritores *coupons*, *discount coupons*, *mobile coupons*, *cuponagem* e *cupons de desconto*. Para o termo “*coupons*”, na base Capes, obteve-se retorno de 5.732 textos, sendo destes 4.959 escritos em língua inglesa e 14 em língua portuguesa. Do total de textos, 4.838 eram artigos. Na base Scopus, com os filtros “*Article Title, Abstract e Keywords*” e “*Social Sciences and Humanities*”, o mesmo termo retornou 1.363 resultados, sendo destes 1.121 artigos. Para o termo “*discount coupons*” foram observados 629 resultados na base Capes e deste total 511 eram artigos. O mesmo termo na base *Scopus*, com os mesmos filtros aplicados na pesquisa anterior, retornou 168 resultados, destes 144 artigos. Na Capes, para o termo “*mobile coupons*”, foram mostrados 1.040 resultados, dos quais 817 eram artigos. Na Scopus, o termo retornou 61 estudos, dentre os quais 40 artigos, aplicando os filtros já descritos. Já os termos em português “*cuponagem*”, como no Brasil é conhecida a prática de vendas através de cupons de desconto, a pesquisa não acusou nenhum documento relacionado. O termo “*cupons de desconto*” apresentou 3 artigos na base Capes;
2. Seleção fundamentada nos títulos, resumos e parte introdutória das obras, priorizando aqueles que apresentaram indícios de contribuição para a construção do conhecimento necessário sobre o tema;

3. Avaliação da relevância das obras quanto à contribuição para a pesquisa. As referências relevantes citadas pelos autores foram avaliadas em uma nova busca e leitura, de modo a formar um ciclo recursivo no encontro de um patamar satisfatório de conhecimento. O resultado desta etapa traz a seleção de produções científicas mais relevantes para a construção da dissertação.

Assim, foi realizada uma revisão utilizando métodos e critérios explícitos e sistemáticos de identificação, seleção, avaliação, coleta e análise das publicações (CASTRO, 2011).

Constatou-se que os estudos sobre *m-coupons* são tratados em volume consideravelmente maior no âmbito internacional, quando percebida a ausência de literatura a respeito no Brasil. Alguns exemplos de linhas de estudos serão citados a seguir e no Apêndice A encontram-se, concisamente, artigos relevantes e selecionados na revisão sistemática elaborada.

Danaher et al. (2015) concluem em uma de suas pesquisas que a utilização de cupons de descontos originados por meio de aplicativos em *smartphones*, os *m-coupons*, crescem rapidamente. Neste estudo, os autores analisam a resposta de consumidores aos *m-coupons* em dois anos de testes em um grande *shopping center* nos Estados Unidos, com aproximadamente 8.500 pessoas. A principal conclusão dos autores neste estudo foi que três fatores influenciam na taxa de resgate de cupons para o consumidor: o local de visualização do cupom, o momento propenso e o prazo de expiração das ofertas. Segundo análise realizada, o prazo curto de expiração dos *m-coupons* é mais efetivo, pois ajuda a criar a sensação de urgência. Em relação aos produtos mais indicados para esta mecânica, os autores concluem que alimentos são os que proporcionam maior taxa de resgate.

Khajehzadeh, Oppewal e Tojib (2015) estudaram cerca de 750 participantes em um cenário experimental de utilização de *m-coupons* nos Estados Unidos. Segundo os resultados, o tipo de produto influencia na taxa de resgate. Quando ofertados produtos que se encaixam aos consumidores hedônicos (aqueles que adquirem um bem pela sensação de prazer neste ato, em detrimento à necessidade ou utilidade do produto) a oferta é mais efetiva do que quando é ofertado um bem a um consumidor que considera em primeiro lugar o fator utilidade em sua intenção de

compra. Neste segundo caso, o usuário considerará mais a questão geográfica para decidir sobre o resgate do cupom. Por esta razão, vendedores de bens de consumo que se voltam à utilidade percebida pelo usuário, devem ser mais originais na personalização de suas ofertas.

Na China, Liu et al. (2015) realizaram um estudo com 271 usuários de *m-coupons* por meio de *survey* (questionário). O resultado do estudo indicou que a inovação em ofertas personalizadas influenciam os potenciais consumidores em sua propensão a resgatar cupons, além de fatores relacionados à economia de dinheiro, conveniência e prazer. Destacam, no entanto, que a percepção de taxas adicionais ou riscos à privacidade do usuário afetam negativamente a propensão ao resgate do cupom.

A seguir, serão abordados os referenciais teóricos deste e dos demais temas que estruturaram a fundamentação desta pesquisa.

2.1 *START UP, LEAN START UP E MVP*

Buscando o efeito de fomentar as vendas ao comércio varejista e beneficiar o público consumidor na figura de funcionários de instituições empresariais, pensou-se na utilização de *coupons mobile* no âmbito dos convênios empresariais. Por esta razão, a proposta deste estudo é analisar a viabilidade desta conexão por meio de um produto minimamente viável no conceito de uma *startup* enxuta ou *lean startup*, capaz de englobar os aspectos destas mecânicas.

De acordo com Blank e Dorf (2012), o *startup* não se configura como um tipo pequeno de uma companhia de grande porte. Para os autores, o *startup* começa a operar buscando volume, geração de clientes fiéis e lucratividade em seu formato de negócio.

Segundo Ries (2012), *startup* é uma empresa criada para desenvolver produtos e serviços novos em ambientes de incerteza. Para o autor, os *startups* se norteiam em gerar empresas prósperas. De modo a alcançar este fim, estas entidades normalmente executam estratégias que englobam desde um modelo de negócios até um plano de produto e análises de *stakeholders*.

Uma evolução dos *startups* é observada por meio das *lean startups* ou *startup enxuta*. Este modelo busca realizar as transações sempre da maneira mais simples, com menos investimento financeiro, diminuindo, assim, os riscos (RIES, 2012).

As *lean startups* começam com o MVP (produto minimamente viável), buscando, por meio de processos de aprendizagem e validações qualitativas, tornar o produto adequado às necessidades do mercado. Após esta etapa, crescem em escala e estrutura (RIES, 2012).

De acordo com Blank (2013), adotar a estratégia de *lean startup* torna favorável o teste pelo uso elaborado de planejamento e *feedback* de potenciais consumidores com o uso de um produto minimamente viável e interativo. Segundo o autor, ainda que a metodologia seja relativamente recente, as escolas de negócios incorporaram o conceito a seus currículos para ensinar futuros empreendedores a respeito.

Para Blank e Dorf (2012), o MVP é um breve resumo da possibilidade menor de funcionalidades que o produto possa ter para solucionar a questão a que se propõe. Os autores acreditam que a etapa de testes do MVP com potenciais clientes possui um enfoque distinto do que pensa a maioria dos *startups*. Segundo suas concepções, esta fase não objetiva coletar opiniões de clientes para projetar novas funcionalidades do produto, mas sim pretende compreender o que não desenvolver. Os autores enfatizam que “menos é mais” e orientam a não projetar mais funcionalidades até que se tenha exaurido as pesquisas sobre o modelo de negócios.

Para Blank e Dorf (2012), um MVP que seja de fidelidade baixa poderia ser uma simples página de *web* usada com o intuito de captar *feedbacks* de potenciais clientes em relação ao que o produto pode proporcionar. Os autores ressaltam que o MVP de baixa fidelidade é suficiente e usado quando já se possui conhecimento sobre a solução que se pretende atingir com o produto. Enquanto que um MVP de alta fidelidade, por já estar apto a desempenhar todas as funções de um produto final, deve ser usado apenas próximo ao lançamento e ser testado com muito mais clientes em todo o seu fluxo de operação.

Segundo a Endeavor (2015), o MVP traz vários testes iniciais efetuados para verificar se um produto é viável. Vários experimentos práticos são testados com um grupo de usuários e clientes potenciais. O MVP, no entanto, não se caracteriza pelo

produto final, mas sim por um artefato com o menor número de recursos possíveis, desde que executem seu papel de solucionar o problema para o qual foi elaborado. As funções devem ser agrupadas, mesmo que em formato de protótipo. Por meio dele é possível que o empreendedor avalie a reação do mercado e fazer um mapeamento das opiniões de potenciais consumidores. Neste processo é considerada a mensuração de resultados por meio dos dados adquiridos, onde se aprendem várias lições, e, na continuidade, se mantém o ciclo de aprendizado, efetuando ajustes necessários até que se atinja o devido encaixe do produto no mercado.

Para Rodrigues, Oliveira e Souza (2013, p. 165):

A ideia por trás do produto mínimo viável é que uma Startup pode eliminar o desperdício limitado à primeira versão de um produto para as funcionalidades absolutamente essenciais que validam a visão de longo prazo e as hipóteses fundamentais da Startup.

Compreende-se que o MVP é estratégico no sentido de fornecer à empresa a possibilidade de investir pouco e aprender muito, de modo a aumentar suas possibilidades de acerto na versão ideal.

Ries (2012) aborda que os empreendedores estão sujeitos a riscos relacionados à falta de análise com início imediato da ação como da mesma forma há riscos com o excesso de análise sobre fatos incorretos, resultando em ações tomadas tardiamente e, possivelmente, inadequadas.

Na primeira situação, verificam-se os empreendedores que iniciam a fase de desenvolvimento logo após poucos contatos com os clientes. Como muitas vezes os clientes não são precisos nas suas colocações por não terem absoluta certeza sobre suas intenções, esses tipos de empreendedores podem ser facilmente induzidos ao erro.

Na segunda situação, a dos empreendedores que se prendem ao excesso de análise com dados que podem ainda estar incorretos, verifica-se o efeito da paralisia da análise. De acordo com Ries (2012), esta paralisia se refere a um processo contínuo de ajustes finos. O problema não seria a falta de estratégia, mas sim o apego a dados que podem não ser verdadeiros, uma vez que relatórios analíticos não substituem as necessárias interações entre consumidores e produtos.

Assim, para Ries (2012), a ferramenta para direcionar o empreendedor ao momento adequado de parar as análises e iniciar a fase de desenvolvimento é o produto minimamente viável.

2.2 OS CONVÊNIOS EMPRESARIAIS

Este tópico aborda a relação dos convênios empresariais como benefícios aos empregados; os aspectos gerais a respeito da formatação de parcerias comerciais em forma de convênios, incluindo aspectos de proteção jurídica e fluxo de trabalho entre empresas (B2B); as vantagens às empresas concedentes de convênios na formação de banco de dados e fidelização de consumidores; e uma visão geral sobre as métricas para análise de retorno dos convênios.

Em paralelo aos estatutos destinados aos empregados de uma organização existe o conjunto de benefícios oferecidos pela empresa. Segundo a teoria de Herzberg (1987), os benefícios são considerados como fatores competitivos uma vez que combatem de maneira a eliminar insatisfações, servindo como uma ferramenta de reconhecimento. Esta análise aborda também que a política de benefícios se altera de acordo com as ondas de crescimento ou baixas da organização, entregando mais benefícios em tempos de prosperidade e menos em épocas de recessão.

Alinhado ao exposto, Dessler (2013) apresenta tipologias de benefícios nas organizações. Enquadrados na categoria de “benefícios de serviços aos empregados”, elencam-se os serviços e subsídios relacionados às cooperativas de crédito e financiamento, educação, restaurantes, clubes e grêmios e outras categorias que viabilizam a vivência social, o lazer e o entretenimento. Segundo Pietro (2012), entende-se convênio como uma forma de ajustamento entre partes para a realização de interesse comum, por meio de colaboração mútua.

De acordo com Furtado (2014), as organizações podem dispor de despesas elevadas com benefícios que sejam apreciados e valorizados pelos empregados. Uma opção atrativa para a área de benefícios das organizações, segundo o autor, são os convênios empresariais que ofertam descontos e benefícios aos colaboradores das instituições parceiras. Contudo, o autor alerta que a empresa deve se atentar sempre à natureza da parceria que se pretende estabelecer, uma

vez em que a intenção é facilitar o cotidiano dos envolvidos e servir como fator motivacional, além de gerar bom impacto aos funcionários em geral.

Venturini (2016) afirma que convênios com estabelecimentos próximos ao local de trabalho aumentam ainda mais a percepção de benefício pelos funcionários. Para o autor, descontos por natureza são motivadores, mas este efeito se intensifica quando as vantagens estão próximas ao ambiente profissional, uma vez em que a comodidade do deslocamento limitado facilita a rotina do trabalhador.

Faz-se importante ressaltar que a análise de fatores relacionados ao estabelecimento de critérios para elegibilidade de convênios englobam fatores técnicos e jurídicos. Segundo Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011), as parcerias normalmente são colaborações que criam relações aproximadas entre as empresas, sendo firmadas por longo prazo. Neste tipo de relação, haverá momentos em que uma parte terá de abrir mão de controles específicos ou de influências sobre importantes questões, fazendo com que, eventualmente, haja situações de vulnerabilidade de uma das partes em determinado aspecto.

Neste sentido, Ribeiro (2015) aponta a importância da análise jurídica neste meio, com participação do departamento responsável da empresa como ação preventiva. Segundo o autor, a área de benefícios pode trabalhar com movimentação monetária envolvendo relações características de parceria, na qual pode haver favores a conceder, assim como a receber. Estes vínculos são respaldados e gerenciados de maneira segura quando há uso de contratos. O autor complementa ainda que as fraudes na área de benefícios compromete e desmoraliza a organização, destacando, assim, a importância de revisões e auditorias nos acordos para diminuir a chance de erros e até de fraudes.

Os convênios empresariais são firmados entre empresas e as atividades entre elas são comumente chamadas de *Business to Business*, ou simplesmente *B2B*, sigla que representa a expressão (PEPPERS; ROGERS, 2001). Utilizar a tecnologia da informação neste tipo de relação é estratégico para o desenvolvimento dos negócios interativos e, nesse sentido, Peppers e Rogers (2001) apontam que os portais *B2B* corporativos evoluíram no sentido de suprir as necessidades das transações que envolvem relacionamento entre empresas, servindo como meio central de entrada para informações e dados originários de fontes diversas.

Os portais de negócio propiciam acesso facilitado a uma ferramenta única para que as empresas envolvidas nas transações possam acessar dados, localizar informações e até mesmo colaborar com outros usuários. Eles representam, assim, recurso valioso para as partes envolvidas, sejam funcionários, fornecedores ou parceiros.

Para Peppers e Rogers (2001), as empresas, em seus relacionamentos empresariais, devem utilizar o meio virtual *B2B* como um mecanismo de acesso para melhorar receitas, lucros e reduzir custos, uma vez que “um site *B2B* rico em informações, e com facilidade de busca, é uma poderosa arma estratégica” (PEPPER; ROGERS, 2001, p. 225).

Segundo Yanaze (2011), a segmentação para definir as melhores estratégias de comunicação promocional passa por várias etapas e pode envolver, inclusive, critérios geográficos, demográficos e psicográficos do público geral. No cenário *B2B*, o autor orienta a segmentação demográfica analisando fatores das empresas parceiras como tamanho, setor de atuação e porte, uma vez em que as estratégias de abordagem podem variar de acordo com estas variáveis.

Ainda na perspectiva da análise das relações *B2B*, é possível relacionar o conceito de Vavra (1993) a respeito da importância da manutenção do diálogo com os envolvidos na relação comercial por meio de um canal de interação. Isto pode ser realizado através de ferramentas como fóruns, que envolvem as partes, depoimentos de experiências e testemunhos em relação ao suprimento ou não das expectativas sobre os serviços prestados.

Para Vavra (1993), um dos principais motivos para as empresas investirem em um clube de consumidores é a oportunidade de acumulação de banco de dados. No entanto, as empresas devem manter um compromisso de longo prazo, uma vez em que estes clientes terão expectativas sobre os produtos e serviços ofertados. Para o autor, a gestão de banco de dados opera como ferramenta de apoio à decisão e ferramenta de análise de mercado. Os bancos de dados informatizados abrangentes e alimentados com dados relevantes auxiliam na identificação de consumidores reativos aos relacionamentos de longo prazo, melhorando a análise e qualidade das repetições de negócios.

Ainda segundo Vavra (1993), os sistemas de banco de dados possibilitam a contabilização de resultados qualitativos e quantitativos (como receitas e

rentabilidade), especificando os tipos de clientes que aderem a cada ação específica. Este tipo de perspectiva não é muito adotada no *marketing* convencional, fazendo com que as empresas tradicionalistas nas estratégias de *marketing* confiem em informações gerais sobre o comportamento do mercado agregado ou nas informações da média dos consumidores. O autor considera que para empresas de bens de consumo, os cupons de resgate são oportunidades para estabelecimento de um banco de dados de clientes.

Nos convênios empresariais, em especial para as empresas que oferecem benefícios às convenientes, é ideal a adoção de métricas para avaliar o retorno das parcerias comerciais. De acordo com Farris et al. (2012), existem metodologias para avaliar promoções temporárias de preços. Para tal, os autores classificam as vendas em duas categorias: as básicas e as incrementais. As vendas que a empresa almeja obter naturalmente, sem ações promocionais, são denominadas básicas. Já as incrementais são aquelas resultantes de impulsos promocionais vinculados aos descontos. Medindo as vendas básicas separadamente das incrementais, os gestores das empresas podem verificar se a variação a maior de vendas originadas pela ação promocional compensa a redução de margens originais dos produtos em campanha.

Uma vez tratados os convênios empresariais que ofertam benefícios normalmente em forma de descontos, cabe analisar como o consumidor altera seu comportamento e como observa os benefícios por meio desta prática. Esta análise, além de expor fatores do comportamento humano que podem reforçar as decisões de acordos pelas áreas de benefícios das empresas, é importante e válida para as empresas que ofertam seus serviços por meio de convênios. Assim, elas poderão traçar suas ofertas de benefício de maneira mais certa caso conheçam mais sobre o comportamento do consumidor quando impactado por descontos.

2.3 A INFLUÊNCIA DOS DESCONTOS NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Considerando a integração dos convênios empresariais com a técnica de *m-coupons*, faz-se pertinente discorrer a respeito da influência da apresentação de descontos no comportamento do consumidor.

Segundo Kahneman e Tversky (1984), muitos fatores influenciam a percepção de valor do consumidor, como o preço inicial, a intenção de uso do consumidor, o conhecimento do consumidor e a experiência anterior com o produto. Estes autores sugerem que os consumidores podem ter diferentes percepções da mesma informação, dependendo de como ela é apresentada. Esta mudança na percepção do consumidor é chamada de efeito de enquadramento, ou seja, mesmo se as principais características da situação de tomada de decisão são mantidas sem qualquer alteração, como alternativas, probabilidades e resultados, os consumidores terão diferentes percepções da mesma situação de compra.

Serpa e Ávila (2004) reforçam este ponto de vista quando explicam que a maneira como o preço é formatado e apresentado pode ter um forte impacto no processo pessoal de tomada de decisão em relação à compra. Os autores chamam esta capacidade de moldar o comportamento do consumidor de efeito *framing*, um processo de tomada de decisão subconsciente, que varia de acordo com as descrições dos descontos.

Seguindo o raciocínio de variação do comportamento do consumidor de acordo com a maneira em que os descontos são apresentados, Palazón e Delgado-Ballester (2009) consideram que o alto benefício em nível de descontos é mais efetivo que prêmios, enquanto um baixo nível de descontos é uma maneira menos eficaz de incrementar intenções de compras.

Sobre como os consumidores tendem a compreender melhor as ofertas, de acordo com pesquisas de Russo e Schoemaker (1990), as pessoas tendem a pensar em termos de porcentagem, não em valores absolutos, enquanto que o processamento de ganhos e perdas é calculado em termos relativos. No entanto, DelVecchio, Krishanan e Smith (2007) concluíram que consumidores talvez prefiram as promoções de vendas formatadas em termos percentuais, quando o benefício dado considera uma promoção com elevada taxa de desconto. Contudo, quando o desconto é pequeno, os consumidores tendem a preferir a oferta mostrada com valores monetários absolutos.

Na mesma perspectiva de análise de apresentação de preços, Heath, Chatterjee e France (1995) fazem alusão à inclusão de preço de referência. Esta apresentação pode fazer a diferença nos princípios de contabilidade mental para máxima satisfação do consumidor. Estas hipóteses foram derivadas e testadas após

análises que não consideraram o preço de referência na promoção que concede descontos. Por exemplo, um desconto de \$5,00 com o valor de referência de \$10,00 é mais atrativo que o mesmo desconto de \$5 com o valor de referência de \$100,00. Nesta hipótese, a taxa de desconto maior é a mais atraente.

Além das variações de comportamento por conta das diferentes formas de se expor uma campanha de preços, Degeratu, Rangaswamy e Wu (2000) pesquisaram quais seriam os tipos de consumidores mais sensíveis às variações de política comercial. Os autores concluíram que consumidores digitais são mais sensíveis ao preço que consumidores *offlines*.

Kannan e Kopalee (2011), sob esta mesma perspectiva, incrementam que é mais fácil oferecer promoções customizadas que são segmentadas para consumidores digitais individuais, como uma prática de gestão de relacionamento com o consumidor e manutenção da carteira de clientes. A variação na percepção dos descontos conforme sua apresentação ocorre porque, no mercado, existem consumidores que se assemelham e se diferenciam no que concerne aos estilos de vida e gostos (YANAZE, 2011). Assim sendo, há mais chances de grupos semelhantes buscarem consumir o mesmo tipo de produto ou serviço.

Para Yanaze (2011), identificar grupos semelhantes de consumidores proporciona a identificação de oportunidades para diferentes tipos de promoções de desconto, ofertando, assim, os mais adequados a estes grupos, criando vantagem competitiva. A empresa vendedora deve, portanto, saber segmentar e aproveitar o potencial de certos grupos de consumidores, aplicando as estratégias de *marketing* adequadas.

Adotando as técnicas adequadas, as promoções de descontos podem ser efetivas na forma de conquistar novos consumidores, inclusive nas mecânicas de *m-coupons*. No entanto, um único relacionamento favorável (com confiança e compromisso) existente entre duas partes não garante, necessariamente, que transações subsequentes possam ser estabelecidas (LEI-YU et al., 2015).

Sob esta ótica, Kang e Jindal (2015) declaram que o oportunismo é reconhecido como um fator chave que pode afetar a qualidade do relacionamento entre compradores e vendedores. Neste sentido, a entrega total do pacote apresentado na promoção e na apresentação da empresa é estritamente

necessária, além do mero cumprimento dos descontos ofertados em promoções de vendas.

Considerando a idoneidade na apresentação das campanhas, Ferraciù (2008) afirma que as ofertas, condições de vantagens e descontos, necessariamente, devem possuir informações claras, corretas e precisas, sem deixar informações dúbias e obedecendo à legislação do país.

Da mesma forma, os consumidores não devem ser persuadidos a superestimar e supervalorizar produtos e atrativos promocionais, especialmente quando não podem examinar a mercadoria antes de adquiri-la. Para o autor, a oferta não deve ser apenas verdadeira, ela deve ser verossímil, pois o cliente não mais se deslumbra com abusivas ofertas tradicionais, com apelos falsos ou descontos artificiais. O cliente não se deixa mais influenciar com a poluição de redundantes apelos de descontos, os quais quase sempre se mostram com preços majorados e falsamente reduzidos.

Ferraciù (2008) conclui, portanto, que as empresas que optarem pelo *marketing* de descontos devem fazer as ações bem feitas, zelando pela veracidade da oferta, criatividade de apresentação e pela marca que o produto representa.

Sob esta linha de análise, ao abordar a evolução do *marketing* para o consumidor do terceiro milênio, Kotler (2010) denominou o chamado Marketing 3.0 e elaborou o conceito dos três I's: Integridade, Identidade e Imagem da marca. Segundo sua análise, estes pilares devem ser introduzidos nos processos das áreas de *marketing* e vendas de empresas que intencionam perdurar e crescer no mercado repleto de consumidores cada vez menos suscetíveis aos apelos de campanhas promocionais e preços.

O Marketing 3.0 de Kotler (2010) defende que o consumidor do terceiro milênio busca real valor nas suas aquisições, transcendendo os estímulos até então trabalhados, os da mente e da emoção. Assim sendo, as empresas vendedoras de bens e serviços devem efetivamente entregar o que prometem nas campanhas promocionais, obrigatoriamente.

As empresas também devem cumprir o que declaram em sua missão empresarial, cumprir os passos de atendimento e suporte ao cliente na venda e pós-venda, disponibilizar o produto ou serviço nos canais corretos para que se tenha a cobertura adequada ao público atingido pela mídia. Além disso, elas devem ter

concretizado práticas de valorização do capital humano e adequadas condições de trabalho, cumprindo, assim, com seu compromisso enquanto entidade inserida no meio ambiente e assim por diante.

Após analisar como a apresentação de descontos pode influenciar de diferentes formas o comportamento do consumidor, será apresentado, no próximo tópico, a contextualização a respeito de uma ferramenta de *marketing* específica e direcionada à campanha de preços: os cupons de desconto, variável integrante do objetivo geral desta pesquisa.

2.4 OS CUPONS DE DESCONTO

A intenção deste estudo é propor e analisar a viabilidade de um produto minimamente viável que englobe a aplicação de *cupons mobile* na dinâmica de convênios empresariais. Neste sentido, a seguir será abordado o que atualmente se encontra na literatura e no mercado a respeito da prática de *cupons mobile* no âmbito internacional e nacional, assim como conceitos de MVP, objeto de aplicação prática desta pesquisa. Cabe ressaltar que o tema de cupons de desconto é escasso na literatura nacional, mas é abordado amplamente no âmbito internacional.

Os primeiros registros de uso de cupons de desconto são da década de 1890, como estratégia adotada pela *The Coca-Cola Company*. Esta ação foi iniciada com o inventor da Coca-Cola, Dr. John S. Pemberton, e foi aperfeiçoada pelo seu sucessor, Asa Candler. Seu objetivo primordial era fazer com que o sabor da bebida se tornasse conhecido à população.

Segundo a companhia, no período de 1894-1913, um a cada nove americanos consumidores da bebida utilizaram o cupom que concedia Coca-Cola grátis (THE COCA COLA COMPANY, 2012).

Figura 1 - Cupom da Coca-Cola (1894)



Fonte: THE COCA-COLA COMPANY. **Coupon**. Disponível em: <<https://goo.gl/Agwf4T>>. Acesso em: 20/12/2016.

Liu et al. (2014) examinam como os consumidores evoluem na percepção de valor e os fatores de personalidade que influenciam a adoção dos aplicativos de *mobile coupons* (*m-coupon*) na China. Segundo os autores, com o uso extensivo de *smartphones*, um novo serviço de cupons de descontos chamado *m-coupon* tem emergido para acelerar o uso de cupons de descontos com acessibilidade em dispositivos móveis. Este tipo de aplicativo é operado em *smartphones* e integra os anúncios de cupons de descontos para que os consumidores os utilizem convenientemente.

Com um valor comercial significativo, os aplicativos de *m-coupons* têm recebido atenção considerável por muitas empresas. Liu et al. (2014) mencionam, por exemplo, o *site* muito conhecido de cuponagem nos Estados Unidos, *RetailMeNot.com*, que lançaram uma versão via aplicativo para plataformas *Android* e *iOS* com ótima adesão. No entanto, os autores destacam que, no campo acadêmico, muitos pesquisadores focaram na adoção do uso de cupons de desconto por meio do *smartphone* e ignoraram papéis importantes dos aplicativos de *m-coupon* na atividade promocional.

Há muitas diferenças entre utilizar o dispositivo móvel para acessar *sites* de cuponagem e a adoção de aplicativos específicos para este fim. Enquanto os *m-coupons* simplesmente referem-se a cupons eletrônicos de desconto, que podem ser executados e baixados em dispositivos móveis, os aplicativos de *m-coupon* são um novo serviço que provém múltiplas funções relacionadas ao uso do cupom. Entre essas funcionalidades estão a procura específica, a utilização de geolocalização para localizar ofertas próximas, um sistema de arquivos de cupons e maneiras de compartilhar ofertas, inclusive via redes sociais (JAYASINGH; EZE, 2009).

Uma das facilidades dos aplicativos de cupons de desconto *mobile* é que os destinatários podem salvar e depois resgatar os cupons no ponto de venda (DICKINGER; KLEIJNEN, 2008). Os aplicativos de cupons móveis permitem o uso de geolocalização para personalizar os serviços e ofertas e também permite que se combinem interesses por produtos dos destinatários (RAU et al., 2011), assim como com fatores contextuais, tais como estados motivacionais dos consumidores (PETERS; AMATO; HOLLENBECK, 2007) e locais atuais (GREWAL et al., 2011).

A despeito de consumidores que costumam planejar suas compras e gastos e possuem uma rota específica em uma loja, quando são impactados por promoções móveis que promovem uma categoria não planejada, são criadas grandes possibilidades do aumento de despesas não previstas (HUI et al., 2013).

Zhao et al. (2015) relatam que a comunicação móvel avançada e a tecnologia da informação provocaram o desenvolvimento do comércio e *marketing* móvel, que resultou no uso generalizado de cupom móvel (*m-coupon*). Esta é uma das mais eficazes ferramentas de *marketing* digital. Os cupons contêm mensagens que incluem texto, imagens, áudio e vídeos e os usuários podem receber descontos ou parte de dinheiro de volta apresentando tais cupons para os respectivos varejistas (DICKINGER; KLEIJNEN, 2008).

Segundo Raghubir (2004), os comerciantes ainda esperam obter até mesmo uma taxa de resgate maior, uma vez em que os *m-coupons* são importantes propulsores de vendas, de lucros e de desempenho do mercado. Assim, os comerciantes procuram novas maneiras de melhorar ainda mais a taxa de resgate.

Aprofundando a análise neste sentido, estudos anteriores sobre *marketing* viral e boca a boca em *sites* de redes sociais revelaram que a divulgação de promoções por amigos pode superar a resistência do consumidor em usá-las, com

custos significativamente mais baixos, entrega mais rápida e uma maior aceitação do que abordagens tradicionais de *marketing*, tais como anúncios (HSUEH; CHEN, 2010).

O *m-coupon* pode gerar *marketing* viral, que começa com o compartilhamento entre os usuários de redes sociais para, em seguida, encaminhá-lo para centenas ou milhares de outros membros das redes. Além disso, o *marketing* viral de *m-cupons* é estimulado para melhorar a taxa de conversão (HSUEH; CHEN, 2010), uma vez que os consumidores confiam em recomendações de seus pares, ao invés de publicidade de comerciantes (HSUEH; CHEN, 2010); (CHEUNG; LEE, 2012).

Segundo Freitas (2015), por ainda não ser um modelo consolidado de divulgação no Brasil, como ocorre há anos nos Estados Unidos, a cuponagem ainda gera dúvidas para o empresariado em geral. No entanto, várias organizações de maior porte adotam com frequência esta estratégia, obtendo êxito. Quando comparada com outros veículos de comunicação, como televisão e noticiários impressos (jornal), o sistema de cupons garante melhor custo-benefício, gerando melhor performance. O custo por cupom ou por cliente custa menos que mídias conhecidas por seu baixo custo, como o Google, por exemplo.

Freitas (2015) afirma que a conversão mínima é de 20% e o ROI (retorno sobre o investimento) é mensurado de maneira rápida. Desta forma, a empresa que anuncia utilizando a mecânica de cupom de desconto já sabe quanto vai vender, até mesmo antes de a campanha começar. Em média, cada cupom custa R\$ 0,50.

Freitas (2016) apresenta reportagem sobre uma empresa que cresce neste tipo de serviço no Brasil, a *Cuponeria*, portal pioneiro e maior do segmento no país. Em 2016, esta empresa lançou uma nova versão de aplicativo, tanto para Android quanto para iOS. Com isso, melhorou sua usabilidade e visa atingir 2 milhões de usuários cadastrados. A empresa contou com a consultoria do Google para crescer de maneira mais eficiente. Segundo a empresa, mais de 60% do tráfego vem de dispositivos móveis, sendo que esta taxa cresce de maneira contínua.

Na mecânica da *Cuponeria*, o consumidor encontra facilidade para utilizar o cupom de desconto. O cliente apenas necessita mostrar o cupom na tela do *smartphone* para ganhar o desconto diretamente na loja anunciante. Os clientes buscam mais por *fast food*, encontrando cupons de marcas grandes como McDonald's, Burger King, GoKoni, Café do Ponto e outras empresas. Freitas (2016)

afirma ainda que, para o anunciante, as grandes vantagens são o baixo valor de investimento e a facilidade de gestão. É possível mensurar integralmente o retorno, podendo ser realizado facilmente pela quantidade de cupons utilizados ou por meio de validações de códigos usados pelos consumidores.

Ao término de cada campanha, a *Cuponeria* envia uma pesquisa aos clientes que utilizaram o cupom e a empresa que anunciou recebe o resultado de cada pesquisa, podendo assim adquirir um retorno real e planejar com mais consistência as campanhas posteriores.

De acordo com a reportagem de Iachan (2015), a prática de utilizar cupons de desconto foi disseminada há vários anos fora do Brasil e se fortalece em fases de dificuldades econômicas, quando os consumidores se deparam com barreiras de consumo. O uso recorrente de cupons, por conta do benefício da poupança, aumenta a capacidade financeira das famílias. Nesta reportagem, a autora ilustra o aumento considerável no resgate de cupons durante a crise econômica de 2008, nos Estados Unidos.

Para Farris et al. (2012), ao mensurar o retorno das ações é possível analisar a lucratividade incrementada com os cupons de descontos. Os autores elencam algumas técnicas para avaliação do retorno de ações promocionais que envolvem os cupons de descontos, conforme segue:

- a) Taxas de resgate: provêm da relação entre os cupons resgatados e os distribuídos. Os autores ressaltam que esta taxa difere significativamente de acordo com o modo de distribuição dos cupons. Assim, apenas esta análise não é garantia de eficácia da ação, pois baixas taxas podem ser lucrativas e vice-versa;
- b) Porcentagem de vendas com cupons: é a relação de vendas via cupons pelo total de vendas. Esta análise, no entanto, não considera margens que teriam sido geradas por compradores que estariam dispostos a comprar os produtos sem os cupons, no entanto, mede o quanto os esforços promocionais representam para a marca.

Com base nas referências teóricas selecionadas e estudadas, foi possível realizar com maior embasamento e aprofundamento o restante da pesquisa, da coleta à análise de dados. A metodologia adotada para estes fins será abordada a seguir, no Capítulo 3 - Procedimentos Metodológicos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente capítulo abordará os métodos adotados para realização da pesquisa, delimitando sua caracterização e os procedimentos de coleta e análise de dados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO

Esta pesquisa é de natureza qualitativa e a estratégia adotada foi orientada pelo *Design Research*. A escolha do *Design Research* se justifica pela pesquisa em *design* ser guiada por uma visão de possibilidades ainda não realizadas, caracterizando-se por objetivos emergentes e metas que surgem e evoluem no curso de ciclos de projeto e pesquisa.

Segundo Bereiter (2002), a pesquisa em *design* não ocorre necessariamente isolada de outros tipos de pesquisa, tais como testes estatísticos, etnografia, entre outros. No *Design Research*, os pesquisadores tornam-se envolvidos nos processos de projeto e atuam em conjunto com os entes participantes da pesquisa. Podem ser aplicadas várias técnicas para coleta e análise de dados, pois os procedimentos de pesquisa são flexíveis. Há interação do processo mediante os ciclos de análise, projeto, implementação e redesenho do artefato (MACHADO et al., 2013).

Segundo Manson (2006), *Design Research* é uma perspectiva em pesquisa ou uma maneira de ver e pensar sobre pesquisa. É mais que uma metodologia para fazer pesquisa, ainda que inclua certas metodologias. Para o autor, o *Design Research* é um processo de usar conhecimento para desenhar e criar artefatos úteis utilizando rigorosos métodos para analisar as razões de ser, ou as razões de não ser, um artefato efetivo. Os entendimentos adquiridos durante a fase de análise constroem o corpo do conhecimento desta estratégia.

Manson (2006) esclarece ainda que *design*, apenas por si só já é um processo de conhecimento, não um processo de geração de conhecimento e,

portanto, não pode ser considerado como pesquisa. No entanto, o processo de uso do conhecimento para projetar e criar um artefato e depois analisar cuidadosa, sistemática e rigorosamente a eficácia com a qual ele atinge seu objetivo é um processo de geração de conhecimento que pode, com precisão, ser chamado de pesquisa. Esta forma de pesquisa é comumente designada *Design Research*.

O processo de *Design Research*, segundo Manson (2006), engloba cinco etapas:

- a) Entendimento ou conscientização do objeto de pesquisa: inicia-se o processo de investigação quando o pesquisador toma conhecimento de uma oportunidade de pesquisa;
- b) Sugestões: nesta etapa, o pesquisador cria modelos visando solucionar atender à oportunidade identificada de pesquisa. Normalmente, o primeiro projeto é criativo e experimental. Em seguida, as sugestões são desenhadas a partir de conhecimento teórico sobre o tema;
- c) Desenvolvimento: nesta fase, o pesquisador deve construir um ou mais artefatos. As técnicas utilizadas podem variar, a depender dos artefatos escolhidos;
- d) Avaliação: após ser construído, o artefato deve ser avaliado em função dos critérios que estão explícitos ou implicitamente contidos na proposta. Quaisquer desvios de expectativas devem ser relatados pelos pesquisadores. Antes e durante a construção, os pesquisadores formulam suposições sobre como será o comportamento do artefato. No *Design Research* raramente as hipóteses iniciais são descartadas, porém, os desvios de comportamento esperados do artefato forçam os pesquisadores a redefinir e buscar novas sugestões;
- e) Conclusões: nesta fase são consolidados e registrados os resultados da pesquisa.

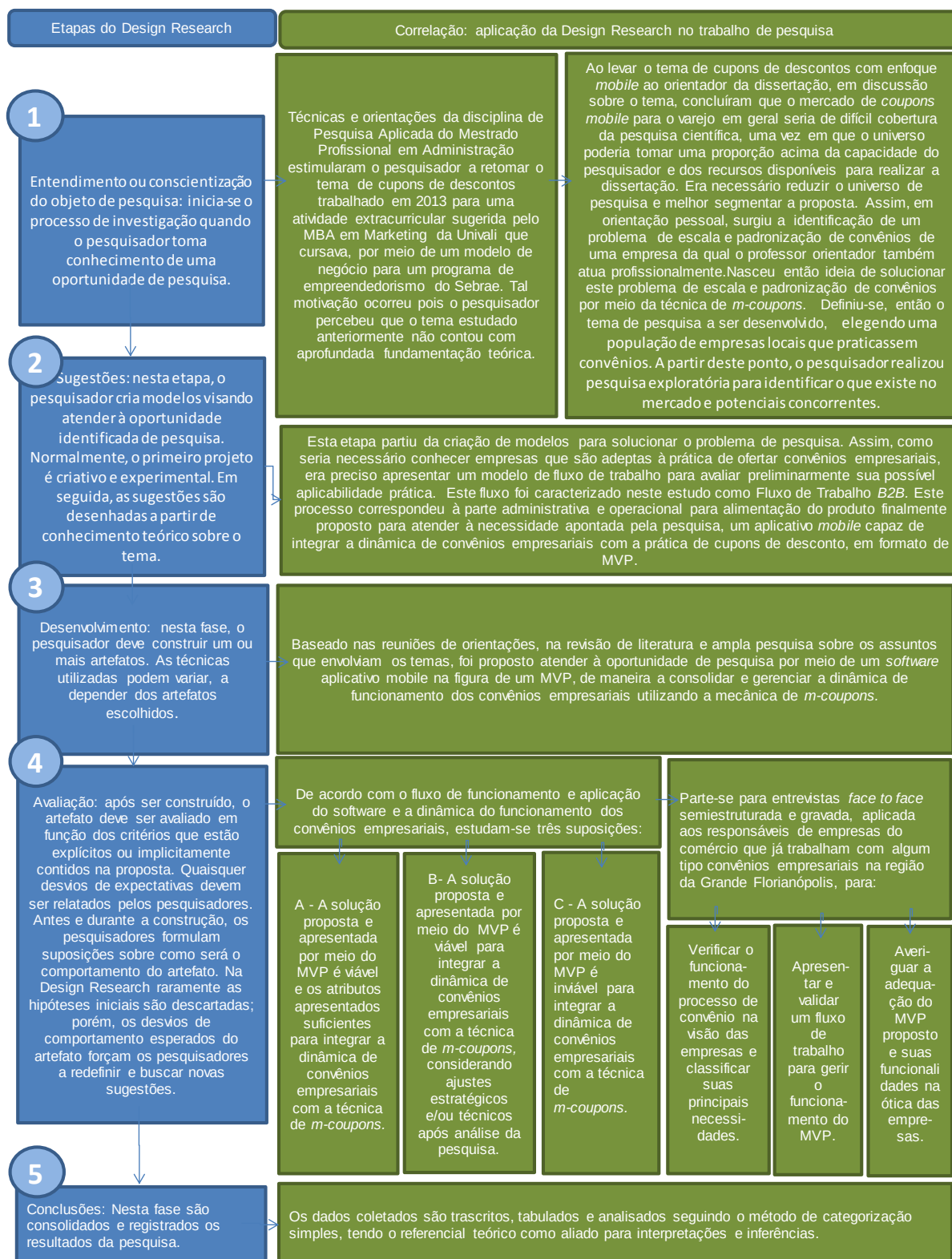
Seguindo o conceito do *Design Research*, a escolha do artefato da presente pesquisa foi fundamentada em Ries (2012). A ferramenta que o autor apresenta como adequada para direcionar o pesquisador ao momento correto de parar de analisar e começar a desenvolver é o produto minimamente viável (MVP). A escolha

por este artefato, segundo o Ries (2012), evita que o pesquisador se antecipe, lançando um produto sem estudo prático suficiente, mas, da mesma forma, inibe o pesquisador de assumir uma postura de extrema análise, fundamentando-se apenas em suposições não necessariamente condizentes na integralidade com a realidade prática.

Ries (2012) aponta o MVP como uma ferramenta que auxilia os empreendedores a começar o processo de aprendizagem o mais rápido possível. Isto não significa que seja necessariamente o menor produto imaginável, mas significa a forma mais veloz de executar o ciclo de construir, medir e aprender com *feedback* e menor esforço possível. Diferentemente de um produto com desenvolvimento tradicional, que envolve, normalmente, períodos longos de incubação e aspiração à perfeição do produto, o MVP objetiva iniciar o processo de aprendizagem e não concluí-lo. O MVP difere-se de protótipos que visam responder às perguntas técnicas ou de *design* do produto, pois pretende, na verdade, testar hipóteses fundamentais do negócio.

Para correlacionar as etapas do *Design Research* e do artefato escolhido com esta pesquisa, criou-se o esquema conforme se observa na Figura 2, à luz de Manson (2006) e Ries (2012):

Figura 2 - Correlação das Etapas do Design Research e a Pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Manson (2006) e Ries (2012).

A seguir, serão apresentados os procedimentos de coleta e análise de dados adotados nesta pesquisa.

3.2 PROCEDIMENTO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Neste estudo, a coleta de dados acontece em dois instantes: primeiro, na etapa 1 do processo de *Design Research*, mediante problematização com abordagem teórica e com a pesquisa exploratória a partir do problema de uma empresa (abordado em reunião inicial com a orientador deste trabalho, conforme descrito no item Introdução) e a partir da experiência do autor. Este momento contou também com a pesquisa exploratória, que identificou potenciais concorrentes.

O segundo momento de coleta de dados ocorre na fase 4 do processo de *Design Research*. Conforme disposto na Figura 2, a etapa 4 do *Design Research* corresponde à avaliação de fatores explícitos e implícitos contidos na proposta do artefato (MANSON, 2006) e corresponde, neste estudo, à fase de pesquisa e a uma das principais etapas de coleta de dados.

O instrumento utilizado para esta avaliação da coleta de dados na fase 4 foi a entrevista semiestruturada, momento no qual perguntas criadas para fundamentar a análise dos pressupostos fundamentais do projeto foram realizadas, assim como foi feita a demonstração das ferramentas que compõem o artefato, e do próprio MVP, para coleta de opiniões. Para esta pesquisa, a população escolhida foi composta por dirigentes ou gerentes de estabelecimentos comerciais do ramo de alimentação, academias, educação e serviços que trabalham com convênios empresariais na região da Grande Florianópolis, Santa Catarina. A escolha da população se motivou pela relação direta que esta possui com o propósito deste estudo (ROSA; ARNOLDI, 2006).

A amostra foi designada utilizando a técnica “bola de neve”. Este tipo de amostra é baseado em referências dadas por cadeias, na qual as sementes (primeiras pessoas escolhidas pelo pesquisador), dentro da população delimitada, indicam mais personagens que possuem o perfil demandado pelo estudo e assim sucessivamente, até que se sature o quadro de análise quando os indicados já não contribuem significativamente para o estudo (VINUTO, 2014).

No que diz respeito ao presente estudo, a escolha pela amostragem bola de neve se deu, principalmente, por três fatores: primeiramente, a dificuldade de acesso às pessoas ligadas diretamente à decisão estratégica das empresas segmentadas, como os próprios empresários ou profissionais de alta gerência; em segundo lugar, pela necessidade de despertar o interesse destes entes de alto nível profissional e, normalmente, com agenda restrita a contribuir com os interesses levantados pelo pesquisador; e, em terceiro, pela ausência de uma base de pesquisas que fornecesse uma quantidade de dados específicos de empresas que já trabalhassem com convênios empresariais, de modo a fornecer uma população adequada a participar da pesquisa para responder aos seus objetivos específicos.

Para encontrar a primeira semente dentro da técnica bola de neve, o pesquisador iniciou abordagens com visitas físicas, sem agendamento e em horário comercial, em algumas empresas estabelecidas como pertencentes à população no mês de julho 2017. Com a adesão do primeiro empresário à entrevista, o pesquisador solicitou ao entrevistado a indicação de parceiros que poderiam concordar em participar do estudo.

A primeira empresa entrevistada tinha como característica oferecer convênios (conveniente) e também de firmar convênios para seus colaboradores e clientes (conveniada). As empresas indicadas a seguir e que aceitaram participar do projeto possuíam a mesma característica. As indicações foram feitas com a referência da empresa e a pessoa a ser contatada. Os demais entrevistados também foram abordados pessoalmente pelo entrevistador em horário comercial, os quais responderam à entrevista no momento do primeiro contato ou com agendamento posterior.

No período compreendido entre julho e agosto de 2017, foram entrevistadas oito empresas dentro da população estabelecida, sendo este montante a amostra total deste trabalho. A amostra limitou-se a este volume, pois foi notada a saturação do quadro a partir da quinta entrevista, quando as informações coletadas se tornaram suficientemente similares ao ponto de se determinar a saturação dos dados. Esta análise foi fundamentada ao exposto anteriormente, a respeito da saturação do quadro de amostra, conforme Vinuto (2014), e Bardin (2004), que defende que, quando a análise é intensiva, é necessário e suficiente trabalhar com

um conjunto restrito, uma vez em que a qualidade da análise substitui a quantidade do material utilizado.

As entrevistas foram realizadas utilizando questionamentos semiestruturados, pois, mesmo sendo preparados antecipadamente, permitem plena liberdade de respostas aos entrevistados (ROSA; ARNOLDI, 2006).

Nesta pesquisa, as entrevistas foram gravadas para posterior transcrição e análise. Para a realização delas foi utilizado um roteiro de entrevista (APÊNDICE B), um *software* gravador instalado em *smartphone*, um quadro impresso em papel A4 devidamente plastificado para explicação da fase operacional para administração do MVP, denominado Fluxo de Trabalho *B2B*, e um *smartphone* para demonstração do MVP.

A aplicação ocorreu após a explicação sobre os objetivos desta pesquisa e com a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE C) pelo sujeito entrevistado, contendo informações da pesquisa e referências ao sigilo de identificação pessoal e da empresa na publicação do trabalho. Para Alves (2005), este termo de consentimento objetiva permitir que o sujeito possa tomar uma decisão autônoma sobre participar da pesquisa, tomando conhecimento de seus procedimentos e fatores envolvidos.

Apesar de ser obrigatório e, assim, utilizado nas pesquisas que envolvem experimentos com seres humanos normalmente relacionados à área da saúde, este termo foi utilizado neste projeto como forma de explicitar as razões da pesquisa e a confidencialidade dos dados. Isso foi feito uma vez que algumas empresas entrevistadas representavam marcas de franquadoras, então, a proteção da informação e exposição da marca em meios públicos depende de autorização de terceiros. Ademais, algum empresário poderia simplesmente optar por não expor publicamente as carências ou estratégias de seu negócio ao citar sua marca.

Devido à natureza da fonte de coleta de dados, eles foram avaliados por meio da categorização simples (ROSA; ARNOLDI, 2006). Nesta pesquisa, as respostas foram selecionadas e categorizadas em reagrupamentos análogos (ROSA; ARNOLDI, 2006), pois, desta forma, a análise temática tornou-se mais rápida e precisa (BARDIN, 2004).

A partir da entrevista semiestruturada, norteadas pelas categorias, foram subtraídos das falas dos participantes dados que favoreciam a manutenção das

categorias pré-estabelecidas. A análise das entrevistas foi dividida em três categorias e treze subcategorias, conforme Figura 3:

Figura 3 - Categorias e Subcategorias de Análise

Categoria	Subcategoria	Base de estudo
1 - Processos de Convênios das empresas entrevistadas	1.1 Critérios para escolha das empresas conveniadas	(FURTADO, 2014); (VENTURINI, 2016)
	1.2 Existência de documento que registre o convênio	(RIBEIRO, 2017)
	1.3 Mensuração do retorno e avaliação dos convênios	(SHAW; STONE, 1993)
	1.4 Problemas e necessidades de melhoria no fluxo existente de convênios	(HOOLEY; PIERCY; NICOULAUD, 2011)
	1.5 Métodos de divulgação do convênio	(FERRACIÙ, 2008)
2 - Fluxo de trabalho via portal B2B	2.1 Visão Geral do Fluxo de Trabalho no Portal B2B	(PEPPERS; ROGERS, 2001)
	2.2 Possibilidade do conveniente filtrar empresas (s) para qual (is) divulgará os convênios	(YANAZE, 2011)
	2.3 Paineis de indicadores, com dados de resgates e mapeamento do público utilizador	(FARRIS et. al. 2010) , (VAVRA, 1993)
	2.4 Opiniões e/ou sugestões em relação ao fluxo de trabalho B2B	(PEPPERS; ROGERS, 2001), (VAVRA, 1993)
3 - Funcionalidades do MVP	3.1 Tela inicial	(VAVRA, 1993), (KIMURA; KAYO, 2010), (KOTLER, 2010)
	3.2 Menu Inicial e funcionalidades	(DICKINGER; KLEIJNEN, 2008) ,
	3.3. Campo Fale Conosco	(KOTLER, 2010), (VAVRA, 1993)
	3.4 Links das redes sociais	(HSUEH; CHEN, 2010), (KIMURA; KAYO, 2010), (JAYASINGH; EZE, 2009)

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

O capítulo a seguir apresenta os resultados da pesquisa, conforme cada etapa do processo de *Design Research* descritas na Figura 2.

4 RESULTADOS

Este capítulo tem como propósito apresentar os resultados obtidos no processo de pesquisa conforme estratégia adotada. Dessa forma, serão contempladas as fases enumeradas na Figura 2, elaborada à luz dos conceitos abordados por Manson (2006) e Ries (2012).

A primeira fase diz respeito a quando o pesquisador identifica uma oportunidade, um problema de pesquisa e busca ampliar seu entendimento sobre o tema. A segunda fase de pesquisa é formada quando o pesquisador cria modelos e sugestões para solucionar o problema elaborado. Nesta etapa, será abordado o processo de criação do fluxo de trabalho entre as empresas que firmam convênios e uma administração central, responsável por organizar e intermediar a relação entre convenientes, conveniados e usuários. Este fluxo será caracterizado como Fluxo de Trabalho *B2B*. A terceira etapa, a de construção de artefato pelo pesquisador, foi a de criação do aplicativo *mobile* em formato de MVP, para ser utilizado nas pesquisas de campo. A quarta fase, a de avaliação, foi realizada com as entrevistas pessoais em campo, contando com a demonstração dos produtos das fases 2 e 3 para validação junto às empresas que trabalham com convênios de empresas e a consequente análise dos dados coletados. A quinta e última fase, por fim, é a das conclusões, momento no qual os resultados, avaliações e proposições a respeito da pesquisa são registrados.

4.1 FASE DE ENTENDIMENTO DO OBJETO DE PESQUISA

A fase 1 do processo do *Design Research*, conforme abordado por Manson (2006) e disposto na Figura 2, corresponde ao momento no qual o pesquisador se conscientiza de uma oportunidade de pesquisa. No contexto deste estudo, será apresentado a seguir como esta etapa teve origem.

O tema “cupons de desconto” emergiu para o pesquisador em 2013, enquanto cursava o *MBA* em Marketing Estratégico pela Universidade do Vale do Itajaí, em Balneário Camboriú - SC. Pelo incentivo de complemento didático da disciplina de Empreendedorismo, na ocasião, o pesquisador aderiu ao programa Desafio Sebrae,

submetendo uma proposta de estudo de revista impressa e digital de cupons de descontos para os mercados de Itajaí e Balneário Camboriú - SC.

A escolha para este tema se deu devido ao grande sucesso de uma revista regional de cupons de desconto e que estabelecia notável adesão do comércio e população local. Observando a penetração desta ferramenta de *marketing* direto nos mercados destas cidades e a crescente oferta de novos *smartphones* de plataformas gratuitas e mais acessíveis, o pesquisador decidiu estudar a vinculação da mecânica da revista de cupons com a tecnologia *mobile* para ser aplicado à região.

Assim, como atividade extracurricular do MBA que cursava, desenvolveu a proposta para o programa Desafio Sebrae da revista *OFF%! Magazine*, a qual visava estudar uma forma de agregar à versão impressa da revista de cupons a tecnologia *mobile*, considerando uma possível multiplicação da penetração da ferramenta por meio das redes sociais.

Para participar do Desafio Sebrae, o pesquisador precisou estratificar e submeter etapas de um Plano de Negócio completo. No entanto, percebeu que isto não bastava para justificar uma real viabilidade do projeto. Era necessário ir a campo e ouvir dos empresários, responsáveis pelo comércio e varejo local, o que esperar de um negócio do gênero para a região. Foi assim que, em um período de três meses, visitou mais de 100 empresas apresentando um “boneco” da revista impressa e o fluxo proposto para a funcionalidade *mobile* dos cupons de desconto.

A resposta dos entrevistados ao aperfeiçoamento da mecânica já conhecida e que conquistava o mercado naquele momento foi extremamente positiva. No entanto, a conclusão do pesquisador, após ouvir cada representante das empresas, foi que, a despeito da inovação proposta pela versão digital naquela época, o potencial do mercado local estava saturado devido à alta cobertura da revista impressa que estava em circulação. Financeiramente, era necessário subsidiar um valor considerável para entrar naquele mercado, concedendo grandes descontos para os contratos entre os empresários, o que invalidaria a sustentabilidade do produto.

Ademais, para barganhar preços iniciais, os empresários comumente comparavam a mecânica de *mobile coupons* com as plataformas de compras coletivas, já consolidadas naquela época, ainda que operassem em fluxo e regras

distintas às dos cupons de desconto. Assim, o pesquisador inferiu ser inviável prosseguir com a análise e desenvolvimento do projeto.

Durante o disciplina Pesquisa Aplicada, já no Mestrado Profissional de Administração da Udesc, em 2015, o pesquisador percebeu que o projeto elaborado em 2013 para o Desafio Sebrae não contou com aprofundado embasamento teórico suficiente. Na ocasião houve grande pesquisa em relação a negócios em andamento no mercado norte-americano e nacional por meio da *web*, mas sem correlação com bases de estudos científicos.

Motivado em aplicar o que aprendeu na disciplina de Pesquisa Aplicada e a oportunidade que o Mestrado Profissional lhe conferia, decidiu retomar o estudo do tema de cupons de descontos, no entanto, considerando agora apenas a plataforma *mobile* por conta do intensificado cenário digital da atualidade. Assim, levou uma versão atualizada da proposta ao orientador desta dissertação, professor Dr. Leandro Schmitz.

Em discussão sobre o tema, entenderam que o mercado de *coupons mobile* para o varejo em geral seria de difícil cobertura para a pesquisa científica, uma vez que o universo poderia tomar uma proporção acima da capacidade do pesquisador e dos recursos disponíveis para realizar esta dissertação.

Era necessário reduzir o universo de pesquisa e melhor segmentar a proposta. Assim, durante uma das reuniões de orientação, surgiu a ideia de trabalhar com a unificação da proposta com o mercado de convênios empresariais, elegendo uma população de empresas locais que praticassem convênios, mesmo que cada uma à sua maneira. Assim, o projeto poderia propor uma forma de integrar as práticas e facilitar o fluxo entre as partes.

4.2 FASE DE SUGESTÕES

A segunda fase deste trabalho refere-se à criação de modelos e sugestões para solucionar o problema de pesquisa elaborado. Esta etapa partiu da criação de um modelo para atender ao objetivo da pesquisa. Como seria necessário conhecer empresas que são adeptas à prática de ofertar convênios empresariais, o pesquisador identificou que seria preciso apresentar um modelo de fluxo de trabalho para avaliar, preliminarmente, sua possível aplicabilidade prática, uma vez que a

dinâmica de convênios vinculada aos *m-coupons* seria uma nova proposta para estas empresas.

Este fluxo foi caracterizado, neste estudo, como Fluxo de Trabalho *B2B*, apenas para facilitar a explicação desta etapa na fase de campo. Como este fluxo representa a parte operacional entre as empresas que ofertam convênios (convenientes) e as que firmam contrato (conveniadas), o termo *B2B (business to business)* foi utilizado para representar esta fase de trabalho.

Este processo correspondeu à parte administrativa e operacional para alimentação do produto finalmente proposto para a pesquisa, ou seja, um aplicativo *mobile* capaz de integrar a dinâmica de convênios empresariais com a prática de cupons de desconto em formato de MVP.

Como cada empresa entrevistada poderia ter um fluxo específico pela inexistência de um padrão neste modelo de parceria (o que se confirmou na pesquisa de campo), o pesquisador não poderia trabalhar com a estratégia de apresentar um fluxo atual em comparação com um fluxo ideal.

Assim, no processo de entrevista, como será detalhado no capítulo de análise dos dados, o pesquisador, primeiramente, investigou como funcionava o fluxo de trabalho atual de cada entrevistado e, posteriormente, apresentou o modelo de fluxo proposto para esta mecânica, que vincula os convênios com *m-coupons*, na intenção de coletar opiniões e pontos de vista para utilizar na fase de análise.

As fases do Fluxo de Trabalho *B2B* foram definidas pelo pesquisador de acordo com os conceitos estudados na literatura e dispostos neste estudo na parte de fundamentação teórica. O pesquisador contribuiu com conhecimento técnico, baseado na sua formação acadêmica e profissional sobre indústrias multinacionais com relacionamento *B2B* entre fabricantes e o comércio de varejo.

As partes que compõem este fluxo de trabalho foram denominadas: Convenientes, as empresas que ofertam produtos ou serviços com benefícios; Administração do *software*, denominado hipoteticamente para este estudo como Clube de Convênios *Star Coins*; e Conveniados, as empresas que firmam convênios com outras que ofertam produtos ou serviços com benefícios.

A Figura 4 abaixo mostra o fluxo desenhado e apresentado nas entrevistas de campo:

Figura 4 - Fluxo de Trabalho B2B



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

4.3 FASE DE DESENVOLVIMENTO

A terceira fase do estudo no conceito do *Design Research* refere-se à criação de um artefato capaz de solucionar o problema de pesquisa. No contexto deste estudo, o MVP foi formulado com suporte de um *software* de edição de *sites mobile*, a plataforma *Wix*¹. Desta forma, etapas complexas inerentes à programação inicial de *software* não foram necessárias para este estudo primário, o que contribuiu para os fatores tempo e custo da pesquisa, uma vez em que foi dispensada a contratação de especialistas da área de programação.

A edição do MVP por meio da plataforma *Wix* foi feita pelo próprio pesquisador em sua base de estudos. A demonstração do MPV foi feita pelo pesquisador na etapa de entrevista de campo, com o uso de um *smartphone*. Assim, os entrevistados não precisaram instalar o *software* em seus dispositivos pessoais, tornando a etapa de demonstração menos invasiva e mais objetiva.

O *software* aplicativo foi hipoteticamente denominado “*Star Coins – Clube de Convênios*”, de modo a facilitar a demonstração em campo. Os cupons de desconto gerados foram denominados “*Star Coins*”. A caracterização visual do sistema e suas funcionalidades foram alinhadas à sua denominação, que significa “moedas de estrela”, na tradução do inglês. A escolha pelo nome “*Star Coins*” vem do projeto de cupons de desconto estudado pelo pesquisador em 2013. Na ocasião, o produto correlato e a fonte de inspiração (revista regional de cupons em circulação) tratava os cupons como um tipo de “moeda corrente”, aliando esta caracterização à própria proposta de cupons.

A arquitetura e *design* gráfico do MVP como *links*, *menus*, funcionalidades básicas e termos vinculados à utilização, assim como fluxo de abordagem e demonstração das condições de ofertas, foram completamente desenhados pelo pesquisador e elaborados de forma apenas a ilustrar as funcionalidades propostas para o MVP.

A Figura 5 elenca as principais funcionalidades do MVP desenvolvido pelo pesquisador. Este desenvolvimento foi fundamentado com a pesquisa exploratória, cujas principais referências estão presentes na figura abaixo:

¹ *Wix* trata-se de uma plataforma *online* para criação de sites comuns e responsivos (adaptados para *mobile*).

Figura 5 - Principais Funcionalidades do MVP

Telas Principais	Funcionalidades disponíveis	Resumo das bases de estudo
1 - Tela inicial	Ícone de Login	O <i>Login</i> é necessário para delimitar acesso e alimentar sistema de banco de dados. De acordo com Vavra (1993), os sistemas de banco de dados possibilitam a contabilização de resultados qualitativos e quantitativos (como receitas e rentabilidade), especificando os tipos de clientes que aderem a cada ação específica.
	Ícone <i>Sobre</i> , para acesso a uma tela que explica o app e sua intenção (este acesso independe de login)	Segundo Kimura e Kayo (2010), existe grande dependência da propagação de informações ou tecnologias às condições iniciais da população, refletidas pela distribuição da propensão inicial dos indivíduos em aceitarem uma nova ideia ou um novo produto. Adicionalmente, devem ser privilegiadas estratégias de divulgação que possam ser mais contundentes no sentido de as pessoas atribuírem peso maior, no seu processo decisório, a determinados estímulos que recebem. Portanto, a criação deste menu que enaltece os benefícios propostos pelo app, visando estimular uma nova população a aderir à tecnologia; Kotler (2010) elaborou o conceito dos três I's: integridade, identidade e imagem da marca. O Marketing 3.0 de Kotler defende que o consumidor do terceiro milênio busca real valor nas suas aquisições, transcendendo os estímulos até então trabalhados, os da mente e emoção. As empresas vendedoras de bens e serviços devem efetivamente entregar o que prometem obrigatoriamente, além de cumprir o que declaram em sua missão empresarial.
2 - Menu Inicial (Após Login)	Ícone de acesso aos convênios regulares. Nesta tela o usuário pode visualizar os convênios regulares	Dentre as facilidades dos aplicativos de cupons de desconto <i>mobile</i> é que os destinatários podem salvar e depois resgatar os cupons no ponto de venda (DICKINGER; KLEIJNEN, 2008). O <i>m-coupon</i> pode gerar marketing viral, que começa com o compartilhamento entre os usuários de redes sociais que, em seguida, encaminham para centenas ou milhares de outros membros das redes. Além disso, o marketing viral de <i>m-cupons</i> é estimulado para melhorar a taxa de conversão (HSUEH; CHEN, 2010), porque os consumidores confiam em recomendações de seus pares, ao invés de publicidade de comerciantes (HSUEH; CHEN, 2010). A característica de divulgação de convênios empresariais, por sua natureza, está concentrada aos usuários funcionários ou clientes das empresas conveniadas. Segundo Hooley, Piercy e Nicolau (2011) existe uma estratégia de marketing para comunicação interna nas empresas, ou seja, o fornecimento de informações aos funcionários: o endomarketing. Comumente, estas atividades tendem a ser de responsabilidade do departamento de Recursos Humanos. As manifestações das formas de endomarketing incluem <i>newsletters</i> corporativas, e-mail, entre outras técnicas mais amplas e comumente utilizadas para comunicação. Os aplicativos de <i>m-coupon</i> são um novo serviço que provém múltiplas funções relacionadas ao uso do cupom, como sistema de arquivos de cupons e maneiras de compartilhar ofertas, inclusive via redes sociais. (JAYASINGH; EZE, 2009).
	Ícone de acesso às promoções. Nesta tela o usuário pode visualizar os cupons promocionais utilizando filtros e salvar os desejados para futuro resgate no estabelecimento. Cada cupom conta com link para compartilhamento aos conveniados e às redes sociais.	
	Ícone de acesso histórico de cupons adquiridos e resgatados.	
	Ícone de acesso ao sistema de radar de ofertas com alertas automáticos por geolocalização e filtros de preferências.	
3 - Campo Fale Conosco	Ícone disponível no rodapé de todas as telas.	(...) devem cumprir o que declaram em sua missão empresarial, cumprir os passos de atendimento e suporte ao cliente na venda e pós-venda (...) (KOTLER, 2010)
4 - Links das Redes Sociais	Ícones disponível no rodapé de todas as telas, direcionando às páginas redes sociais do Clube de Convênios.	O <i>m-coupon</i> pode gerar marketing viral, que começa com o compartilhamento entre os usuários de redes sociais que, em seguida, encaminham para centenas ou milhares de outros membros das redes. Além disso, o marketing viral de <i>m-cupons</i> é estimulado para melhorar a taxa de conversão (HSUEH; CHEN, 2010); (...) sistema de arquivos de cupons e maneiras de compartilhar ofertas, inclusive via redes sociais. (JAYASINGH; EZE, 2009). Nesse sentido, o fato de um produto ou de uma ideia estar na moda ou ser considerado fashion afeta a velocidade na adoção de tecnologia. Portanto, a tendência de mercado pode ter influência na opinião do indivíduo. Desse modo, a propagação de uma tecnologia na rede social decorre de indivíduos influentes, cuja opinião serve de estímulo para novos adeptos, e no qual o fator associado ao produto estar na moda implica que agentes imitadores tornem-se usuários (KIMURA; KAYO, 2010).

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

É importante ressaltar que os comandos e *menus* dispostos no MVP poderiam ser acessados, mas tinham caráter ilustrativo e não operavam o fluxo ali ilustrado. As Figuras 6, 7 e 8, dispostas a seguir, trazem ilustrações que exemplificam o design do MVP. As demonstrações gráficas do MVP completo estão dispostas no Apêndice D.

Figura 6 - Exemplo de Telas do MVP



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

As ilustrações da Figura 6 trazem a tela inicial com acesso ao *Login* dos usuários e ao *Menu* principal com os principais acessos às funcionalidades do aplicativo, conforme Item 1 da Figura 5.

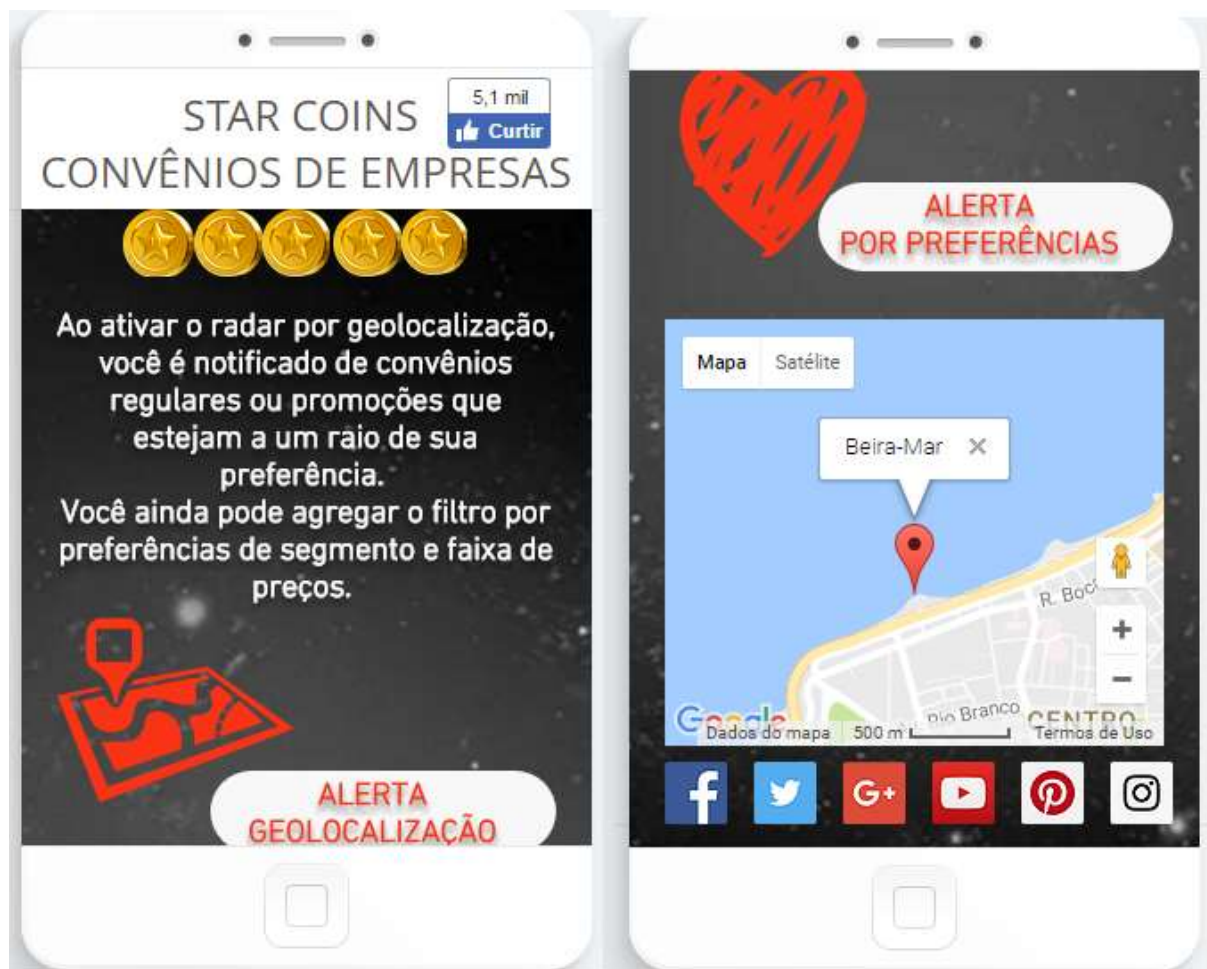
Figura 7 - Exemplo de Telas do MVP



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

As ilustrações da Figura 7 trazem exemplos de convênios regulares, acessados por meio do ícone *Convênios Regulares*, no Menu Principal. O ícone *Compartilhe* representa a opção de compartilhar o cupom com colegas usuários do clube ou nas redes sociais. Neste caso, o cupom compartilhado seria visível, mas seu *hiperlink* daria acesso à tela inicial do aplicativo nos ícones *Login* e *Sobre*. No caso de ausência de cadastro, a pessoa impactada poderia ter acesso ao campo *Sobre* e, assim, conhecer o aplicativo e sua proposta. O ícone *Pegar Moeda* salvaria o cupom na pasta *Meus Cupons* do usuário para posterior acesso e resgate no momento da utilização do item no estabelecimento conveniado.

Figura 8 - Exemplo de Telas do MVP



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A Figura 8 traz as telas de ativação do sistema de radar de ofertas e alertas por geolocalização. Nesta ferramenta, o usuário poderia filtrar as preferências por segmento, faixa de preços e região geográfica para receber alertas automáticos de convênios enquadrados no filtro quando o usuário estivesse fisicamente dentro do raio geográfico determinado como preferência, desde que estivesse, é claro, portando o *smartphone* com o aplicativo.

A quarta etapa do processo do processo de *Design Research*, a de Avaliação, de acordo com o exposto na Figura 3, representou a fase de pesquisa de campo com as empresas selecionadas como amostra. A análise dos dados coletados nesta fase será detalhada no item 5.1, no próximo capítulo.

4.4 FASE DE ANÁLISE

Neste item serão apresentados e analisados os dados obtidos com as entrevistas semiestruturadas realizadas nesta pesquisa, seguindo o método apresentado e tendo o referencial teórico como aliado para interpretações e inferências. Como já mencionado, o roteiro que norteou as entrevistas está disposto na íntegra no Apêndice B. Os entrevistados serão identificados pela sigla (E1), (E2), (E3), (E4), (E5), (E6), (E7) e (E8).

A dinâmica aplicada considera as análises por categorias definidas conforme a Figura 3. Este formato pretende:

- a) Referente à Categoria 1: levantar informações sobre o processo atual de celebração de convênios, apresentando os critérios importantes para as empresas;
- b) Referente à Categoria 2: definir um processo informatizado (fluxo), por meio de um portal, para operar o processo de celebração de convênios;
- c) Referente à Categoria 3: adicionar o conceito de *m-coupons* e suas aplicações ao processo trabalhado na Figura 2.

4.4.1 Categoria 1 – Processos de convênios das empresas entrevistadas

Esta categoria visa responder ao primeiro objetivo específico da pesquisa, organizando as informações coletadas a respeito dos fluxos de convênios exercidos atualmente pelas empresas entrevistadas. A intenção desta etapa foi verificar qual a situação atual das empresas no processo de convênios empresariais e os principais pontos de dificuldades ou melhorias identificados pelos próprios entrevistados.

Esta fase se fez necessária para apoiar as análises dos pressupostos de viabilidade do MVP neste contexto. A categoria foi dividida em cinco subcategorias, de modo a facilitar a compreensão e análise dos dados. Como exposto na Figura 4, a Categoria 1 foi dividida em:

- 1.1) Critérios para escolha das empresas conveniadas;
- 1.2) Existência de documento que registre o convênio;

- 1.3) Mensuração do retorno dos convênios;
- 1.4) Problemas e necessidades de melhoria no fluxo existente de convênios;
- 1.5) Métodos de divulgação do convênio.

A seguir serão abordados os critérios utilizados para escolha das empresas conveniadas (subcategoria 1.1).

Segundo Furtado (2014), oferecer bons benefícios corporativos pode ser oneroso para as organizações. Os convênios comerciais, operados por meio de parcerias com outras empresas que oferecem descontos e benefícios para os funcionários são opções atrativas para a área de benefícios das empresas. No entanto, para o autor, a organização que optar por convênios deve se atentar ao tipo de parceria que intenciona firmar, de modo a causar impacto positivo aos funcionários, facilitando o cotidiano dos colaboradores ao mesmo em tempo que atua como fator motivacional.

Esta afirmação que menciona a importância da análise da qualidade da parceria foi identificada na metade das entrevistas desta pesquisa, conforme trechos em destaque:

O retorno do aluno da sua empresa aqui na minha [...], qual que é o retorno? Está sendo satisfatório? Ele ganhou um benefício, mas esse benefício está dando um retorno para [...] ele? [...]. Uma avaliação do convênio da parceria se eu estou cumprindo com que eu me dispus ao ofertar [...]. Nessa parte é importante análise do conveniado, porque também tem coisas interessantes e coisas que não são interessantes [...], tem coisas que são interessantes para uma empresa e outras que são obsoletas. (E1)

[...] no passado, apenas utilizávamos as recomendações de pessoas que estudavam conosco [...] agora, as empresas que temos contrato nos recomendam às outras. (E3)

Na verdade o que eu penso, [...], e busco que minha academia esteja num ramo diferenciado, eu sempre pesquiso sobre a empresa antes [...] pra eu poder me vincular a ela [...] sempre me informo antes pra estar num nível que quero chegar [...]. (E5)

O que a gente sempre procura é [...] estar vinculada à empresas de confiança [...] onde a gente conheça os donos, conheça as histórias, tenha um vínculo nem que seja de amizade conhecimento, porque não é qualquer empresa que vem aqui e me propõe uma parceria que eu aceito [...]. (E7)

Importante observar que as empresas entrevistadas trabalham como convenientes e conveniadas, ou seja, ofertam convênios e também se conveniam com parceiros de modo a oferecer benefícios a seus funcionários e clientes. Desta forma, é possível inferir que a análise da qualidade de convênio aborda o ponto de vista de ambas as partes.

No entanto, observa-se que a outra metade das empresas entrevistadas utilizam critérios que são mais relacionados ao retorno mensurável do convênio. As respostas não deixam claro o abandono do aspecto qualitativo, mas elucidam a ótica quantitativa, de conversão:

[...] Procuo fazer parcerias que trazem retorno. (E2)

Troca na verdade, né. [...] Então nós temos o benefício lá de ter clientes potenciais com poder aquisitivo interessante, por que frequentam algumas empresas com custo não [...] tão baixo [...] e a troca é de ter a divulgação lá no espaço deles [...] e a gente acaba dando um benefício para [...] vir até a gente [...]. (E4)

Eu procuro bastante empresas que tenham os colaboradores que trabalham principalmente com computador, geralmente são os usuários que precisam de óculos [...] se não tiver grau, pelo menos um óculos de proteção [...] e tirando isso bastante supermercados, supermercados visam bastante porque eles têm muitos colaborador [...] é isso, o foco maior seria empresas assim com um maior número de colaboradores, acima duns cinquenta, sessenta [...]. (E6)

As empresas já são clientes nossos [...]. A gente procura buscar empresas que estão nos arredores da padaria e do restaurante, que já frequentam a padaria, e a gente vê se tem algum montante de pessoas que usa a padaria ou pra comprar pão, ou pra almoçar e fazer lanche e a gente propõe um desconto pra que venham mais pessoas [...] da empresa. (E8)

Em complemento aos critérios citados, observa-se empresas que consideram também o fator geográfico para escolha de parceiros de convênios:

[...] por questões geográficas, acontece, mas é difícil de alguém de Canasvieiras querer vir até aqui. Mas já aconteceu de recebermos funcionário de conveniado dos Ingleses. (E1)

[...] perto da loja é excelente [...] Tipo, fazer com uma academia lá no centro? Vai divulgar tua marca, mas não vai trazer retorno nenhum,

principalmente. O cara não vai comprar suplemento aqui. Pegar trânsito [...] (E2)

[...] uma melhoria que teríamos neste tipo de contrato seria se nós pudéssemos atender aqui. Por que muitas vezes a agenda fica complicada com o tempo de trânsito e intervalo entre aulas; traz *stress* extra aos empregados de nossa escola. (E3)

A gente procura buscar empresas que estão nos arredores da padaria e do restaurante, que já frequentam a padaria [...]. (E8)

Venturini (2016) diz que convênios com estabelecimentos que se localizam geograficamente próximos ao local de trabalho satisfazem mais os colaboradores. Para o autor, descontos são motivadores por si só, mas estando próximo ao ambiente profissional, são ainda mais. Realizar atividades nas adjacências do trabalho torna a rotina do trabalhador mais cômoda.

Uma vez definidos os critérios para escolha das empresas conveniadas (qualidade operacional e profissional dos parceiros e a métrica quantitativa do retorno dos convênios), analisou-se a existência ou não de documento que registrasse os convênios (subcategoria 1.2).

Ribeiro (2015) ressalta a importância da análise jurídica da assinatura de convênios, com participação do departamento responsável da empresa como atitude prudente. Na amostra da pesquisa efetuada, observou-se que cinco das empresas entrevistadas trabalham com contratos, de modo a se precaverem quanto a possíveis impasses. Abaixo estão relacionados alguns trechos que elucidam o formato:

Nós registramos isso, nós temos um contrato de convênio. [...] quando a gente forma essa parceria tem que ter responsabilidade de ambas as partes. Na verdade esse contrato isenta o parceiro [...] seja, a academia que fornece o aluno ou a empresa que fornece o funcionário [...] dos custos no caso de inadimplência; [...] é importante para segurança, porque o objetivo é estender o benefício. [...] a gente tem esse contrato como para garantia de isenção; alguma coisa antes do encerramento do convênio. Vai que não deu mais certo a parceria, isso tem um aviso prévio de 30 dias, para o funcionário não sair lesado e nem a própria empresa. Ele chega aqui e 'ah, não tem mais o convênio', então é questão de idoneidade da parceria mesmo a gente ter um contrato padrão. (E1)

[...] eu tenho [...] parcerias que é com contrato [...], feito por eles. (E2)

Sim, todas as parcerias que eu tenho [...] eu faço contrato e especifico tudo que a gente conversou [...] no contrato. (E5)

Tenho um contrato padrão fornecido pela franqueadora [...] e esse contrato padrão, que na verdade é mais um papel, o formal que eu chamo. Eu prefiro ir pessoalmente fechar os contratos, eu falo com a pessoa, mas a gente tem um padrão, um contrato padrão [...] pode ser mudado tudo, de acordo com cada loja. Aí você estipula porcentagem de desconto [...] estipula os prazos pra pagamento [...]. Se o cliente, o colaborador vai ser descontado na folha salarial, também consigo essa opção [...]. (E6)

Ainda assim, foram observadas empresas que não registram seus convênios por meio de contratos:

Não, não é formalizado. [...] é firmado verbalmente mesmo. (E4)

Não, não tenho. Nunca pensei nisso na realidade, até. De repente [...] pensar um pouco nisto né [...]. (E7)

A princípio não [...]. Não é um convênio registrado, mas é um desconto que a gente dá pra aquela empresa que já tem clientes, já tem funcionários que usam a padaria [...]. (E8)

Segundo Ribeiro (2015), a área de benefícios, além de movimentar dinheiro, envolve relações típicas de parceria, na qual há favores a conceder, assim como a receber e estes vínculos são melhores geridos e respaldados pelo intermédio de contratos.

Após esta etapa, considerando os convênios em prática, buscou-se analisar junto aos entrevistados como realizavam a mensuração do retorno dos convênios ativos (subcategoria 1.3).

Neste sentido, segundo Shaw e Stone (1993), muitos critérios podem ser utilizados para avaliar uma campanha. No entanto, para os autores, o válido no final são os resultados de satisfação dos consumidores e o reforço da marca, analisando como estes são traduzidos como receita e lucro. No entanto, é possível utilizar critérios intermediários para avaliar a ação.

Neste sentido, a campanha pode ser avaliada por alguns critérios. A seguir, na Figura 9, estão enumerados alguns critérios citados por Shaw e Stone (1993) seguidos de trechos correspondentes coletados nas entrevistas:

Figura 9 - Mensuração do Retorno dos Convênios

Critérios de avaliação de campanhas (SHAW; STONE, 1993)	Evidências correlatas (Entrevistados)
1) Números de clientes que entram em contato:	"(...) a gente tem uma parte de gerenciamento. Eu tenho um funcionário só para gerenciar essa parte, eu auxilio ele(...). A parte é assim, ele mensura cada aluno que vem aqui e quer abrir um convênio; ele tem um tratamento diferenciado (...)." E1
	"Todo cliente que entra hoje pra ser atendido na loja ele (...) passa por um questionário que diz de que forma que ele chegou até a empresa (...). A menos que ele omita que veio através do convênio, a gente tem as métricas de onde vem os clientes. (...)." E4
	"Eu consigo mensurar, eu faço o controle destas parcerias; a quantidade de alunos que vem de cada empresa (...)." E5
2) Número leads e indicações geradas:	"Você já pensou para empresa conveniada? (...) o funcionário que demonstra interesse pelo inglês pelo espanhol, vier uma notificação para empresa responsável disso? Porque aí você influencia os leads. Posso estar interessado num carro, numa academia ou num curso de inglês e ao fazer esse cadastro a empresa recebe um lead para que ela possa trabalhar. Nesse aplicativo isso eu seria excelente. Porque estaria contemplando também outras empresas conforme o (..) interesse do usuário." E1
	"(...) recomendações de empresas que já firmaram contrato conosco para outras, assim nós aumentamos nossas parcerias". E3
3) Número de vendas geradas:	"(...)Então eu mensuro mais ou menos assim 'ah, quanto tá me dando o retorno de uma ação que eu tive com a loja de carro? Esse mês quanto foi o meu retorno?(...)".E1
	"(...) tem que apresentar esse cartãozinho aqui, 10% atrás. Alguns eu ponho, 'vale uma coqueteleira',(...) Aí ele vem aqui buscar a coqueteleira. Consequente já vai conhecer a loja, já está precisando de Whey (...) tem uns que ficam com vergonha de vir aqui só pegar a coqueteleira e já compra alguma coisa (...)."E2
	"(...) existe o percentual de conversão para cada modalidade de entrada de cliente". E4
	"(...) e eu vejo, se a empresa tem 50 funcionários e eu tenho 25, então a gente obteve um retorno bem significativo. (...) E daí aqui eu tenho uma modalidade para cada parceria que eu fecho, então quando a pessoa vem eu sei que ela tá vindo da (...) e assim vai." E5
	"(...) quem voltou à loja e comprou na loja, isso tudo eu tenho registrado." E6
4) Número de visitas (prospecção) de vendas realizadas:	"(...) Mas assim a gente não tem que pensar só em matrículas realizadas mas o contato que teve, o mailing. E se não foi matrícula hoje pode ser ano que vem, no próximo mês, então, mensuramos essa parte em planilhas, essas coisas assim, como prospecção. Ou a troca de e-mails. Eu tive parcerias em que eu troquei e-mail de contato, e daí eu trabalho a partir de telefone; eu tenho aqui pessoa interna só para telefone(...)". E1
	" (...) deixo estatística bem bacana das consultas que eu agendo com os colaboradores, dessas consultas que eu fiz o agendamento quem voltou à loja (...)." E6

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Shaw e Stone (1993).

Em complemento, Shaw e Stone (1993) reforçam que cada campanha deve ser comparada e avaliada com outros tipos de ações, bem como em conjunto com elas.

Ribeiro (2015) diz que uma fraude em benefícios quase sempre desmoraliza a empresa. Desta forma, para validar o cumprimento do acordo, auditorias e revisões

periódicas nos programas é um cuidado adicional válido. Neste sentido, foi observada uma opinião a respeito:

[...] posso dar uma opinião em cima disso aqui? Avaliação empresa com empresa, conveniada, uma avaliação de que parte, de que, por exemplo, os serviços prestados [...] estão atendendo no quesito qualidade, para atender qualidade de ambas as partes do convênio. Talvez uma avaliação de ambas as partes, dos parceiros entre eles. Talvez seja uma ideia. E que esteja disponível para ambos. Sabe aquela coisa quando a gente usa um aplicativo como Uber, tu não avalia o cara? Uma avaliação do convênio da parceria, se eu estou cumprindo com que eu me dispus ao ofertar, um ensino de qualidade, toda essa parte também, uma classificação. Por exemplo, eu estou usando como mídia ou como uma parceria? O meu pedido no contrato de convênio [...] assim, que você me forneça contato, o acesso ao teu funcionário a sua equipe [...] Depende de como foi formalizada a sua parceria. Tá acontecendo isso? Realmente tá sendo praticado ou tá sendo só uma mídia? Nessa parte é importante análise do convênio [...] (E1)

Verificados os pontos de operação dos convênios, partiu-se para a análise de problemas e necessidades de melhoria no fluxo existente de convênios, na perspectiva dos entrevistados (subcategoria 1.4).

Por meio do que disseram os entrevistados, é possível inferir que o principal problema e necessidade de melhoria no fluxo de convênios é a expansão dos convênios para mais empresas parceiras. Chegou-se a essa conclusão uma vez que o tema foi abordado pela maioria das empresas entrevistadas. Sete dos oito entrevistados citaram algum ponto de dificuldade no processo de convênios e essas dificuldades foram agrupadas em dois temas, conforme o teor das informações: dificuldades na expansão de convênios e manutenção dos convênios firmados. A Figura 10 exhibe as principais falas dos entrevistados classificadas nestes temas:

Figura 10 - Dificuldades ou Necessidades de Melhoria no Fluxo de Convênios

QTDE	Dificuldades na expansão de convênios	Manutenção dos convênios firmados
1	"(...) e as pessoas buscam sim essas coisas de parceria, de desconto (...) tem aplicativos que hoje em dia estão super em alta, mas não deixam que meu segmento entre (...). Tô em busca desses convênios com empresas maiores, onde tem mil, dois mil funcionários (...) tenho até uma reunião sexta-feira (...) Pra mim é uma coisa nova, não tenho essa experiência ainda, mas tô buscando sim essas parcerias maiores" E6.	"(...) nós podemos sempre fazer melhorias. Qualquer acordo tem isso. Mas em muitos momentos nossas melhorias específicas não são necessariamente para a outra parte (...)". E3
2	"Na verdade eu consigo com alguns fazer esta troca (...). Hoje o que eu gostaria era melhorar essa parte (...) não ficar só na gente (...) aumentar o número de parceiros. (...) Pelo que tu me falou é uma coisa que achei muito interessante e gostaria que você voltasse (...) por que eu fiquei muito interessada, acho que encaixa perfeitamente (...) com a ideia que tenho para melhorar o que já tem (...) quando tu me explicou eu fiquei assim 'nossa, é o que eu preciso, é o que eu quero". E5	" Então o que precisa (...) é manter ela viva, que nem eu te falei, nós termos um fluxo constante. Manter uma periodicidade, de reuniões contatos com a empresa, o que nós vamos fazer no próximo, assim, questões que ativem, permaneça ativa a parceria e não que seja uma primeira reunião firmada para seguir e depois ela morre com o tempo." E1
3	"ter uma rede de fornecedores e parceiros, acho isso bem bacana (...)" E4	
4	"(...) as empresas normalmente, pra ti entrar, fazer um negócio desses, eles querem algum benefício. Se for uma empresa grande (...) eles vão querer (...) sempre alguma coisa. Entrar na (...) não foi nada fácil, eu tive que fazer o uniforme deles. Eu entrei já, mas ficou bom quando fiz o uniforme deles. E eles com certeza com empresas deste tipo vão querer alguma coisa em troca. Pra eles, qual a importância de me indicar aqui? (...) Agora, pra mim, é bom (...)." E2	

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A figura acima evidencia que a dificuldade mais observada pelos entrevistados foi, portanto, obter maneiras de expandir os convênios com outras empresas de forma exequível com sua estrutura de atual negócio.

Segundo Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011), as parcerias são colaborações que envolvem uma relação mais estreita entre as empresas e, usualmente, são por longo prazo. Esta afirmação sugere um dos motivos que pode levar as empresas ao

efeito de terem dificuldades em expandir suas parcerias de convênios, de alcançar novas empresas. Este sentido fica ainda mais claro mediante o exposto a seguir:

[...] vai fazer lá e aqui também tem uma troca, é uma troca de benefícios tanto de um lado quanto de outro [...]. (E1)

[...] intimidade né. Ser bem recebido [...]. Só o contrato não adianta, tem que ter intimidade também, o contrato [...] é contrato, mas é um contrato de gaveta [...] tipo [...] acabou a parceria, eles vão fazer com outras lojas [...] e deu, já era [...], é isso que acontece. (E2)

O que a gente sempre procura é [...] estar vinculada a empresas de confiança [...] onde a gente conheça os donos, conheça as histórias, tenha um vínculo nem que seja de amizade e de conhecimento [...] Tem que ter uma vivência, eu conhecer o tipo do negócio, a pessoa do negócio pra querer entrar junto [...]. Meu principal critério hoje é relacionamento. [...]. (E7)

Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011) reforçam que em relações de parceria haverá momentos nos quais uma parte terá de abrir mão de controles específicos ou de influências sobre questões relevantes, acarretando em uma vulnerabilidade de uma das partes em determinado aspecto.

No âmbito deste estudo, verifica-se por meio dos excertos acima que o risco está na exposição da identidade e da imagem da empresa diante o mercado de conveniados. Isto se entrelaça com o fator qualidade de prestação de serviços e cumprimento do acordo de convênio. É possível notar este entrelaçamento de maneira mais clara na fala a seguir:

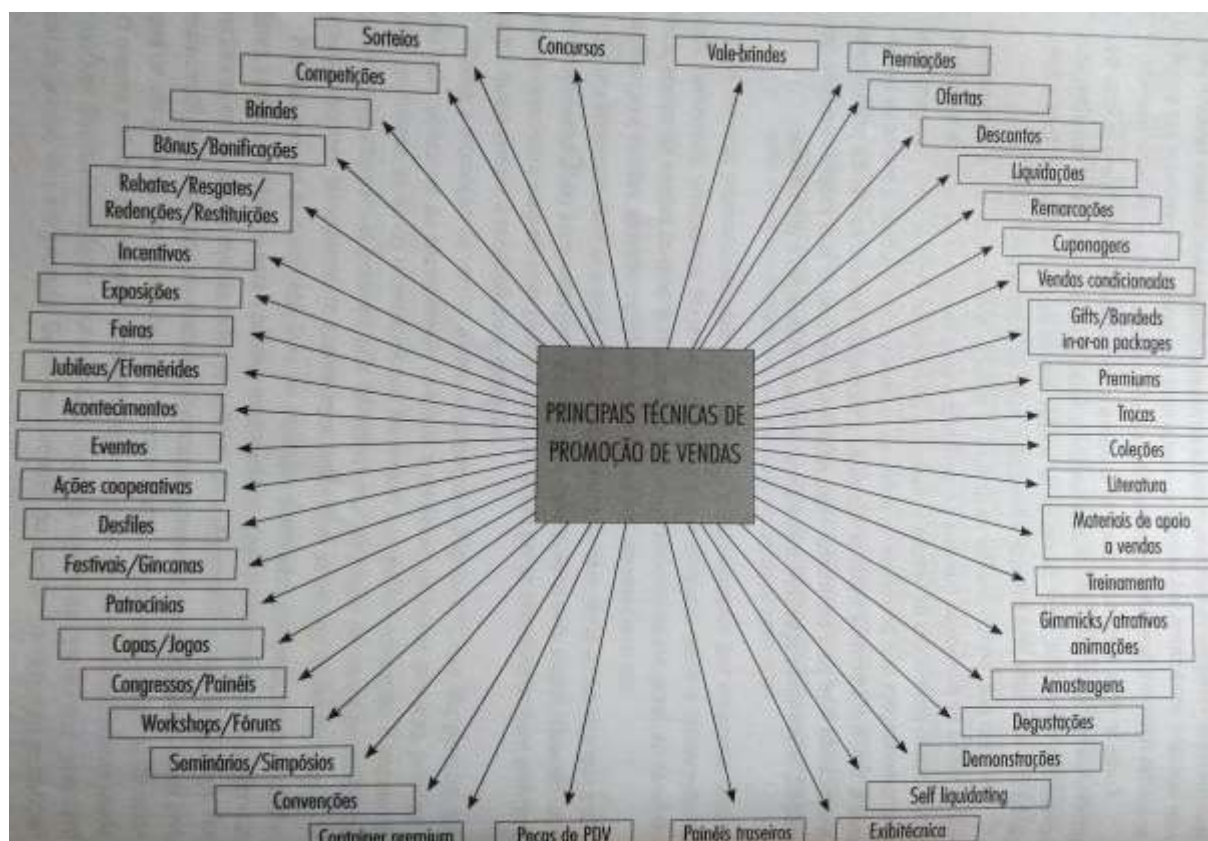
[...] avaliação empresa com empresa, conveniada, uma avaliação de que parte, de que, por exemplo, os serviços prestados [...] estão atendendo no quesito qualidade, para atender qualidade de ambas as partes do convênio. [...] Uma avaliação do convênio da parceria, se eu estou cumprindo com que eu me dispus ao ofertar, um ensino de qualidade, toda essa parte também, uma classificação [...]. (E1)

Assim, é possível concluir que resultados frutos de um vínculo ganha-ganha contribui para negociações entre as empresas formadoras de convênios.

Para finalizar a análise da Categoria 1, a seguir estão as variáveis identificadas em relação aos métodos de divulgação do convênio (subcategoria 1.5).

Considerando a necessidade das empresas em divulgar os convênios empresariais como fator de conversão em vendas, infere-se a necessidade de enquadrar esta prática como um produto que necessita de estratégias para promoções de vendas. A Figura 11 abaixo mostra a variedade de técnicas possíveis, segundo Ferraciù (2008):

Figura 11 - Principais Técnicas de Promoção de Vendas



Fonte: (FERRACIÙ, 2008, p. 22).

A característica de divulgação de convênios empresariais, por sua natureza, está concentrada nos usuários funcionários ou clientes das empresas conveniadas. Segundo Hooley, Piercy e Nicolau (2011) existe uma estratégia de *marketing* para comunicação interna nas empresas, ou seja, o fornecimento de informações aos funcionários: o *endomarketing*. Comumente, estas atividades tendem a ser de responsabilidade do departamento de Recursos Humanos. As manifestações das formas de *endomarketing* incluem *newsletters* corporativas, vídeo interativo, *e-mail*, entre outras técnicas mais amplas e normalmente utilizadas para comunicação.

Yanaze (2011) denomina esta prática de informação aos funcionários e entes envolvidos com a empresa, como os clientes, de comunicação administrativa. Aponta como instrumentos de comunicação do gênero a *intranet*, *internet*, *e-mail*, jornal mural, quadro de avisos, *blog* empresarial, publicações impressas, folhetos, cartazes e faixas.

As empresas entrevistadas foram questionadas em relação às estratégias que eram utilizadas para divulgação dos convênios empresariais firmados. O uso de uma ou mais técnicas, conforme definição de Hooley, Piercy e Nicolau (2011) e Yanaze (2011) foram percebidas em todas as empresas entrevistadas, conforme se observa nos excertos a seguir:

Assim, os métodos que a gente usa ou é plotagem na própria empresa parceira; boa parte da *intranet* dentro da empresa. Tem empresa que tem os e-mails internos; trabalhamos com folders ou folders comunicativos dentro da folha de pagamento do funcionário. Então, têm várias maneiras que a gente trabalha [...] trabalha também mídia de rua, [...] a gente trabalha [...] com pessoal panfletando [...] e junto com o nosso panfleto tem os nossos parceiros que ele tem o desconto. (E1)

[...] nós utilizamos panfletos, *newletters*, *e-mails*, cartões de visita, mídias sociais; nós disponibilizamos todo o material necessário para distribuição [...]. (E3)

Distribuição de materiais impressos lá no local. [...] Todo mês praticamente a gente leva um encarte que sai no Diário Catarinense e deixa exposto no local [...], *posts* no Facebook [...]. (E4)

Farris et al. (2012) e Ferraciù (2008) enquadram a cuponagem como uma das inúmeras técnicas das promoções de vendas. Farris et al. (2012) abordam, inclusive, as métricas nesta técnica como uma importante ferramenta de avaliação de desempenho da campanha. No entanto, é importante observar que na amostra pesquisada nenhuma empresa mencionou o uso da técnica de cupons de desconto para promover os convênios. Isto sugere que a estratégia proposta pelo MVP seria uma atividade inédita de promoção dos convênios pelas empresas entrevistadas.

Mediante o exposto, esta etapa visou conhecer o funcionamento do processo de convênio na visão das empresas entrevistadas, abordando suas principais necessidades. Isto se mostra importante para a pesquisa especialmente pelo fato

destas informações serem úteis para compor a análise de viabilidade do MVP apresentado.

4.4.2 Categoria 2 – Análise do fluxo de trabalho via portal *B2B*

A categoria 2 procura responder ao segundo objetivo específico da pesquisa, a de apresentar às empresas um fluxo de trabalho estipulado para gerir o *software mobile* proposto e coletar suas impressões. Esta categoria foi dividida em quatro subcategorias, de modo a facilitar a classificação dos temas e resultados das entrevistas. São elas:

- 2.1) Visão geral do fluxo de trabalho no portal *B2B*;
- 2.2) Painel de indicadores com dados de resgates e mapeamento do público utilizador;
- 2.3) Opiniões e/ou sugestões em relação ao fluxo de trabalho *B2B*;
- 2.4) Opiniões em relação ao fluxo de trabalho *B2B*.

A subcategoria 2.1 compreende a visão geral do fluxo de trabalho no portal *B2B*, o qual é composto pelas seguintes fases: acesso *online* para cadastramento de convênios; aprovação ou retorno de convênios pela administração do clube de convênios; cadastramento de empresa conveniada; e usuário para criação de *login* no *app*. O fluxo detalhado segue conforme disposto na Figura 2, considerando características e necessidades próprias do produto aplicativo *mobile*, objeto desta pesquisa. Para fundamentar esta etapa da análise do relacionamento comercial e de trabalho entre empresas, fez-se uma correlação com os estudos de Peppers e Rogers (2001), no que diz respeito aos serviços *B2B* no meio virtual.

Peppers e Rogers (2001) consideram que os portais *B2B* corporativos se desenvolveram na direção de atender às necessidades do mercado que demandam relacionamento entre empresas, sendo um meio de entrada central para dados oriundos de diversas fontes.

Estes portais disponibilizam fácil acesso a um único meio para que os membros das empresas envolvidas localizem informações, tomem parte de processo de negócios ou ainda colaborem com outros usuários. Assim, podem representar

valiosos recursos para todos os envolvidos, sejam funcionários, fornecedores, ou parceiros.

Na perspectiva de Peppers e Rogers (2001), os clientes pessoas jurídicas devem utilizar o meio *B2B* virtual como ponto de acesso para melhorar suas receitas e lucros, reduzir custos, melhorar seu ciclo de vendas e aprimorar o relacionamento os clientes envolvidos. Isto sugere a importância da qualidade das informações e diagramação dos portais de trabalho: “um site *B2B* rico em informações, e com facilidade de busca, é uma poderosa arma estratégica” (PEPPER; ROGERS, 2001, p. 225).

Conforme evidências dos entrevistados citadas a seguir, as considerações de Peppers e Rogers (2001) sobre a formatação de um fluxo de trabalho via portal *B2B* e a aplicação dos serviços de valor agregado estão alinhadas com a entrega do fluxo proposto para o clube de convênios, objeto desta pesquisa:

Está certo, intermediando o processo da parceria este portal. (E1)

[...] para operar como benefícios, funciona sim [...]. (E2)

[...] o fluxo é muito fácil, o que é bom também, você dá detalhes, imagens, links com mais informações e preenche o formulário. O sistema, então, produz tudo para transformar as informações apresentáveis ao consumidor [...], isso tira muito peso de nossos ombros, a empresa já está ocupada o bastante [...]. (E3)

Sinceramente, a gente que fecha muito convênio, a gente vê que o negócio é meio precário e não tem, digamos, uma ferramenta de trabalho assim pra facilitar a vida do pessoal. Principalmente porque minha empresa é nova. (E6)

A subcategoria 2.2 está relacionada à existência de relatórios gerenciais gerados por meio do banco de dados de usuários conveniados ao aplicativo *mobile* e seus históricos de utilização de cupons. A fundamentação desta ferramenta no fluxo do portal *B2B* está baseada na literatura de *marketing* promocional, *marketing* de relacionamento e *marketing B2B*.

Segundo Farris et al. (2012), existe uma estruturação eficaz para avaliar promoções de preços temporárias. Para tal, classificam-se as vendas em duas categorias: as básicas e as incrementais. As vendas básicas são as que a empresa

planeja obter sem ações promocionais. Classificam-se como vendas incrementais as oriundas pelo o impulso resultante de promoções de preços. Segmentando as vendas básicas das originadas pelos impulsos incrementais, os gestores podem avaliar se a variação positiva de vendas geradas por uma redução temporária de preços compensa a redução de margens neste período. Ainda segundo os autores, de maneira análoga, ao gerenciar e mensurar o retorno, é possível chegar à análise da lucratividade de cupons de descontos.

Farris et al. (2012) classificam algumas métricas para avaliação de retorno de ações promocionais de preços e no que concerne aos cupons de descontos definem:

- a) Taxas de resgate: provêm da relação entre os cupons resgatados e os distribuídos. Os autores ressaltam ainda que esta taxa difere significativamente de acordo com o modo de distribuição dos cupons. Assim, apenas esta análise não é garantia de eficácia da ação, pois baixas taxas podem ser lucrativas e vice-versa;
- b) Porcentagem de vendas com cupons: é a relação de vendas via cupons pelo total de vendas. Esta análise, no entanto, não considera margens que teriam sido geradas por compradores que estariam dispostos a comprar os produtos sem os cupons. No entanto, mede o quanto os esforços promocionais representam para a marca.

Para Vavra (1993), um dos principais motivos para a empresa varejista investir em um clube de consumidores, como é o caso o clube de convênios empresariais, objeto desta pesquisa, é a oportunidade de acumular banco de dados. No entanto, o autor ressalta a importância das empresas que optarem por este canal em manterem um compromisso de longo prazo, uma vez que clientes associados provavelmente terão expectativas sobre os benefícios e atividades do clube.

Ainda segundo Vavra (1993), as funções dos bancos de dados vão desde uma ferramenta de apoio para tomada de decisões, como na adoção de mudanças nos hábitos e padrões em estágios anteriores, até uma ferramenta de alvo, ou seja, que ajuda a mapear grupos semelhantes de clientes para promoções futuras ou

vendas. Os bancos de dados gerados por meio de um sistema informatizado que contém abrangência, atualização e dados relevantes dos clientes ajudam na identificação de consumidores mais reativos no intuito de desenvolver relacionamento de longa duração e qualidade para repetição de negócios.

A abordagem da empresa que utiliza banco de dados, para Vavra (1993), é melhor em termos de acessibilidade, mensuração (saber o que cada comprador adquiriu, como, onde e quando) e flexibilidade pela oportunidade de atrair diferentes clientes, com maneiras distintas e em ocasiões diferentes. Ademais, é possível efetuar a contabilização de resultados, com obtenção de quadros precisos quantitativos (como receita e rentabilidade) e qualitativos, mostrando os tipos de clientes que participaram de cada ação específica. O autor defende que esta perspectiva está em falta no *marketing* convencional, fazendo com que as empresas que adotam a linha tradicional usualmente confiem na informação global sobre o comportamento do mercado agregado ou sobre a média dos consumidores. Para empresas de bens de consumo, os cupons de resgate são oportunidades para estabelecimento de banco de dados de clientes.

Relacionando os pressupostos de Farris et al. (2012) e Vavra (1993) sobre a importância dos bancos de dados consistentes, podendo ser originados, inclusive, por meio de cupons de resgate, com a importância do gerenciamento de informações corporativas por meio de portais *B2B*, é possível retomar o ponto de vista de Peppers e Rogers (2001) sobre o que os sites *B2B* devem fornecer de serviços de valor agregado:

- 1) Armazenamento de dados;
- 2) Gerência colaborativa da cadeia de fornecimento (envolvidos);
- 3) Manutenção do histórico de transações;
- 4) Relatórios de *status*;
- 5) Assistência a dúvidas operacionais.

No fluxo desenhado no portal *B2B*, cada conveniente cadastrado é capaz de gerar relatórios por meio de um painel de indicadores, com dados de resgates e mapeamento do público utilizador. As opiniões dos entrevistados confirmam a validade do gerenciamento de informações e banco de dados como um serviço que agrega valor, conforme segue:

[...] claro, você vai ver se seu convênio realmente está ativo, se ele está dando resultado. Por isso tem que ser assim [...] o relatório vai te dar visual o que realmente está te dando de retorno. (E1)

isso é válido. [...] saber onde está se metendo né. (E2)

[...] nesta área, neste *app*, você quer ver quais tipos de pessoas estão interessadas em seus produtos, quais tipos de pessoas estão pegando cupons, se são homens ou mulheres, qual a idade deles, cargo, de que companhia eles são, quais seus cargos, todas estas informações, [...] até informações pessoais mais básicas, podem nos dar uma ideia de quem é nosso público-alvo, assim nós podemos definir metas. Eu penso que funciona. (E3)

Eu entendo bastante de planilha, de Excel, de, de computador em geral e tem muita gente que a gente chega nas empresas e são muitos leigos, entendeu? A gente quer ajudar, mas não adianta tentar ajudar, porque é muita coisa pra explicar tudo e acho que assim ficaria bem interessante até pra vocês agregarem mais gente com essa ideia de convênio, porque é o que hoje em dia é o que faz diferença cara. (E6)

Percebe-se, na fala do Entrevistado 3, o destaque em ações futuras e metas definidas conforme análise de indicadores gerados pelo banco de dados armazenados no portal *B2B*. No entanto, é importante ressaltar que, para que haja real relação com o defendido pelos autores citados, as empresas devem extrair os relatórios do portal e cruzar com seus dados internos de vendas, de modo a mensurar adequadamente o retorno em relação à sua estrutura geral de vendas.

A subcategoria 2.3 considera a possibilidade da empresa conveniente segmentar o público de funcionários conveniados que visualizarão todas as ofertas específicas de convênios. Para estruturar esta funcionalidade, analisou-se o tema de segmentação de mercado, conforme literatura de pesquisa e estratégia de *marketing*.

Segundo Yanaze (2011), a produção em massa para um mercado também massificado gera, em consequência, o aumento na distância entre consumidores e produtores. De acordo com o autor, estes fatores trouxeram, ainda, certo tipo de padronização de estilos de vida e preferências, possibilitando o estudo de mercado por meio de amostras.

Assim, neste tipo de mercado, há grupos de pessoas que se assemelham e que se diferem em relação aos estilos de vida e gostos. Logo, há grandes chances

de grupos semelhantes procurarem consumir o mesmo tipo de produto ou serviço. Para Yanaze (2011), a identificação de grupos semelhantes de consumidores possibilita a identificação de oportunidades para diferentes ofertas de produtos, disponibilizando os mais adequados a estes consumidores, resultando em vantagem competitiva. Cabe à empresa selecionar e aproveitar o potencial de determinados grupos valendo-se de estratégias de *marketing* apropriadas.

Para chegar à etapa final de definição de comunicação, segundo Yanaze (2011), é preciso passar por diversas etapas de segmentação, que podem envolver critérios geográficos (região, cidade, vizinhança, entre outros), demográficos (critérios socioeconômicos, como renda, idade e formação) e psicográficos (valores e atitudes subjetivas) do público macro. O autor ressalta, ainda, a variável de benefícios procurados, ou seja, a expectativa do potencial consumidor em relação aos benefícios específicos dos produtos, considerando a necessidade de envolvimento *B2B*, e orienta a segmentação demográfica envolvendo análise do tamanho da empresa, setor em que a empresa atua e número de funcionários.

Neste sentido, os pressupostos de Yanaze (2011) estão em estreita relação com a presente pesquisa, uma vez que a empresa conveniente poderia optar por segmentar o perfil dos consumidores (funcionários conveniados) considerando também a segmentação das empresas em que trabalham (porte, *status*, faturamento, perfil de funcionários). Assim, a funcionalidade prevista no portal *B2B* para segmentar e filtrar público específico para publicações de convênios vai de encontro com as técnicas ilustradas pelo autor.

No entanto, os entrevistados não consideraram todas as variáveis de segmentação que poderiam ser adotadas por meio desta funcionalidade. Houve maior ênfase na segmentação pelo aspecto geográfico, o que pode estar alinhado ao produto ou serviço que comercializam. Esta análise evidencia-se pelas falas que seguem:

Ótima, principalmente por questões geográficas, acontece, mas é difícil de alguém de Canasvieiras querer vir até aqui. [...]. (E1)

[...] perto da loja é excelente [...] Tipo, fazer com uma academia lá no centro? Vai divulgar tua marca, mas não vai trazer retorno nenhum, principalmente. O cara não vai comprar suplemento aqui. Pegar trânsito [...]. (E2)

Percebeu-se, ainda, que há negócios nos quais o empreendedor pode se considerar fornecedor para qualquer público:

[...] eu não penso que nós devamos limitar com quem compartilhar, não penso que deva ser necessário [...] porque em meu ponto de vista, todos querem meu produto [...]. (E3)

Este tipo de análise pode estar relacionado à natureza do produto ou serviço oferecido, em especial, quando são tidos como universalmente necessários ou desejados.

Na subcategoria 2.4 estão consideradas as opiniões ou sugestões dos usuários em relação ao fluxo de trabalho proposto para o portal *B2B* que integra e organiza a operação entre conveniente, administração do clube de convênios e empresas conveniadas. Como esta subcategoria traz opiniões distintas, de acordo com o ponto de vista e necessidade de cada negócio, foi abordada a mais relevante para o projeto do aplicativo e seu gerenciamento via portal *B2B*, considerando as repetições por similaridade e o embasamento teórico abordado.

Dois entrevistados consideram ser importante a existência de um canal de *feedback* e avaliação das partes no portal *B2B*, de modo que as empresas convenientes e conveniadas envolvidas possam mensurar e avaliar a efetividade dos convênios. Esta análise considera aspectos como qualidade dos serviços e entrega do proposto pelo convênio anunciado, conforme segue:

[...] posso dar uma opinião em cima disso aqui? Avaliação empresa com empresa, conveniada, uma avaliação de que parte, de que, por exemplo, os serviços prestados [...] estão atendendo no quesito qualidade, para atender qualidade de ambas as partes do convênio. O retorno do aluno da sua empresa aqui na minha escola, qual que é o retorno? Está sendo satisfatório? Ele ganhou um benefício, mas esse benefício está dando um retorno para o que ele ganhou? Talvez uma avaliação de ambas as partes, dos parceiros entre eles. Talvez seja uma ideia. E que esteja disponível para ambos. Sabe aquela coisa quando a gente usa um aplicativo como Uber, tu não avalia o cara? Uma avaliação do convênio da parceria, se eu estou cumprindo com que eu me dispus ao ofertar, um ensino de qualidade, toda essa parte também, uma classificação. Por exemplo, eu estou usando como mídia ou como uma parceria? O meu pedido no contrato de convênio [...] assim que você me forneça contato, o acesso ao teu funcionário a sua equipe [...] Depende de como foi formalizada a sua parceria. Tá acontecendo isso? Realmente tá sendo praticado ou tá sendo só uma mídia? Nessa parte é importante análise do conveniado, porque também tem coisas interessantes e coisas que não são interessantes, então e tem isso muitas coisas usando seu como mídia então tem coisas que são

interessantes para uma empresa e outras que são obsoletas, não com tanta prioridade é assim, então tu bota enche um quadro, e na verdade o que ele está te oferecendo de qualidade? (E1)

E é interessante que haja *feedback* sobre o que você está colocando de benefícios, pois você está investindo tempo, dinheiro, recursos [...]. (E2)

É possível correlacionar o ponto de vista destes entrevistados com a visão de Peppers e Rogers (2001) sobre o relacionamento entre empresas no âmbito *B2B*. Para os autores, as empresas envolvidas precisam utilizar as ferramentas da computação para monitorar os que compõem a conta de trabalho e definir um mapa de seus relacionamentos entre si. Segundo esta perspectiva, os autores defendem que dispensar tratamento diferenciado a cada empresa ligada à rede de pessoa jurídica é uma estratégia poderosa. A tecnologia da *web* permite que as empresas se aproximem deste ideal e as empresas que forem bem sucedidas neste aproveitamento podem garantir a sobrevivência no meio *B2B*.

Ainda nesta perspectiva, segundo Vavra (1993), ao proporcionar aos clientes (no caso deste fluxo, as empresas parceiras) um canal de interação, a empresa possibilita um diálogo contínuo que enriquece o processo de relacionamento dos clientes. Isto pode ser feito por meio de fóruns entre as partes, informações que destacam a experiência de clientes com os serviços ou produtos, testemunhos que mostram que os produtos e serviços da empresa atendem os objetivos divulgados.

Assim, conclui-se que a inserção de um canal de avaliação e informação de classificação de ambas as partes (convenientes e conveniados) no portal *B2B* agregaria ao projeto. No entanto, como a administração do clube faria a intermediação dos convênios com um termo de adesão entre as partes, válido como contrato, é necessário o estudo de uma abordagem generalizada e visível a todas as empresas aderentes ao clube. Por esta mecânica, é mais fácil possuir análises dos convenientes que ofertam serviços aos usuários consumidores, funcionários das empresas conveniadas. No entanto, talvez haja aspectos de avaliação das empresas conveniadas pela parte dos convenientes. Seria necessário aprofundar o estudo neste quesito, considerando um possível desenvolvimento do projeto além desta fase.

Um ponto abordado de maneira sucinta no fluxo e que, por isso, não configurou a criação de uma subcategoria específica, foi a sinalização de uma

possível taxa administrativa para manutenção do sistema operacional do clube de convênios. Como já explicitado, este trabalho não conta com análises de viabilidade financeira e plano de negócios. No entanto, para aproveitar a oportunidade das entrevistas, o ponto de uma possível taxa para manutenção da operação do clube de convênios por meio do aplicativo *mobile* foi abordado para registro das impressões iniciais dos entrevistados.

As respostas, se favoráveis ou não, poderiam servir como fatores norteadores para pesquisas futuras que envolvam análise financeira. Para tanto, o pesquisador sinalizou hipoteticamente a existência de uma possível taxa de manutenção, caracterizando-a como uma taxa mensal única para as empresas convenientes e conveniadas participantes do fluxo, no entanto, sem especificar percentuais ou valores.

Este formato hipotético foi formatado pelo pesquisador de modo a poder abordar o assunto sem a necessidade de detalhamentos e aprofundamentos de custos, até porque esta pesquisa não oferta estas informações. Todos os entrevistados concordaram com a cobrança de uma taxa administrativa para manutenção do sistema, é claro, sem dados financeiros e sem valores pelos motivos já expostos. As respostas foram rápidas e demonstravam clareza, como “sim”, “claro”. Abaixo há um exemplo de uma resposta que enfatizou a concordância com a taxa:

Taxa administrativa, né? Obvio que tem que ter alguma coisa, né? Que alguém tem que fazer funcionar tudo isso. (E8)

A última categoria foi designada a avaliar as funcionalidades do MVP pela ótica das empresas entrevistadas.

4.4.3 Categoria 3 – Análise das funcionalidades do MVP

Esta categoria visa completar o processo de desenvolvimento do MVP na ótica das empresas, agregando a mecânica de *m-coupons* com a prática de convênios empresariais.

Segundo Jayasingh e Eze (2009), os aplicativos que trabalham com *m-coupons* são serviços que proporcionam múltiplas funcionalidades relacionadas ao uso do cupom, como a possibilidade de arquivar cupons, de compartilhar ofertas por meio de redes sociais e uso de filtros de busca e sistemas de geolocalização para que o usuário possa localizar ofertas próximas, por exemplo. Todas estas funcionalidades foram agregadas ao MVP, de modo a demonstrar aos entrevistados uma maneira de utilizar as técnicas já conhecidas de cuponagem digital móvel como uma mecânica de integração da prática de convênios empresariais, por meio de um clube de convênios. Todas as empresas entrevistadas aprovaram esta estratégia de integração.

As evidências desta aprovação geral estão dispostas a seguir, segmentadas em alguns pontos de análise. Para facilitar a correlação das análises, será replicada a mesma imagem utilizada na Figura 5 com as principais funcionalidades do MVP:

Figura 12 - Principais Funcionalidades do MVP

Telas Principais	Funcionalidades disponíveis	Resumo das bases de estudo
1 - Tela Inicial	Ícone de Login	O <i>Login</i> é necessário para delimitar acesso e alimentar sistema de banco de dados. De acordo com Vavra (1993), os sistemas de banco de dados possibilitam a contabilização de resultados qualitativos e quantitativos (como receitas e rentabilidade), especificando os tipos de clientes que aderem a cada ação específica.
	Ícone <i>Sobre</i> , para acesso a uma tela que explica o app e sua intenção (este acesso independe de login)	Segundo Kimura e Kayo (2010), existe grande dependência da propagação de informações ou tecnologias às condições iniciais da população, refletidas pela distribuição da propensão inicial dos indivíduos em aceitarem uma nova ideia ou um novo produto. Adicionalmente, devem ser privilegiadas estratégias de divulgação que possam ser mais contundentes no sentido de as pessoas atribuírem peso maior, no seu processo decisório, a determinados estímulos que recebem. Portanto, a criação deste menu que enaltece os benefícios propostos pelo app, visando estimular uma nova população a aderir à tecnologia; Kotler (2010) elaborou o conceito dos três I's: Integridade, Identidade e Imagem da marca. O Marketing 3.0 de Kotler defende que o consumidor do terceiro milênio busca real valor nas suas aquisições, transcendendo os estímulos até então trabalhados, os da mente e emoção. As empresas vendedoras de bens e serviços devem efetivamente entregar o que prometem obrigatoriamente, além de cumprir o que declaram em sua missão empresarial.
2 - Menu Inicial (Após Login)	Ícone de acesso aos convênios regulares. Nesta tela o usuário pode visualizar os convênios regulares	Dentre as facilidades dos aplicativos de cupons de desconto <i>mobile</i> é que os destinatários podem salvar e depois resgatar os cupons no ponto de venda (DICKINGER; KLEIJNEN, 2008). O <i>m-coupon</i> pode gerar marketing viral, que começa com o compartilhamento entre os usuários de redes sociais que, em seguida, encaminham para centenas ou milhares de outros membros das redes. Além disso, o marketing viral de <i>m-cupons</i> é estimulado para melhorar a taxa de conversão (HSUEH; CHEN, 2010), porque os consumidores confiam em recomendações de seus pares, ao invés de publicidade de comerciantes (HSUEH; CHEN, 2010). A característica de divulgação de convênios empresariais, por sua natureza, está concentrada aos usuários funcionários ou clientes das empresas conveniadas. Segundo Hooley, Piercy e Nicolau (2011) existe uma estratégia de marketing para comunicação interna nas empresas, ou seja, o fornecimento de informações aos funcionários: o endomarketing. Comumente, estas atividades tendem a ser de responsabilidade do departamento de Recursos Humanos. As manifestações das formas de endomarketing incluem <i>newsletters</i> corporativas, e-mail, entre outras técnicas mais amplas e comumente utilizadas para comunicação. Os aplicativos de <i>m-coupon</i> são um novo serviço que provém múltiplas funções relacionadas ao uso do cupom, como sistema de arquivos de cupons e maneiras de compartilhar ofertas, inclusive via redes sociais. (JAYASINGH; EZE, 2009).
	Ícone de acesso às promoções. Nesta tela o usuário pode visualizar os cupons promocionais utilizando filtros e salvar os desejados para futuro resgate no estabelecimento. Cada cupom conta com link para compartilhamento aos conveniados e às redes sociais.	
	Ícone de acesso histórico de cupons adquiridos e resgatados	
	Ícone de acesso ao sistema de radar de ofertas com alertas automáticos por geolocalização e filtros de preferências	
3 - Campo <i>Fale Conosco</i>	Ícone disponível no rodapé de todas as telas.	(...) devem cumprir o que declaram em sua missão empresarial, cumprir os passos de atendimento e suporte ao cliente na venda e pós-venda (...) (KÖTLER, 2010)
4 - Links das Redes Sociais	Ícones disponível no rodapé de todas as telas, direcionando às páginas redes sociais do Clube de Convênios.	O <i>m-coupon</i> pode gerar marketing viral, que começa com o compartilhamento entre os usuários de redes sociais que, em seguida, encaminham para centenas ou milhares de outros membros das redes. Além disso, o marketing viral de <i>m-cupons</i> é estimulado para melhorar a taxa de conversão (HSUEH; CHEN, 2010); (...) sistema de arquivos de cupons e maneiras de compartilhar ofertas, inclusive via redes sociais. (JAYASINGH; EZE, 2009). Nesse sentido, o fato de um produto ou de uma ideia estar na moda ou ser considerado <i>fashion</i> afeta a velocidade na adoção de tecnologia. Portanto, a tendência de mercado pode ter influência na opinião do indivíduo. Desse modo, a propagação de uma tecnologia na rede social decorre de indivíduos influentes, cuja opinião serve de estímulo para novos adeptos, e no qual o fator associado ao produto estar na moda implica que agentes imitadores tornem-se usuários (KIMURA; KAYO, 2010).

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Dickinger e Kleijnen (2008) afirmam que os sistemas de *m-coupons* são uma das mais eficazes ferramentas de *marketing* digital. Os cupons contêm mensagens que incluem texto, imagens, áudio e até vídeos. Os usuários podem receber descontos ou outros benefícios, mostrando os cupons aos estabelecimentos anunciantes.

No MVP esta função está agregada à prática de convênios empresariais por meio das áreas de convênios regulares, espaço no qual os usuários podem encontrar os mais diversos tipos de convênios ofertados pelos convenientes. Para o projeto apresentado, os convênios regulares possuem a característica de não registrarem um prazo determinado para expiração do cupom, isto para caracterizar uma parceria empresarial e não uma promoção de vendas. Este ponto foi observado por um entrevistado:

Assim isso é uma coisa que vem [...] da própria [...] fomentar esse incentivo à parceria. Então o que precisa [...] é manter ela viva [...] nós termos um fluxo constante. [...] Tem que ter essa visão, não pode começar ela e deixar morrer, porque senão vira só propaganda e o objetivo é propaganda? Sim, mas o que ela me dá a mais, o que ele me dá de retorno a mais direto com o público interessado. (E1)

Na proposta do MVP, estando o convênio ativo, o cupom pode ser resgatado. No caso de descontinuidade ou atualização do convênio por qualquer motivo, o cupom salvo e não resgatado será acrescido de notificação com informações da atualização. Após apresentar a funcionalidade foi aberto espaço para o entrevistado demonstrar sua opinião ou registrar dúvidas.

Todos os entrevistados aprovaram esta fase e sua configuração, sem ressalvas. As respostas foram extremamente curtas e diretas neste sentido, com expressões do gênero “sim, claro”, “entendi”, e demais formas de expressões coloquiais que determinam entendimento sem dúvidas. Abaixo seguem alguns exemplos:

Essa parte eu acho bem legal. Um desconto geral em cima de tabelas vigentes. (E1)

[...] isso nos dá acesso a muito mais pessoas do que teríamos regularmente. Mais é sempre um benefício. (E3)

Em relação às dúvidas, houve reação similar no padrão curto e objetivo de respostas para sete dos oito entrevistados, como um simples “não”. Uma dúvida foi registrada e esclarecida imediatamente:

Na parte do convênio regular eu posso fazer atualização de tabela? (E1)

Sim [...]. (Entrevistador)

[...] Ah sim, perfeito. (E1)

Tal padrão de respostas traduz um rápido e simples entendimento da proposta, com concordância mútua da funcionalidade no aplicativo. É importante observar que esta fase teve seu conceito apresentado no Fluxo de Trabalho *B2B*. Pode-se relacionar o rápido entendimento e ausência de dúvidas por esta razão. Ademais, o MVP operava *online* durante a demonstração por meio de um *smartphone*, cujo entendimento se dava pela experimentação simultânea.

O mesmo efeito foi observado em relação ao campo de cupons promocionais, os específicos de descontos com ofertas rápidas, normalmente com prazos curtos de expiração e quantidades limitadas. Além da concordância generalizada por meio de expressões curtas positivas e negativas ainda menores a respeito de possíveis dúvidas, para este item metade dos entrevistados colaboraram com mais detalhes referentes a esta opção:

[...] você trabalha com datas aqui, por exemplo, o Dia dos Namorados, Dia das Mães, quais são os dias comemorativos do ano. Feriados, dia da criança, então a gente tem algumas coisas que seriam encaixadas nessa mecânica de cupons. [...] Eu posso no caso usar esse cupom para dar aquela potencializada naquele mês de alta de matrícula, se eu dava 25, talvez um cupom promocional vocês vão ter um prazo de um mês a pagar, ganhar 60% na matrícula. Continua sendo regular, mas eu entro nas promoções conforme datas específicas. [...] ajudam nessas fases de baixas e de pico de matrícula. Então é uma forma da gente usar essas fases para chegar no cliente mais rápido. (E1)

[...] essa parte eu acho que é uma boa ideia, porque algumas vezes você quer dar benefícios extras sem torná-los regulares [...] você dá um prazo de validade e neste tempo limitado você atinge a atenção das pessoas, e uma vez que atrai esta atenção [...] pode trazer mais receita, mais clientes, felizmente, melhores negócios [...] e no próximo passo, você coloca uma nova promoção por um curto tempo, e quando acaba, você segue para a próxima. Não é algo que será regular, [...] eu penso que as ofertas promocionais seriam um pouco melhores que apenas as regulares. (E3)

Isso já seria interessante por causa das minhas campanhas, porque minhas campanhas são de dois em dois meses, algumas de três em três meses. Colocava a data do final desses três meses ou dos dois meses e aí. É o que eu faço bastante nas redes sociais hoje em dia. (E6)

Um entrevistado, inclusive, opinou a respeito da prática de cuponagem ter uma adesão e execução maior em mercados externos, como se observa em Ichan (2015). Veja o que disse o entrevistado:

Fora do Brasil funciona bastante, né? O uso de cupons. Achei interessante. O mais interessante de todos aí. [...] Tu vai pra Orlando e tu recebe um livro com desconto e tu vai nas lojas e ganha mais descontos. Isso chama mais atenção e as pessoas consomem muito mais. (E8)

Os comentários reforçam uma possível utilidade da amostra em relação à mecânica de *m-coupons* a um público segmentado participante de um clube de convênios empresariais.

Entre as facilidades existentes nos aplicativos de cupons de desconto, segundo Dickinger e Kleijnen (2008), está a possibilidade dos usuários poderem salvar e depois resgatar os cupons nos estabelecimentos. No fluxo deste MVP foi apresentada esta funcionalidade, bastando ao usuário mostrar ao comerciante o código gerado no cupom salvo para registro do benefício no sistema *B2B* e validação do resgate. Esta opção, ilustrada em cada cupom pelo ícone *Pegar Moeda* e arquivadas na pasta *Meus Cupons*, também foi avaliada como positiva por todos os entrevistados, com padrões curtos de respostas afirmativas.

Em relação ao compartilhamento de cupons para usuários do clube de convênios e nas redes sociais, constatou-se reposta positiva de todos os entrevistados. Os cupons compartilhados gerariam um *hiperlink* com direcionamento à tela inicial. Aos usuários do clube bastaria o *login* para poder acessar e salvar o cupom. Aos não cadastrados, estariam abertas as opções *Sobre* e *Fale Conosco*, possibilitando, assim, a qualquer pessoa, o conhecimento da ferramenta do Clube de Convênios, atuando como uma ferramenta de divulgação do *software*. Os entrevistados enriqueceram suas observações com alguns comentários:

Interessante essa parte. Porque daí o quê que tu trabalha o próprio usuário divulgando. Em rede social principalmente hoje que a gente usa bastante na empresa [...]. Então essa parte é interessante. Compartilhar o benefício. (E1)

Eu acho interessante nas redes sociais. Até pra divulgação do próprio aplicativo de vocês. Entendeu?! Porque assim, é. Claro, vai ter o pessoal da base e tudo, mas se você conseguir jogar nas redes sociais, você vai abranger muito mais gente. (E6)

Hsueh e Chen (2010) mostram que estudos anteriores sobre *marketing* viral e boca a boca em *sites* de redes sociais revelaram que a divulgação de promoções por amigos pode superar, com custos significativamente mais baixos, a resistência de consumidores em aderir-las, com uma entrega mais rápida e uma maior aceitação do que abordagens tradicionais de *marketing*, tais como anúncios.

O *m-coupon* pode gerar *marketing* viral, que começa com o compartilhamento entre os usuários de redes sociais que, em seguida, encaminham para centenas ou milhares de outros membros das redes. Além disso, Hsueh e Chen (2010) complementam que o *marketing* viral de *m-cupons* é estimulado para melhorar a taxa de conversão, visão compartilhada por Cheung e Lee (2012), que destacam o fato dos consumidores confiarem em recomendações de seus conhecidos, ao invés da simples publicidade de comerciantes.

Rau et al. (2011) pontuam que os aplicativos de cupons móveis permitem o uso de geolocalização para personalizar os serviços e ofertas, combinando-os com interesses de produtos dos destinatários. Da mesma forma, isso funciona ao se considerar fatores contextuais, tais como estados motivacionais dos consumidores (PETERS; AMATO; HOLLENBACK, 2007) e localização do momento (GREWAL et al., 2011).

Foi observada concordância do uso desta ferramenta do *Radar de Ofertas* por todas as empresas entrevistadas. Esta funcionalidade seria ativada por meio de um filtro de preferências de segmentos e áreas geográficas selecionadas pelo usuário. Ao adentrar no raio estipulado por si próprio ao configurar o radar, o usuário recebe alertas automáticos, notificações de convênios ou promoções no aplicativo. Algumas respostas mais aprofundadas traduzem o aceite da ferramenta:

[...] eu gostei desta opção [...] por exemplo, se há uma opção de calçados femininos, eu não tenho interesse[...] teu espero que possa filtrar [...] o que

quero ver [...] eletrônicos; [...] filmes [...] roupas masculinas. [...] O que importa para mim, seria bom, eu acho. (E1)

[...] Tá bem [...] completo. [...] Tá bem, simples de operar. Ver onde ele quer, onde ele está, o que tem de promoções ao redor. Alerta pelas coisas que eu gosto. É que é isso a parte ruim desses outros, por exemplo, *sites* de, de promoções ne? Ah, é que lá tem tanta coisa, claro, daí tu tem que ficar clicando, mas daí tu não fica acessando toda hora [...]. (E7)

A resposta de (E7) enaltece a funcionalidade de alertas automáticos de ofertas pelo radar de geolocalização como uma vantagem em relação aos aplicativos de descontos abertos ao público em geral, muito em função da comodidade do consumidor ser notificado automaticamente de acordo com seus filtros de preferências. Este fator poderia, inclusive, induzir ao consumo inesperado, pois independe de acessos e pesquisas em momentos específicos pela decisão do usuário. A conclusão de (E5) complementa esta observação:

Ah que interessante. Show, isso é bem legal. Se tem alguém perto da minha academia, vai sinalizar, oh, aqui tem um desconto [...] pô, isso é bem legal, tá. Isso é bem interessante, isso me chamou bastante atenção, gostei bastante disso [...]. (E5)

Mesmo após apresentação e abertura aos entrevistados para registro de opiniões, não foram registradas dúvidas ou opiniões a respeito das etapas de *login*, tela de informações sobre o Clube de Convênios *Sobre*, campo *Fale Conosco* ou sobre *links* para acesso às redes sociais do Clube de Convênios. Foram registradas sinalizações positivas, com poucas palavras, concordando com as etapas, por todos os entrevistados.

Para finalizar a demonstração do MVP, foi perguntado a cada entrevistado se teriam alguma sugestão ou opinião geral em relação ao aplicativo, uma vez que o aplicativo apresentado se tratava de um produto minimamente viável. Uma sugestão para aprimoramento do projeto foi registrada e ela diz respeito a disponibilizar às empresas convenientes notificações de filtros de preferências realizados pelos usuários na opção de preferências:

Você já pensou para empresa? [...] o funcionário que demonstra interesse pelo inglês pelo espanhol, vier uma notificação para empresa responsável disso? Porque aí você influencia os leads. Posso estar interessado num

carro, numa academia ou num curso de inglês e ao fazer esse cadastro a empresa recebe um lead para que ela possa trabalhar. Nesse aplicativo isso eu seria excelente. Porque estaria contemplando também outras empresas conforme o (..) interesse do usuário. (E1)

Esta sugestão vem de encontro com o exposto por Shaw e Stone (1993) a respeito das estratégias para formulação de futuros contatos com clientes, por meio da formação de banco de dados. Seria necessário aprofundar a análise num suposto estudo de execução do projeto proposto pelo MVP.

Uma opinião foi sinalizada a respeito da possível potencialidade que o *software* pode gerar às empresas conveniadas, no sentido de reforçar sua atratividade à novos profissionais por ofertar uma boa opção no pacote de benefícios:

[...] eu penso que isto irá incrementar inclusive o número de pessoas que queiram trabalhar nestas empresas conveniadas [...] pois um funcionário, inserido nesta mecânica, eles podem falar a um amigo 'eu consegui descontos nesta empresa, por que nós temos parceria com eles, por meio deste aplicativo [...] ' e a outra pessoa dizer 'uau, isso é ótimo, se eu tentasse ir até lá por conta, isto me custaria o dobro [...] '. 'talvez eu deveria ter um trabalho em sua empresa' [...] Se eu posso economizar, por que não? [...]. E nós podemos ajudar a melhorar o número de pessoas que queiram trabalhar nestas empresas [...] e elas aumentariam o número de pessoas que teriam acesso a estes benefícios e também as outras empresas podem ter mais receitas para elas, então, é um sistema interno que tem a habilidade de trabalhar externamente, muito bem, eu gostei disto. (E3)

Por fim, após questionamento sobre a visão geral do MVP e abertura para dúvidas e sugestões complementares, as demais empresas finalizaram sem registrar sugestões, mas considerando uma possibilidade exequível o modelo proposto pelo MVP:

No momento seria isso mesmo [...] é funcional, rápido [...]. (E2)

A princípio, tudo o que você me passou eu achei realmente bem válido. [...] Na prática, tem que ver funcionando, mas eu gostei bastante. (E5)

[...] Olha, eu acho que tá bem completo [...]. Até dá uns parabéns aí pra vocês. Um negócio bem interessante. Vai com certeza ajudar muita gente aí. Espero que dê tudo certo [...]. (E6)

Não, acho [...] que ele é meio [...] intuitivo, muito tranquilo a ferramenta né.
(E8)

Algumas empresas complementaram suas posições com solicitação de retorno do pesquisador no caso de continuidade e execução do projeto proposto pelo MVP:

[...] Eu achei muito interessante [...]. É uma coisa que eu gostaria muito [...] quando estiver finalizado [...] que tu voltasse [...] eu acho que encaixa perfeitamente com a ideia que eu quero pra melhorar o que já tem [...]. Quando tu me explicou eu fiquei assim 'nossa', é o que eu preciso, é o que eu quero. (E5)

Provavelmente [...] se tudo der certo aí pra vocês, eu vou, vou querer receber mais visitas [...]. (E6)

[...] eu acho que seria bem interessante, até pra gente buscar empresas que a gente nunca tem acesso né? E daí pra me deixar a par de como que tá esse projeto né?! E uma hora que tu precisar da parceria [...]. (E7)

As falas solicitando retorno do pesquisador no caso de viabilidade do projeto podem ser conclusivas como uma percepção positiva geral da mecânica exposta para integrar a dinâmica de convênios empresariais com a prática de cupons de descontos *mobile*.

Assim, as entrevistas foram finalizadas com esta etapa que questionava opiniões, sugestões ou dúvidas sobre o MVP como um todo.

4.5 FASE DE CONCLUSÕES

A primeira fase do *Design Research* correspondeu ao momento de identificação e definição do problema tema desta pesquisa, neste caso, originada pelo estímulo que a disciplina de Pesquisa Aplicada, do Mestrado Profissional, concedeu ao pesquisador em retomar a pesquisa sobre cupons de descontos para plataformas móveis, já estudado anteriormente pelo pesquisador, mas com ausência de aprofundamento teórico.

A integração da prática de cuponagem *mobile* com os convênios empresariais foi sugerida em reunião com orientador da pesquisa, após constatação da necessidade de segmentar a população a ser trabalhada de modo exequível pelo pesquisador, considerando fatores de tamanho da população, tempo e custos de pesquisa.

A segunda etapa de pesquisa nos critérios do *Design Research* foi a definição da proposta para solução do tema problema de pesquisa. Neste ponto, baseado nas reuniões de orientações, na revisão de literatura e ampla pesquisa sobre os assuntos que envolviam os temas, estudou-se desenvolver a oportunidade de pesquisa por meio de um *software* aplicativo *mobile* na figura de um MVP, de maneira a consolidar e gerenciar a dinâmica de funcionamento dos convênios empresariais utilizando a mecânica de *m-coupons*.

A etapa de desenvolvimento correspondeu à terceira fase do *Design Research* (MANSON, 2006). Esta etapa partiu da estruturação de modelos para solucionar o problema de pesquisa. Assim, foi necessário propor um fluxo de trabalho para ser operado entre as empresas que firmam convênios e uma administração central, responsável por organizar e intermediar a relação entre convenientes, conveniados e usuários gerindo, assim, a alimentação *software* aplicativo e as respostas possíveis de serem extraídas dele.

Este fluxo foi caracterizado, neste estudo, como Fluxo de Trabalho *B2B*. Este processo correspondeu à parte administrativa e operacional para alimentação do produto finalmente proposto para atender à necessidade apontada pela pesquisa, um aplicativo *mobile* capaz de integrar a dinâmica de convênios empresariais com a prática de cupons de desconto, em formato de MVP.

O MVP foi desenvolvido pelo pesquisador em sua base de estudos com o suporte de um *software* de edição de *sites mobile*, a plataforma *Wix*. Para tanto, contou com o estudo da fundamentação teórica e experiência profissional. O *software* aplicativo foi hipoteticamente denominado “*Star Coins – Clube de Convênios*”, de modo a facilitar a demonstração em campo. Os cupons de desconto gerados foram denominados “*Star Coins*”. A caracterização visual do sistema e suas funcionalidades foram alinhadas à sua denominação que significa “moedas de estrela”, na tradução do inglês. Os comandos e *menus* dispostos no MVP poderiam

ser acessados para demonstração, mas tinham caráter ilustrativo e não operavam o fluxo ali ilustrado.

A quarta fase da pesquisa nos moldes do *Design Research* correspondeu à avaliação do artefato proposto, o MVP com seu fluxo operacional. Esta avaliação ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas (ROSA; ARNOLDI, 2006). A amostragem foi definida pelo método bola de neve, uma forma de amostra não probabilística que utiliza cadeias de referência (VINUTO, 2014).

Os dados foram analisados pela técnica da análise de conteúdo (SEVERINO, 2007) e categorizados em reagrupamentos análogos (BARDIN, 2004) pelo esquema *a priori* (FRANCO, 2008), no qual as afirmações e respostas que não se encaixaram em nenhuma das categorias criadas para responder ao interesse específico foram desprezadas. Os dados foram agrupados em três categorias e treze subcategorias. Deste ponto em diante, começaram as avaliações dos dados coletados.

A primeira categoria agrupou os dados coletados a respeito dos processos de convênios das empresas entrevistadas e pretendeu responder ao primeiro objetivo específico da pesquisa, organizando as informações coletadas a respeito dos fluxos de convênios exercidos atualmente pelas empresas entrevistadas. Esta fase foi organizada com o intuito de averiguar a situação atual das empresas no processo de convênios empresariais e os principais aspectos de dificuldades apontados pelos entrevistados. Esta categoria se fez necessária para apoiar as análises das suposições de viabilidade do MVP.

A segunda categoria visou responder ao segundo objetivo específico da pesquisa, a de apresentar às empresas um fluxo de trabalho estipulado para gerir o *software mobile* proposto e coletar suas impressões, denominado Fluxo de Trabalho B2B.

Por fim, a terceira categoria almejou avaliar as informações adquiridas de modo a responder ao terceiro objetivo específico, o de validar a adequação do MVP proposto e suas funcionalidades na ótica das empresas. O conjunto das análises das categorias responderia, então, qual suposição apresentada na Figura 3 seria acatada: a) a solução proposta e apresentada por meio do MVP seria viável e os atributos apresentados suficientes para integrar a dinâmica de convênios empresariais com a técnica de *m-coupons*; b) a solução seria viável considerando correções na proposta; ou c) a solução seria inviável para o objetivo proposto.

Em relação à primeira categoria, é possível inferir, pelo que se constatou nas entrevistas, que as empresas da amostra possuem uma estruturação e gerenciamento próprios nas operações de convênios empresariais, mas sem orientação ou embasamento técnico aprofundado, não caracterizando, portanto, um comportamento padrão. Este fato pôde ser determinado pela falta de linearidade nas respostas em relação aos fatores que compõem os convênios, como a existência de contratos para formalização das parcerias (RIBEIRO, 2015), critérios adotados para selecionar os parceiros comerciais (FURTADO, 2014; VENTURINI, 2016) e métricas estruturadas para avaliação do retorno dos convênios (SHAW; STONE, 1993). Por exemplo, cinco empresas trabalham com contratos e três não possuem nenhum tipo de registro formal em relação aos convênios empresariais. Esta ausência de contratos não significa, necessariamente, aceitação à exposição a possíveis riscos jurídicos, mas pode denotar vínculo de confiança nos relacionamentos entre os próprios empresários, como foi observado em algumas respostas dos entrevistados quanto aos fatores confiança e relacionamento.

Em relação aos critérios utilizados para escolha dos parceiros comerciais, metade das empresas concentraram as respostas em aspectos qualitativos, referentes à qualidade e cumprimento das propostas de convênios e a outra metade considerou como principal critério o aspecto quantitativo, os de retorno das ações. O aspecto que mais demonstrou equivalência nas repostas foi o de divulgação dos convênios (FERRACIÙ, 2008).

As técnicas adotadas, em sua maioria, ou equivaleram no aspecto de veiculação ou no aspecto de cobertura. No entanto, esta similaridade não foi suficiente para concluir que as empresas possuem sistemas análogos de formação de acordos de convênios. Este fator pode ser considerado como uma oportunidade à solução proposta neste estudo, uma vez que possibilitaria uma padronização na formação de convênios, inclusive, em relação aos contratos de parcerias, que seriam padronizados e automaticamente aderidos pelas partes por meio do Portal *B2B* responsável por sistematizar a operacionalização do clube de convênios no formato de aplicativo *mobile*.

A segunda categoria analisou o Fluxo de Trabalho *B2B* na ótica dos entrevistados e foi dividida em quatro subcategorias que agrupavam as opiniões em relação à visão geral do fluxo operacional proposto; a possibilidade dos convenientes

segmentarem as empresas para as quais desejariam divulgar seus convênios; o painel de indicadores com relatórios gerenciais e métricas de performance; e opiniões ou sugestões gerais sobre o fluxo de trabalho.

A intenção do trabalho por meio de um portal *B2B* é de disponibilizar fácil acesso a um único meio para que os membros das empresas envolvidas localizem informações, tomem parte de processo de negócios ou ainda colaborem com outros usuários, representando, assim, valiosos recursos para todos os envolvidos (PEPPERS; ROGERS, 2001).

Nesse sentido, baseado nas respostas adquiridas, afirma-se que o fluxo proposto foi aprovado por todas as empresas da amostra. Nenhuma objeção foi registrada, assim como observações de alterações na mecânica. Duas sugestões para aprimoramento foram apontadas e equivaleram no conteúdo, abordando a respeito da inclusão de um canal de *feedback* e classificação entre os convenientes e conveniados, de modo a sinalizar a qualidade e cumprimento dos serviços acordados. No entanto, é necessário o estudo de uma abordagem de avaliação generalizada e visível a todas as empresas aderentes ao clube.

Por esta mecânica, é mais fácil possuir análises dos convenientes que ofertam serviços aos usuários consumidores, funcionários das empresas conveniadas. Todavia, talvez existam aspectos de avaliação das empresas conveniadas pela parte dos convenientes. Seria necessário aprofundar o estudo neste quesito, considerando um possível desenvolvimento do projeto além desta fase.

Todas as respostas das entrevistas demonstraram entendimento da mecânica em geral e a maioria delas reforçou os conceitos apresentados em cada etapa com expressões de concordância e exemplos práticos possíveis. Este comportamento fundamenta a conclusão de que o fluxo operacional proposto atenderia às principais necessidades das empresas que operam com convênios empresariais.

A terceira e última categoria correspondeu, por fim, à análise do MVP pelas empresas entrevistadas. Esta categoria procurou analisar os dados de modo a responder ao terceiro objetivo específico, o de averiguar a adequação do MVP proposto e suas funcionalidades na ótica das empresas.

Os *m-coupons* via aplicativos *mobile* proporcionam múltiplas funcionalidades, dentre as quais a possibilidade de arquivar cupons, compartilhar ofertas nas redes sociais e utilizar filtros de busca e sistemas de geolocalização (JAYASINGH; EZE,

2009). Todas estas funcionalidades foram agregadas ao MVP, de modo a demonstrar aos entrevistados uma maneira de utilizar as técnicas já conhecidas de cupons *mobile* como uma mecânica vinculada aos convênios empresariais, formando um clube de convênios.

Considerando as respostas dadas pelos entrevistados, conclui-se que o conceito de aplicativo apresentado neste estudo no formato de um MVP foi avaliado positivamente. Os campos *Login*, *Sobre*, acesso aos convênios regulares, acesso às promoções em forma de cupons de desconto expiráveis, o método de salvamento e resgate de cupons, a opção de compartilhamento dos cupons para integrantes do clube e pelas redes sociais, o sistema de radar de ofertas com notificações automáticas por geolocalização e filtro por preferências, o campo *Fale Conosco* e os *links* para acesso às redes sociais do clube de convênios tiveram opiniões favoráveis dos entrevistados, sem objeções ou opiniões referentes às alterações técnicas.

As respostas em relação ao entendimento das funcionalidades foram, em sua maioria, curtas e objetivas. As dúvidas apresentadas foram pontuais e imediatamente sanadas pelo pesquisador, mantendo as aprovações dos campos questionados. Em determinados pontos foram registradas longas respostas que enalteciam a função apresentada ou complementavam seu conceito, o que confere mais uma conclusão a respeito da percepção positiva do sistema. Uma única sugestão de complemento foi observada, a qual se referia às notificações aos convenientes a respeito dos filtros de preferências realizados pelos usuários, quando estes equivalessem às naturezas de seu segmento, de modo a alimentar um banco de dados para realização de ações de prospecções futuras.

No entanto, conclui-se que seria necessário aprofundar a análise num suposto estudo de execução do projeto proposto pelo MVP, uma vez em que esta opção poderia envolver fatores de *marketing* ativo dentro e fora das ofertas dispostas como convênios, podendo alterar, em partes, o objetivo original do projeto.

Desde modo, três empresas complementaram suas ponderações positivas em relação ao MVP, solicitando retorno do pesquisador no caso de continuidade e execução do projeto proposto pelo MVP. Esses posicionamentos dos entrevistados corroboram a conclusão de uma percepção positiva em relação à aplicabilidade da proposta, em um ponto de vista geral, da mecânica exposta para integrar a dinâmica de convênios empresariais com a prática de cupons de descontos *mobile*.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O intuito do presente estudo foi criar e apresentar um produto minimamente viável (MVP) que fosse capaz de demonstrar uma integração da dinâmica dos convênios empresariais com a mecânica de cupons de descontos *mobile*, oferecendo às empresas o atendimento de suas necessidades nos processos de convênios e proporcionando aos usuários, de maneira estruturada, os benefícios que os convênios proporcionam.

A pesquisa, por sua natureza, foi qualitativa e baseada na estratégia do *Design Research*, por conta das etapas que originaram o tema de pesquisa e das fases necessárias para seu desenvolvimento. As fases do *Design Research* foram elucidadas à luz de Manson (2006) e correlacionadas com o presente estudo.

Mediante as evidências expostas, conclui-se que o objetivo geral da pesquisa, o de propor às empresas da Grande Florianópolis um produto minimamente viável capaz de escalar e que facilite a dinâmica de convênios empresariais por meio de um *software* que integre a prática com a técnica de cupons de descontos *móbile*, foi atendido e considerado viável.

Portanto, o pressuposto A, da Figura 3, a saber, a solução proposta e apresentada por meio do MVP é viável e os atributos apresentados suficientes para integrar a dinâmica de convênios empresariais com a técnica de m-cupons, foi considerado verdadeiro segundo os resultados observados neste trabalho.

Os objetivos específicos como descrever o funcionamento do processo de convênio na visão das empresas e suas principais necessidades, desenvolver um produto minimamente viável (MVP) para a gestão de convênios e *m-coupons* e de definir um fluxo de trabalho para gerir os dados do produto proposto foram atendidos e respondidos conforme explicitado no Capítulo 4 - Resultados.

Para o pesquisador, o principal aprendizado nesta pesquisa está relacionado à aplicação da orientação do *Design Research* em um projeto de Mestrado Profissional. Como enriquecimento prático, a oportunidade de conversas abertas com empreendedores ou gestores de alto nível das empresas entrevistadas trouxe ao pesquisador uma visão clara e real sobre diversos aspectos de gestão de seus negócios, uma vez que, para tratar dos assuntos relacionados aos convênios, era

necessário que o entrevistado fosse consistente em sua fala sobre sua operação e seu mercado.

Além disso, o pesquisador pôde perceber também certa carência de apoio teórico nos entrevistados, o que sugere a importância de estudos acadêmicos voltados a propostas exequíveis no âmbito de trabalho, como aponta Ribeiro (2005). Isto reforçou, com certeza, a importância da pesquisa do Mestrado Profissional como ferramenta útil às empresas em geral.

As limitações de recursos financeiros e fatores relacionados a tempo de prototipação e testes de operação apontam uma oportunidade de nova pesquisa complementar para este estudo, em especial, em relação à operação do aplicativo nas plataformas específicas para os sistemas operacionais vigentes no mercado, com testes reais das funcionalidades.

Além destes fatores, sugere-se o aprofundamento técnico a respeito da análise de viabilidade financeira e variáveis que compõem um plano de negócios para validação mercadológica da ferramenta aprovada neste trabalho. Como exposto no Capítulo 4 - Resultados, o pesquisador abordou sucintamente e hipoteticamente a possibilidade da existência de taxa administrativa para garantir a manutenção da operação do sistema de trabalho apresentado. Todas as empresas concordaram com esta tarifa, em geral, no entanto, ressalta-se que nenhuma base de valores foi definida e abordada em qualquer fase deste projeto.

Por fim, sugere-se, em estudos complementares, levantar opiniões de usuários do aplicativo, na figura de funcionários ou clientes de empresas conveniadas, de modo a ajustar possíveis necessidades apontadas por eles.

Os resultados desta pesquisa também conduzem a uma possibilidade empreendedora no formato de *lean startup* na região da Grande Florianópolis. Uma empresa enxuta, como aborda RIES (2012), capaz de iniciar suas operações com investimentos baixos, empregando conhecimentos adquiridos e o ciclo de criar, executar, checar e aprender, retornando o conhecimento à empresa *startup* para impulsionar o aumento de escala. Como abordado por Blank (2013), a estratégia de *lean startup* é favorecida pelo uso elaborado de planejamento e *feedback* dos clientes com o produto minimamente viável.

As respostas dos empreendedores entrevistados solicitando efetivo retorno do pesquisador no caso da transformação da pesquisa em um negócio direcionam a

conclusão de que o projeto pode se desenvolver no formato de uma ação empreendedora na região da Grande Florianópolis. Como foi possível notar, em nenhum momento os entrevistados trouxeram objeções ao projeto e observaram uma real oportunidade de ganharem escala em uma ação que já praticavam e buscavam aprimorar, mas sem apoio de ferramentas externas e de gestão: a divulgação e impulsionamento de seus negócios por meio de convênios empresariais.

Como se observou nas respostas da maioria dos entrevistados há dificuldades de entrada em grandes empresas para formação de parcerias comerciais. As afirmações de Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011) vão ao encontro desta realidade, pois apontam que as parcerias colaborativas de longo prazo demandam relacionamento estreito entre empresas. A ferramenta estudada, portanto, teria um papel intermediador capaz de formar a conexão entre empresas convenientes e conveniadas.

REFERÊNCIAS

ALVES, E. Termo de consentimento livre e esclarecido. **Ética Revista**, v. 3, n. 2, 2005.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

BEREITER, C. Design Research for Sustained Innovation. **Cognitive Studies - Bulletin of the Japanese Cognitive Science Society**, v. 9, n. 3, p. 321-327, 2002.

BLANK, S. Why the Lean Start-Up Changes Everything. **Harvard Business Review**, 2013. Disponível em: <<https://hbr.org/2013/05/why-the-lean-start-up-changes-everything>>. Acesso em: 17/07/2017.

BLANK, S.; DORF, B. **The startup owner's manual**: The step-by-step guide for building a great company. 7. ed. Califórnia: K & S Ranch, Inc, 2012.

CASTRO, A. A. **Revisão sistemática e meta-análise**. São Paulo: Metodologia, 2001. Disponível em: <<https://goo.gl/1n7gCk>>. Acesso em: 15/01/2018.

CHEUNG, C. M. K.; LEE, M. K. O. What drives consumers to spread electronic word of mouth in online consumer-opinion platforms. **Decision Support Systems**, v. 53, n. 1, p. 218-225, 2012.

DANAHER, P. J. et al. Where, when, and how long: Factors that influence the redemption of mobile phone coupons. **Journal of Marketing Research**, Chicago, vol. 52, n. 5, p. 710-725, 2015.

DEGERATU, A; RANGASWAMY, A; WU, J. Consumer choice behavior in online and traditional supermarkets: the effects of brand name, price, and other search attributes. **International Journal of Research in Marketing**, v. 17, n.1, p. 55-78, 2000.

DELVECCHIO; KRISHANAN, S. H; SMITH, D. C. Cents or percent? The effects of promotion framing on price expectations and choice. **Journal of Marketing**, v. 71, n. 3, p.158-170, 2007.

DESSLER, G. **Human Resource Management**. 13. ed. New Jersey: Pearson Education, 2013.

DICKINGER, A.; KLEIJNEN, M. Coupons going wireless: determinants of consumer intentions to redeem mobile coupons. **Journal of Interactive Marketing**, v. 22, n. 3, p. 23-39, 2008.

ENDEAVOR. **O Guia Prático para o seu MVP** – Minimum Viable Product, jul. 2015. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/mvp/>>. Acesso em: 09 nov. 2016.

FARRIS, P. W. et al. **Métricas de marketing: O Guia Definitivo de Avaliação de Desempenho do Marketing**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

FERRACIÙ, J. S. S. **Marketing Promocional: a evolução da promoção em vendas**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de Conteúdo**. 3. ed. Brasília: Liber Livro, 2008.

FREITAS, P. Quanto custa fazer uma campanha de cuponagem? **Cuponagem Brasil**, ago. 2015. Disponível em: <<https://goo.gl/wvoG6f>>. Acesso em: 23 set. 2016.

_____. Cuponeria Muda Identidade Visual e Lança Nova Versão de Seu Aplicativo. **Cuponagem Brasil**, jun. 2016. Disponível em: <<https://goo.gl/bfQTK3>>. Acesso em: 23 set. 2016.

FURTADO, M. Top 3 convênios comerciais que fazem a diferença para seus funcionários. **Convenia**, 2014. Disponível em: <<https://goo.gl/14Ke3F>>. Acesso em: 15 ago. 2017.

GREWAL, D. et al. Innovations in retail pricing and promotions. **Journal of Retailing**, v. 87, n. 1, p. S43-S52, 2011.

HEATH, T. B; CHATTERJEE, S; FRANCE, K. R. Mental accounting and change in price: the frame dependence of reference dependence. **Journal of Consumer Research**, v. 22, p. 90-97, 1995.

HERZBERG, F. One More Time: How Do You Motivate Employees? **Harvard Business Review**, set./out., 1987.

HOOLEY, G.; PIERCY, N. F.; NICOLAUD, B. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

HSUEH, S. C.; CHEN, J. M. Sharing secure m-coupons for peer-generated targeting via eWOM communications. **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 9, n. 4, p. 283-293, 2010.

HUI, S. K. et al. The effect of in-store travel distance on unplanned spending: applications to mobile promotion strategies. **Journal of Marketing**, v. 77, n. 2, p. 1-16, 2013.

IACHAN, N. A Estratégia da Cuponagem para Impulsionar Vendas. **Mundo do Marketing**, jun. 2015. Disponível em: <<https://goo.gl/CtrBX5>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

JAYASINGH, S.; EZE, U.C. An empirical analysis of consumer behavioral intention toward mobile coupons in Malaysia. **International Journal of Business and Information**, v. 4 n. 2, p. 221-242, 2009.

KAHNEMAN, D; TVERSKY, A. Choices, values, and frames. **American Psychologist**, Washington, v. 39, n. 4, p. 341-350, 1984.

KANG, B.; JINDAL, R. P. Opportunism in buyer–seller relationships: Some unexplored antecedents. **Journal of Business Research**, vol. 68, n. 3, p. 735-742, 2015.

KANNAN, P. K; KOPALLE, P. Dynamic pricing on the internet: importance and implications for consumer behavior. **International Journal of Electronic Commerce**, v. 5, n. 3, p. 63-68, 2001.

KHAJEHZADEH, S.; OPPEWAL, H.; TOJIB, D. Mobile coupons: what to offer, to whom, and where? **European Journal of Marketing**, Bingley, v. 49 n. 5/6, p. 851-873, 2015.

KOTLER, P. **Marketing 3.0**. São Paulo, SP: Campus, 2010.

LEI-YU, W.; CHEN, P.; CHEN, K. Why does loyalty-cooperation behavior vary over buyer-seller relationship? **Journal of Business Research**, v. 68, n. 11, p. 2.322-2.329, 2015.

LIU, F. et al. Roles of perceived value and individual differences in the acceptance of mobile coupon applications. **Internet Research**, v. 25, n. 3, p. 471-495, 2015.

MACHADO, L. et al. A *Design Research* como método de pesquisa de Administração: aplicações práticas e lições aprendidas. In: ENCONTRO DA EnANPAD, 34., 2013. **Anais...** Rio de Janeiro: EnANPAD, 2013. Disponível em: <<https://goo.gl/NXLb9y>>. Acesso em: 18 set. 2017.

MANSON, N. J. Is operations research really research? **Operations Research Society of South Africa**, v. 22, n. 2, p. 155-180, 2006.

PALAZÓN, M; DELGADO-BALLESTER, E. Effectiveness of price discounts and premium promotions. **Psychology & Marketing**, v. 26, n. 12, p. 1.108-1.129, 2009.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. **One to One B2B**: estratégias de desenvolvimento de clientes para o mundo Business-to-Business. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

PETERS, C., AMATO, C.H.; HOLLENBECK, C.R. An exploratory investigation of consumers perceptions of wireless advertising. **Journal of Advertising**, v. 36, n. 4, p. 129-145, 2007.

PIETRO, M. S. Z. **Parcerias na Administração Pública**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RAGHUBIR, P. Coupons in context: discounting prices or decreasing profits? **Journal of Retailing**, v. 80, n. 1, p. 1-12, 2004.

RAU, P. L. P. et al. Content relevance and delivery time of SMS advertising. **International Journal of Mobile Communications**, v. 9, n. 1, p. 19-38, 2011.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Benefícios**. São Paulo: Saraiva, 2015.

RIBEIRO, R. J. O mestrado profissional na política atual da Capes. Revista Brasileira de Pós-Graduação, Brasília, v. 2, n. 4, p. 8-15, jul. 2005. Disponível em: <<http://ojs.rbpq.capes.gov.br/index.php/rbpq/article/view/72/69>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

RIES, E. **A Startup Enxuta**. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

RODRIGUES, R. B.; OLIVEIRA, R.; SOUZA, R. Startups dirigidas à inovação de software: da universidade ao mercado. **Revista da Escola Regional de Informática**, Garanhuns, v. 2, n. 2, 2013. Disponível em: <<https://goo.gl/Pqe44K>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

ROSA, M. V. F. P. C.; ARNOLDI, M. A. G. C. **A entrevista na pesquisa qualitativa: mecanismos para validação dos resultados**. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

RUSSO, E; SCHOEMAKER, P. **Decision traps**. New York: Ed. Doubleday, 1990.

SERPA, D; AVILA, M. Percepção sobre preço e valor: um teste experimental. **RAE-eletrônica**, v.3, n. 2, Art 13, 2004.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SHAW, R; STONE, M. **Marketing com banco de dados**: entendendo e implantando o marketing com banco de dados em qualquer tipo de empresa. São Paulo: Atlas, 1993.

THE COCA-COLA COMPANY. Coke Lore: Coca-Cola & Sampling. **Coca-Cola Journey**, jan. 2012. Disponível em: <<https://goo.gl/Me6Z3L>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

VAVRA, T. G. **Marketing de Relacionamento (Aftermarketing)**: como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento. São Paulo: Atlas, 1993.

VENTURINI, L. Os 5 melhores benefícios não óbvios para você oferecer a seus funcionários. **Convenia**, 2016. Disponível em: <<https://goo.gl/T7LUV5>>. Acesso em: 15 ago. 2017.

VINUTO, J. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**, Campinas, v. 22, n. 44, p. 201-2018, 2014. Disponível em: <<https://goo.gl/ZE6bGK>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

YANAZE, M. H. **Gestão de Marketing e Comunicação: avanços e aplicações**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

ZHAO, X.; et al. Social capital, motivations, and mobile coupon sharing. **Industrial Management & Data Systems**, v. 116, n. 1, p. 188-206, 2016.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Exemplos de artigos selecionados na revisão sistemática

ARTIGOS				
ANO	TÍTULO	PERIÓDICO	AUTOR	RESUMO (Original)
2016	Social capital, motivations, and mobile coupon sharing	Industrial Management & Data Systems, Vol. 116 Iss 1 pp. 188 - 206	Xuefeng Zhao, Qing Tang, Shan Liu, Fen Liu (2016)	The purpose of this paper is to integrate social capital theory and motivation theory to identify the factors that affect the intention of users to share mobile coupons (m-coupons) via social network sites (SNS). Social capital includes social ties, trust, and perceived similarity, whereas motivation comprises sense of self-worth and socializing. Design/methodology/approach - A research model that integrates three social capital factors, two motivations, and m-coupon sharing is developed. Quantitative data from 297 users who had coupon usage experience are collected via offline and online survey. Partial least squares is used to conduct data analysis and test hypotheses. Findings - Social ties, trust, and perceived similarity are positively related to m-coupon sharing intention and positively affect sense of self-worth and socializing, which have significant positive effects on m-coupon sharing intention and mediate the relationships between social capital factors and sharing intention. Originality/value - This study highlights the integrated effects of social capital and motivations on m-coupon sharing intention in SNS. While social capital factors (i.e. social ties, trust, and perceived similarity) and motivations (i.e. sense of self-worth and socializing) positively affect m-coupon sharing, motivations are more directly associated with m-coupon sharing than social capital factors.
2016	The Effects of Impression Management on Coupon Redemption across Cultures	Source of the Document Psychology and Marketing 33 (7), pp. 573-583	Kim, C.H., Yi, Y. (2016)	This research examines the effects of impression management on consumers' coupon redemption and suggests different underlying mechanisms with respect to cultural self-construal. Four studies show that, when primed with impression management, individualistic (vs. collectivistic) consumers are more likely to redeem coupons, because individualists believe that coupon redemption creates the impression of being smart. On the other hand, collectivistic consumers are less likely to redeem coupons when coupon usage is visible to others, because they believe that coupon redemption gives the impression of being cheap. These findings are explained within the context of cultural self-construal and regulatory focus theory.
2015	Where, when, and how long: Factors that influence the redemption of mobile phone coupons	Journal of Marketing Research: October 2015, Vol. 52, No. 5, pp. 710-725	Danaher, P.J., Smith, M.S., Ranasinghe, K., Danaher, T.S. (2015)	The use of coupons delivered by mobile phone, so-called "m-coupons," is growing rapidly. In this study, the authors analyze consumer response to m-coupons for a two-year trial at a large shopping mall. Approximately 8,500 people were recruited to a panel and received three text-message m-coupons whenever they "swiped" their mobile phone at the mall entrances, with downstream redemption recorded. Almost 144,000 m-coupons were delivered during the trial, representing 38 stores that supplied 134 different coupons. The authors find that an important feature of m-coupons is where and when they are delivered, with location and time of delivery significantly influencing redemption. How long the m-coupons are valid (expiry length) is also important because redemption times for m-coupons are much shorter than for traditional coupons. This finding suggests that their expiration length should be shortened to help signal time urgency. Nevertheless, traditional coupon features, such as face value, still dominate m-coupon effectiveness, as does the product type, with snack food coupons being particularly effective.

[Continua]

ARTIGOS				
ANO	TÍTULO	PERIÓDICO	AUTOR	RESUMO (Original)
2015	Mobile coupons: What to offer, to whom, and where?	European Journal of Marketing, Vol. 49 Iss 5/6 pp. 851 - 873	Saman Khajezadeh Harmen Oppewal Dewi Tojib (2015)	This paper aims to investigate the redemption of promotional offers in a mobile service context. It specifically studies how mobile coupon redemption depends on the type of product offered, the convenience of accessing a retailer and the consumer's shopping motivation. Retailers increasingly use mobile coupon services as a complementary channel to send promotional offers to consumers. Design/methodology/approach – Two studies examine how the three factors interact in determining coupon redemption. Both involve a scenario-based experiment. Participants are over 750 members of an online panel in the USA. Findings – The results show that when the retailer offers a hedonic product, consumers' shopping motivation matters more, whereas when the retailer offers a utilitarian product, consumers' location dominates their redemption intentions. Research limitations/implications – One limitation of this research is the use of hypothetical scenarios. Although this limitation was addressed by conducting a quasi-experiment, future research could be carried out using a field experiment. Practical implications – Results suggest that in a mobile channel, personalization of promotions is more important for utilitarian shoppers than for hedonic shoppers. Originality/value – Drawing on the theories of regulatory focus and preference for the status quo, this paper posits that mobile coupon redemption is determined by whether the offer requires consumers to divert from their focal shopping motivation (i.e. their status quo). The authors explain this difference by showing the mediating role of regulatory fit.
2015	Roles of perceived value and individual differences in the acceptance of mobile coupon applications	Internet Research, Vol. 25 Iss 3 pp. 471 - 495	Fen Liu, Xuefeng Zhao, Patrick Y.K., Chau Qing Tang (2015)	The purpose of this paper is to examine how consumers' value evaluation and personality factors influence consumers' intention to adopt mobile coupon (M-coupon) applications in China. The moderating effect of gender on the relationships between personality factors and consumers' adoption intention is also tested. Design/methodology/approach – This study conducted a survey to collect data from M-coupon application users. In total, 271 valid responses were analyzed using structural equation modeling (SEM) technology. Findings – The results indicate that perceived value, personal innovativeness, and coupon proneness positively affect consumers' acceptance of M-coupon applications. Personal innovativeness has more positive impact on behavioral intention for males than for females. However, the differential effects of coupon proneness on behavioral intention are not significant between males and females. In addition, the findings show that perceived convenience, perceived enjoyment, and perceived money savings positively influence perceived value, whereas perceived fees and perceived privacy risk negatively influence it. Practical implications – This study helps M-coupon application providers to identify who is positive toward their services and how to improve consumers' perceived value of the services, eventually expanding their user base. Originality/value – Prior studies mainly focussed on the usage behavior of M-coupons and overlooked the important role of M-coupon applications in promoting M-coupon use. This research fills this gap. The research findings offer insights into the factors influencing consumers' behavioral intention to adopt M-coupon applications. Besides, the results of gender's moderating effect advance the understanding of the differences in males' coupon usage intentions between the contexts of M-coupon applications and paper-based coupon services, which enrich couponing research.

[Continua]

ARTIGOS				
ANO	TÍTULO	PERIÓDICO	AUTOR	RESUMO (Original)
2015	Consumer uncertainty and price discrimination through online coupons: An empirical study of restaurants in Shanghai	Information Economics and Policy, December 2015, Vol.33, pp.43-55	Zhang, Jie ; Savage, Scott J. ; Chen, Yongmin (2015)	We conduct a new empirical analysis of prices and coupons. Our results show a positive relationship between prices and online coupons. Moreover, the price premium from couponing is higher for restaurants about which consumer values appear to be more uncertain. When consumer uncertainty is high, restaurants that offer coupons have an average price that is about 60 percent higher than similar restaurants that do not issue coupons. When uncertainty is low, restaurants that offer coupons have an average price that is about 10 percent higher. These findings are consistent with online couponing in the restaurant industry being used for price discrimination and as a promotional device in the presence of higher uncertainty in consumer valuations. We use data from restaurants in Shanghai, China to conduct a new empirical analysis of prices and coupons. Our results show a positive relationship between prices and online coupons. Moreover, the price premium from couponing is higher for restaurants about which consumer values appear to be more uncertain. When consumer uncertainty is high, restaurants that offer coupons have an average price that is about 60 percent higher than similar restaurants that do not issue coupons. When uncertainty is low, restaurants that offer coupons have an average price that is about 10 percent higher. These findings are consistent with online couponing in the restaurant industry being used for price discrimination and as a promotional device in the presence of higher uncertainty in consumer valuations.
2014	Determinants of mobile coupon service adoption: assessment of gender difference	International Journal of Retail & Distribution Management, Vol. 42 Iss 5 pp. 441 - 459	Young Ha, Hyunjoo Im (2014)	Purpose – The purpose of this paper is to develop and empirically examine a comprehensive model describing the effects of perceived characteristics of mobile coupon services on attitudes and the effects of personal innovativeness and subjective norm (SN) on behavioral intention (BI) to use such services. Gender differences in the process of mobile coupon service adoption were also investigated.
2014	Todo o poder ao freguês	Exame, Feb 19, 2014, Vol.48(3), p.30(10)	Ferrari, Bruno (2014)	Smartphones, geolocalização e softwares de big data estão transformando a experiência de comprar – e aniquilando a fronteira entre o mundo real e o digital. O setor do varejo está entrando em sua fase mais revolucionária em várias décadas. O consumidor que entra numa loja com seu smartphone tende a comprar mais.
2014	How retailer coupons increase attitudinal loyalty – the impact of three coupon design elements	European Journal of Marketing, 2014, Vol.48(3/4), p.699-72	Ralf Wierich ; Stephan Zielke (2014)	The aim of this paper is to investigate how different design elements of retailer coupons increase the attitudinal loyalty towards retailers. Design/methodology/approach – Three design elements are manipulated in a 2x2x2 experimental design. Data is analysed using structural equation modeling. Findings – The results demonstrate that addressing customers personally and face value have a positive impact on attitudinal loyalty. Surprisingly, the positive effect of personalization is stronger than that of typical variations in face value. In contrast, a high minimum purchase amount restriction has a negative total effect on loyalty and neutralizes the positive effects generated by personalization. The results illustrate further that personalization influences loyalty via self-reference and enjoyment independently of any cognitive evaluation of the coupon, while face value and the minimum purchase amount require at least some cognitive processing to have a loyalty impact.

[Continua]

ARTIGOS				
ANO	TÍTULO	PERIÓDICO	AUTOR	RESUMO (Original)
2014	Consumer responses to mobile coupons: The roles of shopping motivation and regulatory fit	Journal of Business Research, November 2014, Vol.67(11), pp.2447-2455	Khajehzadeh, Saman ; Oppewal, Harmen ; Tojib, Dewi (2014)	Retailers increasingly use mobile coupon services to deliver promotional offers to consumers. This paper draws on the theory of regulatory focus to explain mobile coupon redemption. The paper proposes that redemption depends on the extent to which a mobile coupon requires consumers to divert from their focal shopping motivation. Regulatory fit, the perception of receiving an offer that is relevant to consumers' regulatory goals, mediates this divergence effect, but only for utilitarian shoppers. Results from two scenario experiments support the main hypothesis and show that utilitarian shoppers perceive greater regulatory fit when an offer is compatible with their focal shopping motivation. In contrast, hedonic shoppers perceive no difference in regulatory fit when an offer diverts them from their focal shopping motivation. This explains why hedonic shoppers redeem a wider variety of offers than utilitarian shoppers and why utilitarian shoppers require more personalization to generate coupon redemption. •Examines how mobile coupon redemption depends on type of product offer, congruency of offer with consumer's temporal needs, and consumer's shopping motivation. •Utilitarian shoppers perceive greater regulatory fit when an offer is compatible with their shopping motivation. •Hedonic shoppers perceive no difference in regulatory fit when an offer diverts them from their shopping motivation Hedonic shoppers redeem a wider variety of offers, whereas utilitarian shoppers require more personalization to redeem coupons.
2013	ANALYZING BEHAVIORS INFLUENCING USE OF MOBILE COUPONS FROM THE PERSPECTIVE OF TRANSACTION UTILITY	Social Behavior and Personality, 0, 2013, Vol.41(3), pp.433-442	Chiang, Chi-Hsian ; Lin, Hung-Yuan ; Tu, Siao-Cen Chiang, Chi-Hsian (2013)	The authors have explored the antecedents of mobile coupon use based on acquisition-transaction utility theory, and the technology acceptance model. They have analyzed data collected from 365 mobile phone users in Taiwan and developed a theoretical and empirical model. The results indicate that, consumers with a higher degree of coupon proneness are more likely to recognize the usefulness of mobile coupons, and have more positive attitudes and behavioral intention toward coupon use. Both consumers' perceived usefulness and attitudes toward use appeared to have an equal and positive impact on their behavioral intention to use. Adapted from the source document.
2013	A comparison of the effectiveness of e-mail coupons and mobile text message coupons for digital products	Electronic Markets, 2013, Vol.23(3), pp.217-225	Reichhart, Philipp ; Pescher, Christian ; Spann, Martin (2013)	An increasing number of companies are focusing on e-mail and mobile marketing to promote offers. The aim of this study is to analyze a coupon campaign for a 67 % price discount on downloadable personal computer (PC) software. The campaign was carried out via e-mail and mobile text messages. Using an opt-in database, we gathered data from more than 37,000 participants and compared the response and conversion rates for both e-mail and mobile text messaging. The results indicated that the response rate for e-mail coupons is higher than the response rate for mobile text message coupons, but text messages yield a better conversion rate and a higher number of total purchases. After calculating the price elasticities for both communication channels, we found that the promotional price elasticity is higher for mobile text message coupons than for e-mail coupons.

[Continua]

ARTIGOS				
ANO	TÍTULO	PERIÓDICO	AUTOR	RESUMO (Original)
2013	Enablers and inhibitors of permission-based marketing: A case of mobile coupons	Journal of Retailing and Consumer Services, September 2013, Vol.20(5), pp.495-503	Im, Hyunjoo ; Ha, Young (2013)	Permission-based marketing is a unique marketing practice that requires consumers' overt consent. Previous studies examined only either positive or negative predictors of adoption of permission-based marketing practices. Thus, the current study proposes and tests both enablers and inhibitors that determine consumers' adoption decision of permissionbased marketing in a context of mobile coupons and aims to provide insights on relative importance of antecedents. A national survey of US consumers (N=611) supported the proposed model. Perceived risk and subjective norm are particularly important for consumers who have never used mobile coupons. Moderating effects of prior experience was also examined. Finding of moderating effects of prior experience in mobile service adoption suggests research implications for future studies. •A comprehensive model of permission-based marketing adoption is developed and tested. •Both negative and positive predictors for mobile marketing adoption are investigated. •Perceived risk and subjective norm are particularly important for consumers with no experience using mobile coupons. •Providing personal information is a barrier to the initial adoption.
2013	ANALYZING BEHAVIORS INFLUENCING USE OF MOBILE COUPONS FROM THE PERSPECTIVE OF TRANSACTION UTILITY	ocial Behavior and Personality, 2013, Vol.41(3), pp.433-441	Chiang, Chi-Hsian ; Lin, Hung-Yuan ; Tu, Siao-Cen (2013)	The authors have explored the antecedents of mobile coupon use based on acquisition-transaction utility theory, and the technology acceptance model. They have analyzed data collected from 365 mobile phone users in Taiwan and developed a theoretical and empirical model. The results indicate that, consumers with a higher degree of coupon proneness are more likely to recognize the usefulness of mobile coupons, and have more positive attitudes and behavioral intention toward coupon use. Both consumers' perceived usefulness and attitudes toward use appeared to have an equal and positive impact on their behavioral intention to use.
2012	Study on the UX characteristics of mobile coupon services	International Information Institute , Vol. 18, n 12, pp.5007-5012	Jung-Ae Lee, Ill Mon-Choi (2012)	Este estudo visa estudar o crescente mercado de cupons móveis e foca na personalização dos padrões de consumo dos smartphones que reflete o estilo de vida dos usuários.

[Continua]

ARTIGOS				
ANO	TÍTULO	PERIÓDICO	AUTOR	RESUMO (Original)
2012	INFLUENCE OF DISCOUNT PRICE ANNOUNCEMENTS ON CONSUMER'S BEHAVIOR	RAE n São Paulo n v. 52 n n. 6 n nov. /dez. 2012 n 657-671 671	Giuliana Isabella, Alexandre Ierulo Pozzani, Vinícios Anlee Chen, Murillo Buissa Perfi Gomes	The theoretical framework that underpins this research study is based on the Prospect Theory formulated by Kahneman and Tversky, and Thaler's Mental Accounting Theory. The research aims to evaluate the consumers' behavior when different patterns of discount are offered (in percentage and absolute value and for larger and smaller discounts). Two experiments were conducted to explore these patterns of behavior and the results that were obtained supported the view that the framing effect was a common occurrence. The patterns of choice of individuals in a sample were found to be different due to changes in the ways discounts were offered. This can be explained by the various ways of presenting discount rates that had an impact on the influence of purchase intentions.
2012	Social coupons as marketing strategy: multifaceted perspective	Journal of the Academy of Marketing Science, 2012, Vol.40(1), pp.120-136	Kumar, V. ; Rajan, Bharath (2012)	Social coupons are fast emerging as a popular marketing tool for businesses, an attractive shopping tool for consumers using them and a profitable business model for the social coupon service providers. But does the popularity of social coupons extend into providing short- and long-term profitability and new customers for the businesses? Through an analytical model, this paper answers the following questions: (1) Are social coupons profitable for businesses? (2) Can businesses influence social coupon profitability? (3) How can businesses recover the shortfall in profits from the coupon launch? (4) How long will it take for businesses to recover the shortfall in profits from the coupon launch? Using data from three different businesses, we find that social coupons in their current form are not ideally suited to ensure customer acquisition and yield profits for the businesses. Additionally, we discuss possible areas where social coupons might work. Several research questions for future testing are offered to explore this new area of marketing. Springer Science & Business Media B.V.
2012	Who are the users of mobile coupons? A profile of US consumers	Journal of Research in Interactive Marketing, 2012, Vol.6(3), p.215-232	Hyunjoo Im ; Young Ha (2012)	Mobile coupons are a new form of marketing that is expected to grow in the near future. The purpose of this paper is to understand mobile coupon adoptions among US consumers. The study identifies adopter categories based on personal innovativeness and further investigates the characteristics that distinguish identified adopter categories.
2012	Who are the users of mobile coupons? A profile of US consumers	Journal of Research in Interactive Marketing, 2012, Vol.6(3), p.215-232	Hyunjoo Im ; Young Ha (2012)	Mobile coupons are a new form of marketing that is expected to grow in the near future. The purpose of this paper is to understand mobile coupon adoptions among US consumers. The study identifies adopter categories based on personal innovativeness and further investigates the characteristics that distinguish identified adopter categories.
2012	Mobile Coupons Light Up With New Smartphone Technology	CIO, Apr 1, 2012, Vol.25(9)	Rowh, Mark (2012)	Today, thirty grocery shoppers have three choices: They can use paper coupons that they've clipped or printed out. They can electronically transfer the coupon to a loyalty card. Or they can display a coupon on their smartphone, which means the cashier has to manually input the coupon code. The problem is that bar-code scanners in the checkout aisle can't read the screen of the smartphone. But that could change. San Francisco-based Mobeam, a company specializing in light-based communications technology, recently announced a partnership with computer giant Oracle.

[Continua]

ARTIGOS				
ANO	TÍTULO	PERIÓDICO	AUTOR	RESUMO (Original)
2011	Difusão de Inovações entre Consumidores Conectados em Redes Sociais	Revista Brasileira de Inovação, Campinas (SP), 10 (1), p.73-100, janeiro/junho 2011	Herbert Kimura, Eduardo Kazuo Kayo, Luiz Carlos Jacob Perera	No modelo computacional desenvolvido neste artigo, estuda-se a dinâmica de propagação de informações ou inovações, visando identificar como ideias, tecnologias ou produtos se difundem entre indivíduos dentro de uma rede social. Os resultados do modelo sugerem grande dependência da propagação de tecnologias às condições iniciais da população, refletidas pela distribuição da propensão inicial dos indivíduos em aceitarem uma nova ideia ou um novo produto. Quando há aversão da população à inovação, esforços devem ser focados em formadores de opinião, que induzirão outras pessoas a romperem barreiras para a adoção da ideia ou produto. Adicionalmente, devem ser privilegiadas estratégias de divulgação que façam as pessoas atribuírem peso maior, no seu processo decisório, a determinados estímulos que recebem. Neste contexto, o fato de um produto ou ideia estar na moda afeta a velocidade da propagação. Programas de marketing, descontos especiais e aumento do número de conexões na rede social também são estratégias relevantes.
2005	Secure E-Coupons	Electronic Commerce Research, 2005, Vol.5(1), pp.117-139	Blundo, C. ; Cimato, S. ; De Bonis, A. (2005)	<i>As the Internet is getting easier and faster to use, electronic coupon (e-coupon) distribution is becoming a more and more popular advertising technique. E-coupons are the digital analogue of paper coupons which are used to provide customers with discounts or gift in order to incentive the purchase of some products. Nowadays, the potential of digital coupons has not been fully exploited on the web. This is mostly due to the lack of "efficient" techniques to handle the generation and distribution of e-coupons. In this paper we discuss models and protocols for e-coupons satisfying a number of security requirements. Furthermore we present a lightweight implementation of our protocol, which preserves the privacy of the users, since it does not require any registration phase.</i>

APÊNDICE B - Roteiro de entrevista

- 1) Sua empresa costuma registrar os convênios com outras empresas por meio de documentos?
- 2) Os convênios de sua empresa, usualmente, possuem prazo de expiração? Qual o critério para definição?
- 3) Quais são os critérios utilizados para escolher empresas para ofertar convênios? Há algum custo para firmar estes convênios?
- 4) Quais são os principais métodos utilizados para divulgação do(s) seu(s) convênios?
- 5) Há algum problema ou ponto de melhoria, do seu ponto de vista, no processo operacional de convênios entre as empresas?
- 6) Sua empresa utiliza algum método para mensurar o retorno dos convênios?
- 7) Aceitaria conhecer brevemente um modelo proposto para a área de convênios feito para esta pesquisa? Ele é simples e sugere uma integração do fluxo de convênios com a ferramenta de cupons *mobile*.

Nota: Para iniciar, mostrarei o fluxo de trabalho das partes por meio de um portal *B2B*. Este fluxo é administrativo e o aplicativo seria disponibilizado apenas para uso da ferramenta ao usuário.

- 8) Qual sua opinião geral sobre o fluxo desenhado para acesso ao portal do fornecedor e conveniado (*B2B*) e cadastramento, aprovação ou recusa de convênios?
- 9) Poderia opinar sobre a possibilidade de extração de relatórios gerenciais que consolidem dados de resgate, como frequência, quantidade e até mesmo dados dos usuários, como sexo, idade, empresa e cargo?
- 10) Teria alguma sugestão ou observação em relação a este fluxo?

Podemos partir para demonstração do MVP? Nota explicativa: este MVP foi formatado apenas para ilustrar a ideia do fluxo de trabalho, os *links* operam, mas não trazem as funcionalidades ativas.

- 11) Teria alguma dúvida ou colocação em relação aos *menus*, aplicabilidades e categorias?
- 12) Em relação ao funcionamento no aplicativo dos convênios regulares, teria alguma dúvida ou colocação?
- 13) E em relação ao funcionamento no aplicativo das promoções por cupons de desconto, teria alguma dúvida ou colocação?
- 14) Possui alguma observação ou dúvida sobre a opção de compartilhamento entre colegas usuários no *app* e redes sociais?
- 15) Sobre o uso de novos alertas - convênios conforme preferências / Sistema de geolocalização com notificações automáticas das preferências, gostaria de opinar?
- 16) Em geral, quais são suas opiniões ou sugestões em relação ao *software* MVP?

APÊNDICE C - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO - 2017

Você está sendo convidado (a) a participar do estudo **CUPONS DE DESCONTO *MOBILE* NOS CONVÊNIOS EMPRESARIAIS DE FLORIANÓPOLIS: Estudo de um MVP**, desenvolvido pelo mestrando Yuri George Kalil de Fanego, vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Administração, nível mestrado profissional, da Universidade do Estado de Santa Catarina, sob orientação do Professor Dr. Leandro *Schmitz*.

A participação desta pesquisa será aceita de forma totalmente voluntária. Antes de concordar em participar, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. O pesquisador deverá responder todas as suas dúvidas antes que você se decida a participar. Para participar deste estudo você não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. Você tem o direito de desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade. Sua identidade e informações serão mantidas no mais absoluto sigilo. As informações fornecidas por você serão confidenciais e de conhecimento apenas dos pesquisadores responsáveis. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. Sua participação nesta pesquisa consistirá apenas em responder as perguntas formuladas da entrevista.

Eu, _____ RG _____, li o texto acima e compreendi a natureza e objetivo do estudo do qual fui convidado a participar. Eu entendi que sou livre para interromper minha participação no estudo a qualquer momento sem justificar minha decisão. Eu concordo em participar voluntariamente deste estudo, respondendo a entrevista e aceito que a coleta de dados seja gravada pelo pesquisador.

Local: _____, SC, ____ de _____ de 2017.

APÊNDICE D – Telas do MVP

Exemplo 1 de telas do MVP



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

As ilustrações trazem a tela inicial com acesso ao *Login* dos usuários e ao *Menu* principal com os principais acessos às funcionalidades do aplicativo.

Exemplo 2 de telas do MVP



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

As ilustrações trazem as telas do campo *Sobre* com acesso pelo ícone disposto na tela inicial do aplicativo, abaixo do ícone *Login*.

Exemplo 3 de telas do MVP



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

As ilustrações trazem a tela do *Menu* principal com os principais acessos às funcionalidades do aplicativo e a tela de controle dos cupons salvos pelo usuário, acessado por meio do ícone *Meus Cupons*.

Exemplo 4 de telas do MVP



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

As ilustrações trazem exemplos de convênios regulares, acessado por meio do ícone *Convênios Regulares* do Menu Principal. O ícone *Compartilhe* representa a opção de compartilhar o cupom a colegas usuários do clube ou nas redes sociais (neste caso, o cupom compartilhado seria visível, mas seu *hiperlink* daria acesso à tela inicial do aplicativo, com os ícones *Login* e *Sobre*. No caso de ausência de cadastro, a pessoa impactada poderia ter acesso ao campo *Sobre* e, assim, conhecer o aplicativo e sua proposta). O ícone *Pegar Moeda* salvaria o cupom na pasta *Meus Cupons* do usuário, para acesso posterior e resgate no momento da utilização do item no estabelecimento conveniado.

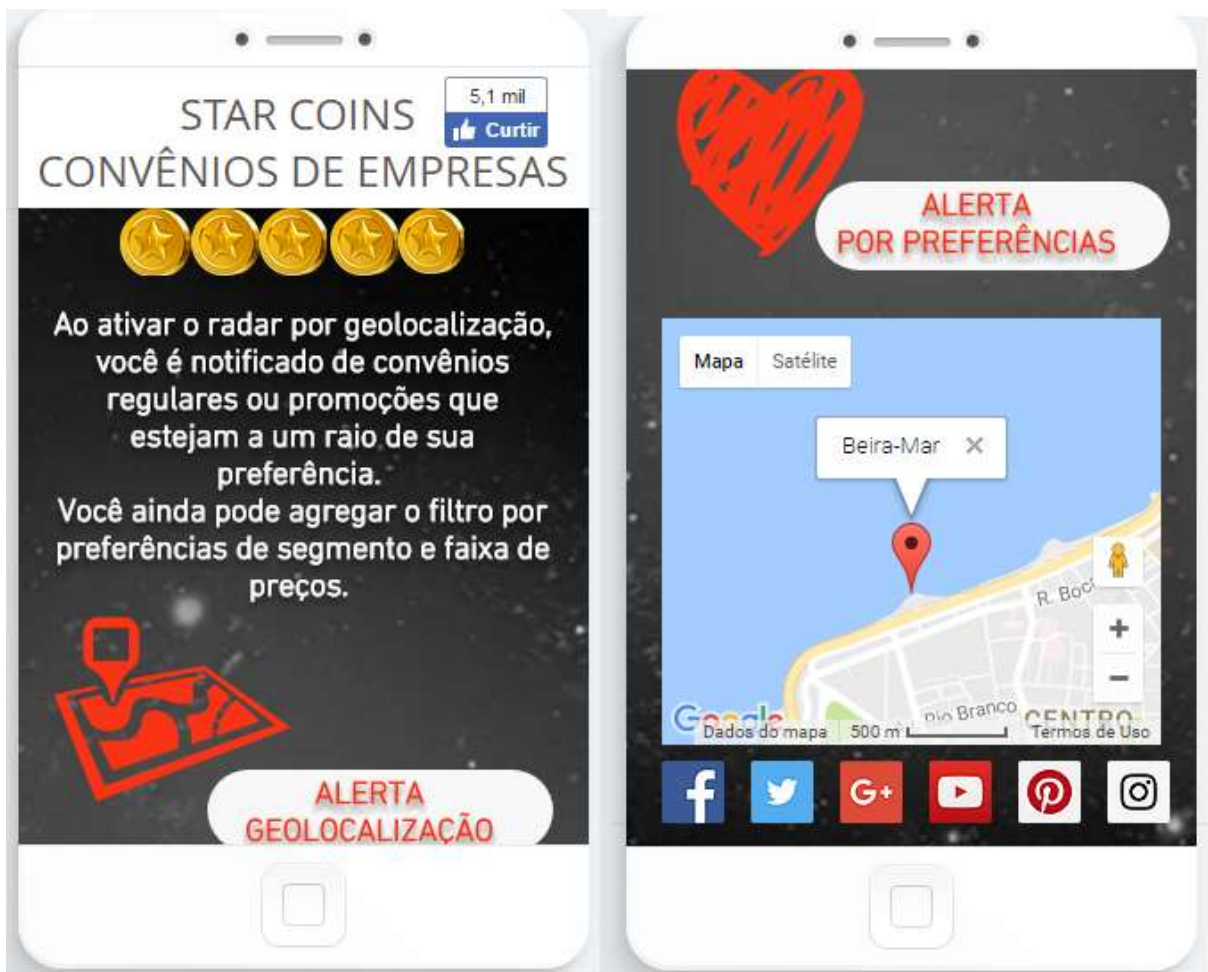
Exemplo 5 de telas do MVP



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

A ilustração traz exemplo de cupom promocional (com prazo de validade) disponível para resgate no ícone *Meus Cupons*. O código verificador seria registrado no portal *B2B* pelo estabelecimento conveniado, para baixa do cupom no sistema e alimentação do banco de dados gerador dos futuros relatórios gerenciais das empresas.

Exemplo 6 de telas do MVP



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

O exemplo 6 acima traz as telas de ativação do sistema de radar de ofertas e alertas por geolocalização. Nesta ferramenta, o usuário poderia filtrar as preferências por segmento, faixa de preços e região geográfica para receber alertas automáticos de convênios enquadrados no filtro quando o usuário estivesse fisicamente dentro do raio geográfico determinado como preferência, desde que estivesse, é claro, portando o *smartphone* com o aplicativo.