



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GEOMAR GOMES DE CARVALHO SOBRINHO

**O MARKETING DIGITAL COMO ESTRATÉGIA DE COMPETITIVIDADE NAS
EMPRESAS BRASILEIRAS.**

MOSSORÓ

2026

GEOMAR GOMES DE CARVALHO SOBRINHO

**O MARKETING DIGITAL COMO ESTRATÉGIA DE COMPETITIVIDADE NAS
EMPRESAS BRASILEIRAS.**

Monografia apresentada à Universidade
Federal Rural do Semi-Árido como requisito
para obtenção do título de Bacharel em
Administração de Empresas.

Orientador: Judson da Cruz Gurgel, Prof. Dr.

MOSSORÓ

2026

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

SS677 Sobrinho , Geomar gomes carvalho.
m O MARKETING DIGITAL COMO ESTRATÉGIA DE
COMPETITIVIDADE NAS EMPRESAS BRASILEIRAS. /
Geomar gomes carvalho Sobrinho . - 2026.
27 f. : il.

Orientador: Judson da Cruz Gurgel.
Monografia (graduação) - Universidade Federal
Rural do Semi-árido, Curso de Administração,
2026.

1. marketing digital. 2. competitividade
organizacional. 3. vantagem competitiva. 4.
desempenho organizacional. 5. estratégias
digitais. I. Gurgel, Judson da Cruz , orient. II.
Título.

Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador automático em conformidade
com AACR2 e os dados fornecidos pelo) autor(a).
Biblioteca Campus Mossoró / Setor de Informação e Referência
Bibliotecária: Keina Cristina Santos Sousa e Silva
CRB: 15/120

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

GEOMAR GOMES DE CARVALHO SOBRINHO

**O MARKETING DIGITAL COMO ESTRATÉGIA DE COMPETITIVIDADE NAS
EMPRESAS BRASILEIRAS.**

Monografia apresentada à Universidade
Federal Rural do Semi-Árido como requisito
para obtenção do título de Bacharel em
Administração de Empresas.

Defendida em: 06/07/2026.

BANCA EXAMINADORA

Judson da Cruz Gurgel

Nome do Orientador, Prof. Dr. (UFERSA)
Presidente

Paulo Gustavo Da Silva

Nome do Examinador Interno, Prof. Dr. (UFERSA)
Membro Examinador

Suely Xavier Dos Santos

Nome do Examinador Interno, Prof. Dr. (UFERSA)
Membro Examinador

Dedico este trabalho à minha esposa e aos meus familiares

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pela força, sabedoria e perseverança concedidas ao longo desta caminhada acadêmica. À minha esposa, pelo amor, apoio incondicional, incentivo constante e compreensão nos momentos mais difíceis. Sua presença foi fundamental para que eu pudesse seguir em frente e concluir esta importante etapa da minha vida. Aos meus familiares, pelo apoio, confiança e incentivo durante toda a minha trajetória. Ao meu orientador, Prof. Dr. Judson da Cruz Gurgel, pelas orientações, ensinamentos e contribuições que foram essenciais para a realização deste trabalho. Aos professores do Curso de Administração da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA), pelos conhecimentos compartilhados ao longo da graduação e pela contribuição para minha formação profissional. Por fim, agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a concretização desta conquista e para o encerramento desta importante etapa da minha formação acadêmica.

O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço se venda por si mesmo.
Philip Kotler

RESUMO

O marketing digital tem se consolidado como uma importante estratégia para o fortalecimento da competitividade organizacional, especialmente em um contexto marcado pelas transformações tecnológicas e pelas mudanças no comportamento dos consumidores. Nesse cenário, as empresas passaram a utilizar ferramentas e estratégias digitais com o objetivo de ampliar sua presença no mercado, fortalecer o relacionamento com os clientes e obter vantagem competitiva. Diante disso, o presente estudo teve como objetivo analisar, à luz da literatura científica, como as estratégias de marketing digital contribuem para a construção da competitividade organizacional no contexto brasileiro. Metodologicamente, a pesquisa caracteriza-se como uma revisão integrativa da literatura, de abordagem qualitativa, com caráter exploratório e descritivo. A busca dos estudos foi realizada nas bases Emerald, SciELO, SPELL, Portal de Periódicos CAPES e Google Acadêmico, sendo selecionados 15 artigos científicos, publicados entre 2019 e 2026. Os resultados evidenciaram que estratégias como o uso das redes sociais, SEO, personalização da comunicação e tecnologias digitais contribuem para o fortalecimento da competitividade organizacional. Além disso, verificou-se que o marketing digital influencia positivamente o desempenho organizacional, favorecendo a ampliação de mercados, o engajamento dos consumidores e a construção de vantagem competitiva. Conclui-se que o marketing digital constitui um recurso estratégico relevante para as organizações, contribuindo para a geração de valor, a diferenciação competitiva e o fortalecimento do posicionamento empresarial em ambientes cada vez mais dinâmicos e competitivos.

Palavras-chave: marketing digital; competitividade organizacional; vantagem competitiva; desempenho organizacional; estratégias digitais.

ABSTRACT

Digital marketing has become an important strategy for strengthening organizational competitiveness, especially in a context marked by technological transformations and changes in consumer behavior. In this scenario, companies have adopted digital tools and strategies to expand their market presence, strengthen customer relationships, and achieve competitive advantage. Therefore, this study aimed to analyze, based on the scientific literature, how digital marketing strategies contribute to the development of organizational competitiveness in the Brazilian context. Methodologically, this research is characterized as an integrative literature review with a qualitative, exploratory, and descriptive approach. The studies were collected from the Emerald, SciELO, SPELL, CAPES Periodicals Portal, and Google Scholar databases, resulting in the selection of 15 scientific articles published between 2019 and 2026. The results showed that strategies such as social media use, Search Engine Optimization (SEO), personalized communication, and digital technologies contribute to strengthening organizational competitiveness. Furthermore, digital marketing was found to positively influence organizational performance by expanding markets, increasing consumer engagement, and supporting the development of competitive advantage. It is concluded that digital marketing is a relevant strategic resource for organizations, contributing to value creation, competitive differentiation, and the strengthening of business positioning in increasingly dynamic and competitive environments.

Keywords: digital marketing; organizational competitiveness; competitive advantage; organizational performance; digital strategies.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Comparação entre marketing tradicional e marketing digital..... 5

Quadro 2 – Síntese dos estudos sobre marketing digital e
competitividade organizacional 15

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Comparação entre marketing tradicional e marketing digital.....	23
--	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	1
1.1 OBJETIVO GERAL	3
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
2 REFERENCIAL TEÓRICO	3
2.1 Fundamentos do Marketing	3
2.1.1 Conceito e evolução do marketing.....	3
2.2 Marketing Digital	5
2.2.1 Conceito e importância do marketing digital	5
2.2.2 Ferramentas do marketing digital	6
2.3 Estratégias de Marketing Digital no Contexto Organizacional	7
2.3.1 SEO como estratégia competitiva.....	7
2.3.2 Redes sociais, engajamento e criação de valor	7
2.3.3 Métricas e desempenho no marketing digital.....	8
2.4 Competitividade e Vantagem Competitiva	9
2.4.1 Vantagem competitiva segundo Porter	9
2.4.2 Visão baseada em recursos na perspectiva de Barney	10
2.4.3 Marketing digital como recurso estratégico	10
2.5 Marketing Digital como Estratégia de Competitividade nas Empresas Brasileiras	11
3 METODOLOGIA.....	12
3.1 Tipo de Pesquisa	12
3.2 Bases de dados.....	13
3.3 Amostra de estudos.....	14
3.4 Instrumento de coleta de dados.....	14
3.5 Procedimentos de coleta e análise dos dados	15
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	16
4.1 Estratégias de Marketing Digital	19
4.2 Impactos do marketing digital no desempenho organizacional.....	20
4.3 Marketing digital e vantagem competitiva.....	21
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
REFERÊNCIAS	26

1 INTRODUÇÃO

O marketing consolidou-se como uma área estratégica nas organizações ao longo do desenvolvimento do capitalismo, acompanhando as transformações do mercado e do comportamento dos consumidores (Lima; Menezes; Silvino, 2021). Com o avanço das tecnologias da informação e comunicação, essas práticas passaram por mudanças significativas, dando origem às estratégias digitais de marketing, que possibilitam maior interação entre empresas e consumidores, além de ampliar o alcance das ações organizacionais. Estudos recentes demonstram que a utilização dessas ferramentas contribui para o desempenho organizacional (Homburg; Wielgos, 2022) e para o fortalecimento da competitividade empresarial em ambientes cada vez mais dinâmicos (Muis et al., 2024; Uchavo; Cardoso, 2026).

Nesse cenário, as estratégias digitais vêm sendo progressivamente incorporadas às práticas organizacionais como forma de adaptação às novas dinâmicas competitivas. Essas estratégias permitem às empresas interagir de maneira mais direcionada, mensurável e integrada com seus públicos, contribuindo para a criação de valor (Homburg; Wielgos, 2022). Estudos recentes destacam que sua adoção está associada ao desenvolvimento de diferenciais competitivos e à melhoria do desempenho organizacional (Muis et al., 2024). Além disso, o uso de mídias sociais no contexto organizacional amplia as possibilidades de interação e geração de conhecimento, favorecendo práticas relacionadas à inteligência competitiva (Ottonicar et al., 2021).

Embora o tema tenha avançado significativamente e seu uso pelas empresas como ferramenta estratégica de comunicação seja cada vez mais frequente (Araujo; Andrade, 2024), a literatura ainda apresenta limitações quanto à sistematização dessas evidências no contexto empresarial. Observa-se a predominância de estudos que analisam estratégias específicas de forma isolada, sem integrar de maneira consistente a relação entre ferramentas digitais e a construção de vantagem competitiva. Além disso, aspectos como o uso estratégico das mídias sociais e sua contribuição para a inteligência competitiva ainda se encontram em desenvolvimento na literatura (Ottonicar et al., 2021), evidenciando uma lacuna na compreensão integrada do papel dessas estratégias no desempenho competitivo das organizações.

Apesar da ampliação do uso das ferramentas digitais pelas organizações e dos benefícios associados à sua adoção, a literatura também aponta desafios relacionados à sua utilização no

ambiente empresarial. Aspectos como o aumento da concorrência no meio digital, a dependência dos algoritmos das plataformas online e as limitações das métricas de engajamento podem dificultar a efetividade das estratégias adotadas pelas empresas. Além disso, nem sempre o elevado número de interações nas plataformas digitais resulta em desempenho organizacional ou na construção de vantagens competitivas sustentáveis, evidenciando a necessidade de análises mais aprofundadas acerca dos impactos reais dessas estratégias no contexto empresarial (Safitri; Komaryatin, 2025; Sharabati et al., 2024).

Este estudo delimita-se à análise do marketing digital como estratégia de competitividade em empresas brasileiras, com ênfase na produção científica publicada no período de 2019 a 2026, considerando estudos que abordam a relação entre estratégias digitais e a construção de vantagem competitiva no contexto organizacional.

À luz desse cenário, torna-se relevante compreender como as estratégias digitais vêm sendo utilizadas no contexto empresarial, especialmente no Brasil, onde as organizações enfrentam desafios relacionados à adaptação tecnológica e à intensificação da concorrência. A análise da literatura recente possibilita identificar de que maneira essas práticas têm sido associadas à construção de vantagens competitivas, contribuindo para uma compreensão mais aprofundada do papel do marketing digital no desempenho organizacional (Muis et al., 2024).

Nesse contexto, emerge a necessidade de investigar de forma mais aprofundada a relação entre marketing digital e competitividade organizacional no contexto empresarial brasileiro. Assim, define-se como problema de pesquisa: De que forma as estratégias de marketing digital se relacionam com a vantagem competitiva em empresas brasileiras, segundo a literatura?

Do ponto de vista teórico, este estudo contribui ao sistematizar a produção científica sobre marketing digital e vantagem competitiva no contexto brasileiro. Sob a perspectiva prática, pode auxiliar gestores na formulação de estratégias digitais mais eficazes, contribuindo para o fortalecimento da competitividade empresarial. Academicamente, a pesquisa contribui ao identificar lacunas na literatura, possibilitando o desenvolvimento de estudos futuros sobre o tema.

1.1 OBJETIVO GERAL

Descrever, à luz da literatura científica recente, como as estratégias de marketing digital contribuem para a construção da competitividade organizacional no contexto brasileiro.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar as principais estratégias de marketing digital utilizadas pelas empresas, conforme a literatura científica.
- Analisar como essas estratégias impactam o desempenho organizacional e contribuem para a construção de vantagem competitiva.
- Sintetizar as evidências da literatura sobre o papel do marketing digital na competitividade organizacional, destacando lacunas e possibilidades para pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Fundamentos do Marketing

2.1.1 Conceito e evolução do marketing

O marketing consolidou-se como uma função estratégica essencial para as organizações, sendo um processo voltado à criação de valor e à satisfação das necessidades dos consumidores. Nessa perspectiva, Lima, Menezes e Silvino (2021) destacam seu papel na geração de valor, enquanto Kotler e Keller (2019) ampliam essa definição ao enfatizarem sua função na identificação de demandas e na realização de trocas que beneficiem simultaneamente empresas e consumidores. Observa-se que os autores convergem ao reconhecer o marketing como um elemento estratégico para as organizações, embora enfatizem aspectos distintos de sua atuação. Complementando essa abordagem, evidências indicam que o marketing exerce influência direta no desempenho organizacional, contribuindo para a construção de vantagens competitivas em ambientes cada vez mais dinâmicos e digitalizados, uma vez que o uso estratégico do marketing digital está associado à melhoria do desempenho empresarial e ao fortalecimento da competitividade (Homburg; Wielgos, 2022).

Além disso, o marketing está diretamente relacionado ao planejamento e à tomada de decisões estratégicas nas organizações. Enquanto Araujo e Andrade (2024) enfatizam seu papel

na formulação de estratégias, Oliveira et al. (2025) destacam sua função como elo entre empresa e mercado, orientando ações que favorecem o alcance de objetivos organizacionais. Em conjunto, esses estudos reforçam a importância do marketing como instrumento estratégico para o alcance dos objetivos organizacionais e para o fortalecimento da competitividade empresarial. Nesse sentido, o marketing deixa de ser apenas uma atividade operacional e passa a ser compreendido como um elemento central para o fortalecimento da competitividade empresarial, especialmente ao contribuir para a melhoria do desempenho organizacional e para a adaptação das empresas em ambientes dinâmicos e competitivos (Sharabati et al., 2024).

A evolução do marketing está diretamente associada às transformações econômicas, sociais e tecnológicas ao longo do tempo. Conforme apontam Araujo e Andrade (2024), as práticas iniciais estavam voltadas à produção em larga escala, em um contexto de menor competitividade e com consumidores mais limitados em suas opções. Com o aumento da concorrência e o avanço do acesso à informação, o marketing passou a adotar uma orientação voltada ao consumidor, priorizando suas necessidades e comportamentos. Essas mudanças demonstram que o marketing passou a assumir um papel cada vez mais estratégico nas organizações, acompanhando as transformações do mercado e do comportamento dos consumidores. Nesse cenário, as transformações digitais têm impulsionado novas estratégias de marketing, ampliando a competitividade das empresas e exigindo maior capacidade de adaptação estratégica das organizações (Tacconi Neto; Tacconi; Tacconi, 2025).

2.1.2 Marketing tradicional e suas características

O marketing tradicional esteve historicamente associado ao uso de meios de comunicação de massa, caracterizando-se por uma comunicação predominantemente unidirecional. Nesse contexto, Lima, Menezes e Silvino (2021) destacam a utilização de canais como rádio, televisão e impressos como principais formas de divulgação, evidenciando um modelo no qual as empresas detinham maior controle sobre as mensagens transmitidas, enquanto os consumidores assumiam um papel mais passivo no processo comunicacional. Em complemento, estudos indicam que esse modelo apresenta limitações quanto à interação e ao relacionamento com o público, restringindo o engajamento dos consumidores e reduzindo a efetividade das estratégias de marketing em ambientes mais dinâmicos (Safitri; Komaryatin, 2025).

Apesar dessas limitações, o marketing tradicional estabeleceu fundamentos teóricos relevantes que permanecem aplicáveis no contexto contemporâneo. Araujo e Andrade (2024)

ressaltam a importância de conceitos como segmentação, posicionamento e composto mercadológico, que serviram como base para o desenvolvimento de novas abordagens. Nesse sentido, a evolução das práticas de marketing evidencia a necessidade de estratégias mais interativas e orientadas ao relacionamento, especialmente diante das transformações tecnológicas e das novas demandas do consumidor (Oliveira et al., 2025).

Quadro 1 – Comparação entre marketing tradicional e marketing digital

ASPECTOS	MARKETING TRADICIONAL	MARKETING DIGITAL
Comunicação	Unidirecional	Interativa
Alcance	Limitado geograficamente	Amplo e global
Relacionamento com consumidores	Menor interação	Maior proximidade e engajamento
Mensuração de resultados	Limitada	Em tempo real
Nível de personalização	Reduzida	Elevada
Principais canais	Rádio, TV e impressos	Redes sociais e plataformas digitais

Fonte: Elaborado pelo autor (2026), com base em Kotler e Keller (2019), Oliveira et al. (2025) e Safitri e Komaryatin (2025).

As diferenças entre o marketing tradicional e o marketing digital evidenciam mudanças significativas nas estratégias organizacionais e na forma de relacionamento com os consumidores. Nesse contexto, as transformações tecnológicas impulsionaram o desenvolvimento de práticas mais interativas, mensuráveis e orientadas ao ambiente digital, ampliando as possibilidades de comunicação e competitividade das empresas.

2.2 Marketing Digital

2.2.1 Conceito e importância do marketing digital

A crescente digitalização das relações de consumo tem impulsionado o desenvolvimento do marketing digital, refletindo mudanças no comportamento dos consumidores e na forma como as empresas se posicionam no mercado, como apontam Oliveira et al. (2025). Nesse contexto, o marketing digital caracteriza-se pelo uso de tecnologias e plataformas digitais para a promoção de produtos e serviços, possibilitando maior interação e personalização das ações. Kotler e Keller (2019) destacam que esse modelo amplia as possibilidades de comunicação entre empresas e consumidores, tornando as estratégias mais direcionadas. Além disso, o marketing digital configura-se como um elemento estratégico capaz de impactar o desempenho organizacional e o posicionamento competitivo das empresas (Sharabati et al., 2024).

As transformações no comportamento do consumidor, cada vez mais conectado, informado e participativo no ambiente online, têm exigido das empresas maior adaptação às novas dinâmicas do mercado (Oliveira et al., 2025). Nesse cenário, as organizações passam a utilizar canais digitais que possibilitam maior proximidade, interação e personalização no relacionamento com o público. Além disso, estudos indicam que o uso estratégico do marketing digital contribui para a ampliação da visibilidade das marcas, fortalecimento do relacionamento com os clientes e melhoria do desempenho organizacional, tornando-se um fator relevante para a competitividade empresarial (Safitri; Komaryatin, 2025). Entretanto, a literatura também evidencia que a adoção de estratégias de marketing digital, de forma isolada, não garante melhores resultados organizacionais, sendo necessária sua integração ao planejamento estratégico e às capacidades internas das organizações para que seus benefícios sejam efetivamente alcançados (Sharabati et al., 2024).

2.2.2 Ferramentas do marketing digital

O marketing digital envolve o uso de diferentes ferramentas e canais que permitem às empresas ampliar sua presença online e fortalecer o relacionamento com os consumidores. Dentre esses recursos, destacam-se as redes sociais, que possibilitam maior interação e engajamento com o público, além de favorecer a divulgação de produtos e serviços, sendo amplamente utilizadas pelas organizações em suas estratégias (Belo et al., 2024). Nesse contexto, observa-se que o uso dessas plataformas contribui para a construção de relacionamentos mais próximos com os consumidores e para a geração de valor no ambiente online (Segundo Filho; Oliveira; Sousa, 2021).

Além das redes sociais, outras ferramentas relevantes no marketing digital incluem o Search Engine Optimization (SEO) e o marketing de conteúdo. O SEO contribui para o melhor posicionamento dos conteúdos nos mecanismos de busca, aumentando a visibilidade das empresas no ambiente online. Já o marketing de conteúdo permite a criação e compartilhamento de informações relevantes, atraindo e fidelizando clientes. Essas estratégias têm se mostrado fundamentais para o desempenho organizacional e para o fortalecimento da competitividade das empresas no mercado atual (Campos et al., 2021; Oliveira et al., 2025). Nesse sentido, a efetividade dessas ferramentas depende de sua utilização de forma integrada às estratégias organizacionais e às características do público-alvo, uma vez que sua adoção isolada não garante, por si só, resultados superiores ou vantagens competitivas sustentáveis (Sharabati et al., 2024).

2.3 Estratégias de Marketing Digital no Contexto Organizacional

2.3.1 SEO como estratégia competitiva

O Search Engine Optimization (SEO) consiste em um conjunto de estratégias voltadas à otimização de conteúdos digitais, com o objetivo de melhorar o posicionamento de sites e páginas nos mecanismos de busca. De acordo com Sousa e Duarte (2020), o SEO desempenha um papel fundamental na indexação e no ranqueamento de páginas, contribuindo para a visibilidade das organizações no ambiente online. Nesse sentido, a aplicação dessas técnicas permite aumentar o tráfego orgânico e fortalecer a presença das empresas no ambiente digital. Além disso, estudos indicam que a utilização de estratégias de marketing digital, como o SEO, contribui diretamente para a melhoria do desempenho organizacional e para o fortalecimento da competitividade das empresas (Sharabati et al., 2024).

Nesse contexto, o SEO destaca-se como uma estratégia relevante para a construção de vantagem competitiva, ao possibilitar que as empresas se posicionem de forma mais eficiente no ambiente digital e ampliem sua visibilidade perante os consumidores. Conforme evidenciam Sousa e Duarte (2020), o uso adequado das técnicas de SEO contribui não apenas para o aumento do tráfego orgânico, mas também para a melhoria da experiência do usuário e para o fortalecimento da presença online das organizações. De maneira complementar, estudos indicam que o marketing digital desempenha papel estratégico na competitividade organizacional, ao permitir maior alcance e adaptação às dinâmicas do mercado (Tacconi Neto; Tacconi; Tacconi, 2025), evidenciando que o SEO pode ser compreendido como um recurso estratégico capaz de gerar valor e sustentar a competitividade empresarial. Todavia, os resultados obtidos por meio do SEO dependem do monitoramento contínuo das estratégias adotadas e da adaptação às constantes mudanças nos algoritmos dos mecanismos de busca, não sendo sua implementação, por si só, suficiente para assegurar vantagens competitivas sustentáveis (Sousa; Duarte, 2020; Sharabati et al., 2024).

2.3.2 Redes sociais, engajamento e criação de valor

As redes sociais digitais têm se consolidado como ferramentas estratégicas no contexto do marketing digital, ao possibilitarem maior interação entre empresas e consumidores. Essas plataformas permitem o desenvolvimento de relacionamentos mais próximos com o público, favorecendo a troca de informações, o compartilhamento de experiências e o fortalecimento da presença das organizações no ambiente digital. De acordo com Segundo Filho, Oliveira e Sousa (2021), o uso das redes sociais contribui para a geração de vantagem competitiva nas

organizações. Nessa lógica, Belo et al. (2024) destacam que essas plataformas ampliam o engajamento dos consumidores, fortalecendo o relacionamento entre empresas e público.

Sob essa perspectiva, essas plataformas também desempenham papel relevante na criação de valor para as organizações, ao possibilitarem a construção de vínculos mais duradouros com os consumidores e o fortalecimento da imagem da marca no ambiente digital. Conforme evidenciam Marolt, Zimmermann e Pucihar (2022), o uso estratégico desses canais contribui para o desenvolvimento de relacionamentos mais sólidos e para a geração de valor percebido pelos clientes. Em linha com essa discussão, Belo et al. (2024) destacam que a utilização dessas ferramentas amplia o engajamento e fortalece a interação com o público, favorecendo o posicionamento das empresas no ambiente digital. Contudo, o elevado engajamento dos consumidores nas redes sociais não garante, por si só, vantagens competitivas sustentáveis. Seus resultados dependem da capacidade das organizações de integrar essas ferramentas aos seus objetivos estratégicos (Sharabati et al., 2024).

2.3.3 Métricas e desempenho no marketing digital

No contexto do marketing digital, a utilização de métricas e indicadores de desempenho torna-se fundamental para a análise dos resultados das estratégias adotadas pelas organizações. Essas métricas permitem mensurar o alcance das ações, como taxas de engajamento, conversão e interação dos consumidores, além de possibilitar a identificação de oportunidades de melhoria nas práticas de marketing. Nesse sentido, a análise dos dados gerados no ambiente digital contribui para uma melhor compreensão do desempenho das estratégias, permitindo ajustes contínuos e maior eficiência nas ações organizacionais. Estudos indicam que o uso do marketing digital está associado à melhoria do desempenho das empresas, evidenciando a importância da avaliação contínua das estratégias adotadas (Uchavo; Cardoso, 2026). Ademais, a efetividade das ações digitais depende do acompanhamento dos resultados e do engajamento dos consumidores, fatores que influenciam diretamente o desempenho organizacional (Safitri; Komaryatin, 2025).

A análise dessas métricas também exerce papel fundamental no processo de tomada de decisão nas organizações, uma vez que fornece informações relevantes para o planejamento e a execução das estratégias. A partir da interpretação dos dados obtidos, as empresas conseguem identificar padrões de comportamento dos consumidores, avaliar o desempenho das ações implementadas e redefinir estratégias de forma mais assertiva. Nesse contexto, estudos indicam que a utilização do marketing digital contribui para a melhoria do desempenho organizacional, especialmente quando as decisões são orientadas por dados e alinhadas às dinâmicas do

mercado (Uchavo; Cardoso, 2026). Adicionalmente, o monitoramento contínuo das ações digitais, aliado ao engajamento dos consumidores, favorece a adaptação estratégica e potencializa os resultados organizacionais (Safitri; Komaryatin, 2025). Ainda assim, as métricas digitais devem ser interpretadas de forma criteriosa, pois indicadores elevados de engajamento ou alcance nem sempre refletem ganhos efetivos para a organização, exigindo uma análise conjunta dos objetivos e dos resultados alcançados (Safitri; Komaryatin, 2025).

2.4 Competitividade e Vantagem Competitiva.

2.4.1 Vantagem competitiva segundo Porter

A vantagem competitiva constitui um dos principais conceitos no campo da estratégia organizacional, estando relacionada à capacidade das empresas de se destacarem no mercado e obterem desempenho superior em relação aos concorrentes. De acordo com Porter (1989), a vantagem competitiva resulta da adoção de estratégias que permitem às organizações criar valor de forma diferenciada ou operar com menores custos, posicionando-se estrategicamente no ambiente competitivo. Nesse sentido, sua construção está diretamente associada às escolhas estratégicas das empresas, que buscam alcançar desempenho superior e sustentabilidade no longo prazo. Conforme evidenciado na literatura, a vantagem competitiva pode ser compreendida como um conjunto de atributos que permite à organização superar seus concorrentes, sendo influenciada tanto por fatores externos, como a estrutura do mercado, quanto por fatores internos, como recursos e capacidades organizacionais (Santos; Vieira; Isoni, 2019).

Nesse contexto, Porter (1989) destaca que as organizações podem alcançar vantagem competitiva por meio da adoção de estratégias genéricas, sendo as principais a liderança em custo e a diferenciação. A estratégia de liderança em custo consiste na capacidade da empresa de operar com menores custos em relação aos concorrentes, permitindo oferecer preços mais competitivos no mercado. Por outro lado, a estratégia de diferenciação baseia-se na criação de produtos ou serviços percebidos como únicos pelos consumidores, agregando valor e fortalecendo o posicionamento da empresa. Assim, a escolha entre essas estratégias influencia diretamente a competitividade organizacional, uma vez que possibilita às empresas se posicionarem de maneira mais eficaz em ambientes dinâmicos. Estudos reforçam que a adoção de estratégias, especialmente no contexto do marketing digital, contribui significativamente

para o desempenho organizacional e para o fortalecimento da competitividade empresarial (Sharabati et al., 2024).

2.4.2 Visão baseada em recursos na perspectiva de Barney

A visão baseada em recursos (Resource-Based View – RBV) constitui uma abordagem teórica que explica a vantagem competitiva a partir dos recursos e capacidades internas das organizações. De acordo com Barney (2014), as empresas alcançam desempenho superior quando possuem recursos estratégicos que são valiosos, raros, difíceis de imitar e insubstituíveis, permitindo a criação e a sustentação de vantagens competitivas ao longo do tempo. A RBV desloca o foco da análise do ambiente externo para os fatores internos da organização, enfatizando a importância das competências e capacidades organizacionais na obtenção de resultados superiores. Conforme evidenciado na literatura, a vantagem competitiva pode ser influenciada tanto por fatores externos quanto internos, sendo estes últimos fundamentais para a construção de estratégias sustentáveis e eficazes (Santos; Vieira; Isoni, 2019).

A partir dessa perspectiva, o marketing digital pode ser compreendido como um recurso estratégico capaz de contribuir para a construção de vantagem competitiva nas organizações. As ferramentas e capacidades digitais, quando bem utilizadas, permitem às empresas desenvolver competências específicas, como a análise de dados, a personalização do relacionamento com os clientes e a adaptação às mudanças do mercado. Dessa forma, tais recursos passam a desempenhar um papel relevante na geração de valor e no fortalecimento do posicionamento competitivo. Estudos indicam que a adoção de estratégias de marketing digital está associada à melhoria do desempenho organizacional e à ampliação da competitividade das empresas em ambientes dinâmicos e tecnológicos (Sharabati et al., 2024; Muis et al., 2024).

2.4.3 Marketing digital como recurso estratégico

No contexto das transformações digitais contemporâneas, o marketing digital tem se consolidado como um recurso estratégico fundamental para a construção de vantagem competitiva nas organizações, especialmente em ambientes caracterizados pelo aumento da competitividade. Sob a ótica da visão baseada em recursos, as capacidades digitais desenvolvidas pelas empresas, como a análise de dados, a personalização do relacionamento com clientes e a adaptação às mudanças do mercado, configuram-se como recursos valiosos e difíceis de imitar (Sharabati et al., 2024). Essas características permitem às organizações não apenas aprimorar seus processos, mas também gerar valor e sustentar vantagens competitivas

ao longo do tempo. Evidências recentes apontam que o uso estratégico dessas ferramentas está diretamente relacionado à melhoria do desempenho organizacional e ao fortalecimento da competitividade empresarial (Tacconi Neto; Tacconi; Tacconi, 2025).

Nessa lógica, as estratégias digitais também desempenham papel relevante no posicionamento competitivo das empresas, ao possibilitarem maior visibilidade, diferenciação e interação com os consumidores. A utilização dessas práticas permite que as organizações se adaptem de forma mais ágil às dinâmicas do mercado, favorecendo a inovação e a construção de vantagens competitivas sustentáveis (Muis et al., 2024). Estudos indicam que a adoção de práticas digitais está associada à melhoria dos resultados organizacionais e à ampliação da capacidade competitiva das empresas, evidenciando sua relevância como elemento estratégico no ambiente empresarial contemporâneo (Sharabati et al., 2024). Apesar desses benefícios, a obtenção de vantagens competitivas sustentáveis depende da capacidade das organizações de integrar as ferramentas digitais aos seus recursos e capacidades internas, transformando-as em ativos estratégicos capazes de gerar valor e diferenciação (Barney, 2014).

2.5 Marketing Digital como Estratégia de Competitividade nas Empresas Brasileiras

No ambiente empresarial brasileiro, o marketing digital tem se consolidado como uma importante estratégia para o fortalecimento da competitividade empresarial, especialmente entre empresas que buscam ampliar sua atuação no mercado. A utilização dessas ferramentas permite às organizações reduzir barreiras geográficas, aumentar a visibilidade de seus produtos e estabelecer relações mais próximas com os consumidores (Lima; Menezes; Silvino, 2021). Nesse contexto, estudos evidenciam que o uso das redes sociais e das tecnologias digitais contribui para a geração de vantagem competitiva, ao possibilitar maior interação com o público e adaptação às dinâmicas do mercado (Segundo Filho; Oliveira; Sousa, 2021).

No cenário organizacional brasileiro, destaca-se o uso estratégico de ferramentas digitais como elemento operacional das estratégias de marketing, especialmente por meio das redes sociais e plataformas online. Essas ferramentas permitem às empresas não apenas ampliar sua presença digital, mas também coletar e analisar informações sobre o comportamento dos consumidores, contribuindo para decisões mais assertivas. O engajamento do público, mensurado por interações como curtidas, comentários e compartilhamentos, torna-se um indicador relevante da efetividade dessas estratégias (Belo et al., 2024). Além disso, a adoção de práticas digitais alinhadas às tendências tecnológicas, como personalização e segmentação,

favorece a adaptação das empresas às exigências do mercado e fortalece sua capacidade competitiva (Tacconi Neto; Tacconi; Tacconi, 2025).

Como resultado da adoção dessas estratégias, o marketing digital tem contribuído de forma significativa para a melhoria do desempenho organizacional e para o fortalecimento da competitividade das empresas. A integração de práticas digitais aos processos organizacionais permite maior eficiência na comunicação com o mercado, além de favorecer a geração de valor e a diferenciação competitiva. Estudos indicam que o marketing digital exerce impacto positivo sobre o desempenho das organizações, seja de forma direta ou mediada pela construção de vantagem competitiva, reforçando sua relevância no contexto empresarial contemporâneo (Muis et al., 2024). Ademais, evidências apontam que a adoção de estratégias digitais está associada à melhoria de diferentes indicadores de desempenho, inclusive em ambientes internacionais, demonstrando que seus impactos podem ser observados em diferentes contextos organizacionais (Uchavo; Cardoso, 2026).

Embora os estudos evidenciem benefícios associados à utilização das estratégias digitais, a literatura também aponta desafios que podem limitar seus resultados nas organizações. Entre eles, destacam-se a crescente concorrência no ambiente digital, a dependência dos algoritmos empregados por plataformas digitais e mecanismos de busca, bem como as constantes mudanças tecnológicas que exigem atualização contínua das estratégias adotadas pelas empresas (Sharabati et al., 2024). Além disso, métricas como curtidas, compartilhamentos e visualizações, embora relevantes para mensurar o engajamento dos usuários, nem sempre refletem resultados concretos em termos de desempenho organizacional ou geração de vantagem competitiva (Belo et al., 2024; Safitri; Komaryatin, 2025). Dessa forma, o sucesso das estratégias de marketing digital depende não apenas da adoção de ferramentas tecnológicas, mas também de sua integração aos objetivos organizacionais, às necessidades dos consumidores e à capacidade das organizações de transformar informações em conhecimento estratégico (Ottonicar et al., 2021).

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de Pesquisa

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de abordagem qualitativa, desenvolvido por meio de uma revisão integrativa da literatura, com caráter exploratório e descritivo. A abordagem qualitativa possibilita a compreensão e interpretação dos fenômenos

a partir da análise das evidências presentes nos estudos selecionados. A revisão integrativa permite reunir, sintetizar e analisar resultados de pesquisas com diferentes delineamentos metodológicos, proporcionando uma visão abrangente do conhecimento produzido sobre determinado tema. Dessa forma, esse método contribui para a organização e interpretação das evidências disponíveis na literatura, favorecendo a consolidação do conhecimento acerca do marketing digital como estratégia de competitividade nas empresas brasileiras (Souza et al., 2010). A escolha desse método justifica-se por possibilitar a identificação, comparação e síntese de evidências científicas sobre o tema investigado, contribuindo para responder ao problema de pesquisa proposto.

3.2 Bases de dados

Para a seleção dos artigos que compuseram a revisão integrativa, foram utilizadas as bases de dados Emerald, SciELO, SPELL (ANPAD), Portal de Periódicos CAPES e Google Acadêmico. As buscas foram iniciadas em janeiro de 2026, período correspondente ao levantamento bibliográfico da pesquisa. A busca contemplou publicações no período de 2019 a 2026, utilizando os descritores “marketing digital”, “estratégia de marketing digital”, “vantagem competitiva”, “competitividade empresarial” e “empresas brasileiras”, além de termos relacionados, como “redes sociais”, “desempenho organizacional” e “engajamento”. A inclusão de publicações de 2026 justifica-se pela existência de estudos científicos já publicados durante o período de realização da pesquisa e diretamente relacionados ao objetivo deste estudo, possibilitando a incorporação das evidências científicas sobre o tema investigado. Os termos foram empregados nos idiomas português e inglês e combinados entre si por diferentes estratégias de busca, visando ampliar a recuperação dos estudos relevantes para a pesquisa.

Como estratégia de busca, utilizaram-se operadores booleanos, com destaque para o operador AND, visando refinar os resultados e aumentar a aderência dos estudos ao objetivo da pesquisa. Entre as principais combinações empregadas destacam-se: “marketing digital” AND “vantagem competitiva”; “marketing digital” AND “competitividade empresarial”; “marketing digital” AND “desempenho organizacional”; “digital marketing” AND “competitive advantage”; “digital marketing” AND “organizational performance”; e “redes sociais” AND “vantagem competitiva”. Essas combinações foram aplicadas de acordo com as especificidades de cada base de dados consultada.

As bases de dados foram selecionadas por sua relevância na área de Administração e Marketing, bem como pela abrangência de publicações científicas nacionais e internacionais.

A utilização de múltiplas bases de dados possibilitou maior abrangência na recuperação dos estudos e contribuiu para a identificação de evidências relacionadas ao marketing digital, desempenho organizacional e vantagem competitiva no contexto empresarial.

3.3 Amostra de estudos

A amostra da pesquisa foi composta por artigos científicos identificados nas bases de dados selecionadas. Foram incluídas publicações disponíveis na íntegra, em formato eletrônico, nos idiomas português e inglês, publicadas no período de 2019 a 2026 e relacionadas ao marketing digital como estratégia de competitividade nas empresas. Como critérios de inclusão, consideraram-se estudos que abordassem diretamente a relação entre marketing digital, desempenho organizacional e/ou vantagem competitiva. Foram excluídos trabalhos de conclusão de curso, dissertações, teses, anais de congressos, estudos duplicados e publicações que não apresentaram aderência ao objetivo da pesquisa.

O processo de seleção dos estudos ocorreu em etapas. Inicialmente, foram identificadas as publicações nas bases de dados selecionadas por meio das estratégias de busca previamente definidas. Os estudos duplicados foram identificados por meio da comparação entre os títulos, autores e ano de publicação, sendo mantida apenas uma versão de cada artigo antes do início da etapa de triagem. Em seguida, realizou-se a leitura dos títulos e resumos, com o objetivo de verificar sua aderência ao tema da pesquisa. Posteriormente, os estudos potencialmente elegíveis foram submetidos à leitura na íntegra para verificação do atendimento aos critérios de inclusão e exclusão estabelecidos. Ao término desse processo, a amostra final da revisão integrativa foi composta por 15 artigos científicos, que atenderam aos critérios metodológicos definidos e apresentaram aderência direta ao objetivo da pesquisa.

3.4 Instrumento de coleta de dados

Após a coleta dos estudos, iniciada em janeiro de 2026, foi utilizada uma planilha de extração e análise de dados, elaborada pelo autor, com o objetivo de sistematizar as informações extraídas dos estudos selecionados. O instrumento contemplou informações como autores, ano de publicação, objetivo do estudo, metodologia utilizada e principais resultados, possibilitando a organização, comparação e síntese das evidências encontradas na literatura. A planilha também contribuiu para a identificação de padrões, convergências e divergências entre os estudos analisados, subsidiando a construção das categorias temáticas utilizadas na discussão dos resultados. Além disso, sua utilização favoreceu a padronização da coleta das informações

e a análise comparativa dos estudos selecionados, contribuindo para a confiabilidade dos dados da pesquisa.

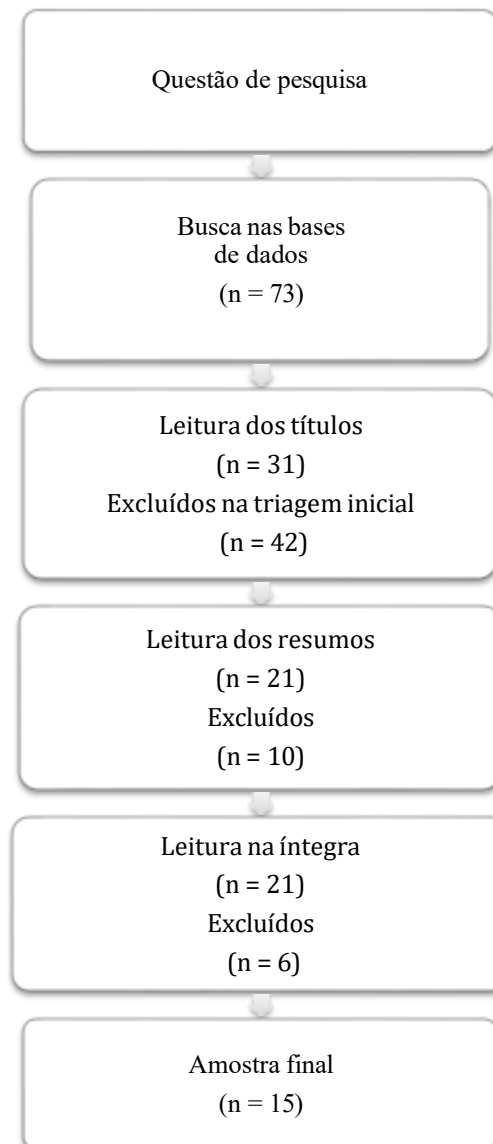
3.5 Procedimentos de coleta e análise dos dados

A revisão integrativa foi conduzida a partir de etapas sistematizadas, conforme proposto por Souza et al. (2010), iniciando-se com a definição da questão de pesquisa, seguida pela busca e seleção dos estudos, organização dos dados, avaliação crítica e síntese dos resultados. Inicialmente, realizou-se a busca nas bases de dados previamente definidas, utilizando os descritores estabelecidos e suas respectivas combinações. As buscas foram iniciadas em janeiro de 2026, utilizando os descritores e as combinações de termos previamente estabelecidas para cada base de dados consultada. Em seguida, procedeu-se à triagem dos estudos por meio da leitura dos títulos e resumos, com o objetivo de verificar sua aderência ao tema da pesquisa. Os estudos considerados potencialmente relevantes foram selecionados para leitura na íntegra, sendo posteriormente aplicados os critérios de inclusão e exclusão para definição da amostra final.

Durante o processo de busca, foram identificados inicialmente 73 estudos nas bases de dados selecionadas. Após a identificação e remoção dos estudos duplicados, realizada por meio da comparação entre títulos, autores e ano de publicação, procedeu-se à leitura dos títulos, permanecendo 31 publicações potencialmente relevantes. Em seguida, a leitura dos resumos resultou na seleção de 21 estudos para leitura na íntegra. Após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, 15 artigos científicos apresentaram aderência ao objetivo da pesquisa e compuseram a amostra final da revisão integrativa.

O processo de seleção dos estudos foi sistematizado em etapas sequenciais, conforme apresentado no Fluxograma 1. Na etapa de extração dos dados, as informações dos estudos selecionados foram organizadas em uma planilha de análise contendo dados referentes aos autores, ano de publicação, objetivo, metodologia e principais resultados. Posteriormente, os dados foram submetidos à análise qualitativa por meio da categorização temática, sendo organizados nas seguintes categorias: Estratégias de Marketing Digital; Impactos do Marketing Digital no Desempenho Organizacional; e Marketing Digital e Vantagem Competitiva. Esse procedimento possibilitou a identificação de padrões, convergências e divergências entre os estudos, contribuindo para a interpretação das evidências científicas e para a compreensão da relação entre marketing digital e competitividade organizacional.

Fluxograma 1 - Etapas do processo de seleção dos estudos da revisão integrativa



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Nota: Os estudos foram excluídos por apresentarem duplicidade, não atenderem ao objetivo da pesquisa, não abordarem diretamente a relação entre marketing digital e competitividade organizacional ou não atenderem aos critérios de inclusão previamente estabelecidos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta e discute os principais resultados obtidos por meio da revisão integrativa da literatura, considerando os estudos selecionados sobre marketing digital e competitividade organizacional. Inicialmente, apresenta-se um quadro-síntese contendo os artigos analisados, destacando autores, objetivos, dimensões investigadas e principais

evidências. Em seguida, os achados são discutidos a partir de categorias temáticas, buscando identificar padrões, convergências e divergências entre os estudos e compreender a relação entre marketing digital, desempenho organizacional e vantagem competitiva no contexto empresarial, conforme os princípios da revisão integrativa (Souza et al., 2010).

Quadro 2 – Síntese dos estudos sobre marketing digital e competitividade organizacional

Autor/Ano	Método	Objetivo do estudo	Dimensão analisada	Principais evidências
Otonicar et al. (2021)	Revisão sistemática da literatura	Analisar a relação entre competência midiática e inteligência competitiva	Mídias sociais	Indica que o uso de mídias sociais contribui para a competitividade organizacional e aprimora a tomada de decisão
Uchavo e Cardoso (2026)	Revisão sistemática da literatura	Analisar o impacto do marketing digital no desempenho das exportações	Estratégias digitais	Demonstra que o marketing digital impacta positivamente o desempenho organizacional e favorece a ampliação de mercados
Safitri e Komaryatin (2025)	Pesquisa quantitativa	Avaliar a influência do marketing digital no desempenho	Engajamento e relacionamento com clientes	Aponta que o marketing digital influencia o desempenho de forma indireta, sendo mediado pelo engajamento e pelo relacionamento com os clientes
Marolt; Zimmermann; Pucihar (2022)	Pesquisa quantitativa	Investigar o uso de redes sociais e o desempenho empresarial	Redes sociais	Indica que o impacto no desempenho ocorre de forma indireta, sendo mediado pela vantagem competitiva
Sharabati et al. (2024)	Pesquisa quantitativa	Avaliar o impacto do marketing digital no desempenho das empresas	Estratégias digitais integradas	Demonstra que o marketing digital atua como recurso estratégico capaz de melhorar o desempenho organizacional, ampliar a presença de mercado e fortalecer a competitividade
Homburg; Wielgos (2022)	Métodos mistos	Analisar as capacidades de marketing digital nas organizações	Capacidades digitais	Indica que o desenvolvimento de capacidades de marketing digital contribui significativamente para o desempenho organizacional, especialmente quando integrado às capacidades tradicionais de marketing
Sousa e Duarte (2020)	Pesquisa exploratória com abordagem qualitativa	Analisar práticas de SEO no marketing digital	SEO	Demonstra que o SEO aumenta a visibilidade, o tráfego orgânico e a competitividade das empresas no ambiente digital

Muis; Adhi; Kamalia (2024)	Pesquisa quantitativa	Analisar a relação entre marketing digital, inovação e desempenho	Estratégias digitais e inovação	Indica que o marketing digital impacta positivamente o desempenho, sendo mediado pela construção de vantagem competitiva
Santos; Vieira; Isoni (2019)	Estudo de caso	Investigar a contribuição do marketing digital para a vantagem competitiva	Ferramentas digitais	Aponta que a baixa utilização de ferramentas digitais limita a construção de vantagem competitiva nas organizações
Belo et al. (2024)	Pesquisa de campo	Analisar o uso de redes sociais em empresas	Redes sociais	Demonstra que o uso de redes sociais amplia o engajamento, fortalece a interação com os clientes e contribui para melhores resultados organizacionais
Campos et al. (2021)	Revisão integrativa da literatura	Identificar estratégias digitais em cenários de crise	Estratégias digitais em cenários de crise	Indica que a adoção de estratégias digitais contribui para a manutenção da competitividade em contextos adversos
Tacconi Neto; Tacconi; Tacconi (2025)	Ensaio teórico	Identificar tendências do marketing digital nas empresas	Tendências digitais	Aponta que práticas como personalização, uso de redes sociais e tecnologias emergentes ampliam a competitividade organizacional
Segundo Filho; Oliveira; Sousa (2021)	Pesquisa qualitativa	Investigar o papel das redes sociais na geração de vantagem competitiva em microempresas	Redes sociais e vantagem competitiva	Evidencia que o uso estratégico das redes sociais favorece a geração de vantagem competitiva e fortalece a permanência das microempresas em mercados competitivos
Oliveira et al. (2025)	Ensaio teórico	Analisar a influência do marketing digital nas estratégias organizacionais	Marketing digital e estratégias organizacionais	Evidencia que as estratégias digitais fortalecem o relacionamento com os consumidores e ampliam a capacidade competitiva das organizações
Araujo e Andrade (2024)	Revisão sistemática da literatura e estudo de caso	Analisar o papel do marketing digital como fator competitivo nas organizações	Marketing digital e competitividade	Demonstra que o marketing digital constitui um fator estratégico para ampliar a competitividade organizacional e fortalecer o posicionamento das empresas no ambiente digital

Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

4.1 Estratégias de Marketing Digital

Os estudos analisados demonstram que as estratégias de marketing digital têm sido amplamente utilizadas pelas organizações como instrumentos para ampliar a visibilidade, fortalecer o relacionamento com os consumidores e aumentar a competitividade no mercado. Entre as principais estratégias identificadas na literatura destacam-se o uso das redes sociais, as práticas de *Search Engine Optimization* (SEO), a produção de conteúdo digital, a personalização das ações de comunicação e a utilização de tecnologias voltadas ao engajamento dos consumidores. De modo geral, essas estratégias são apontadas como mecanismos capazes de ampliar o alcance das organizações e favorecer uma interação mais próxima com os públicos de interesse (Belo et al., 2024; Sousa; Duarte, 2020; Tacconi Neto; Tacconi; Tacconi, 2025).

Entre as estratégias identificadas, as redes sociais destacam-se como uma das ferramentas mais utilizadas pelas organizações no ambiente digital. Os estudos analisados indicam que essas plataformas favorecem a interação entre empresas e consumidores, ampliando o engajamento e fortalecendo o relacionamento com o público. Além disso, permitem maior proximidade com os clientes, facilitando a comunicação e a construção de valor para as organizações. Nesse sentido, Belo et al. (2024), Segundo Filho, Oliveira e Sousa (2021) e Marolt, Zimmermann e Pucihar (2022) convergem ao apontar que o uso estratégico das redes sociais contribui para o fortalecimento da presença digital das empresas e para a melhoria dos resultados organizacionais.

Outra estratégia frequentemente abordada na literatura é o SEO (*Search Engine Optimization*), considerado um recurso importante para aumentar a visibilidade das organizações no ambiente digital. Conforme demonstrado por Sousa e Duarte (2020), a utilização de técnicas de otimização contribui para o aumento do tráfego orgânico e para o melhor posicionamento dos conteúdos nos mecanismos de busca. Esses resultados indicam que a presença digital não depende apenas da participação em redes sociais, mas também da capacidade das empresas de serem encontradas pelos consumidores durante suas buscas por informações, produtos e serviços.

Além das redes sociais e do SEO, os estudos também destacam a importância da personalização das estratégias digitais e da utilização de tecnologias emergentes para atender às demandas dos consumidores. Tacconi Neto, Tacconi e Tacconi (2025) evidenciam que práticas relacionadas à personalização da comunicação e ao uso de recursos tecnológicos ampliam a capacidade competitiva das organizações. De forma complementar, Campos et al. (2021) apontam que a adoção de estratégias digitais se mostrou relevante inclusive em

contextos de crise, contribuindo para a manutenção da competitividade e para a adaptação das empresas às mudanças do ambiente de negócios.

De maneira geral, observa-se que as estratégias de marketing digital identificadas na literatura possuem características comuns, como a ampliação da interação com os consumidores, a possibilidade de monitoramento dos resultados e a maior flexibilidade na adaptação das ações organizacionais. Entretanto, os estudos também sugerem que a simples adoção de ferramentas digitais não garante, por si só, melhores resultados organizacionais ou vantagem competitiva sustentável. A efetividade dessas estratégias depende da capacidade das empresas de integrá-las aos seus objetivos organizacionais, bem como de acompanhar continuamente as transformações do ambiente digital, marcado pela rápida evolução tecnológica e pelo aumento da concorrência entre as organizações.

4.2 Impactos do marketing digital no desempenho organizacional

Os estudos analisados evidenciam que o marketing digital exerce influência significativa sobre o desempenho organizacional, sendo considerado um importante recurso para a obtenção de resultados empresariais mais satisfatórios. De modo geral, a literatura aponta que a utilização estratégica de ferramentas digitais contribui para a ampliação da visibilidade das organizações, fortalecimento do relacionamento com os consumidores e melhoria de indicadores relacionados ao desempenho. Nesse sentido, os resultados observados convergem para a compreensão de que o marketing digital não se limita às ações de comunicação, mas constitui um elemento capaz de impactar diretamente os resultados organizacionais (Sharabati et al., 2024; Uchavo; Cardoso, 2026).

Entre os principais fatores associados à melhoria do desempenho organizacional destacam-se o desenvolvimento de capacidades digitais e a integração das estratégias de marketing às necessidades do mercado. Homburg e Wielgos (2022) demonstram que organizações que desenvolvem capacidades de marketing digital tendem a apresentar melhores resultados, especialmente quando essas capacidades são integradas às práticas tradicionais de marketing. De forma semelhante, Sharabati et al. (2024) apontam que o marketing digital atua como um recurso estratégico capaz de ampliar a presença de mercado, fortalecer a competitividade e favorecer o desempenho das empresas.

Os estudos também indicam que os efeitos do marketing digital sobre o desempenho nem sempre ocorrem de forma direta. Safitri e Komaryatin (2025) identificaram que o impacto das estratégias digitais pode ser mediado pelo engajamento e pelo relacionamento estabelecido com

os consumidores. Da mesma forma, Marolt, Zimmermann e Pucihar (2022) verificaram que a influência das redes sociais sobre o desempenho empresarial ocorre de maneira indireta, sendo potencializada pela construção de vantagem competitiva. Esses resultados sugerem que o sucesso das estratégias digitais depende não apenas da adoção das ferramentas, mas também da capacidade das organizações de transformar a interação com os consumidores em valor estratégico.

Outro aspecto relevante identificado na literatura refere-se à relação entre marketing digital, inovação e desempenho organizacional. Muis, Adhi e Kamalia (2024) destacam que as estratégias digitais favorecem processos de inovação e contribuem para melhores resultados empresariais, especialmente quando associadas à construção de vantagem competitiva. De maneira complementar, Uchavo e Cardoso (2026) evidenciam que o marketing digital contribui para a ampliação de mercados e para o fortalecimento do desempenho das organizações, demonstrando que seus efeitos podem ser observados em diferentes contextos empresariais.

De forma geral, os estudos analisados convergem ao indicar que o marketing digital possui potencial para impactar positivamente o desempenho organizacional. Entretanto, os resultados evidenciam que a simples adoção de ferramentas digitais não garante, por si só, melhorias no desempenho das organizações. Esses benefícios dependem de fatores como a capacidade de adaptação das empresas, a integração das estratégias digitais aos objetivos organizacionais e a utilização eficiente dos dados gerados pelas interações no ambiente online. Assim, o desempenho não decorre apenas da presença digital das organizações, mas da forma como os recursos e ferramentas digitais são utilizados para gerar valor, fortalecer a atuação empresarial e sustentar resultados ao longo do tempo (Homburg; Wielgos, 2022; Sharabati et al., 2024; Muis; Adhi; Kamalia, 2024).

4.3 Marketing digital e vantagem competitiva

Os estudos analisados indicam que o marketing digital desempenha papel relevante na construção da vantagem competitiva das organizações, especialmente ao possibilitar maior interação com os consumidores, ampliação da visibilidade das marcas e adaptação às transformações do ambiente de negócios. De forma complementar, a literatura evidencia que as estratégias digitais não apenas favorecem a comunicação com o mercado, mas também contribuem para a geração de valor e para o fortalecimento do posicionamento competitivo das empresas. Nesse sentido, observa-se que o marketing digital pode ser compreendido como um recurso estratégico capaz de influenciar diretamente a competitividade organizacional (Muis; Adhi; Kamalia, 2024; Tacconi Neto; Tacconi; Tacconi, 2025).

Sob a perspectiva da vantagem competitiva, os resultados encontrados apresentam alinhamento com as contribuições teóricas de Porter (1989), segundo as quais as organizações podem alcançar desempenho superior por meio da diferenciação e da criação de valor para os consumidores. Nesse contexto, as estratégias digitais possibilitam que as empresas desenvolvam formas mais eficientes de comunicação, personalização e relacionamento com o público, contribuindo para a diferenciação em mercados cada vez mais competitivos. Os estudos analisados demonstram que a utilização de recursos digitais favorece a construção de posicionamentos estratégicos mais sólidos, ampliando a capacidade das organizações de se destacarem perante os concorrentes.

Além da perspectiva de Porter (1989), os resultados também podem ser compreendidos à luz da Visão Baseada em Recursos proposta por Barney (2014). De acordo com essa abordagem, a vantagem competitiva decorre da posse e utilização de recursos valiosos, raros e difíceis de imitar. Nesse sentido, capacidades relacionadas ao marketing digital, como a análise de dados, o uso estratégico das redes sociais, a personalização das ações e a gestão do relacionamento com os consumidores, podem ser consideradas recursos estratégicos capazes de gerar diferenciação e fortalecer a posição competitiva das organizações. Essa interpretação é reforçada pelos achados de Sharabati et al. (2024), que identificam o marketing digital como um importante recurso para a melhoria do desempenho organizacional e para o fortalecimento da competitividade empresarial.

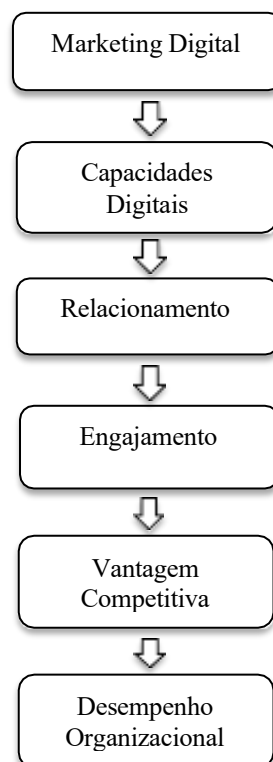
Os estudos de Marolt, Zimmermann e Pucihar (2022) e Muis, Adhi e Kamalia (2024) demonstram que a relação entre marketing digital e vantagem competitiva ocorre de maneira complementar ao desempenho organizacional. Os autores verificaram que a utilização das estratégias digitais contribui para a construção de vantagens competitivas que, posteriormente, influenciam os resultados das organizações. Esses achados sugerem que a competitividade empresarial não depende apenas da adoção de ferramentas digitais, mas da capacidade de transformar esses recursos em competências organizacionais capazes de gerar valor sustentável.

Outro aspecto relevante identificado na literatura refere-se ao papel das mídias sociais e das ferramentas digitais na geração de inteligência competitiva e na tomada de decisões organizacionais. Ottonicar et al. (2021) apontam que o uso estratégico dessas plataformas favorece a obtenção e análise de informações relevantes para as organizações, contribuindo para decisões mais assertivas e para o fortalecimento da competitividade. De forma semelhante, Santos, Vieira e Isoni (2019) observam que a baixa utilização das ferramentas digitais pode limitar a capacidade das empresas de desenvolver vantagens competitivas, evidenciando a importância da adoção dessas estratégias no contexto contemporâneo.

De maneira geral, os estudos analisados convergem ao indicar que o marketing digital constitui um importante elemento para a construção da vantagem competitiva organizacional. Entretanto, os resultados também sugerem que a simples presença das empresas no ambiente digital ou a adoção isolada de ferramentas tecnológicas não garantem diferenciação ou superioridade competitiva sustentável. A obtenção de vantagens competitivas depende da utilização estratégica dos recursos digitais, da capacidade de adaptação às mudanças do mercado, do desenvolvimento de competências organizacionais e da integração das ações de marketing aos objetivos organizacionais (Porter, 1989; Barney, 2014; Tacconi Neto; Tacconi; Tacconi, 2025).

Com base na síntese dos estudos analisados, foi elaborado o modelo explicativo apresentado na Figura 1. O modelo representa a relação entre os principais elementos identificados na literatura, evidenciando que o marketing digital favorece o desenvolvimento de capacidades digitais, fortalece o relacionamento e o engajamento com os consumidores, contribuindo para a construção de vantagem competitiva e, conseqüentemente, para a melhoria do desempenho organizacional.

Figura 1 – Modelo explicativo da relação entre marketing digital, capacidades digitais, relacionamento, engajamento, vantagem competitiva e desempenho organizacional.



5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo descrever, à luz da literatura científica, como as estratégias de marketing digital contribuem para a construção da competitividade organizacional no contexto brasileiro. Para alcançar esse objetivo, realizou-se uma revisão integrativa da literatura, possibilitando a identificação, análise e síntese de estudos que abordam a relação entre marketing digital, desempenho organizacional e vantagem competitiva.

Os resultados evidenciaram que o marketing digital tem sido amplamente utilizado pelas organizações como instrumento estratégico para ampliar a visibilidade, fortalecer o relacionamento com os consumidores e aumentar a competitividade no mercado. Entre as principais estratégias identificadas destacam-se o uso das redes sociais, as práticas de SEO, a personalização das ações de comunicação e a utilização de tecnologias digitais voltadas ao engajamento dos consumidores. Os estudos analisados demonstraram que essas estratégias favorecem a interação com o público, ampliam a presença digital das organizações e contribuem para o alcance de melhores resultados empresariais.

No que se refere ao desempenho organizacional, verificou-se que o marketing digital exerce influência positiva sobre os resultados das empresas, contribuindo para o fortalecimento da competitividade, a ampliação de mercados e a melhoria dos processos de relacionamento com os clientes. Os achados também indicaram que esses efeitos nem sempre ocorrem de forma direta, podendo ser mediados por fatores como engajamento, inovação, desenvolvimento de capacidades digitais e construção de vantagem competitiva, evidenciando que os resultados dependem da forma como as estratégias digitais são incorporadas às práticas organizacionais.

Em resposta ao problema de pesquisa "De que forma as estratégias de marketing digital se relacionam com a vantagem competitiva em empresas brasileiras, segundo a literatura?" conclui-se que as estratégias de marketing digital se relacionam com a vantagem competitiva ao promoverem a geração de valor, a diferenciação competitiva, a ampliação da capacidade de adaptação às mudanças do mercado e o fortalecimento das capacidades organizacionais. Esses resultados corroboram as contribuições teóricas de Porter (1989), ao evidenciarem a importância da diferenciação competitiva, e de Barney (2014), ao demonstrarem que as capacidades digitais podem atuar como recursos estratégicos capazes de sustentar vantagens competitivas. Nesse contexto, o marketing digital não deve ser compreendido apenas como uma ferramenta de comunicação, mas como um recurso estratégico capaz de contribuir para o posicionamento competitivo e para a sustentabilidade dos resultados organizacionais.

Quanto à contribuição teórica, este estudo sistematizou evidências acerca da relação entre marketing digital e competitividade organizacional no contexto brasileiro, reunindo

resultados dispersos na literatura e oferecendo uma visão integrada sobre o papel estratégico das ferramentas digitais nas organizações. Do ponto de vista gerencial, os resultados desta pesquisa podem subsidiar gestores na formulação de estratégias digitais mais alinhadas aos objetivos organizacionais, favorecendo decisões fundamentadas em evidências científicas e contribuindo para o fortalecimento da competitividade das organizações. Além disso, os achados reforçam a importância da utilização estratégica das redes sociais, da análise de dados, da personalização das ações de comunicação e do desenvolvimento de capacidades digitais como elementos capazes de contribuir para a obtenção de melhores resultados organizacionais e para a construção de vantagens competitivas sustentáveis.

Como limitações da pesquisa, destaca-se a utilização exclusiva de estudos publicados nas bases de dados selecionadas e o recorte temporal adotado, que restringiu a análise às publicações compreendidas entre 2019 e 2026. Além disso, por se tratar de uma revisão integrativa da literatura, os resultados dependem das evidências disponíveis nos estudos analisados, não contemplando investigações empíricas realizadas diretamente em organizações.

Essas limitações não comprometem os resultados obtidos, mas delimitam o alcance das conclusões apresentadas e indicam oportunidades para o desenvolvimento de novas pesquisas.

Diante disso, recomenda-se que pesquisas futuras aprofundem a análise dos impactos do marketing digital em diferentes setores econômicos, bem como investiguem, de forma empírica, a relação entre estratégias digitais, desempenho organizacional e vantagem competitiva. Sugere-se, ainda, a realização de estudos que explorem os desafios enfrentados pelas organizações na implementação dessas estratégias, especialmente diante das constantes transformações tecnológicas e da crescente competitividade do ambiente digital.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Mirelly Helen Gomes; ANDRADE, Flávio Roberto Evangelista de. **Papel do marketing digital como fator competitivo no cenário das organizações: um estudo de caso na loja RS Multimarcas**. Encontro de Saberes Multidisciplinares, São Luís, v. 2, n. 1, p. 1-20, 2024.
- BARNEY, Jay B. **Gaining and sustaining competitive advantage**. 4. ed. Upper Saddle River: Pearson, 2014.
- BELO, Amanda Carvalho; FARIAS, Klingerly de Oliveira; LEITE, Jessyca Faviero Luccas; MARQUES, Gilmar dos Santos. **As redes sociais como ferramenta de transformação digital nas micro e pequenas empresas do DF**. Revista Gestão e Conhecimento Contemporâneo (REGECO), Brasília, v. 2, n. 2, p. 32-47, 2024.
- CAMPOS, Alyce Cardoso; REZENDE, Daniel Carvalho de; LEME, Paulo Henrique Montagnana Vicente; BRITO, Mozar José de; ANTONIALLI, Luiz Marcelo. **Marketing digital em tempos de crise**. Gestão e Desenvolvimento, Novo Hamburgo, v. 18, n. 3, p. 102-130, set./dez. 2021. DOI: 10.25112/rgd.v18i3.2784.
- HOMBURG, Christian; WIELGOS, Dominik M. **The value relevance of digital marketing capabilities to firm performance**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 50, p. 666–688, 2022.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2019.
- LIMA, L. A.; MENEZES, M. D. G. S.; SILVINO, M. D. **A utilização do marketing digital para otimizar as vendas das empresas de vestuário da cidade de João Câmara perante o cenário do Covid-19**. EmpiricaBR, v. 1, n. 1, 2021.
- MAROLT, Marjeta; ZIMMERMANN, Hans-Dieter; PUCIHAR, Andreja. **Social Media Use and Business Performance in SMEs: The Mediating Roles of Relational Social Commerce Capability and Competitive Advantage**. Sustainability, v. 14, n. 15029, 2022. DOI: 10.3390/su142215029.
- MUIS, Indra; ADHI, Triyogo Mulyo; KAMALIA, Ramadienna Fachrunnisa. **The impact of digital marketing and innovation on marketing performance is influenced through the development of a competitive advantage**. Revista de Gestão Social e Ambiental, Miami, v. 18, n. 8, e06182, 2024. DOI: 10.24857/rgsa.v18n8-081.
- OLIVEIRA, Jordan Medeiros de et al. **Marketing digital e competitividade: como pequenas empresas rivalizam com grandes corporações**. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Curitiba, v. 23, n. 9, p. 1-11, 2025. DOI: 10.55905/oelv23n9-045.
- OTTONICAR, Selma Letícia Capinzaiki; BARBOSA, Everaldo Henrique dos Santos; YAFUSHI, Cristiana Aparecida Portero; MORAES, Cássia Regina Bassan. **Competência midiática no processo de inteligência competitiva voltada ao uso das mídias sociais**.

modelo de inter-relação aplicável nas organizações. Perspectivas em Ciência da Informação, Belo Horizonte, v. 26, n. 2, p. 37-57, 2021. DOI: 10.1590/1981-5344/3881.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro: Campus, 1989.

SAFITRI, Diana; KOMARYATIN, Nurul. **Digital Marketing Influence on Marketing Performance: The Role of Customer Engagement and Relationship Marketing.** Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business, v. 5, n. 2, p. 316-331, 2025.

SANTOS, Luciclaudia Daniel dos; VIEIRA, Mateus Lima; ISONI, Miguel Maurício. **A contribuição das ferramentas do marketing digital para a vantagem competitiva em uma empresa de pequeno porte.** Cronos: Revista da Pós-Graduação em Ciências Sociais da UFRN, Natal, v. 20, n. 2, jul./dez. 2019.

SEGUNDO FILHO, Jerônimo de Castro; OLIVEIRA, Joseph da Silva; SOUSA, Juliana Carvalho de. **As redes sociais como indutoras da vantagem competitiva: investigação em microempresas alimentícias.** Revista Visão: Gestão Organizacional, Caçador, v. 10, n. 1, p. 72-83, 2021. DOI: 10.33362/visao.v10i1.2408.

SHARABATI, Abdel-Aziz Ahmad et al. **The Impact of Digital Marketing on the Performance of SMEs: An Analytical Study in Light of Modern Digital Transformations.** Sustainability, v. 16, n. 8667, 2024. DOI: 10.3390/su16198667.

SOUSA, Esdras Wagner de; DUARTE, Iria Helena Quinto Leite. **SEO - A otimização de mecanismos de busca e mobile friendly: boas práticas, estratégias, configurações, metodologias e ferramentas utilizadas.** Atena: Revista Digital de Gestão & Negócios, 2020.

SOUZA, Marcela Tavares de; SILVA, Michelly Dias da; CARVALHO, Rachel de. **Revisão integrativa: o que é e como fazer.** Einstein, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 102-106, 2010.

TACCONI NETO, Ernesto Alexandre; TACCONI, Vítor Ferraz Silva; TACCONI, Marli de Fátima Ferraz da Silva. **Tendências de marketing digital para micro e pequenas empresas.** Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Curitiba, v. 23, n. 8, p. 1-18, 2025. DOI: 10.55905/oelv23n8-181.

UCHAVO, Domingos; CARDOSO, Damião. **Impacto do marketing digital no desempenho das exportações das micro, pequenas e médias empresas: revisão sistemática de literatura.** RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar, v. 7, n. 2, 2026. DOI: 10.47820/recima21.v7i2.7230.