

O uso das redes sociais na construção do relacionamento com clientes: um estudo de caso múltiplo no Brasil

Autoria: Thelma Valéria Rocha, Caroline Jansen, Eduardo Lotfi, Rodrigo Ribeiro Fraga

Resumo

Este estudo analisa como as empresas estão utilizando as redes sociais para construir relacionamento com seus clientes no Brasil. As redes sociais apresentam-se como um fenômeno atual, cuja importância é reconhecida pelo expressivo número de usuários, mas sua compreensão ainda é vaga, devido às dificuldades apresentadas na mensuração de seus resultados. Este estudo tem como objetivo identificar como as organizações estão utilizando as redes sociais na construção do relacionamento com seus clientes. Para tanto, apresentam-se uma revisão teórica sobre redes sociais, analisando seu funcionamento e características, bem como marketing de relacionamento, com seus objetivos, dimensões e funções. Na parte empírica do trabalho, optou-se pela vertente qualitativa, sendo realizado um estudo de caso múltiplo nas empresas: Procter & Gamble do Brasil, Intel do Brasil e Editora Abril. Ao todo, foram feitas oito entrevistas em profundidade nas três empresas com gestores das áreas responsáveis pelas redes sociais e pelo marketing de relacionamento, no período entre abril a setembro de 2010. Estas entrevistas foram gravadas e transcritas, e seu conteúdo analisado a partir da categorização das respostas, pela técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2004). Como resultado, percebe-se que as empresas estudadas estão utilizando as redes sociais como um canal para oferecer conteúdo e prestação de serviços aos clientes. A execução deste tipo de ação ocorre por meio do estabelecimento de uma relação com usuários, tanto diretamente quanto por meio dos influenciadores. As estruturas responsáveis pelas redes sociais variam de formato e nomes. No caso da P&G, a área de Relações Públicas é responsável, terceirizando a implementação para uma Agência de Relações Públicas externa. Na Intel, a área responsável é denominada Gestão de Mídia On-line, e também executa a implementação por meio de uma Agência de Comunicação externa. Já na Editora Abril, a estratégia e a execução é feita internamente, por jornalistas. Porém, apesar da Editora Abril possuir uma área de Marketing de Relacionamento bem estruturada em duas gerências (Database Marketing e Assinaturas), não existe interação entre essas áreas e os departamentos responsáveis pelas atuações nas redes sociais, existindo uma oportunidade de aprimoramento dos serviços on-line, pela implementação de ações personalizadas. Como contribuições, este estudo apresenta uma comparação entre três redes sociais: Twitter, Facebook e Orkut, e uma discussão de como essas estão sendo implementadas por empresas de grande porte, de diferentes setores, no Brasil.

1. Introdução

Segundo Recuero (2009), uma rede social é definida como um conjunto de dois elementos: atores (pessoas, instituições ou grupos, os nós da rede) e suas conexões (interações ou laços sociais). Os atores das redes sociais não são exatamente pessoas, mas sim uma representação delas. A construção da identidade de um ator social é feita, por exemplo, por meio de seu perfil no Facebook, para expressar elementos de sua personalidade ou individualidade. Ainda segundo a autora, no ciberespaço a comunicação face a face não existe. Por isso, é essencial que os atores coloquem seus rostos e informações que gerem individualidade e empatia. Este requisito é fundamental para que a comunicação possa ser estruturada. Para a autora, as conexões nas redes sociais são formadas por laços sociais, que por sua vez são constituídos por meio da interação social entre os atores.

As redes sociais são sites na Internet nos quais os usuários podem criar seu perfil e se relacionar com perfis de outros usuários. Neste trabalho serão avaliadas as formas como as empresas utilizam as redes sociais, como Twitter, Facebook e Orkut, para se comunicar com seus clientes e por meio destas construir e estabelecer um relacionamento.

O problema a ser investigado é: como empresas de grande porte, localizadas em São Paulo, utilizam redes sociais como Twitter, Facebook e Orkut na construção do seu relacionamento com os clientes?

O objetivo é identificar como as organizações utilizam as redes sociais na construção de relacionamento com seus clientes. Para isso, busca-se analisar quais as redes sociais mais utilizadas pelas organizações; os critérios para sua escolha; e o retorno percebido.

Este tema se mostra atual e relevante, em função do crescente número de empresas a adotarem as redes sociais em seus planos de comunicação. Por outro lado, percebe-se uma carência de artigos relacionados ao tema na área de Administração. De modo que, o presente estudo pretende reduzir esta lacuna, analisando as redes sociais na construção do relacionamento com os clientes.

2. Referencial Teórico

O referencial teórico que servirá de suporte à pesquisa empírica compreende: redes sociais; marketing de relacionamento (MR); objetivos, dimensões e funções do MR.

2.1 Redes Sociais

Para Boyd e Ellison (2007), as redes sociais são caracterizadas como ferramentas que permitem aos indivíduos se apresentarem uns aos outros, estabelecendo e mantendo relações. O objetivo de sua utilização baseia-se na interação entre pessoas que já se conhecem ou queiram encontrar novas pessoas.

Smith(2009) classifica as redes sociais como sendo um fenômeno global que está se espalhando pelo mundo, tornando-se uma importante ferramenta de marketing. As redes sociais estão proporcionando as empresas instrumentos para segmentar campanhas de acordo com o perfil de seus usuários e comunidades.

Outro fator que torna as redes sociais uma ferramenta de marketing importante é esta conter detalhes sobre seus usuários, hábitos, locais de trabalho, preferências, além de características pessoais e demográficas (COMM, 2009).

A diferença dos conceitos de redes sociais e mídias sociais ainda é pouco explorada na literatura. Redes sociais envolvem o serviço oferecido por *websites* que permitem a criação de perfis e a interação entre estes. Já as mídias sociais podem ser entendidas como a maneira que as empresas classificam as redes sociais, como um canal alternativo de comunicação. Ou seja, a mídia social pode ser conceituada como o uso das redes sociais como canais de mídia para a socialização das informações.

Existem quatro valores básicos que permeiam o uso das redes sociais na Internet pelos atores sociais (RECUERO, 2009):

- Visibilidade: os sites de redes sociais permitem que os usuários estejam sempre conectados com suas marcas;
- Reputação: é a percepção construída de alguém pelos demais atores isto é, a impressão que as outras pessoas têm sobre certo indivíduo;
- Popularidade: a popularidade está diretamente ligada à audiência, que por sua vez também é facilitada nas redes sociais na Internet. Por meio da Internet a audiência é pode ser medida, pelo número de visitas a um perfil, entre outros.
- Autoridade: é o poder de influência de um usuário na rede social. É a medida da efetiva influência de um ator social com relação à sua rede, juntamente com a percepção dos demais usuários da reputação dele.

Uma das principais características das redes sociais é a velocidade com que as informações são transmitidas, sendo grande parte delas é difundida de maneira epidêmica, alcançando grandes proporções.

2.2 Principais redes sociais no Brasil

O Twitter foi criado em 2006, e segundo dados da empresa possui 75 milhões de usuários no mundo. No Brasil, o Twitter é a segunda maior rede social do país, com cerca de 8,8 milhões de usuários cadastrados. A interface do Twitter permite que qualquer usuário possa ler e postar mensagens de até 140 caracteres. A média brasileira de postagem por empresa é de 5 por dia, e cerca de 11,2% das mensagens que contem marcas são enviados a outros usuários (ORRICO, 2010).

Segundo Comm (2009), há duas características que diferenciam o Twitter das demais redes sociais. A primeira é a simplicidade e a outra o grande volume de usuários. O autor considera o Twitter uma ferramenta de comunicação que funciona em dois sentidos: os usuários podem apenas comunicar o que estão fazendo, ou podem lançar uma pergunta para seus contatos ou especialistas no assunto, que certamente darão sua opinião. “Os *tweets* (mensagens postadas) foram concebidos para descrever o que você está fazendo em um determinado momento, mas também podem incluir opiniões, anúncios e conversações.” (COMM, 2009, p. 76)

Os seguidores de uma empresa no Twitter podem ser considerados como clientes mais dedicados. Eles querem colaborar, e uma forma de recompensá-los é oferecendo informações privilegiadas sobre lançamentos de produtos ou algo do tipo. Eles são os principais divulgadores da empresa, falando dos produtos para os amigos e permanecendo em conexão com perguntas, respostas e sugestões.

Segundo Joel Comm (2009), *tweets* corporativos geralmente se encaixam quatro categorias:

- Notícias da empresa: são bem aceitas pelos seguidores. Entretanto, devem ter conteúdo interessante e de algum modo afetar o leitor;
- Apoio ao cliente: significa publicar *tweets* que abordem problemas e sugiram soluções.
- Retorno: A empresa pode ajudar o cliente com problemas quase que instantaneamente, e mostra aos outros que é uma companhia prestativa e ágil na resposta e apoio a quem necessita.
- Ofertas especiais: são representados por *tweets* que contém promoções exclusivas, os quais os seguidores não poderão encontrar em outro lugar. Isto acaba incentivando-os a lerem as atualizações constantemente, além de proporcionar vendas extras.

O Facebook é uma das redes sociais que mais crescem no Brasil. Foi criado em 2004 por 4 alunos de Harvard. Este é uma ferramenta social que auxilia as pessoas a se comunicarem de maneira mais eficiente com seus amigos, colegas e familiares, contando hoje com cerca de 400 milhões de usuários ativos (acessou nos últimos 30 dias) no mundo todo (FACEBOOK, 2010).

Segundo Recuero (2009), o Facebook funciona por meio de perfis e comunidades, podem-se criar e adicionar aplicativos extras (como jogos e ferramentas). Para Boyd e Ellison (2007), esta possibilidade de acrescentar aplicativos é um grande diferencial do Facebook, que permite aos usuários uma maior personalização de suas páginas. Ele também é visto como uma das redes sociais mais privadas, pois apenas os usuários que fazem parte da mesma rede podem visualizar o perfil uns dos outros (BOYD; ELLISON, 2007).

Para Shih (2009), o Facebook é uma ferramenta de rápida integração. Cada vez que um usuário atualiza uma mensagem de status, escreve sobre seu perfil, faz um comentário, ou interage com uma marca, seus seguidores descobrem. Isso aumenta o retorno das ações.

Já o Orkut, segundo Telles (2006), é um site de relacionamento que foi criado em 2004, pela empresa Google. Seu nome é advindo no nome do próprio criador, Orkut Büyükkökten, engenheiro turco da empresa. O objetivo declarado pelo site é ajudar seus usuários a criar novas amizades e manter relacionamentos.

Cada usuário do Orkut possui uma conta vinculada a um endereço de e-mail. A partir desta conta é criado um perfil com características pessoais de cada membro, como descrição física, lista de livros e músicas de sua preferência, texto de apresentação e fotos. O perfil de cada membro é

constituído por uma página de comentários individuais na qual sua rede de amigos interage a partir de recados, denominados de *scraps*. O site também oferece a possibilidade de criação de comunidades. Cada comunidade tem um dono, e fazem parte dela os usuários que são aceitos pelo dono. Dentro das comunidades é possível criar fóruns de discussões. (TELLES, 2006)

O próprio site do Orkut disponibiliza algumas informações demográficas sobre os usuários: 53 % tem entre 18 e 25 anos. A grande maioria está interessada em fazer ou manter amizades (44%) . E metade dos usuários são do Brasil (50%), seguidos Índia (20%) e Estados Unidos (18%) (ORKUT, 2011).

No Quadro 1 apresenta-se uma análise comparativa entre o Twitter, Facebook e Orkut.

Dimensão	Rede Social		
	Twitter	Facebook	Orkut
Logo			
Ano de Criação	2006	2004	2004
Número de Usuários	75 milhões*	400 milhões**	Dado não disponível
Características			
Objetivo	Disseminar informações de forma resumida	Interação entre os usuários de uma determinada rede de contatos	Interação entre os usuários de uma determinada rede de contatos
Formato	Microblog	Perfis/Comunidades	Perfis / Comunidades
Presença no Brasil	Média	Média	Forte
Maturidade	Média	Média	Alta
Forças	Simplicidade	Privacidade e Aplicativos	Comunidades e fóruns de discussão ativas
Força como mídia	Agilidade na comunicação	Segmentação por nichos	Segmentação por nichos
Limitações	Baixa profundidade do conteúdo	Dificuldade em gerar grupos de discussão	Baixa flexibilidade para aplicativos

Quadro 1: Comparação entre as redes sociais

Fontes: Autores (2011); * Veja Online - A diferença entre usar e estar no Twitter; ** site Facebook

No Quadro 1, observa-se que, as três redes, apesar de recentes, apresentam um grande número de usuários. As redes analisadas possuem objetivos e formatos diferentes. Tais formatos geram suas pontos fortes e limitações. No caso do Twitter, o formato de microblog (mensagens de no máximo 140 caracteres) gera facilidade para se acessar os perfis, o que auxilia na rápida disseminação das informações. Porém, esta limita o conteúdo da informação.

Já o Facebook, com o seu formato de perfis, redes de contato e comunidades, garante a privacidade dos usuários e também oferece maior personalização dos perfis por meio dos aplicativos. Considerando-o como uma mídia social, este possibilita a segmentação do público conforme o agrupamento dos usuários.

O Orkut é uma rede social importante no Brasil, com 50% de seus usuários. O formato de comunidades aliado à alta penetração que esta rede possui, possibilita que se encontre nestas redes fóruns de discussão ativos sobre os diversos temas, permitindo que as empresas não só coletem opiniões espontâneas sobre seus produtos, como ações focadas para um determinado grupo de usuários. Como mídia social, este também permite a segmentação do público conforme o agrupamento dos usuários. Com base no exposto, verifica-se que o uso das redes sociais citadas representa um potencial para as empresas construírem o relacionamento com seus clientes.

2.3 Marketing de Relacionamento

Um dos primeiros autores a abordar com maior profundidade questões referentes à pós-venda foi Theodore Levitt, em artigo publicado na *Harvard Business Review* (LEVITT, 1983). No artigo, o autor aponta, especificamente, a necessidade de administrar os relacionamentos com clientes, e salienta que o conceito de marketing inclui planejar e fornecer produtos ampliados, tendo em mente todas as necessidades, desejos e atitudes dos compradores.

Berry (1983), no âmbito do marketing de serviços, explica que a ênfase maior deve residir na retenção de clientes, na alocação de recursos para mantê-los e no fortalecimento de relacionamentos, e não somente em procurar atrair novos clientes. Vavra (1993) cunhou o conceito de pós-marketing, ou *aftermarketing*, com o objetivo de construir relacionamentos duradouros com os clientes. O autor definiu o marketing de relacionamento como um processo de proporcionar satisfação contínua e reforço aos indivíduos ou organizações clientes.

Já Peppers e Rogers (1994) propõem o conceito de marketing individual, ou *one to one*, como uma nova forma de pensar em marketing, não mais voltada para a massa, mas apontando a importância da construção de relacionamentos individuais com cada cliente. Para Mckenna (1993, p.69): “o marketing de relacionamento representa uma forma de integrar o cliente à empresa, criando e sustentando o relacionamento entre a empresa e o cliente”.

Gummesson (2005) trabalha com três variáveis: relacionamentos, redes e interação, tendo aplicabilidade tanto para o B2B como para o B2C. O autor cria 30 diferentes tipos de relacionamentos e visualiza a empresa como uma rede de interações.

Assim, pode-se definir o Marketing de Relacionamento como uma função organizacional e uma série de processos, tendo por filosofia a orientação para o mercado, na qual busca estabelecer um relacionamento profundo e duradouro com os públicos de interesse.

2.4 Objetivos, funções e implementação do MR

Lindgreen (2001) ressalta que as publicações sobre o tema direcionam-se mais para a implantação do que para a mudança filosófica e cultural que o marketing de relacionamento representa. Com o objetivo de promover pesquisas empíricas, o autor desenvolveu um modelo analítico, tendo por suporte extensa revisão teórica, o qual compreende os objetivos, as dimensões e os instrumentos do marketing de relacionamento, conforme Figura 1.



Figura 1 - Modelo analítico dos objetivos, dimensões e instrumentos do MR

Fonte: Adaptado de LINDGREEN, 2001, p.76

Conforme a Figura 1, os objetivos do MR incluem alcançar maior satisfação dos clientes, aumentar o prazer dos clientes, a participação no volume que os clientes compram dos produtos da empresa, a retenção dos clientes e sua fidelidade. Já as dimensões das interações entre a empresa e os clientes dizem respeito à confiança entre as partes, comprometimento, cooperação,

interdependência e valores compartilhados. E os instrumentos utilizados são diversos, e envolvem o marketing direto e database marketing, gerência da qualidade, marketing de serviços, parceria com os clientes e os programas de fidelidade.

Complementando esta visão, Ferreira e Sganzerlla (2000), propõe que as funções do MR estão relacionadas à prestação de serviços a clientes, ter e usar um banco de dados, trabalhar o envolvimento dos colaboradores, a comunicação com os clientes e ações de fidelização/retenção.

Peppers e Rogers (1994) criaram o marketing *one-to-one*, ou marketing personalizado, como uma forma de obter vantagem competitiva em relação aos concorrentes pela diferenciação dos clientes e tratamento personalizado. Para implantar o marketing *one-to-one*, os autores propõem o modelo IDIP, em quatro etapas: Identificar os clientes, cadastrando-os em um banco de dados; Diferenciar os clientes por meio de segmentações por valor ou uso; Interagir com os clientes, e Personalizar os produtos e serviços para determinados clientes. As etapas do modelo IDIP são implantadas de forma seqüencial, ou seja, primeiro a empresa identifica seus clientes, depois os diferencia, para aumentar a interação e em alguns casos, personalizar. A personalização é cara, e geralmente, implantada para poucos clientes. Já as redes sociais apresentam-se como possíveis canais de interação entre a empresa e seus clientes.

Para implantação do modelo IDIP, faz-se necessário o uso de tecnologia. Segundo Gummesson (2005), a tecnologia da informação e a Internet permitem a criação de redes de relacionamento, permitindo interações de forma rápida, barata e simples. “Tecnicamente, os relacionamentos eletrônicos são relacionamentos à distância, que às vezes são traduzidos em um tipo totalmente novo de relacionamento próximo” (GUMMESSON, 2005, p.114). Portanto, a Tecnologia da Informação e a Internet têm um papel essencial no mundo atual. E as relações criadas no meio eletrônico, podem criar novos padrões de consumo, o que demanda das organizações mudanças na maneira de relacionar com seus clientes.

3. Aspectos Metodológicos da Pesquisa Empírica

Nessa seção, procura-se explicitar a opção metodológica adotada e o procedimento de pesquisa empírica, visando à reprodutibilidade do estudo, considerando os seguintes elementos: caracterização da pesquisa; métodos e técnicas.

3.1 Caracterização da pesquisa empírica

Para Yin (2005), a escolha da estratégia de pesquisa depende de três condições: a) o tipo de questão de pesquisa; b) o controle que o pesquisador possui sobre os eventos comportamentais efetivos; c) o foco em fenômenos contemporâneos.

Os estudos de caso representam a estratégia preferida, quando se colocam questões do tipo como e por quê, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e o foco se encontra em fenômenos inseridos na vida real. (YIN, 2005)

Yin (2005) distingue projetos de caso único e de casos múltiplos. O estudo de caso único é um projeto apropriado, quando o caso é representativo, com o objetivo de capturar as circunstâncias e condições em que ocorre. O estudo de caso múltiplo contém dois ou mais casos, nos quais se faz um levantamento de dados semelhantes e a análise dos resultados é apresentada em conjunto. A opção por desenvolver um estudo de caso múltiplo, neste trabalho, justifica-se pela possibilidade de aprofundar o tema a partir de uma realidade complexa, em empresas que atuam de forma representativa em diversos setores.

3.2 Métodos e técnicas

O desenvolvimento do estudo de Caso teve como tema as questões investigativas apresentadas no Quadro 2, as quais tiveram origem no referencial teórico.

Tema das questões	Possíveis Fontes de Dados
Histórico da empresa	Entrevista, <i>Websites</i> das empresas, notícias
Conceito do marketing de relacionamentos e mídias sociais; e-relacionamento.	Entrevistas, documentos sobre ações desenvolvidas e planejamento das ações
Objetivos buscados por ações nas mídias sociais; percepção de seu uso; que tipo de informação busca divulgar.	Entrevistas
Avaliação dos resultados das ações nas mídias sociais	Entrevistas, documentos publicados na mídia

Quadro 2: Tema das questões a serem respondidas e possíveis fonte de evidências

Fonte: Autores (2011)

O desenvolvimento do estudo de caso seguiu o protocolo de estudo de caso sugerido por Yin (2005). Este contém o instrumento, os procedimentos seguidos, conforme descrito:

- Critérios para escolha das empresas: empresas grandes (receita operacional bruta superior a R\$ 300 milhões ao ano), com atuação relevante nas redes sociais, com acessibilidade as informações pelos entrevistadores; de diferentes setores.
- Unidades de análise: Na P&G foi escolhida a marca de absorventes femininos Always, por ser uma marca que já possui um histórico de atuação em redes sociais. Na Intel, foi analisada a marca Intel, pois sua estratégia de atuação nas redes sociais é feita em nome da marca corporativa. Na Editora Abril, foi escolhido o núcleo Casa e Construção, pela acessibilidade e por ser um caso representativo no uso das redes sociais.
- Instrumento de coleta de dados: antes das entrevistas, foram feitas análises dos sites e mídias sociais em que as empresas atuavam, para entender a empresa (sua história, produtos, forma de atuação, público). No total, foram feitas oito entrevistas em profundidade:
 - Na P&G, foram duas entrevistas em São Paulo. A primeira no escritório da empresa com a Gerente de Relações Públicas, que é responsável pela gestão de redes sociais para as marcas da empresa. E a segunda, no escritório da agência Ketchum, com a Gerente responsável pela operacionalização das redes sociais para a P&G, nos meses de abril e maio de 2010.
 - Na Intel, as duas entrevistas foram no escritório de São Paulo em agosto de 2010. A primeira com a Gerente de Marketing Online, responsável pelas estratégias e campanhas realizadas na mídia online. Além do Analista de Marketing Online responsável pelo acompanhamento da Intel nas redes sociais.
 - Na Editora Abril foram quatro entrevistas em duas visitas ao escritório de São Paulo, em setembro de 2010. Na primeira visita, foram entrevistados três funcionários do departamento “Núcleo Casa & Construção”, com o Editor-chefe do portal Casa.com.br, a Analista de Marketing online, e a Jornalista responsável pelo conteúdo das redes sociais. Na segunda visita foi entrevistado o responsável pelo departamento de DBM (Database Marketing) da Editora.
- Organização dos dados: todas as entrevistas foram gravadas e transcritas, sendo elaborado um banco de dados no Excel com todas as informações coletadas.
- Análise dos dados: foi realizada uma adaptação da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2004). Nas planilhas no Excel, as perguntas foram agrupadas em categorias e extraídos os principais componentes das respostas. Essas planilhas constituíram a base para a redação do caso, contemplando quadros-resumo das respostas e inseridas frases dos entrevistados.

4. Resultados e Discussão

Nessa seção, apresenta-se uma visão sucinta dos casos e analisa-se o uso das redes sociais como ferramenta de marketing de relacionamento.

4.1 Estudo de caso: Procter & Gamble no Brasil

A Procter & Gamble (P&G) foi fundada em 1837 na cidade de Cincinnati, nos Estados Unidos, sendo conhecida pelo altos investimentos em inovação, que a possibilitaram o lançamento de diversas marcas como Pampers, Crest e Ivory. Atualmente, a empresa opera em mais de 180 países e conta com mais de 140 mil funcionários (P&G 2010).

No ano fiscal de 2010, a P&G global faturou US\$ 78,9 bilhões com suas três unidades de negócio, beleza (34%), saúde e bem estar (18%) e cuidados com o lar (48%), sendo 9% do total deste faturamento proveniente da América Latina (Fiscal Year 2010 Annual Report P&G, 2010).

Em 1988, por meio da aquisição da Perfumaria Phebo SA, a P&G passou a atuar no Brasil. Atualmente, a P&G no Brasil comercializa 18 marcas, das quais quatro são líderes de mercado: Gillette, Duracell, Hipoglós e Oral-b. A empresa gerou um faturamento líquido no Brasil de US\$ 1,1 bilhões no ano fiscal de 2009, e investiu R\$ 370 milhões em mídia no mesmo ano, ocupando a 24ª posição no ranking de anunciantes brasileiros (GRANDO 2010).

As funções de marketing e relações públicas na P&G são exercidas por departamentos diferentes e também possuem objetivos distintos. Os objetivos do departamento de marketing estão centrados em gerenciar o mix de marketing de suas marcas, visando o estabelecimento destas no mercado de forma sustentável e duradoura.

Já o departamento de Relações Públicas, cujo gerente foi entrevistado, tem por objetivo garantir a manutenção da imagem da empresa e suas marcas perante a sociedade, principalmente imprensa e consumidores. No que diz respeito ao marketing de relacionamento, nenhum dos departamentos visa implementar programas de marketing de relacionamento. Por ser uma fabricante de bens de consumo, a base de consumidores é pulverizada e volumosa, o que dificulta a implementação de ações de relacionamento de longo prazo, uma vez que a empresa não apresenta um banco de dados estruturado para este tipo de ação. Entretanto, verificou-se no caso que a P&G realiza sim ações de Marketing de Relacionamento por meio das redes sociais.

4.1.1 Redes Sociais na P&G do Brasil

A marca Always passou a atuar na Internet por volta do ano 2000, quando foi criado um site global chamado *Being Girl*, cujo conteúdo é desenvolvido para meninas de 12 a 18 anos. O site traz informações sobre as transformações físicas que ocorrem em torno da primeira menstruação em uma linguagem compatível com a de seu público. No Brasil, o site se chama “Só entre amigas” e nele, as consumidoras podem interagir com empresa por meio da opção “contato”. Estas mensagens, enviadas pelas consumidoras, são recebidas pelo serviço de atendimento ao cliente (SAC) da P&G que respondem de acordo com um *script* que lhes é fornecido pelos departamentos de marketing e relações públicas.

A marca Always contratou, em 2008, a agência de relações públicas Ketchum para cuidar do site, e esta oferece uma equipe exclusiva e treinada para transmitir uma mensagem correspondente à linguagem utilizada pela marca Always nas redes sociais.

Além disso, a mensagem que é levada para as redes sociais deve ter conteúdo interessante aos usuários. Para os entrevistados, somente desta forma ela será divulgada por mais e mais internautas. O conteúdo oferecido deve estar associado à mensagem que a marca deseja comunicar, para que o usuário da rede social possa fazer a relação entre o conteúdo e o produto. Um exemplo das ativações em redes sociais que a marca Always fez foi sobre os seus absorventes noturnos. O conteúdo oferecido nesta iniciativa foram informações relativas ao sono, o que permitiu relacionar a importância de noites bem dormidas com a proteção oferecida pela linha de absorventes noturnos.

A agência de relações públicas Ketchum possui um departamento dedicado exclusivamente à ativação de redes sociais. Este departamento possui algumas pessoas alocadas dentro do escritório da P&G, que cuidam exclusivamente de suas marcas. O processo se inicia quando o departamento

de marketing passa um *briefing* para o departamento de *Influencer Marketing*, que é composto por profissionais de relações públicas e os profissionais da agência que estão alocadas dentro da P&G. Este departamento, juntamente com o departamento de redes sociais da agência, desenvolve um plano de ativação da iniciativa da marca nas redes. Este plano é apresentado ao departamento de marketing e com a sua aprovação, o departamento de *Influencer Marketing* executa o plano. A cada trimestre, é feita uma revisão dos blogs, comunidades e influenciadores que serão ativados para a campanha de acordo com os objetivos da marca e o retorno que estes ofereceram em iniciativas passadas.

É fornecida à agência que ativará as redes uma relação de perguntas e repostas para as dúvidas que surgirem, contendo informações não só sobre a iniciativa e os produtos, mas também sobre eventuais questões corporativas.

De acordo com os entrevistados, não há uma rede que se sobressaia para realizar ações. Dentre Twitter, Facebook, Orkut e YouTube uma é vista como complemento da outra. Entretanto, para a marca Always, a rede social mais adequada são as blogueiras que utilizam o twitter como ferramenta de divulgação de seu blog, uma vez que elas interagem com usuários do Orkut e do Facebook, além de postarem e divulgarem vídeos no Youtube. Ou seja, elas atingem um grande número de pessoas em diversas redes sociais.

A marca Always tem duas maneiras de publicar seu conteúdo nas redes sociais: a primeira, por meio de usuários e blogueiros que já estão nas redes (Orkut, Facebook, Twitter e blogs); e a segunda pela publicação de conteúdo para seus seguidores no perfil da marca no Twitter.

Estas ações são feitas sempre alinhadas com a iniciativa da marca para o trimestre, de modo que a mensagem esteja em linha com a comunicação da marca em outros meios.

4.2 Estudo de caso: Intel do Brasil

A Intel Semicondutores foi fundada em 1968 na Califórnia, nos Estados Unidos, começando suas operações no Brasil no ano 1987, com sede em São Paulo. Com a era do computador pessoal, a Intel ganhou importante reconhecimento no mercado, atuando com foco na fabricação de microprocessadores. Hoje, sua principal linha de processadores é a nova família Core, oferecendo produtos de diferentes modelos e submarcas tanto para o mercado consumidor quanto para o corporativo (INTEL, 2010).

De acordo com seu relatório anual de 2009, a Intel apresentou faturamento global de US\$ 35.1 bilhões (INTEL, 2010), e conta com escritórios em 54 países, totalizando 86.300 funcionários no mundo. No Brasil, conta com 150 funcionários, sendo São Paulo sua sede para América Latina.

É importante destacar que, apesar das operações da Intel no Brasil, serem essencialmente B2B, a Intel concentra significativos esforços em construir sua imagem de marca nas redes sociais no mercado B2C, com o objetivo de gerar relacionamento e fortalecer sua imagem junto ao consumidor final.

Na Intel, o Gerente de Mídia On-line entrevistado se reporta diretamente ao Diretor de Marketing. O principal objetivo do departamento de marketing é executar campanhas e ações de acordo com a estratégia planejada, voltada tanto para o mercado consumidor final como para o segmento corporativo, gerenciando o mix de marketing de suas marcas de forma sustentável e duradoura.

O departamento de Mídia On-line tem por objetivo zelar pela imagem da Intel e suas marcas de produtos perante a sociedade. Conta com o apoio da assessoria de imprensa e Agência de Comunicação Burson-Marsteller na busca em estabelecer forte relacionamento com os principais veículos de comunicação.

No que diz respeito ao marketing de relacionamento, nenhum dos departamentos visa implementar programas específicos de marketing de relacionamento, com exceção do departamento

que gerencia os canais de venda da Intel, ou seja, distribuidores dos produtos fabricados. Para esse nível de relacionamento, existe um programa em que pontos são acumulados e benefícios são adquiridos, conforme planejamento do departamento de vendas. Tratando-se especificamente de consumidores finais, como sua base de consumidores é volumosa, é difícil implantar ações de marketing de relacionamento de longo prazo com esse público, apesar de ser possível verificar a presença desse tipo de ação nas redes sociais.

4.2.1 Redes Sociais na Intel no Brasil

O site corporativo da Intel no Brasil é uma tradução do site da matriz (em inglês). O site é estritamente corporativo, com informações sobre seu histórico, produtos, empregos e a opção de contato.

A Intel iniciou a sua atuação nas redes sociais no Brasil em 2007, quando de forma experimental, lançou o seu primeiro blog corporativo focado nos consumidores finais que tinham interesse em tecnologia e na Intel. Este blog era elaborado de forma colaborativa por seus funcionários, no qual não existia um perfil oficial que postava informações.

Atualmente, a Intel atua em diversas redes sociais, sempre por meio de sua agência Burson-Marsteller, que é responsável por todas as ações da Intel em redes sociais no Brasil. A empresa atua nas redes sociais: Twitter, Blogs, Yahoo Respostas, YouTube e Flickr. Nos blogs, a Intel procura estabelecer um relacionamento com blogueiros que tenham autoridade em assuntos de tecnologia, provendo-os sempre com as últimas informações sobre tecnologia e seus produtos. O Yahoo! Respostas é uma ferramenta do Yahoo na qual qualquer usuário da Internet pode deixar uma pergunta, que será respondida por outros usuários. Os leitores destas respostas atribuem uma nota para a qualidade da resposta. A Intel responde às questões levantadas por usuários da categoria “Computadores e Internet”, na qual é reconhecida como especialista pelo Yahoo, e pode reforçar sua marca e divulgar seus produtos. Os canais que a empresa possui no YouTube e Flickr funcionam como centralizadores de todos os vídeos e fotos que estão na Internet. Os links são usados em suas publicações, como no Twitter (principal rede social ativa da empresa).

A Intel busca nas redes sociais estabelecer um relacionamento com seus usuários, por meio da publicação de conteúdo relevante em tecnologia. A empresa se preocupa em seguir todos os usuários que a seguem, o que permite que estes troquem mensagens diretas, meio pelo qual a empresa recebe diversas perguntas, as quais são respondidas por sua agência e para cada usuário. As respostas são montadas com base em uma série de respostas padrões.

Embora todas as dúvidas e sugestões sejam respondidas pela Intel, dificilmente estas sugestões são levadas para o nível de desenvolvimento de produto, uma vez que o ciclo de desenvolvimento e o grau de complexidade das tecnologias envolvidas são elevados. Já as sugestões e comentários sobre campanhas de marketing, são levados em consideração porque é possível resolver dentro da Intel Brasil, sem a necessidade de envolver outras instâncias globais para aprovação.

As campanhas que são desenvolvidas para redes sociais utilizam-se sempre do mesmo perfil, para que a empresa consiga gerar massa crítica ao longo do tempo e tenha todo seu conteúdo consolidado em um único perfil na rede.

4.3 Estudo de caso: Grupo Abril

O Grupo Abril foi fundado em 1950 por Vitor Civita, na cidade de São Paulo. Hoje conta com mais de 7 mil colaboradores, a Editora Abril atua de forma integrada em várias mídias para fornecer informação, educação e entretenimento para os mais diferentes segmentos de público. Seus principais produtos são: conteúdo editorial e gráfico para a venda de revistas, anuários, guias,

publicações técnicas, comercialização de propaganda, publicidade e internet (GRUPO ABRIL B 2010).

No ano de 2009, a Editora produziu mais de 370 títulos: na concepção da pauta, impressão e distribuição para as bancas e assinaturas. Suas publicações tiveram ao longo do ano uma circulação de 188,5 milhões de exemplares, com aproximadamente 28 milhões de leitores e 4,1 milhões de assinaturas (GRUPO ABRIL C 2010).

O Grupo Abril fechou o ano de 2009 com um faturamento de 3,1 bilhões de reais, apresentando um crescimento de 3,1% em relação ao ano anterior. (GRUPO ABRIL D 2010).

Na Editora Abril o principal objetivo do departamento de marketing está em executar campanhas e ações que visam à geração de demanda, voltada tanto para o mercado consumidor final - os leitores de revistas - como para o segmento corporativo, com o intuito de conceder espaço publicitário para os anunciantes que queiram veicular algo nos conteúdos impresso ou online.

O departamento de relações públicas é organizado independente do departamento de marketing, e tem por objetivo zelar pela imagem corporativa da Editora Abril e suas marcas de produtos. Sua principal função consiste em garantir que todas as ações e eventos que realiza são inseridas nos principais veículos.

No que diz respeito ao marketing de relacionamento, há dois departamentos que visam à construção do relacionamento com o cliente: o *Database Marketing* (DBM) e Assinaturas.

4.3.1 Redes Sociais no Grupo Abril

O site do núcleo Casa & Construção foi criado em dezembro de 2005 e consolida conteúdo das revistas de Casa Claudia, Casa Claudia Luxo, Arquitetura e Construção e Minha Casa no endereço www.casa.com.br. Neste site, o conteúdo central são os editoriais sobre decoração e construção, atualizados conforme as novas edições das revistas são publicadas.

O núcleo Casa & Construção iniciou a sua atuação nas redes sociais no Brasil em 2009, com a criação do Twitter @casacombr. A conta foi criada com a intenção de refletir nela o conteúdo do site www.casa.com.br. Entretanto, antes desta data já era possível observar que redes sociais como Orkut possuíam perfis e comunidades sobre as revistas do núcleo casa, que foram criadas por leitores e fãs das revistas.

Atualmente, o núcleo Casa & Construção conta com uma *fan page* no Facebook, o Casa.com.br e um perfil no Orkut, o Redação Casa.com.br, que são administrados pelo próprio núcleo Casa & Construção. Estas duas páginas possuem conteúdo similar ao do Twitter @casacombr e também oferecem a possibilidade de interação para os usuários, que podem realizar perguntas, que serão respondidas pelo grupo de atendimento ao leitor existente dentro do núcleo Casa & Construção.

O núcleo conta também com a rede social Casa Pro. Esta é uma rede social criada para arquitetos e decoradores dividirem experiências. Além de ser um canal para que o mercado de anunciantes do setor possa falar diretamente com estes profissionais, que são grandes influenciadores na compra de seus clientes. Para ingressar na rede é necessário preencher uma ficha cadastral e submeter para aprovação, que será concedida pelo núcleo Casa & Construção, que checa a veracidade das informações e então aprova a entrada do profissional na rede. Embora seja necessário ser um profissional deste setor para criar um perfil na rede, ela é aberta a todos os internautas, que nela encontra, projetos de decoração publicados pelos participantes, assim como o contato destes caso desejem o contratar para desenvolver um projeto.

O núcleo Casa & Construção busca estabelecer nas redes sociais um relacionamento com seus usuários, por meio da publicação de conteúdo relevante sobre decoração e construção. Assim como busca a opinião dos usuários sobre assuntos relacionados à decoração e construção, que muitas vezes servem como inspiração para a geração de conteúdo editorial para o site e as revistas.

A administração das redes sociais é feita internamente por um dos funcionários do núcleo Casa & Construção, que trabalha em conjunto com os responsáveis pelo marketing do site. Esta pessoa responde às perguntas que o atendimento ao leitor não soube responder, assim como planeja o calendário de publicações e ações nas redes sociais.

5. Análise Comparativa dos Casos e Discussão

A análise comparativa dos casos está separada por tema: redes sociais e marketing de relacionamento.

5.1. Redes sociais

Em todos os casos estudados, o departamento de marketing está envolvido na definição da estratégia de atuação nas redes sociais. Apenas no caso da P&G o departamento de relações públicas também é envolvido nessa decisão.

A execução das estratégias é feita por agências terceirizadas no caso da P&G e Intel, enquanto na Editora Abril é executada pelo próprio departamento de marketing do núcleo Casa & Construção, tendo esta uma jornalista alocada para administrar os conteúdos das redes sociais.

Durante a elaboração das estratégias, as empresas estudadas levam em consideração quatro fatores apresentados por Recuero (2009) como valores que permeia a sua atuação nas redes, que são: visibilidade, reputação, popularidade e autoridade, conforme Quadro 4. As empresas analisadas buscam atuar junto com usuários que possam fornecer visibilidade para a marca, o que é medido pelo número de pessoas que estes podem impactar e que possuam credibilidade para endossar o conteúdo que a marca deseja comunicar.

Fatores	Procter & Gamble	Intel	Editora Abril
Setor de atuação	Setor de beleza, saúde e bem estar e produtos de limpeza	Setor de tecnologia	Setor de comunicação
Marca estudada	Always	Intel	Casa&Construção
Redes que utiliza	Twitter e Orkut	Twitter	Twitter, Facebook e Orkut
Departamento responsável	- Marketing e Relações Públicas: definição da estratégia - Ketchum (agência): execução da estratégia	- Marketing: definição da estratégia - Burson-Marsteller (agência): execução	- Marketing: definição e execução da estratégia.
Valores que permeiam o uso das redes	- Visibilidade - Reputação - Popularidade - Autoridade	- Visibilidade - Reputação - Popularidade - Autoridade	- Visibilidade - Reputação - Popularidade - Autoridade

Quadro 4: Análise comparativa sobre redes sociais utilizadas

Fonte: Autores (2011)

O Twitter é utilizado de forma parecida, pelas três empresas, para divulgar notícias sobre suas marcas, retornar dúvidas, sugestões e ofertas especiais. Outro tipo de ação realizada é o apoio ao cliente, que foi observado apenas nos casos da Intel e Editora Abril, sendo publicados *tweets* que abordam problemas e sugerem soluções.

Além do Twitter, verifica-se no Quadro 5 que somente a Editora Abril utiliza o Facebook como rede social também a fim de gerar maior relacionamento com seus clientes. A Editora Abril possui uma *fan page*, na qual publica conteúdo editorial e responde eventuais dúvidas de clientes, que também é administrada pelo responsável pelas redes do núcleo Casa & Construção.

Fatores	Procter & Gamble	Intel	Editora Abril
Ações realizadas no Twitter	- Notícias da companhia - Retorno - Ofertas especiais	- Notícias da companhia - Apoio ao cliente - Retorno - Ofertas especiais	- Notícias da companhia - Apoio ao cliente - Retorno - Ofertas especiais
Ações realizadas no Facebook	Não utiliza.	Não utiliza.	Possui uma <i>fan Page</i> na qual publica conteúdo editorial e responde a dúvidas dos clientes.
Ações realizadas no Orkut	Monitoramento das comunidades e fóruns relacionados ao assunto, divulgando informações dos produtos e respondendo questionamentos.	Não utiliza.	Possui um perfil (Redação Casa.com.br) por meio do qual publica conteúdo editorial e responde a dúvidas dos clientes.
Perspectiva sobre as redes sociais	- Apoio dos altos executivos - Considera como ponto forte a continuidade das ações nas redes - Considera como desafio falar sempre sobre o assunto menstruação.	- Localmente, os altos executivos apresentam certa resistência à realização de ações nas redes sociais, pois não há como medir seu retorno financeiro. - Considera como ponto forte a presença consolidada no Twitter. - Considera como oportunidade a não utilização do Facebook e Orkut, e a falta de engajamento de seus funcionários nas redes.	- Os altos executivos apóiam a utilização das redes sociais, mas não se preocupam em desenvolvê-las, pois seu retorno financeiro não é expressivo. - Considera como ponto forte a facilidade em publicar conteúdo. - Considera como oportunidade a equipe enxuta responsável pelas ações nas redes.
Métricas de retorno	Número aproximado de pessoas impactadas.	- Número de <i>views</i> da página do Twitter - Número de <i>retweets</i> e respostas de suas divulgações	- Número de seguidores ou amigos dos perfis - Número de participantes dos concursos culturais - Venda de espaço publicitário.

Quadro 5: Análise comparativa das redes sociais
Fonte: Autores (2011)

Já em relação ao Orkut, a P&G e a Editora Abril destacam-se como usuárias. A primeira monitora as comunidades e fóruns relacionados ao assunto menstruação, nos quais divulga suas iniciativas de produto e sana eventuais dúvidas. E o mesmo se aplica à Editora Abril, que além de monitorar e oferecer suporte, possui um perfil próprio para divulgação de conteúdo editorial. Quanto à Intel, esta não utiliza o Orkut na elaboração de suas ações em redes sociais.

Pôde-se verificar em todos os casos realizados que os altos executivos apóiam a atuação de suas empresas nas redes sociais. Porém, como o seu retorno é difícil de ser mensurado, há uma resistência por parte destes em realizar altos investimentos nas redes. Devido a tal dificuldade na mensuração do retorno financeiro deste tipo de mídia, a P&G costuma medir suas ações pelo número de pessoas impactadas, enquanto a Intel, além do número de impactos, também considera as respostas dos usuários às suas publicações. Já a Editora Abril, pela natureza de sua atuação em publicar conteúdo editorial, mede seu retorno de diferentes maneiras: no Twitter, pelo número de seguidores e participantes de concursos culturais e no CasaPro, pela venda de espaço publicitário e participantes de concursos culturais patrocinados.

Cada empresa considera suas fortalezas em atuar nas redes sociais de diferentes maneiras. A P&G considera a continuidade das ações de marketing nesse tipo de mídia, a Intel a presença

consolidada de todo seu conteúdo divulgado, e a Editora Abril a facilidade em se publicar qualquer conteúdo.

Também consideram desafios e oportunidades diferentes: falar sempre sobre o tema menstruação, a utilização de Orkut e Facebook como outras redes sociais, e ter mais funcionários para monitorá-las no dia a dia, aplicáveis ao caso da P&G, Intel e Editora Abril, respectivamente.

5.2. Marketing de Relacionamento

A P&G e a Intel não possuem um departamento de marketing de relacionamento estruturado e que participe da elaboração das estratégias de atuação nas redes sociais. Entretanto, os departamentos de marketing e relações públicas exercem suas funções, como mostra o Quadro 6.

Fatores	Procter & Gamble	Intel	Editora Abril
Relação com o marketing de relacionamento	- Não possui departamento específico, mas as ações realizadas nas redes sociais se caracterizam como ações de marketing de relacionamento.	- Não possui departamento específico, mas as ações realizadas nas redes sociais se caracterizam como ações de marketing de relacionamento.	- Possui dois departamentos de MR, porém estes não têm interface com as ações realizadas nas redes sociais. Mas suas ações podem ser caracterizadas como ações de relacionamento.
Objetivos identificados ligados aos conceitos de marketing de relacionamento	- Criar um relacionamento com seu público-alvo para torná-lo fiel a longo prazo.	- Construção de relacionamento capaz de gerar preferência pela marca.	- Criar um relacionamento com o público-alvo, para que estes confiem e sejam fiéis à marca.
Funções identificadas ligadas ao marketing de relacionamento	- Serviços a clientes - Banco de dados - Comunicação com os clientes.	- Serviços a clientes - Ações p/ colaboradores. - Comunicação com os clientes.	- Serviços a clientes - Banco de dados - Comunicação com os clientes.
Implementação dos conceitos do MR pelo modelo IDIP (Identificar, Diferenciar, Interagir e Personalizar)	- Identificação do público-alvo e da rede na qual ele está presente - Diferenciação dos usuários ativos e engajados - Interação por meio do Twitter e Orkut - Não há a personalização de ações nas redes.	- Não há identificação e definição do público-alvo - Não há diferenciação entre os usuários das redes - Interação por meio do Twitter - Não há a personalização de ações nas redes.	- Não há identificação e definição do público-alvo - Não há diferenciação entre os usuários das redes - Interação por meio do Twitter, Orkut e Facebook - Não há a personalização de ações nas redes.

Quadro 6 : Análise Comparativa do Marketing de Relacionamento

Fonte: Autores (2011).

Já a Editora Abril, possui um departamento de marketing de relacionamento que administra o banco de dados da empresa e executa ações de relacionamento de acordo com a demanda das unidades de negócio. Este departamento não possui uma interface com as estratégias de atuação nas redes sociais, ou seja, os núcleos não utilizam os bancos de dados para publicar ações nas redes sociais, uma vez que o banco de dados não possui o endereço do perfil dos usuários nas redes sociais.

Conforme o Quadro 6, as três empresas estudadas possuem o mesmo objetivo em suas ações ligado aos conceitos de marketing de relacionamento: gerar relacionamento para se aproximar dos

usuários, em busca de preferência no momento da compra. Esta preferência visa construir um relacionamento de longo prazo, e criar a fidelidade dos clientes.

Mesmo com a P&G e a Intel, que não possuem um departamento de marketing de relacionamento estruturado, as funções de MR são exercidas por outros departamentos. Nota-se que P&G e Editora Abril exercem funções semelhantes nas redes sociais, as quais são: prestação de serviços, banco de dados e comunicação com os clientes. Já a Intel também exerce prestação de serviços e comunicação com os clientes, e substitui a função de banco de dados para marketing de colaboradores.

Tanto a Intel como a Editora Abril realizam apenas um dos passos do processo proposto por Peppers e Rogers (1994), que é a interação com o público-alvo por meio das redes citadas. Estas ações não sofrem qualquer tipo de segmentação, ou seja, elas são realizadas para todos os usuários que estão nas redes de contatos da empresa. Já a P&G realiza um processo mais estruturado antes de executar suas ações, pois passa pelo processo de identificação do público-alvo e segmentação daqueles usuários que são realmente engajados e ativos.

6. Conclusão

Este estudo teve por objetivo identificar como as empresas utilizam as redes sociais na construção do relacionamento com seus clientes. Para isso, revisitaram-se as teorias sobre marketing de relacionamento e redes sociais visando embasar a análise dos estudos de caso à luz destes conceitos.

No tocante às redes sociais, pôde-se observar na teoria que para uma empresa atuar nas redes sociais é necessário que esta já tenha ingressado corporativamente na Internet por meio da criação de sites institucionais. Segundo Castells (1999), o ingresso nas redes sociais se caracteriza como um momento no qual a empresa deixa de ter um conteúdo estático e controlado e passa para um ambiente de conteúdo gerado por usuários, sobre o qual a empresa não tem controle.

Com base na análise comparativa dos três casos realizados, pode-se responder ao objetivo principal do trabalho, ao identificar que as empresas estão utilizando as redes sociais como um canal para oferecer conteúdo e prestação de serviços que contribuam para a construção do relacionamento com seus clientes. A execução deste tipo de ação ocorre por meio do estabelecimento de uma relação com usuários, tanto diretamente quanto por meio dos influenciadores. Estes influenciadores têm credibilidade para endossar o conteúdo que a marca deseja transmitir, proporcionando visibilidade dentro das redes sociais, o que é definido pelo número de usuários que podem ser impactados.

Observa-se que as três empresas estudadas utilizam o Twitter, apontando que esta rede social está em ascensão. Todas ingressaram nesta rede de maneira ocasional, sem razões concretas para o mesmo, considerando que diversas empresas aderiram por um motivo desconhecido. Atualmente, elas mantêm ações na rede porque além de acreditar que no potencial desta mídia, proporciona uma rápida e simples interação com o usuário.

Em relação ao Orkut, pode-se concluir que as empresas desenvolvem suas ações visando atingir o seu público-alvo ali encontrado. Portanto, esta rede social é utilizada principalmente por possuir massa crítica e ser muito utilizada no Brasil. O Facebook é considerado uma rede nova no Brasil, que conta com um público mais seletivo. Porém, considera-se que este ainda esteja em um estágio inicial de desenvolvimento e que as empresas em breve pretendem se adequar a ele devido às suas características distintas, como a possibilidade de desenvolver aplicativos.

A execução da estratégia de redes sociais geralmente fica a cargo de uma empresa terceira (agência), que é responsável por monitorar as redes e divulgar seus conteúdos. Entretanto, o que se pôde observar é que no caso da Editora Abril há um colaborador interno, formado em jornalismo, responsável por esta atividade. Isto está associado ao fato de se tratar de uma empresa de

comunicação, na qual os funcionários estão familiarizados e são treinados para desenvolver conteúdos e se comunicar com os clientes.

O apoio dos altos executivos às ações nas redes sociais é concreto nos três casos estudados, porém os investimentos aprovados por eles para este fim são muito conservadores. Isto se deve ao fato de que ainda não há nenhuma métrica de retorno financeiro para este tipo de ação. Portanto, os altos executivos não se sentem confortáveis em investir em algo que eles não sabem ao certo qual será o retorno. Assim, um grande desafio para as empresas, agências e estudiosos deste tema é o desenvolvimento de uma métrica capaz de demonstrar qual o retorno financeiro que as ações nas redes sociais trazem às empresas que vão além do número de pessoas impactadas.

A utilização das redes apresentou-se como um processo ainda em desenvolvimento dentro de todas as empresas, sendo possível perceber que estas são usadas mais como uma ferramenta para construção de relacionamento, na qual elas interagem com os usuários para tirar suas dúvidas ou prestar outros serviços, do que como um canal onde se pode coletar informações para serem transformadas em ações de marketing. Os usuários nas redes são segmentados, quando desejado pela empresa, de maneira atitudinal, o que é feito com base nos interesses declarados, como comunidades a que pertencem, blogs que lêem, twitters que seguem, o que gera *clusters* de interesses nas redes sociais com os quais as empresas podem tentar interagir.

Possuir ou não um departamento de marketing de relacionamento não influencia na atuação nas redes sociais. O que se pôde observar por meio dos estudos de caso é que as ações desenvolvidas para as redes sociais tem por objetivo a construção de um relacionamento a longo prazo que traga benefícios para a empresa ou para a marca. Portanto, elas podem ser caracterizadas como ações de marketing de relacionamento. Entretanto, essas ações são geralmente executadas pelos departamentos de marketing ou relações públicas, e não tem nenhum tipo de interface com o departamento de marketing de relacionamento, quando este existe. Em resumo, pela teoria as ações nas redes podem ser caracterizadas como ações de marketing de relacionamento, mas não são elaboradas pelas empresas sob esta ótica. No caso da Editora Abril em específico, pôde-se observar que mesmo possuindo dois departamentos de marketing de relacionamento e um banco de dados enorme com diversas informações, eles não as utilizam na realização de suas estratégias nas redes sociais.

Uma grande oportunidade para as empresas está em construir uma interface entre o departamento de marketing de relacionamento e o departamento de marketing, para que as ações realizadas nas redes aconteçam de forma integrada, possibilitando a personalização pois, como visto anteriormente, o passo da personalização proposta por Peppers e Rogers (1994) não é realizado pelas empresas. Mas para isso é necessário que haja uma atualização ou criação de banco de dados de clientes e *prospects* da empresa, com informações sobre os endereços de seus perfis nas redes, quais as redes que mais utiliza, qual a frequência e assim por diante. A partir destas informações será possível desenvolver ações personalizadas para cada perfil por meio das redes, e não somente através de mala direta ou e-mail marketing, os quais muitas vezes não são lidos pelos destinatários. Para que isso aconteça de forma efetiva, também é necessário que haja um maior investimento em mão de obra qualificada e recursos tecnológicos, entre outros.

Vale ressaltar que este estudo apresenta limitações que não permitem extrapolar os dados levantados para o universo estudado devido à sua vertente qualitativa e ao número restrito de empresas estudadas.

Como contribuições, apresentam-se uma revisão sobre o tema, e na parte empírica, uma análise sobre a execução de ações em redes sociais em empresas de grande porte. Percebe-se que as redes sociais são um fenômeno novo para as empresas, e que estas ainda estão se adaptando na utilização das redes sociais.

Com base no exposto, conclui-se que as redes sociais representam oportunidade para um melhor envolvimento com o público-alvo de cada empresa, pois permitem não apenas conhecê-lo melhor, como também atingi-lo rapidamente. Porém, ainda há considerável espaço para personalização dessa interação, estruturando e executando as funções do marketing de relacionamento nas redes sociais.

Referências

- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3.ed. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BERRY, Leonard. **Relationship Marketing**. In *Emerging Perspectives in Services Marketing*. Chicago: AMA, 1983.
- BOYD, D.; ELLISON, N. **Social Network Sites: Definition, History and Scholarship**. Michigan State University, 2007.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 8 ed. São Paulo: Editora Paz e Terra, 1999.
- COMM, J. **O poder do Twitter: estratégias para dominar seu mercado e atingir seus objetivos com um tweet por vez**. São Paulo: Editora Gente, 2009.
- FACEBOOK. Casa.com.br www.facebook.com/pages/casacombr - disponível em 18/09/2010
- FERREIRA, S.; SGANZERLLA, S. **Conquistando o consumidor**. São Paulo: Gente, 2000.
- GRANDO, J. W. A ordem é fazer barulho. **Revista Exame**. São Paulo, Ed. 976, Ano 44, N. 17, p. 50-53, 22/09/2010.
- GRUPO ABRIL 2010. Disponível em: <http://www.grupoabril.com.br/institucional/historia.shtml>. Acesso em 02/09/2010.
- GUMMESSON, E. **Marketing de Relacionamento Total**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- INTEL, 2010. Disponível em <http://www.intel.com/about/companyinfo/museum/archives/timeline.htm>. Acesso em 06/09/2010.
- LEVITT, T. *After the Sale Is Over*. **Harvard Business Review**. Boston, v.61, n.5, p. 87-93, Sep/Oct 1983.
- MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- ORKUT, 2010. Disponível em <http://www.orkut.com.br/Main#MembersAl>. Acesso em 16/04/2010.
- ORRICO, A. Negócios em 140 toques. **Folha de São Paulo**. São Paulo, 14 de abril de 2010. Informática, p. F3
- P&G 2010. Fiscal Year 2010 Annual Report P&G Disponível em http://www.pg.com/pt_BR/company/index.html. Acesso em 8/05/2010.
- PEPPERS, D.; ROGERS, M. **Marketing 1:1: Marketing individualizado na era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
- RECUERO, R. **Redes Sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009.
- SHIH, C. **The Facebook Era: tapping online social networks to build better products, reach new audiences, and sell more stuff**. New York: Prentice Hall, 2009.
- SMITH, T. *The Social Media Revolution*. **International Journal of Marketing**, v. 51, Issue 4, 2009.
- TELLES, A. **Orkut .com**. 1 ed. São Paulo: Editora Landscape, 2006.
- VAVRA, T. G. **Marketing de Relacionamento: aftermarketing**. 1.ed. São Paulo : Atlas, 1993.
- YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.