

Mídias Sociais e Desempenho Superior: Um Estudo Exploratório

Mauricio Pozzebon de Lima (PPGA/UFRGS)
Vivian Suslik Zylbersztejn (PPGA/UFRGS)
Patrícia Fett de Assunção Marques (PPGA/UFRGS)
Bruno Henrique Comassetto (PPGA/UFRGS)

RESUMO

O rápido crescimento do número de usuários das redes sociais e sua relevância na disseminação de informações despertaram o interesse das empresas em relação às mídias sociais: Veículos de mídia on-line utilizados para o compartilhamento de conteúdos diversos. Não obstante, uma melhor compreensão sobre o uso dessa ferramenta e seu impacto na competitividade das empresas se torna um diferencial na atuação do profissional de marketing. Assim, o objetivo desse trabalho é esclarecer como as mídias sociais podem proporcionar um desempenho superior às empresas em relação àquelas que não utilizam tais mídias. Foram realizadas entrevistas em profundidade, semi-estruturadas, com responsáveis pela utilização das mídias sociais em dez empresas de diversos setores e portes, localizadas em Porto Alegre. A partir da revisão da literatura e das entrevistas, elaborou-se um framework relacionado mídias sociais e desempenho superior. O *framework* proposto pode servir de guia para futuras pesquisas de caráter conclusivo, e auxiliar o profissional de marketing a identificar oportunidades para obter desempenho superior através das referidas mídias.

PALAVRAS-CHAVE: Mídias Sociais, Desempenho Superior, Marketing, Competição.

ABSTRACT

The quick growth of users in the social networks and their relevance in the informational dissemination boosted the interest of the firms in social media: online media vehicles that share several contents. Thus, a better comprehension about the use of this tool and its impact on business competitiveness makes this knowledge a must for marketing professionals. The aim of this study is to enlighten how social media can provide a superior competitive advantage compared to those organizations that do not use this kind of media. Semi-structured interviews were made with professionals responsible for the utilization of social media in ten firms located in Porto Alegre area. By the literature research and interviews analysis a framework connecting social media and superior advantage was made. The framework can be seen as a guide to future research, as well to help marketing professionals to identify opportunities to obtain superior advantage by using the related media.

KEY WORDS: Social Media, Superior Advantage, Marketing, Competition.

INTRODUÇÃO

A tecnologia digital está trazendo mudanças em vários aspectos da vida social. A Internet alterou, e continua alterando, a maneira como as pessoas desenvolvem relações de comunicação, trabalho, afetividade, e relações sociais de maneira geral (RECUERO, 2009). Além disso, a Internet tem sido o meio mais utilizado para obter e disseminar informações a baixo custo por empresas e indivíduos (AVLONITIS & KARAYANNI, 2003).

Para os consumidores, a Internet abriu possibilidades de comunicação e interação antes inexistentes. Cada vez mais os consumidores estão baseando suas decisões de compra em informações obtidas por meio desta ferramenta, utilizando os diversos tipos de fontes disponíveis. Entre elas, as chamadas “comunidades *online*” ganham relevância, já que são especializadas, ou seja, oferecem informações específicas a respeito de certo produto, marca, ou empresa. Como consequência, os profissionais de marketing reconhecem a crescente importância da Internet e dos consumidores que participam dessas comunidades (KOZINETS, 2001).

As redes de informação formadas pelos diversos tipos de comunidades *online*, fóruns, *blogs* e as chamadas páginas de relacionamento, agora são chamadas de “redes sociais” *online*. Estas redes podem ser definidas como agrupamentos complexos instituídos por interações sociais apoiadas em tecnologias digitais de comunicação (RECUERO, 2009). O crescimento dessas redes apresenta números impressionantes: a rede Twitter, por exemplo, teve crescimento internacional de 752% em 2008ⁱ (MASHABLE, 2009); a rede Facebook possui mais de 500 milhões de usuários e já é o site mais visitado do mundo (TECHCRUNCH, 2010).

Visando obter vantagens a partir destas massivas redes sociais, as empresas começaram a disponibilizar espaços oficiais para promoção/discussão de seus produtos e/ou serviços. Assim, cunhou-se o termo “mídia social” para designar os veículos de mídia *online* que empresas e indivíduos utilizam (KAPLAN & HAENLEIN, 2010). Exemplos seriam perfisⁱⁱ no Twitter, páginas oficiais no Facebook, Orkut, YouTube, *blogs* oficiais, apenas para citar alguns.

Apesar do movimento das empresas em adotar as mídias sociais, a literatura que relaciona ganhos de competitividade com tais mídias ainda é incipiente. O presente trabalho busca esclarecer algumas dessas relações. Especificamente, o problema de pesquisa é: ***Como as mídias sociais podem proporcionar um desempenho superior às empresas, em relação àquelas que não as utilizam?*** “Desempenho superior” é definido como a obtenção de uma performance financeira que exceda a dos competidores mais próximos (HUNT & MORGAN, 1995; PORTER, 1996). O problema proposto é importante para a melhor compreensão entre mídias sociais e competitividade, tanto para os acadêmicos quanto para os profissionais de marketing.

A relevância desta pesquisa está na investigação das mídias sociais como fonte de desempenho superior, tema ainda pouco explorado pela academia. Dado que as mídias sociais estão entre os assuntos mais populares para as empresas e consumidores, a presente pesquisa faz parte de uma florescente, porém ainda incipiente, corrente de estudos sobre as mídias sociais.

O artigo foi dividido em cinco partes: (1) Introdução; (2) Revisão de literatura, onde as pesquisas realizadas foram discutidas e os conceitos esclarecidos; (3) Método, com a exposição e justificativa da técnica utilizada no estudo; (4) Resultados; onde as descobertas são apresentadas; e por fim, (5) Conclusão do estudo e direções para pesquisas futuras.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Esta seção esclarece e aprofunda o conceito de mídia social, relacionando-o com outros conceitos da literatura. A partir dessa revisão teórica é construído um framework que interliga, indiretamente, mídias sociais e desempenho superior. Diversos caminhos são identificados em forma de proposições, constituindo uma primeira versão do framework teórico.

2.1 AS MÍDIAS SOCIAIS

Apesar de não haver uma definição precisa e única, existe certo consenso sobre o que são as mídias sociais. As mídias sociais podem ser consideradas como fontes de informação na Internet, as quais são criadas, publicadas e compartilhadas por indivíduos e empresas, assim como ferramentas que permitem o compartilhamento de ideias e experiências, como no caso das redes sociais *online* (CHUNG & AUSTRIA, 2010). Haenlein & Kaplan (2009) derivam o conceito de mídia social pela relação entre dois outros conceitos: a *Web 2.0* e o conteúdo gerado pelo usuário (*user generated content* – UGC). *Web 2.0* é um termo usado para descrever uma nova forma de utilizar a rede, de modo que o conteúdo seja criado e modificado por uma rede de usuários de forma colaborativa, em contraste com o antigo *modus operandi* individualista da *Web 1.0*. A Figura 1 a seguir pontua algumas diferenças entre os dois conceitos de rede.

Figura 1 – Características da Web 1.0 x Web 2.0

TIPOS DE MÍDIA	CARACTERÍSTICAS
Mídias de Massa (Web 1.0)	Informações geradas por poucos <i>players</i> ; Conteúdo distribuído indiretamente ao público; Via de mão única entre criador de conteúdo e usuários.
Mídias Sociais (Web 2.0)	Qualquer pessoa pode criar e distribuir conteúdo; Comunicação interativa entre diversos usuários; Via de mão dupla entre criador e usuários.

Fonte: Dong-Hun (2010), Haenlein & Kaplan (2009)

UGC pode ser definido como os diversos tipos de conteúdo *online* criados pelos usuários finais. Assim, define-se mídias sociais como um grupo de aplicativos baseados na rede, construídos sob as bases tecnológicas e ideológicas da *Web 2.0* que permitem a criação e o compartilhamento de conteúdo gerado pelos seus usuários (HAENLEIN & KAPLAN, 2009). Diversos autores descrevem variadas características das mídias sociais, como presença global, abertura, transparência, não-hierarquia, interatividade e instantaneidade (DUTTA, 2010); e ainda, a ausência de barreiras de entrada, de modo que qualquer indivíduo possa ser um jornalista, especialista ou ativista digital (RAJAPAT, 2009).

Levando em consideração a miríade de definições conceituais, para fins deste trabalho, definem-se mídias sociais como os veículos de mídia online que empresas e indivíduos utilizam para disseminar e compartilhar conteúdos diversos. Exemplos destes seriam as redes sociaisⁱⁱⁱ, como a criação de perfil no Twitter, Facebook, Orkut, YouTube, os blogs oficiais, entre outros.

Recentemente, empresas começaram a utilizar as mídias sociais como complemento para seu *mix* de marketing (ANDREW & GALAK, 2010). Assim, este movimento nascido e estimulado por usuários e programadores da rede, cada vez mais tem presença de empresas com e sem fins lucrativos. Para ilustrar, a revista *Fortune: 100 Best Companies* indica que 79% dessas empresas utilizam mídias sociais (DONG-HUN, 2010). Uma *survey* realizada com 1.898 profissionais ligados ao marketing revelou que 91% deles utiliza mídias sociais com fins comerciais em ambos segmentos B2B e B2C. No entanto, 65% dos respondentes iniciaram apenas recentemente o uso de tais mídias (SOCIAL MEDIA MARKETING INDUSTRY REPORT, 2010). O crescimento da importância das mídias sociais nos últimos anos é tão evidente que já existe um argumento afirmando que a “revolução das mídias sociais” irá reorientar a economia (SMITH, 2009).

Dado que existem evidências para afirmar que empresas estão utilizando as mídias sociais como ferramenta no seu *mix* de marketing, e que tais mídias podem possibilitar um desempenho superior, propomos que:

P1: (a) As empresas que utilizam as mídias sociais como ferramenta no seu mix de marketing podem apresentar um desempenho superior em relação às concorrentes que não as usam.

2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Como destacado anteriormente, as novas tecnologias de comunicação digital estão alterando a forma como as pessoas se relacionam entre si e com as organizações. As comunidades *online* são um fenômeno do desenvolvimento da comunicação via Internet, onde a interatividade é aspecto fundamental (KOZINETS, 2001). O advento dessas comunidades conectou consumidores que passaram a trocar informações produzidas por eles mesmos, gerando maior credibilidade quando comparada as informações fornecidas pelas empresas (BICKART & SHINDLER, 2001).

No âmbito organizacional, as tecnologias digitais permitem a transferência de informações em tempo real dentro de uma mesma empresa, entre diferentes empresas, e entre empresa e consumidor (TIAGO et al, 2007). Nesse sentido, estas comunidades *online* se tornaram elemento fundamental na gestão das relações internas e externas das organizações, o que as torna parte importante da estratégia empresarial (PORTER, 2001).

É pertinente, para fins deste estudo, retomar a discussão sobre marketing de relacionamento, já que o marketing nas redes sociais pode ser interpretado como uma evolução desse conceito (ALMEIDA, 2009).

O marketing de relacionamento é um tema de pesquisa que estuda o valor das relações cooperativas e colaborativas entre compradores e vendedores, como também as relações entre os diferentes atores do mercado, incluindo fornecedores, competidores e distribuidores no processo de criação de valor ao cliente (PARVATIYAR & SHET, 1999). Do ponto de vista estratégico, o marketing de relacionamento entende que a criação de valor para o cliente é o objetivo principal da empresa, sendo que o marketing deve estimular um envolvimento genuíno entre empresa e cliente, via comunicação e compartilhamento de conhecimento (MCKENNA, 1991). Dessa maneira, a empresa deve desenvolver relações próximas com o cliente, estimulando sua lealdade (BERRY, 1983).

No arcabouço teórico do marketing de relacionamento, a comunicação é fundamental para o desenvolvimento das relações. É estabelecendo canais de comunicação com seus clientes que a empresa pode aprimorar suas relações com os mesmos (PARVATIYAR & SHET, 1999). Nesse sentido, os gestores devem procurar criar laços comuns entre empresa e

cliente por via de patrocínios, recompensas, benefícios exclusivos, e comunidades *online*, institucionalizando seu relacionamento com o consumidor (SHET, 1994).

Neste contexto, as mídias sociais aparecem como uma oportunidade de aproximar a empresa ao consumidor, interagindo com os mesmos em um novo canal de comunicação dentro das redes sociais (ROWLEY, 2004). Esse contato pode trazer benefícios como consumidores mais fiéis, maior informação a respeito do cliente, aumento de satisfação por via de comunicação direta, entre outros. É razoável esperar que as empresas que mantenham uma sólida comunicação com seus clientes, dentro dos moldes do marketing de relacionamento, tenham desempenho superior àquelas que não o façam. Sendo assim, assume-se que:

P2: (a) As mídias sociais, quando utilizadas como um meio de comunicação, tem o potencial de aproximar empresa e cliente, (b) possibilitando um desempenho superior para as empresas que as usam.

2.3 BRAND EQUITY

Cada vez mais as empresas estimulam a participação do consumidor nas suas comunidades oficiais por meio das mídias sociais. Campanhas promocionais são realizadas para que os usuários relatem suas experiências com o uso dos produtos, enviem sugestões e críticas. Nesta ferramenta, tanto usuários como as empresas divulgam informações e respondem dúvidas ou reclamações a respeito dos produtos/serviços comprados/ofertados. Dado este contexto, é razoável afirmar que as mídias sociais têm potencial de impactar positivamente os antecedentes de *brand equity* (AAKER, 1998), a saber:

(a) Lealdade à marca: Reflete a probabilidade de o consumidor mudar ou não para outra marca se algum concorrente fizer uma mudança no preço ou em características do produto. As mídias sociais, por terem o potencial de aproximar empresa e cliente, podem incitar níveis de comprometimento e fidelidade elevados por parte dos usuários.

(b) Conhecimento da marca: Remete a capacidade de um comprador potencial reconhecer ou se recordar de uma marca como integrante de uma certa categoria de produtos. Enquanto uma marca desconhecida tem poucas chances de se tornar uma alternativa de compra, uma marca bem conhecida será melhor avaliada. Dado que as mídias sociais funcionam como um veículo de popularização de marcas de produtos/serviços, podemos esperar que as empresas que as utilizam terão suas marcas mais conhecidas no mercado.

(c) Qualidade percebida: Pode ser definida como o conhecimento que o consumidor tem da qualidade geral ou superioridade de um produto ou serviço pretendido em relação às alternativas dos concorrentes. As mídias sociais podem aumentar a qualidade percebida fornecendo canais de atendimento *online*, sejam eles exclusivos da empresa ou não. Além disso, podem fornecer informações úteis relativas ao uso dos produtos ou serviços.

(d) Associações à marca: São os atributos que os consumidores associam à marca. As associações representam as bases para as decisões de compra e para a lealdade a uma marca. Assim sendo, as mídias sociais podem criar ou reforçar associações que tragam credibilidade e confiança para os produtos ou serviços.

Brand equity cria valor para o cliente aprimorando o processamento de informação pelo mesmo, aumentando a confiança na decisão de compra e satisfação de uso. Também cria valor para a empresa, aumentando a eficiência e eficácia das ações de marketing, lealdade, preço e margens, e criando vantagens competitivas (AAKER, 1998). Também pode fortalecer os laços entre empresa e cliente, cultivando um relacionamento de longo prazo, assim como

levantar barreiras competitivas contra os concorrentes (CHERNATONY & CHRISTODOULIDES, 2010). Dada essa discussão, propomos que:

P3: (a) Como ferramenta de comunicação, as mídias sociais tem o potencial de impactar positivamente os antecedentes de brand equity, (b) que por sua vez cria vantagens competitivas, (c) levando a um desempenho superior às concorrentes que não utilizam tais mídias.

A literatura aponta que o incremento do *brand equity* tem outros impactos além dos citados anteriormente. Pesquisas demonstram que *brand equity* tem relação estatística positiva com o valor de mercado da empresa pela criação de ativos intangíveis (BICK, 2009), apresentam desempenho superior no mercado acionário e fornecem mais valor ao acionista - *shareholder value* (FEHLE, FOURNIER, MADDEN; 2006). Por isso, assumimos que:

P4: Brand equity incrementa o (a) valor da empresa e (b) o valor ao acionista.

Por fim, é possível relacionar *brand equity* e *customer equity*, já que aquele é considerado um condutor deste (RUST et al, 2001). *Customer equity* pode ser definido como o valor monetário dos clientes enquanto um ativo da empresa (KEISERMAN et al, 2008). Pesquisas demonstram que o *customer equity* está positivamente ligado a capitalização de mercado das empresas (KUMAR & SHAH, 2009), podendo ser usado como um preditor desta, e como uma métrica para medir o retorno dos gastos em marketing (KEISERMAN et al, 2008). Assim sendo, propomos:

P5: Brand equity tem impacto direto no customer equity.

A discussão conduzida até agora permite mapear alguns caminhos que o uso das mídias sociais perfazem para influenciar a competitividade das empresas. Esses caminhos, e suas respectivas proposições, estão representados na Figura 2.

3 MÉTODO

O presente estudo tem natureza qualitativa e caráter exploratório. A pesquisa exploratória qualitativa é adequada para os casos em que é necessária uma melhor compreensão do contexto do problema, buscando *insights* a respeito de comportamentos que se tem conhecimento limitado, ou quando a literatura é insuficiente (MALHOTRA, 2001). Para embasar e complementar o framework proposto neste trabalho, foram realizadas entrevistas em profundidade semi-estruturadas com responsáveis pela utilização das mídias sociais nas empresas localizadas na região de Porto Alegre. O roteiro da entrevista foi criado a partir da necessidade de descobrir as motivações das empresas em participar das mídias sociais, nos objetivos buscados, nas estratégias utilizadas e nos desafios encontrados.

A entrevista em profundidade pressupõe que o indivíduo conheça o assunto em discussão (FLICK, 2005), buscando entender as crenças, motivações, atitudes e sensações subjacentes ao tema de interesse (MALHOTRA, 2001). O número de entrevistas concretizadas não foi pré-estabelecido, visto que foram findas no momento em que se atingiu a saturação informativa. Para a realização deste trabalho, buscou-se entrevistar empresas de diversos setores (indústria, comércio e serviço), e de diversos portes (micro, pequeno, médio e

grande - classificados a partir do número de funcionários estabelecidos pelo SEBRAE), totalizando 10 empresas participantes.

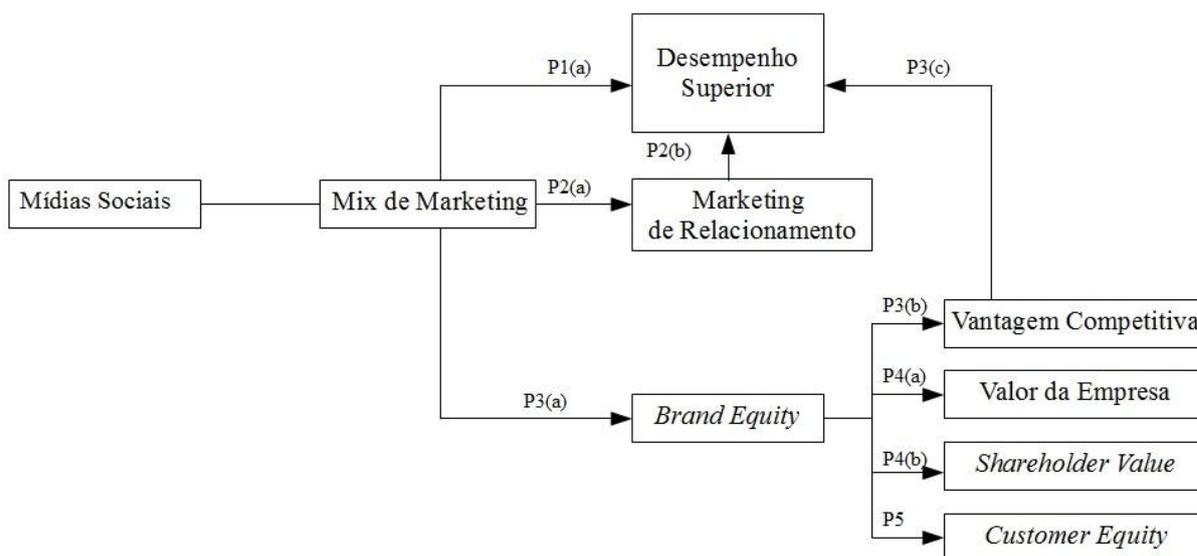


Figura 2 – Framework teórico – Mídias Sociais e Desempenho Superior.

Após a realização e a transcrição destas entrevistas, aplicou-se uma análise de conteúdo aos dados coletados como proposta por Bardin (2005). Essa técnica visa analisar as informações buscando obter, através de procedimentos sistemáticos e objetivos, indicadores que possibilitem a inferência de conhecimento. As transcrições das entrevistas foram usadas na fase da pré-análise para identificar os conteúdos e descrevê-los. Já na etapa exploratória, o momento foi de codificação e categorização, destacando-se os momentos mais importantes da entrevista. A partir daí, esses momentos foram separados em unidades de discurso por temas para, na sequência, agregá-los em categorias pré-estabelecidas nesta pesquisa. A categorização foi realizada a partir da revisão de literatura, mas também cedeu espaço para o surgimento de aspectos até então não retratados ou não detectados. A última fase foi o tratamento dos resultados, onde se realizaram inferências e a interpretação. Para isto, os resultados foram sistematizados através de análises das categorias e das temáticas resultantes das entrevistas. Vale notar que, como característica do estudo qualitativo exploratório, a generalização não foi objetivada.

3.1 PERFIL DAS EMPRESAS

As empresas foram escolhidas respeitando uma certa variabilidade nos ramos de atuação, diversidade no uso das mídias sociais e disponibilidade para contato dentro do Estado do Rio Grande do Sul. O fato da pesquisa ter sido realizada apenas com empresas localizadas no sul do Brasil não invalida os objetivos exploratórios deste trabalho, uma vez que o Brasil, especialmente regiões sul e sudeste, possui presença expressiva nas redes sociais e crescimento consistente no uso da Internet (IBOPE, 2010). Para ilustrar, 86% dos internautas brasileiros acessam algum tipo de rede social, o que representa aproximadamente 31,7 milhões de pessoas (NIELSEN, 2010). Foram escolhidas também empresas que não utilizam as referidas mídias efetivamente, ou seja, estão presentes nas mídias, mas não possuem uma atitude ativa, na tentativa de identificar barreiras ou outras resistências a adoção

das mesmas.

Ao todo, foram entrevistadas 10 empresas de portes variados (classificados de acordo com o site do SEBRAE, o qual considera a quantidade de funcionários um dos indicadores do tamanho da empresa) e de diferentes segmentos. A maior semelhança entre elas é o fato de todas serem do setor de bens e serviços diretos ao consumidor final (B2C)^{iv}, conforme tabela 1:

Empresas	Tamanho da Empresa	Mídias Sociais utilizadas
Educação	Médio porte	Twitter e Facebook
Esportes	Médio porte	Twitter, Orkut e Facebook
Farmácia	Grande porte	Twitter, Orkut e Facebook
Imobiliária	Grande porte	Twitter, Orkut, Facebook e LinkedIn
Indústria Calçadista	Grande porte	Twitter e Facebook
Indústria Tecnologia Informática	Multinacional	Twitter, Orkut e Facebook
Restaurante 1	Micro-empresa	Orkut (passivo)
Restaurante 2	Médio porte	Twitter, Orkut e Facebook
Restaurante 3	Médio porte	Twitter e Facebook
Serviços de Imagem	Micro-empresa	Twitter e Facebook

Tabela 1: Empresas participantes da pesquisa

4 RESULTADOS

A partir das entrevistas realizadas, percebeu-se que as empresas utilizam as mídias sociais como ferramentas de comunicação, como um meio pelo qual a marca e o produto são divulgados, o que reforça a idéia da P1.

O uso das mídias sociais permite a ampliação do acesso à publicação de informação corporativa e promocional, geralmente a baixo custo e de forma independente de jornais, revistas e outros meios de comunicação.

“A empresa tem muitas lojas em shopping, onde é complicado de se fazer promoção, porque ali tem todo um conjunto de regras que torna muito limitado o tipo de promoção, divulgação e outras coisas que podem ser feitas, por isso começamos a enxergar nas mídias sociais a possibilidade de alcançar os clientes sem esse filtro.” (Gerente de marketing de uma rede de restaurantes)

“Essa mídia social traz recursos para o clube e não tira. Então aproveitamos essa mídia social que não tem custo para o clube, a não ser tu manteres uma boa rede de internet, gasto que é normal em qualquer empresa do mundo, o nosso objetivo é lucrar com as mídias sócias, trazer sócios, trazer o torcedor para dentro do estádio e aumentar as vendas na loja.” (Assessor de imprensa de clube de futebol)

“Vemos o Twitter como um dos principais veículos de comunicação entre o clube e seu torcedor, um dos nossos principais objetivos é estreitar essa comunicação com o torcedor.” (Assessor de imprensa de clube de futebol)

Os entrevistados sugerem que a utilização das mídias sociais facilita o estabelecimento de um relacionamento mais próximo com os clientes, através da divulgação de informações, promoções, atendimento personalizado no caso de dúvidas, sugestões e reclamações, o que nos fornece evidências anedóticas a favor da P2(a).

“As mídias sociais facilitam bastante a nossa relação com clientes e torcedores (...) nós abrimos espaço para a participação dos torcedores via MSN e Twitter para que eles participem em várias ações.” (Assessor de imprensa de clube de futebol)

“A rede social vem para deixar o contato menos comercial, com um maior relacionamento”. (Gerente de marketing de uma rede de restaurantes).

"Tem um perfil de Twitter que (...) não tem intenção comercial, e sim de relacionamento, ele é conduzido por uma empresa terceira e trata só de beleza feminina, tendência, moda, maquiagem, não existe conexão direta entre a exposição do produto e o conteúdo que tá ali. É uma forma da gente entrar em contato com nosso público, fidelizando nosso público, aproximando nosso público". (Supervisor de e-commerce de uma rede de farmácias)

"O que nós buscamos com a adoção das mídias sociais é humanizar um pouquinho mais essa relação, para deixar o cliente à vontade para elogiar, criticar e dar sugestões, tratando o cliente não só como cliente, mas como um amigo da empresa." (Gerente de marketing de uma rede de restaurantes).

"O marketing de relacionamento da empresa não funcionava tão bem antes de termos os perfis, porque muitos dos nossos clientes utilizam o Twitter e o Facebook. Apesar da gente ter o SAC, o atendimento nas mídias sociais não é tão impessoal, o que funciona como um SAC diferenciado" (Gerente de marketing de uma rede de restaurantes).

Preocupados com a preservação da imagem de suas empresas, a maioria dos entrevistados mostrou-se atenta às opiniões emitidas pelos clientes de seus produtos/serviços, no intuito de evitar possíveis danos. Lealdade dos clientes e conhecimento da marca também foram dois atributos comentados, o que, em suma, reforça a P3(a):

"Ter conversas mais diretas com o usuário, humanizar o contato com o cliente e poder reverter esses comentários negativos". (Gerente de marketing de empresa de tecnologia)

"Buscamos [com as mídias sociais] fidelizar o cliente de uma maneira mais interessante do que simplesmente distribuir panfletos e ou fazer promoções que só serão vistas quando eles passarem em frente a nossa loja." (Gerente de marketing de uma rede de restaurantes).

"Buscamos dois retornos. Um é a exposição de marca cada um que está twittando uma foto nossa tem em média 100, 200 seguidores, aí eu tenho lá 500 que twittaram então imagina quantos vêem a nossa marca todos os dias". (Diretor de planejamento de agência)

"A idéia é essa da web 2.0, democratização de conteúdo, esse é o nosso cenário hj eu tenho que recrutar pessoas pra falarem bem da minha marca e isso eu faço com estabelecimento de confiança e de qualidade...tu tens que engajar o público pra eles trabalharem pra ti." (Supervisor de e-commerce de uma rede de farmácias)

"O pessoal da agência digital entra nas comunidades e vêem quem ta procurando imóveis e respondem naquelas comunidades, tipo "ah quem sabe tu dá uma olhada no site da [imobiliária], dá uma certa credibilidade porque não é a empresa diretamente se promovendo, parece uma outra pessoa que não tem nada a ver com a empresa fazendo o boca a boca". (Gerente de marketing - imobiliária)

"Às vezes o próprio usuário que criticou acaba nos fazendo um tweet elogiando "Ah parabéns pelo atendimento, solucionaram meu problema muito mais rápido" (Gerente de marketing de empresa de tecnologia)

Durante as entrevistas surgiram aspectos não previstos pelo referencial teórico. Como um novo aspecto, foi mencionado o desenvolvimento de novos produtos a partir de sugestões realizadas pelos usuários das mídias sociais:

"Temos um blog para os usuários darem ideias para novos produtos e sugestões(...). Lançamos um notebook com sistema Linux depois da sugestão, recomendação de clientes pelas mídias sociais" (Gerente de marketing de empresa de tecnologia)

Portanto, pode-se sugerir a seguinte proposição:

P6: (a) A utilização das mídias sociais pode propiciar uma interação eficaz entre empresa e consumidor para o desenvolvimento de novos produtos, (b) o que pode proporcionar um desempenho superior com relação a empresas que não utilizam tais mídias.

Como parte das atividades de monitoramento de seu ambiente, as empresas procuram informações que possam ajudá-las a atender melhor as necessidades de seus consumidores, gerenciar os riscos assumidos e desafiar seus competidores, o uso de informações, como essas, para a tomada de decisões de marketing está positivamente relacionado ao desempenho da organização (KEH; NGUYEN; NG; 2007).

Nesse sentido, percebeu-se uma preocupação por parte dos entrevistados em investigar como a concorrência está fazendo uso das mídias sociais, seja para motivos de comparação ou para acompanhar as novidades do segmento:

“Ela também busca notícias da indústria, o que o segmento tá fazendo nas mídias sociais.” (Empresa de Tecnologia)

“As demais imobiliárias não trabalham bem isso, elas não tem um trabalho, não tem esse foco nesse sentido fomos pioneiro, as outras não tem.” (Imobiliária)

“Considero bem fraca eu vi alguns que tem Twitter, mas Facebook eu não vi nenhum. Logo que eu cheguei aqui eu fiz uma pesquisa pra ver como era o site dos colégios (...)” (Escola)

“Considerando nosso core business apenas, a atuação deles tá muito aquém da minha atuação (...)” (Farmácia)

Baseado nessas citações e na literatura, pode-se sugerir a seguinte proposição:

P7: As mídias sociais podem servir como ferramenta de monitoramento da concorrência. (b) O uso dessas informações para a tomada de decisões de marketing pode levar a um desempenho superior.

Outros aspectos mencionados nas entrevistas se referem a possíveis barreiras à utilização das mídias sociais. Entre elas, está o conhecimento de como cada mídia social funciona; a maneira que esta deve ser utilizada para ser eficaz; considerar a cultura da empresa na utilização das mídias e considerar a receptividade do público-alvo, que varia conforme as características específicas de cada firma.

Com relação à habilidade de gestão das mídias sociais, os entrevistados se demonstraram preocupados com o fato de ainda não existir um conhecimento consolidado em como utilizá-las, nem como tirar o seu maior proveito.

“O principal desafio é conhecer como funciona, saber da ferramenta e como ela gira (...) o que eu faço para que as pessoas vejam o meu trabalho, aproximem-se do meu perfil. Usar, todos podem, mas fazer as pessoas se aproximarem e tu teres um certo relacionamento, isso é difícil.” (Sócio de produtora de eventos)

“O principal desafio para a empresa é saber dos cuidados que se tem que ter para comunicar o torcedor através das redes sociais, pois daqui a pouco podemos extrapolar ou o torcedor pode não entender algo do que foi escrito, isso é muito

delicado e temos que ter cuidado e bom senso.”(Assessor de imprensa de clube de futebol).

“A única dificuldade que sentimos foi a falta de conhecimento da maneira de trabalhar nesse tipo de coisa. Mas isso é questão de mergulhar, mexer, ficar alguns dias estudando.”(Assessor de imprensa de clube de futebol).

“O restaurante usa pouco, porque eu ia começar um trabalho com isso, e os caras que iam fazer pra mim, não foram muito... Então eu mesmo estou fazendo, utilizo o facebook, o twitter a gente tem uma conta mas não esta muito ativo. Na verdade, eu não sei nem mexer no twitter, por isso que ta meio parado mesmo”. (Dono - restaurante 2)

A partir destas informações, propoe-se:

P8(a): Conhecimento e habilidade atuam como moderadores da eficácia dos resultados no uso das mídias sociais pelas empresas.

A cultura é um fator importante a ser considerado uma vez que pode se tornar uma forte barreira a adoção de novas práticas de gestão, como no caso das mídias sociais. Nas entrevistas, percebeu-se que as empresas mais antigas ou com mais sócios são as que relatam maiores dificuldades na utilização destas mídias.

“Muitas dificuldades ocorreram no trabalho de renovar a cultura da empresa, porque é uma empresa com mais de 25 anos, familiar.(...) Em uma empresa familiar tu tens que convencer todo mundo de que aquilo que tu queres fazer é realmente eficaz, (...) ainda tivemos que tranquiliza-los, já que não utilizava-mos a internet.”(Gerente de marketing - restaurante 3).

“Acho fundamental, a gente tem que começar a usar, não adianta, é o futuro. A gente faz uma reunião semanal com todos os gerentes. Tem um deles, o de Gravataí, que trabalhava antes em banco, e ele nos cobra muito pra colocar as coisas na internet. “gente, estamos perdendo tempo, temos que começar a evoluir”. E a gente concorda, a gente sabe que ele tem razão. Só falta o pontapé inicial”. (Sócio - restaurante 1)

Portanto, é possível deduzir que:

P8(b): A cultura atua como moderadora na adoção das mídias sociais e na eficácia dos resultados obtidos pelas empresas.

Antes de se adotar uma nova forma de comunicação com seus clientes, as empresas devem conhecer seu público-alvo a fim de verificar se os mesmos são receptivos a este tipo de mídia. No caso da mídia online, alguns entrevistados comentaram a dificuldade em atrair pessoas de faixas etárias mais avançadas, uma vez que estes tendem a demonstrar uma maior resistência ao uso da internet em detrimentos às mídias impressas, como jornais e revistas.

“O cliente tem dificuldade de perceber o seu imóvel anunciado se não for ainda no jornal... Questão de hábito” (Gerente de marketing - imobiliária)

Esta característica permite a realização da seguinte proposição:

P8(c): O público-alvo pode restringir a eficácia da mídia social como canal de comunicação.

4.1 O FRAMEWORK REFINADO

Dado que ao decorrer deste estudo surgiram aspectos não abordados anteriormente, o *framework* inicial passou por algumas modificações, conforme Figura 3. Nesta figura, foram adicionados itens considerados como possíveis moderadores na implementação e utilização das mídias sociais.

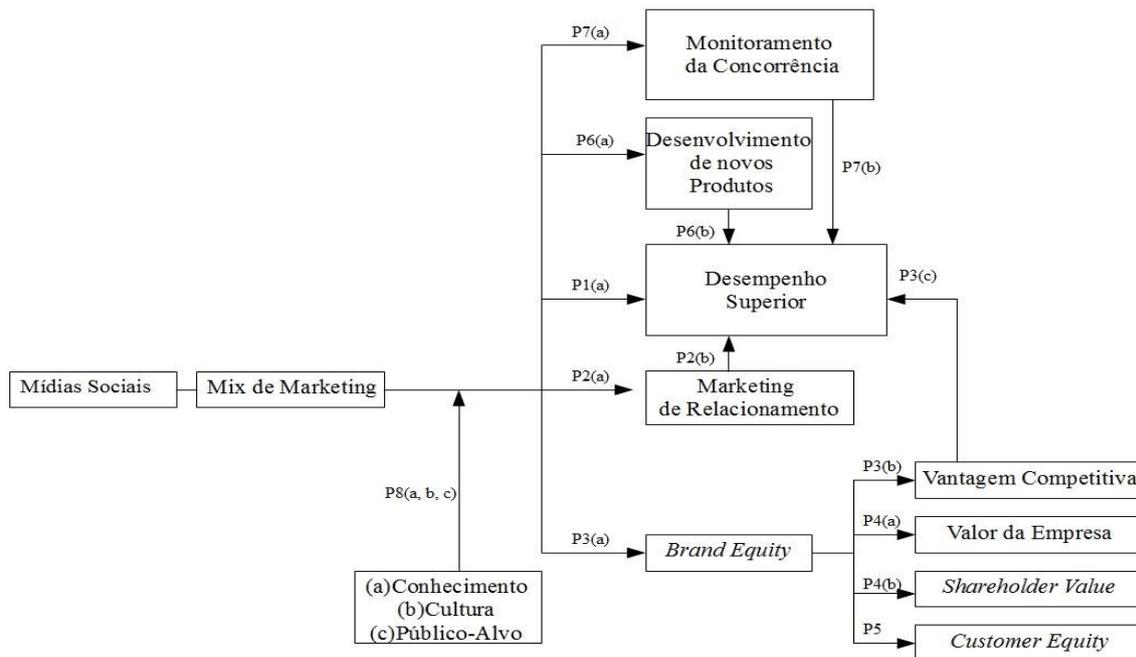


Figura 3 – Framework refinado

5 CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

O presente estudo objetivou investigar como as mídias sociais podem melhorar a competitividade das empresas, identificando algumas relações entre mídias sociais e desempenho superior. Baseado na literatura, propõe-se que as mídias sociais impactam diretamente em três *fronts*: mix de marketing, marketing de relacionamento, e *brand equity*. Este último, por sua vez, possui uma série de impactos indiretos no desempenho da empresa, como valor da empresa, valor ao acionista, e valor do cliente.

Visando tornar o *framework* mais completo, foram realizadas entrevistas com gestores de diversas empresas para identificar aspectos não contemplados pela literatura. As entrevistas revelaram que a falta de um *know-how* específico é um obstáculo para a utilização eficaz das mídias sociais. A cultura organizacional também pode ser um entrave, já que alguns gestores enfrentaram resistência para adotar e utilizar tais mídias. Por fim, essas mídias podem não ser tão eficazes para atingir certos públicos, principalmente os que não utilizam a internet frequentemente ou não estão familiarizados com as mídias sociais, como por exemplo, pessoas de idade mais avançada.

Com base na literatura e nas entrevistas realizadas, o *framework* foi refinado no intuito de que possa ser utilizado como um guia para pesquisas futuras, além de auxiliar os gestores a justificar o uso de tais mídias na composição do seu mix de marketing.

Uma evidente limitação do estudo é seu caráter puramente exploratório. Nenhuma relação proposta neste estudo foi testada empiricamente, impossibilitando qualquer generalização. No entanto, o objetivo desta pesquisa era identificar algumas relações possíveis para que estudos futuros possam validá-las ou refutá-las, utilizando os métodos estatísticos apropriados. Assim, sugere-se que sejam realizadas pesquisas descritivas para verificar as relações propostas. Um estudo de evento, por exemplo, poderá analisar se o uso de mídias sociais tem impacto na capitalização de mercado de empresas com capital aberto. Estudos longitudinais poderão verificar se existe correlação entre a atividade nas mídias sociais e o *customer equity*. *Surveys* poderão ser conduzidas para avaliar o impacto dessas mídias nos antecedentes de *brand equity*, como lealdade e conhecimento da marca. Enfim, o *framework* proposto nesse estudo fornece um leque de possibilidades para pesquisas futuras. É interessante ressaltar que este trabalho foi realizado com empresas de diversos setores, portanto, para uma melhor análise, sugerimos que pesquisas futuras sejam segmentadas de acordo com os objetivos específicos dos pesquisadores.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. **Brand Equity: Gerenciando o Valor da Marca**. Negócio Editora, 1998.

ALLFACEBOOK. **Hitwise Counts Facebook Number One in 2010**. Disponível em <http://www.allfacebook.com/hitwise-counts-facebook-number-one-in-2010-2010-12>. Acesso em 13/07/2012.

ALMEIDA, Stefânia Ordovás de. **Os efeitos da participação em comunidades virtuais de marca no comportamento do consumidor: um estudo comparativo entre comunidades gerenciadas pelas organizações e pelos consumidores**. 2009. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-10092009-101222/>>. Acesso em: 13/07/2012.

ANDREW, S.; & GALAK, J. The Complementary Roles of Traditional and Social Media in Driving Marketing Performance. **INSEAD Working Paper Series**, 2010.

ARMSTRONG, A.; & HAGEL III, J.. The real value of on-line communities. **Harvard Business Review**, May-June/1996, p.134-141.

ARNONE, L.; GEERTS, A.; & SCOUBEAU, C. Implementing company-managed virtual communities as a relationship marketing tool: a decision systems analysis. **Journal of Customer Behaviour**, v. 8, n. 1, 2009.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Porto: Edições 70, 2006.

BERRY, L. **Relationship Marketing. Emerging Perspectives on Service Marketing**. Chicago: American Marketing Association, 1983.

BICK G. Increasing shareholder value through building customer and brand equity. **Journal of marketing management**, v. 25, n. 1-2, 2009.

CHRISTODOULIDES, G; & CHERNATONY; L. Consumer-Based brand equity conceptualisation and measurement. **International Journal of Marketing Research**, v. 52, Issue 1, 2009.

CHUNG, C; & AUSTRIA, K. **Social Media Gratification and Attitude toward Social Media Marketing Messages: A Study of the Effect of Social Media Marketing Messages on Online Shopping Value**. Northeast Business & Economics Association, 2010.

COMUNICADORES. **Dados brasileiros sobre Redes Sociais**. <<http://comunicadores.info/2010/02/02/dados-brasileiros-sobre-redes-sociais/>>. Acesso em 13/07/2012

DELLAROCAS, C. The Digitization of Word of Mouth: Promise and Challenges of Online Feedback Mechanisms. **Management Science**, v. 49, n. 10, 2003.

DONG-HUN, L. Growing Popularity of Social Media and Business Strategy. **SERI Quarterly**, October, 2010.

DUTTA, S. What's Your Personal Social Media Strategy? **Harvard Business Review**, November, 2010.

EYRICH, N.; PADMAN, M.; & SWEETSER, K. PR practitioners' use of social media tools and communication technology. **Public Relations Review**, v. 34, n. 4, 2008.

FISCHER, E.; & REUBER, R. Social interaction via new social media: (How) can interactions on Twitter affect effectual thinking and behavior? **Journal of Business Venturing**, v. 26, n. 1, 2010.

HUNT, Shelby D.; & MORGAN, Robert M. The Comparative Advantage Theory of Competition. **Journal of Marketing**, v. 59, n.2, April, 1995.

IDG NOW! **Facebook e Twitter crescem, mas estão longe de superar Orkut no Brasil**. <<http://idgnow.uol.com.br/internet/2010/04/28/facebook-e-twitter-crescem-mas-estao-longe-de-superar-orkut-no-brasil/>>. Acesso em 13/07/2012.

IDG NOW! **Usuários ativos de internet chegam a 37,9 milhões no Brasil em março** <<http://idgnow.uol.com.br/internet/2010/03/31/redes-sociais-foram-acessadas-por-86-dos-internautas-ativos-em-fevereiro-diz-ibope/>>. Acesso em 13/07/2012.

KAPLAN, A. M.; & HAENLEIN, M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. **Business Horizons**, v. 53, Issue 1, January-February 2010, p. 59-68.

KEH, H.; NGUYEN, T.; & NG, H. The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. **Journal of Business Venturing**, n. 22, 2007, p. 592-611.

LEMOS, A. **Cibercultura: Tecnologia e Vida Social na cultura contemporânea**. Porto Alegre: Ed. Sulina, 2002.

LIN, Hsiu-Fen. The role of on-line and off-line features in sustaining virtual communities: an empirical study. **Internet Research**, v. 17, n. 2, 2007, p.19-138.

MAIA, Viviane. **Falem bem ou falem mal, mas...** Época Negócios, São Paulo, ano 2, n.21, 2008, p.36.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing**. Bookman, 2001.

MCKENNA, R. **Relationship Marketing: Successful strategies for the age of the costumer**. Reading, MA: Addison-Wesley, 1991.

PARVATIYAR, A.; & SHETH, J. The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing, **Handbook of Relationship Marketing**, 1999.

PORTER, M. Strategy and Internet. **Harvard Business Review**, March, 2001.

PORTER, M. What is Strategy? **Harvard Business Review**, November-December, 1996.

RAJAPAT, V. **Trends & Growth of Digital Media**. Silicon India, June, 2009.

RECUERO, Raquel. **Redes Sociais na Internet**. Porto Alegre, Sulina, 2009.

RHEINGOLD, H. **La Comunidad Virtual: Uma Sociedad sem Fronteras**. Barcelona: Gedisa Editoria, 1995.

RUST, R; ZEITHAML V.; & LEMON, K. **Customer Equity: O modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre, Bookman, 2001.

SHET, J. N. A normative model of retaining customer satisfaction. **Gamma News Journal**, 1994.

SMITH, T.; COYLE, JR.; LIGHTFOOT, E.; & SCOTT, A. Reconsidering Models of Influence: The Relationship between Consumer Social Networks and Word-of-Mouth Effectiveness. **Journal of Advertising Research**, v. 47, n. 4, 2007.

SMITH, T. The Social Media Revolution. **International Journal of Market Research**, v. 51, Issue 4, 2009.

STELZNER, M. 2010 social media marketing industry report. **Social Media Examiner**, April, 2010.

TECHCRUNCH. **Hitwise says facebook most popular U.S. Site, 2010**. Disponível em <http://techcrunch.com/2010/03/15/hitwise-says-facebook-most-popular-u-s-site/>.

WELMANN, B.; & GULIA, M. **Net Surfers don't ride alone: virtual communities as communities.** 1997. Disponível em <<http://homes.chass.utoronto.ca/~wellman/publications/netsurfers/netsurfers.pdf>>. Acesso em 13/07/2012.

ⁱ O que representa mais de 4 milhões de indivíduos diferentes acessando a rede.

ⁱⁱ Perfis são o meio por onde os usuários da rede enviam e recebem mensagens.

ⁱⁱⁱ Dentre o extenso universo das redes sociais, existem as especializadas em relacionamento (Facebook, Orkut, Badoo), relações profissionais (LinkedIn), compartilhamento de fotos (Picasa, Flickr), vídeos (YouTube), microblog (Twitter), entre outras “especialidades”.

^{iv} Empresas business-to-consumer foram escolhidas porque parecem ser mais adequadas aos objetivos da pesquisa.