

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
NÍVEL MESTRADO**

**KELLY CAMPOS BILEFEL**

**OS DESAFIOS DOS GESTORES DE MARKETING NA ANÁLISE DO  
RETORNO DO INVESTIMENTO EM MÍDIAS SOCIAIS**

**SÃO LEOPOLDO  
2017**

KELLY CAMPOS BILEFEL

OS DESAFIOS DOS GESTORES DE MARKETING NA ANÁLISE DO  
RETORNO DO INVESTIMENTO DAS MÍDIAS SOCIAIS

Dissertação de Mestrado apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração, pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientador: Prof. Dr. Celso Augusto de Matos.

SÃO LEOPOLDO

2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

B595d Bilefel, Kelly Campos

Os desafios dos gestores de marketing na análise do retorno do investimento em mídias sociais / Kelly Campos Bilefel. -- 2017.

111 f. : il., gráficos ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) -- Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2017.

“Orientador: Prof. Dr. Celso Augusto de Matos.”

1. Mídias sociais - Marketing. 2. Retorno do investimento - Análise.  
3. Gestores de marketing. 4. Marketing. I. Título.

Kelly Campos Bilefel

OS DESAFIOS DOS GESTORES DE MARKETING NA ANÁLISE DO  
RETORNO DO INVESTIMENTO DAS MÍDIAS SOCIAIS

Dissertação de Mestrado apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração, pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientador: Prof. Dr. Celso Augusto de Matos.

Aprovada em 04 de Abril de 2017.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Fabiano Laurents

---

Prof. Dr. Guilherme Trez (UNISINOS)

---

Prof. Dr. Wagner Ladeira (UNISINOS)

*Dedico este trabalho em especial ao meu esposo Delmar e a minha querida irmã Ariane, que foram os meus maiores incentivadores neste projeto, e ao meu filho Marcus e a minha mãe Janete, minha amada família.*

## AGRADECIMENTOS

Não se deixe levar pela distância entre seus sonhos e a realidade, se você é capaz de sonhá-los também pode realizá-los. (William Shakespeare).

E é assim que mais um sonho se tornou realidade em minha vida.

Com certeza, não somos uma ilha. A realização deste sonho somente foi possível com a ajuda de muitas pessoas a quem devo a minha verdadeira gratidão:

Agradeço ao meu orientador, prof. Dr. Celso Augusto de Matos, incansável em suas orientações, a quem devo todo meu respeito e admiração e que levarei como exemplo por toda a minha vida. Sua contribuição foi para além da academia: foi um verdadeiro Mestre.

Agradeço ao meu amigo Mestre Alexandre Viegas da Silva. Conhecemos-nos em 2009, fomos alunos da mesma turma de MBA em Marketing Estratégico, sendo que agora ele desempenhou um papel importante de coaching e motivador nesta minha trajetória de mestranda. Com certeza tenho aprendido muito com ele.

Agradeço ao meu esposo Delmar Cardoso, parceiro para toda a vida, sempre muito compreensivo e me incentivando. Nunca reclamou por boicotarmos as viagens de férias ou de finais de semana ou, ainda, por diversas vezes, eu adentrar a madrugada estudando e pesquisando artigos. Pelo contrário, para ele, sempre o meu mestrado esteve em primeiro lugar nestes dois últimos anos.

À minha querida irmã Ariane Almeida, parceira de vida e de negócios, meu exemplo de vida, que também, juntamente ao meu esposo, foi uma grande incentivadora e apoiadora. Sem a sua compreensão, eu não teria como realizar este sonho, pois ela sempre me proporcionou total autonomia em meus horários de trabalho.

Agradeço à minha querida mãezinha Janete Rampon, infelizmente, hoje, com Alzheimer, mas que sempre foi o esteio da nossa família e quem possibilitou os primeiros anos de estudo da minha vida, mesmo em condições muito adversas.

A meu filho Marcus Vinicius de Quadros, que sempre tem algo para me ensinar. Ele é o meu grande estímulo de vida.

Aos professores doutores Fabiano Laurents, Guilherme Trez e Wagner Ladeira, pelas valiosas contribuições na qualificação do meu projeto e na banca final da apresentação desta dissertação.

À Secretaria e à Coordenação do Programa de Pós-Graduação em

Administração da UNISINOS, que, em todos os momentos em que precisei, sempre me atenderam com muita presteza.

A esta Universidade, da qual tenho muito orgulho em fazer parte, onde fiz a minha Graduação, o meu MBA e, agora, o Mestrado. Não tenho como expressar em palavras o quanto admiro esta Instituição.

A todos os meus colegas e professores do Mestrado Acadêmico em Administração, que, de uma forma ou outra, contribuíram para o meu Mestrado e possibilitaram uma grande e valiosa troca de experiências.

Agradeço à minha amiga Diana Hass, que me deu a maior força e me ajudou no contato com as agências.

A todos os executivos das empresas que disponibilizaram o seu precioso tempo para contribuir com esta pesquisa.

E agradeço, acima de tudo, a Deus, que em todos os momentos da minha vida está presente. Sem a fé em Deus, eu nada seria.

Muito obrigada!

*O que sabemos é uma gota,  
o que ignoramos é um oceano.  
Mas o que seria o oceano  
se não infinitas gotas?*

Isaac Newton.

## RESUMO

As mídias sociais têm desempenhado papel importante nas estratégias de marketing, sendo que medir o retorno do investimento em mídias sociais tem sido um desafio para os gestores de marketing. Neste sentido, este estudo objetiva compreender como os gestores de marketing analisam o retorno do investimento em mídias sociais. Foi realizada uma pesquisa exploratória qualitativa, em que se entrevistou os gestores de marketing de seis empresas B2C e de seis agências de mídias sociais. Com o referencial teórico buscou-se contextualizar as estratégias, as métricas e as ferramentas de análise do retorno do investimento em mídias sociais. O estudo demonstrou que os gestores começam com um planejamento de marketing e, a partir daí, traçam seus objetivos e estratégias em mídias sociais para posteriormente realizarem a análise do investimento em mídias sociais, que, em sua maioria das vezes, inicia pelas métricas quantitativas. Depois, essas métricas passam por uma análise mais qualitativa, no caso das agências. No caso das empresas B2C, a análise considera mais critérios quantitativos, porém, tanto para as empresas como para as agências, ela está condicionada aos objetivos estratégicos da empresa. Alguns dos desafios citados pelas empresas B2C são a multicanalidade, acertar o conteúdo, acertar o canal, ter gestores capacitados, os multi e micro dispositivos e entender o novo Marketing, enquanto para os gestores das agências são acertar o canal; o “como investir”; qual o mix de investimento mais assertivo, a reorganização do orçamento; as tecnologias; as novas ferramentas que traduzam de forma mais clara o *bigdata*. Por fim, apresenta-se um esquema de análise como apoio aos gestores para análise do retorno do investimento em mídias sociais.

**Palavras-chave:** Mídias sociais. Estratégias. Métricas. Análise do Retorno do Investimento.

## **ABSTRACT**

Social media has played an important role in marketing strategies, and measuring the return on social media investment has been a challenge for marketing managers. In this sense, this study seeks to understand how marketing managers analyze the investment's return in social media. An exploitative qualitative research was made, in which marketing managers from six B2C companies and six social media agencies were interviewed. The theoretical framework seeks contextualization of the strategies, metrics and analytical tools of the return on investment in social media. The study demonstrates that the managers start with a marketing plan, from which they trace their objectives and strategies in social media so that they perform the analysis of the investment in said environment afterwards. It was inferred that the process of analysis begins by quantitative metrics and then goes through a more qualitative approach in the case of agencies, and that B2C companies utilize more quantitative criteria. Some of the challenges cited by B2C companies are multichannel content, channeling content, managing the channel, having capable managers, multi and micro devices and understanding the new Marketing, while agency managers are hitting the channel; The "how to invest"; The most assertive investment mix, the budget reorganization; Technologies; The new tools that translate the bigdata more clearly. In spite of this, the study of both the companies and the agencies is conditioned to the strategic objectives of the company. In conclusion, a analysis scheme as support for managers and analysis of the return on investment in social media was presented.

**Keywords:** Social Media. Strategies. Metrics. Analysis of the Return on Investment.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estratégias sociais .....	26
Figura 2 – Quadro S-O-R para Métricas de Mídia Social .....	39
Figura 3 – Opções estratégicas para medição das mídias sociais .....	44
Figura 4 – Esquema conceitual da pesquisa .....	48
Figura 5 – Nuvem de palavras referente à visão dos entrevistados– resultado da análise pelo Nvivo 11 .....	89
Figura 6 – Esquema para análise do retorno do investimento em mídias sociais .....	94

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Elementos do processo de mídia .....	20
Quadro 2 – Tipos de Mídias Sociais.....	20
Quadro 3 – Os 7 passos para a eficácia das mídias sociais .....	30
Quadro 4 – Estratégias para implementação das Mídias Sociais .....	32
Quadro 5 – Tipos de Métricas de Mídias Sociais .....	34
Quadro 6 - Definições de métricas comuns de marketing de mídia social .....	36
Quadro 7 – Opções estratégicas para medição das mídias sociais .....	44
Quadro 8 – Posicionamento quanto ao retorno do investimento em mídias sociais .....	46
Quadro 9 – Esquema e síntese da fundamentação teórica .....	49
Quadro 10 – Perfil das empresas cujos gestores foram entrevistados .....	58
Quadro 11 – Perfil dos entrevistados .....	59
Quadro 12 – Planejamento em mídias sociais – B2C e Agências.....	64
Quadro 13 – Comparativo Planejamento e Investimento entre B2C X Agências .....	64
Quadro 14 - Resumo Principais Estratégias em Mídias Sociais.....	67
Quadro 15 – Principais Canais – Empresas B2C e Agências .....	68
Quadro 16 - Resumo Principais Canais B2C e Agências.....	68
Quadro 17 - Principais métricas – Empresas B2C e Agências.....	71
Quadro 18 - Comparativo Empresas B2C e Agências .....	72
Quadro 19 – Principais ferramentas de análise – Empresas B2C e Agências .....	73
Quadro 20 - Comparativo principais ferramentas em Mídias Sociais - Empresas B2B e Agências.....	73
Quadro 21 – Critérios de Análise no processo decisório.....	76
Quadro 22 - Comparativo dos principais critérios de análise – Empresas B2C X Agências.....	76
Quadro 23 – Principais fatores facilitadores Empresa B2C e Agências .....	79
Quadro 24 - Comparativo principais fatores facilitadores – Empresas B2C X Agências.....	80
Quadro 25 – Principais fatores dificultadores Empresas B2C e Agências .....	82
Quadro 26 – Comparativo - fatores dificultadores - Empresas B2C X Agências.....	83
Quadro 27– Desafios e Tendências – Agências e Empresas B2C .....	86
Quadro 28 – Principais Desafios e Tendências para o Futuro – Empresas B2C e Agências.....	88

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

B2C – Business to Commerce

CLV – Valor de Vida do Cliente

CRM – Customer Relationship Management

KPI – Key Performance Indicators

MSI – Marketing Institute Science

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>1.3 OBJETIVOS.....</b>	<b>15</b>
<b>1.3.1 OBJETIVO GERAL.....</b>	<b>15</b>
<b>1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>15</b>
<b>1.4 JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>16</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>18</b>
<b>2.1 MÍDIAS SOCIAIS .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.1 ESTRATÉGIAS EM MÍDIAS SOCIAIS .....</b>	<b>25</b>
<b>2.1.2 MÉTRICAS EM MÍDIAS SOCIAIS .....</b>	<b>33</b>
<b>2.1.3 RETORNO DO INVESTIMENTO NAS MÍDIAS SOCIAIS.....</b>	<b>40</b>
<b>3 O AMBIENTE.....</b>	<b>50</b>
<b>3.1 O AMBIENTE: AS MÍDIAS SOCIAIS NO MUNDO.....</b>	<b>50</b>
<b>3.2 O AMBIENTE: AS MÍDIAS SOCIAIS NO BRASIL.....</b>	<b>50</b>
<b>4 METODOLOGIA .....</b>	<b>53</b>
<b>4.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....</b>	<b>53</b>
<b>4.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....</b>	<b>54</b>
<b>4.3 UNIDADE DE ANÁLISE .....</b>	<b>57</b>
<b>4.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS.....</b>	<b>60</b>
<b>5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>60</b>
<b>6 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>90</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>99</b>
<b>APÊNDICE A – ENTREVISTA SOBRE RETORNO DO INVESTIMENTO EM MÍDIAS SOCIAIS .....</b>	<b>107</b>
<b>APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA .....</b>	<b>109</b>
<b>APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .....</b>	<b>111</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Devido ao alcance sem precedentes da mídia social, as empresas estão cada vez mais contando com ela como um canal de comunicação do marketing. Portanto, os gestores de marketing necessitam entender e decifrar o ambiente das mídias sociais, para assim reverter estes esforços em novos ganhos e oportunidades de crescimento para as organizações. (KUMAR, 2016).

As mídias sociais são um conjunto de aplicações móveis ou ferramentas da *internet* que, desenvolvidas sobre os fundamentos ideológicos e tecnológicos de *Web 2.0*, permitem a criação, a interação e o intercâmbio do conteúdo gerado pelo usuário, possibilitando a publicação e disseminação das informações entre as empresas e as comunidades em rede dos clientes. (KAPLAN; HAENLEIN, 2010; HOFFMAN; FODOR, 2010; LARSON; WATSON, 2011; PETERS et al., 2011).

As etapas de desenvolvimento, métricas e novas teorias, confusas e muitas vezes semelhantes, precisam de mais confiança no trabalho prévio da administração para que se componham um plano estratégico de mídia social coerente e justificável para a empresa. (HARLOW, 2015).

Conseqüentemente, as empresas necessitam definir claramente os seus objetivos de marketing, avaliar as oportunidades e selecionar uma forma adequada de mídias sociais para se comunicar, com a finalidade de adotar estratégias eficazes de mídia social. Sites de redes sociais de hoje também estão adequando-se com capacidades analíticas para analisar o alcance, a propagação e o impacto das mensagens de mídias sociais. (KUMAR; MIRCHANDANI, 2012).

Desta forma, o monitoramento da mídia social não só ajuda uma empresa a identificar como seus produtos ou serviços são recebidos por seus clientes, mas também leva a uma maior compreensão de produtos e serviços dos concorrentes, o aumento do conhecimento do mercado. Além disso, tal monitoramento possibilita mensurar o aumento da notoriedade da marca, as vendas, o lucro, o retorno do investimento, o boca-a-boca positivo e negativo, a garantia que os investimentos em propaganda estão sendo utilizados de forma eficiente ou não, e ainda permite medir o efeito e o valor da influência do cliente. (KUMAR; MIRCHANDANI, 2012; HE; ZHA e LI, 2013).

Os profissionais de marketing sofrem uma constante pressão para medir tudo o que fazem. O resultado é muitas vezes um padrão ou modelo para se quantificar

tudo, independentemente da sua eficácia. Essa prática é cotidiana em marketing, porém algumas vezes em marketing de mídia social, pode exigir uma medida qualitativa ao invés de medidas quantitativas (que são mais familiares para organizações on line). (FISCHER, 2009; HOFMANN; FODOR, 2010).

Medir o retorno do investimento em mídia social tem sido um grande desafio dos gestores de marketing citado por muitos autores (FISCHER, 2009; HOFFMAN; FODOR, 2010; FERNÁNDEZ-VILLAVICENCIO, 2014; KUMAR et al., 2012; 2013; 2016;): como medir, quais métricas utilizar, se deve ser uma análise mais qualitativa ou mais quantitativa, quais ferramentas de análise utilizar, em que canal investir, o que medir. Essas são perguntas frequentes realizadas por pesquisadores sobre o assunto.

Conforme pesquisa realizada pelo E MARKETER<sup>1</sup> em 2015 (citada por KUMAR, 2016), enquanto 87% dos profissionais de marketing *B2B* usam mídias sociais, apenas 17% são capazes de provar o seu retorno do investimento, o menor percentual entre os canais utilizados. Da mesma forma, 87% dos *B2Cs* usam o canal social, número um entre este grupo, mas apenas 27% dos profissionais consegue calcular o retorno do investimento em mídias sociais.

Demonstrar o retorno do investimento em mídias sociais é difícil, mas não impossível. As mídias sociais são mais eficazes para o envolvimento e compromisso com a marca. Por outro lado, não há métricas padronizadas e assumidas por todas as organizações permitindo uma avaliação das atividades e uma comparação com a concorrência. (FERNÁNDEZ-VILLAVICENCIO, 2014).

Buhalis e Mamalakis (2015) propõem a análise do retorno de investimento em mídias sociais com a combinação de duas formas: uma financeira e outra não financeira. A primeira forma é através da pesquisa quantitativa da web analytics, usando-se métricas financeiras, fórmulas estruturadas e figuras que contribuem para a avaliação do desempenho da estratégia de marketing da mídia social. A segunda se dá por meio da análise de métricas qualitativas de engajamento e da reputação do usuário.

Para os mesmos autores, faz-se necessário investigar as diversas opiniões sobre as medições do marketing online. Eles apresentam em sua pesquisa os dois posicionamentos distintos dos profissionais do setor que vem se prolongando a

---

<sup>1</sup> É uma empresa de pesquisa de mercado que fornece insights e tendências relacionadas ao marketing digital, mídia e comércio. Fundada em 1996, está localizada em Nova Iorque.

respeito do debate sobre o retorno do Investimento em mídias sociais na última década, quando um posicionamento defende a análise através de argumentos financeiros e o outro defende a análise através de argumentos não financeiros.

Dentro deste contexto, o presente estudo pretende através de uma pesquisa exploratória qualitativa responder a questão problema de como os gestores de marketing estão analisando o retorno do investimento das mídias sociais digitais nas organizações Para isto, algumas questões foram aprofundadas, tais como: i) quais são as métricas e ferramentas utilizadas para análise do investimento em mídias sociais?;ii) porque estas métricas são utilizadas? E iii) quais os desafios que os gestores enfrentam para analisar o retorno de investimento de maneira eficaz.

Como metodologia, foram realizadas entrevistas em profundidade, realizada com os gestores de marketing em doze organizações, divididas em dois grupos: empresas B2C e Agências de Marketing Digital ou Mídias Sociais. O propósito é contribuir um pouco mais para a teoria de marketing, e, conseqüentemente, para a gestão das mídias sociais nas organizações.

### **1.3 Objetivos**

A partir da definição da questão-problema, foram estabelecidos o objetivo geral e os objetivos específicos, que seguem.

#### **1.3.1 Objetivo geral**

Compreender como os gestores de marketing estão analisando o retorno do investimento em mídias sociais.

Para o atingimento do objetivo geral foram traçados os seguintes objetivos específicos.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- a) Identificar as principais métricas e ferramentas utilizadas pelas organizações para analisar o retorno do investimento em mídias sociais;
- b) Identificar os principais agentes envolvidos na análise do retorno do investimento em mídias sociais;

- c) Compreender como os fatores facilitadores e dificultadores interferem na análise do investimento em mídias sociais.

#### **1.4 Justificativa**

Há bilhões de usuários no mundo conectados através das mídias sociais, através da geração de dados, produzindo conteúdos novos e comentários que podem ser ou não relevantes para as organizações. Sem a capacidade de medir o retorno do investimento nas mídias sociais, é difícil para os gestores terem o conhecimento de que as suas estratégias em mídias sociais estão sendo efetivas e gerando resultados positivos para o seu negócio.

Para alguns estudos pairam incertezas e permanece aberta a discussão, ao passo que, para outros estudos, não há modelo próprio para a análise do retorno do investimento em mídias sociais, e também não há estudos empíricos o suficiente que comprovem o modo mais eficaz para esta análise.

Uma das prioridades do Marketing Institute Science (MSI) para o triênio de 2014 a 2016 foi medir e comunicar o valor dos investimentos e atividades de marketing. Para alcançar este objetivo, uma das questões em aberto que precisa ser mais investigada é como o retorno do investimento das atividades e investimentos de marketing digital e social deve ser medido.

Conforme o MSI (2016), preocupações com a prestação de contas de marketing só foram agravadas pela recente crise econômica mundial. Fazer valer cada investimento é um imperativo de marketing para todas as organizações. Ou seja, ainda há muito por se investigar com relação a como as empresas deveriam medir os seus investimentos em marketing e, conseqüentemente, a partir da análise dos resultados, gerar maior lucratividade.

Outra prioridade não menos importante para o MSI (2016) foi aproveitar as tecnologias móvel, social e digital. E várias são as questões que precisam ser investigadas e analisadas mais profundamente, a saber: qual o caminho certo para monitorar as mídias sociais?, quais são as diretrizes apropriadas para atividades de marketing digital (por exemplo, criação de websites, realização de campanhas de pesquisa usando os anúncios online e promoções, engajamento de clientes com mídias sociais)?

Para o próximo triênio 2016-2018, as questões com relação ao retorno do investimento e canais digitais continuam:

Precisamos de melhorias para a modelagem ROI. Com que precisão identificar e quantificar o impacto de vários esforços digitais?... Que canais digitais podem reduzir a viabilidade econômica dos canais de mídia tradicional? (MSI, 2016, pp. 5 e 7).

Apropriando-se destas informações, evidencia-se a relevância do estudo a fim de disseminar, no ambiente acadêmico e organizacional, o aprofundamento do conhecimento referente à análise do retorno do investimento das mídias sociais utilizada pelos gestores nas organizações. Esse é um tema latente e atual que demanda que a academia do marketing concentre esforços para o entendimento e, como consequência, desenvolvimento de novas teorias e modelos conceituais.

Esta Dissertação está assim estruturada:

- O Capítulo 1 apresenta a introdução ao tema, a definição do problema, os objetivos e a justificativa do estudo.
- O Capítulo 2 apresenta o referencial teórico que traz a contextualização de mídias sociais e subdivide-se em estratégias em mídias sociais, métricas de mídias sociais e a análise o do retorno do investimento em mídias sociais.
- O Capítulo 3 trata dos procedimentos metodológicos. Expõe os critérios da metodologia e as técnicas de coleta e análise de dados, conforme foram utilizados ao longo de cada fase da pesquisa. Apresenta também uma breve contextualização das mídias sociais no mundo e no Brasil.
- O Capítulo 4 aborda os resultados, trazendo a análise dos dados coletados (entrevistas semiestruturadas e dados secundários) nas diferentes fases da pesquisa.
- Finalmente, no Capítulo 5, são apresentadas as considerações finais e conclusões do estudo, descrevendo-se as implicações teóricas, gerenciais e metodológicas, as limitações e as implicações desta Dissertação, pensando-se em futuros trabalhos.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão abordados os principais conceitos de Mídias Sociais, estratégias em mídias sociais, métricas em mídias sociais e análise do retorno do investimento em mídias sociais, bem como também diversas literaturas correlacionadas ao objetivo do presente estudo.

### 2.1 Mídias sociais

As mídias sociais se tornaram um novo e importante fenômeno social, mudando a forma como milhões de pessoas e empresas se conectam e se comunicam. Pesquisadores acadêmicos e profissionais de marketing estão demonstrando interesse substancial nessa nova forma de comunicação, tentando compreender os desafios e oportunidades associados às mídias sociais. (VANMETER et al., 2015).

Hoffman et al. (2012, p. 29) definem mídia social como “O conjunto de ferramentas da *internet* e aplicações móveis que permitem as pessoas a criar e consumir conteúdo ou que pode ser consumido ou criado por outros e que permite e facilita conexões”.

O'Brien (2010, p. 223) afirma que:

[...] os sites e serviços de rede *Internet/Intranet*, por exemplo, possibilitam um processo de *marketing* interativo, no qual os clientes podem tornar-se parceiros na criação, comercialização, na compra e na melhoria de produtos e serviços [...].

As informações dos clientes e fornecedores estão disponíveis em *websites* como uma vitrine, o que possibilita e facilita a comunicação entre eles, estimulando a troca de relações sociais, comerciais e de aprendizado.

Kaplan e Haenlein (2010) distinguem a Web 2.0 como a plataforma para a evolução dos meios de comunicação social. Quando a Web 2.0 representa o ideológico e a base tecnológica, o conteúdo gerado pelo usuário (UGC) pode ser visto como a soma de todas as maneiras pelas quais as pessoas fazem uso das mídias sociais. Para os autores as mídias sociais são um grupo de aplicações baseadas na Internet que, desenvolvidas sobre os fundamentos ideológicos e tecnológicos de Web 2.0, permitem a criação e o intercâmbio do conteúdo gerado

pelo usuário. Eles dividem as mídias sociais em seis grupos diferentes, a saber: (1) projetos coletivos (por exemplo, Wikipedia), (2) blogs e microblogs (por exemplo, Twitter), (3) as comunidades de conteúdo (por exemplo, YouTube); (4) redes sociais (por exemplo, Facebook, MySpace, LinkedIn); (5) o mundo dos jogos virtuais, os chamados *MMORPGs* (por exemplo, *World of Warcraft*), e (6) os mundos virtuais sociais (por exemplo, *Second Life*).

Larson e Watson (2011) propõem uma expansão desses conceitos para fornecer uma definição dos meios de comunicação social, e definem as mídias sociais como o conjunto de aplicativos habilitados para conectividade que facilitam a interação, a cocriação, o intercâmbio e a publicação de informações entre as empresas e as comunidades em rede dos clientes.

Para Constantinides (2014), o significado do termo *mídia social* é diferente do significado de *Web 2.0*, embora os termos sejam muitas vezes utilizados de forma permutável. O autor define como *aplicações Web 2.0*, tudo o que permite a criação, edição e disseminação de conteúdo gerado pelo usuário. Estas aplicações são os blogs, as redes sociais, comunidades de conteúdo, fóruns e conteúdo.

Neste mesmo sentido, Peters et al. (2013), fundamentando-se nas ciências da comunicação e na sociologia, com foco na Teoria de Redes, descrevem *mídias sociais* como sistemas de comunicação que permitem seus atores sociais a comunicar-se através dos laços diádicos. Como consequência, e em contraste com a mídia tradicional, as mídias sociais são igualitárias por natureza. Por exemplo, as marcas e os seus gestores são atores iguais na rede. Os gestores devem estar cientes de que tudo o que fazem em termos de ouvir, medir e responder. Todas estas ações são muitas vezes transparentes na rede social, ou seja, os gostos com os níveis de atividade são conhecidos não só para os gestores, mas para todos os “ratos no laboratório”.

Weinberg e Pehlivan (2011) comentam que os processos de mídia social diferem dos processos de mídias tradicionais (como mostra o Quadro 1). Por exemplo, uma mensagem entregue através da mídia tradicional é percebida como sendo entregue diretamente de um comerciante na sua própria voz não editada, paga, historicamente, com dinheiro e muitas vezes têm sido visto como uma relação custo/despesa. No caso do processo da mídia social, há uma moeda baseada no relacionamento, uma moeda social e um processo que pode ter gastos

caracterizados como investimento, por exemplo, no estabelecimento, construção ou manutenção de relacionamentos.

Quadro 1 – Elementos do processo de mídia

Elementos do processo de mídia	Mídia Tradicional	Mídia Social
Mídia	Televisão, rádio, imprensa.	As redes sociais, blogs, microblogs, comunidades, etc.
Gastos	Custo, dinheiro.	Moeda social, confiabilidade, autenticidade, transparência, investimento.
Entrega	Direto do comerciante, não editado.	De origem, entregues por vontade e nas palavras selecionadas pela fonte.
Objetivos	Consciência, conhecimento, <i>recall</i> , compra, etc.	Conversa, partilha, colaboração, engajamento, evangelismo, etc.

Fonte: Weinberg e Pehlivan (2011).

Para os estrategistas de marketing, a mensagem é simples: sobreviver na era do cliente com poderes requer menos dependência de táticas de marketing de massas tradicionais. Por conseguinte, a compreensão do papel da tecnologia na formação do mercado torna-se um imperativo estratégico, e o mais importante é envolver as mídias sociais como parte da caixa de ferramentas de marketing. (CONSTANTINIDES, 2014).

Aichner e Jacob (2015) acrescentam que a Web 2.0 permite, essencialmente, as mídias sociais e serve como um termo guarda-chuva para descrever as várias tecnologias diferentes em execução no fundo de aplicações de mídia social e plataformas. Os autores descrevem 13 tipos de mídias sociais e trazem exemplos de cada uma delas, conforme mostra o Quadro dois.

Quadro 2 – Tipos de Mídias Sociais

(continua)

MÍDIA SOCIAL	EXEMPLOS	NOME DO SITE	DESCRIÇÃO
Blogs	- <i>The Huffington Post</i> - <i>Boing Boing</i>	huffingtonpost.com boingboing.net	Uma lista cronológica de postagens, que podem ser lidas e comentadas pelos visitantes. São executados por pessoas físicas e jurídicas, que postam notícias ou outro material informativo, como testes de produto.

(continuação)

Redes de Negócios	- <i>LinkedIn</i> - XING	linkedin.com xing.com	Servem para estabelecer e manter contatos profissionais. As empresas utilizam redes de profissionais, principalmente para posicionar-se como um empregador e para procurar novos funcionários ou peritos.
Projetos Colaborativos	- <i>Wikipedia</i> - <i>Mozilla</i>	21ozilla21a.org 21ozilla.org	Reúnem usuários da Internet com um interesse em comum em projetos e/ou certos conhecimentos para planejar, desenvolver, melhorar, analisar e/ou testar projetos de cunho tecnológico, acadêmico, científico ou entretenimento.
Redes sociais corporativas	- <i>Yammer</i> - <i>Socialcast</i>	yammer.com socialcast.com	As redes sociais corporativas estão abertas para registro apenas para os funcionários de uma empresa específica ou grupo, oferecendo características semelhantes, como as redes sociais, incluindo perfis de pessoas, imagens de perfil, etc.
Fóruns	- Gaia Online - <i>IGN Board</i> - <i>Whatsapp</i>	gaiaonline.com ign.com/boards	É uma plataforma de discussão virtual na qual os usuários podem solicitar e/ou responder a outras perguntas de usuários e trocar ideias, opiniões ou experiências.
Microblogs	- <i>Twitter</i> - <i>Tumblr</i>	twitter.com tumblr.com	Restringem o tamanho de postagens para cerca de 200 caracteres, o que pode ser a principal razão para sua popularidade. As postagens podem incluir imagens ou <i>weblinks</i> .
Compartilhar Imagens e Fotos	- <i>Flickr</i> - <i>Photobucket</i> - <i>Instagram</i>	flickr.com photobucket.com	Sites de compartilhamento de fotos oferecem serviços como hospedagem, gerenciamento e compartilhamento de fotos.
Serviços e Produtos	- <i>Amazon</i> - <i>Elance</i>	amazon.com elance.com	Sites que vendem e fornecem informações sobre os produtos e serviços. Os clientes podem avaliar produtos ou certos atributos (por exemplo, qualidade do produto) e escrever ou ler comentários de produtos.
<i>Social Bookmarking</i>	- <i>Delicious</i> - <i>Pinterest</i>	delicious.com pinterest.com	Organiza bookmarks em uma plataforma centralizada, a fim de compartilhá-los com amigos e outros usuários. Bookmarks sociais são um indicador valioso para sites populares e outros conteúdos web.

(conclusão)

Jogos Sociais	- <i>World of Warcraft</i> - <i>Mafia Wars</i>	warcarft.com mafiawars.com	Jogos sociais são os jogos online que permitem ou exigem interação social entre os jogadores.
Redes Sociais	- <i>Facebook</i> - <i>Google+</i>	facebook.com plus.google.com	Conectam as pessoas que conhecem uns aos outros, compartilham interesses comuns ou que gostariam de se envolver em atividades semelhantes. Os usuários têm um perfil individual; eles podem ser encontrados por outros usuários usando seu nome completo. Também podem fazer upload de fotos e vídeos.
Vídeos compartilhados	- <i>YouTube</i> - <i>Vimeo</i>	youtube.com vimeo.com	Permitem aos usuários fazer upload e compartilhar vídeos pessoais, negócios <i>royalty free</i> e visualizá-los legalmente. A maioria dos sites oferece a oportunidade de comentar vídeos específicos. As empresas utilizam essas mídias sociais para compartilhar comerciais, para testar vídeos promocionais não convencionais ou para economizar custos, que são muito mais baixos em comparação com a propaganda na TV.
Mundos Virtuais	- <i>Second Life</i> - <i>Twinity</i>	secondlife.com twinity.com	secondlife.com twinity.com

Fonte: adaptado de Aichner e Jacob (2015).

Baird e Parasnis (2011) colocam que a mídia social é um desafio interessante para a tradicional gestão de relacionamento com clientes (CRM). O CRM estratégico ativado por processos e tecnologias é projetado para gerenciar relacionamentos de clientes como um meio para extrair o maior valor de clientes ao longo da vida. Estas estratégias tipicamente concentram-se nas respostas operacionais necessárias para gerenciar o cliente. Com a mídia social, no entanto, as empresas já não estão mais no controle da relação.

Os mesmos autores realizaram, em outubro de 2010, duas pesquisas online. A primeira foi respondida por 1.056 consumidores nos Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, França, Alemanha, Índia, China, Austrália e Brasil. Os participantes representaram uma distribuição de idades entre Geração Y, Geração X e *Baby Boomers*, com a renda familiar anual de US \$ 25.000 para mais de US \$

100.000. A segunda pesquisa foi aplicada para 351 executivos de empresas nos mesmos países (exceto o Canadá). Foram entrevistados executivos que representam empresas dos seguintes setores: logística, comunicação, serviços financeiros, industrial e setor público/área da saúde. Para capturar dados qualitativos dos executivos responsáveis pelos programas de mídia social, realizaram-se 17 entrevistas nos Estados Unidos e no Reino Unido.

A pesquisa revelou que as empresas estão apostando que as interações de mídia social podem gerar aumento na lealdade do cliente (70%). Porém, 38% dos consumidores dizem haver uma influência favorável da mídia social com relação à lealdade da empresa, 33% são neutros e 33% responderam que as interações na mídia social não os fazem sentir mais leais a esse negócio, ou seja, a participação não leva necessariamente ao engajamento. Mas uma recomendação de um amigo ou membro da família pode fazer a diferença.

Desta maneira, o poder do endosso e a influência da comunidade social podem ser sentidos cada vez que alguém “gosta” de uma empresa no Facebook ou nos *retweets* de mensagens de uma empresa no Twitter.

Concluindo, os autores identificaram lacunas importantes entre as coisas com as quais as empresas pensam que os consumidores se preocupam e o que os consumidores dizem que querem de suas interações de mídia social com as empresas. Além disso, Baird e Parasnis (2011) salientam que o modelo tradicional de gestão do relacionamento com o cliente precisa se adaptar à realidade de que o cliente está agora no controle.

Hoffmann e Fodor (2010, p. 42) corroboram com esta questão:

Os clientes estão plenamente em controle de suas experiências *online*, onde suas motivações podem levá-los a se conectar *online* com outros consumidores, desta forma eles criam e consomem conteúdo *online*, muito mais do que criado por eles mesmos (consumidores), do que gerado pelo comerciante (empresas).

Estas quatro principais motivações – conexões, de criação, de consumo e de controle –, os “4C”, são importantes porque levam a um quadro orientado para o consumidor avaliar a mídia social. A maioria dos gestores considera não obstante aplicativos de mídia social como “apenas mais um” veículo de comunicação de marketing tradicional. (HOFFMANN; FODOR, 2010).

Em contraste com outros meios de comunicação, as mídias sociais assemelham-se a organismos dinâmicos, interligados, igualitários e interativos. Desta forma, elas exigem uma abordagem distinta para medição, análise e, posteriormente, para gestão. A partir de uma perspectiva de gestão, a compreensão em mídia social é um requisito para gerenciar adequadamente esses canais. Assim, os gestores e os pesquisadores precisam entender como a entrada de marketing interage com a mídia social para produzir resultados de marketing desejados. (PETERS et al., 2013).

Em julho e agosto de 2011, realizou-se uma pesquisa online (TIAGO; VERISSIMO, 2013) que consistiu de entrevistas com os gestores das maiores empresas de marketing de Portugal. Dos dados respondidos por 170 entrevistados, identificou-se que as empresas enfrentam pressões internas e externas para adotar uma presença digital nas plataformas de mídia social. Para explorar com êxito o marketing digital e as mídias sociais, profissionais de marketing precisam adotar estratégias de marketing para envolver-se em interações baseadas em relacionamento com seus clientes. (TIAGO; VERISSIMO, 2013).

O objetivo dos autores (TIAGO; VERISSIMO, 2013) foi descobrir se a mídia social tem um lugar dentro do marketing de relacionamento. Insights adicionais da pesquisa são de que o investimento da empresa nas mídias sociais aumenta a percepção do cliente sobre a qualidade do relacionamento e leva a resultados positivos relacionais, tais como a satisfação do cliente e a lealdade.

Construir um relacionamento de alta qualidade com os clientes é benéfico para os comerciantes. Estes também estão bem cientes da importância da criação de clientes satisfeitos, que são leais e irão contar aos outros sobre suas experiências positivas. No geral, a inclusão de comunicações de mídia social no âmbito dos esforços de marketing de relacionamento de uma empresa tem muitas vantagens para os comerciantes. (TIAGO; VERISSIMO, 2013).

Diante dos conceitos apresentados, o presente estudo define que mídias sociais são um conjunto de aplicações móveis ou ferramentas da Internet desenvolvidas sobre os fundamentos ideológicos e tecnológicos de Web 2.0 e que permitem a criação, a interação e o intercâmbio do conteúdo gerado pelo usuário. Assim, elas possibilitam a publicação e disseminação das informações entre as empresas e as comunidades em rede dos clientes. (KAPLAN; HAENLEIN, 2010; HOFFMAN; FODOR, 2010; LARSON; WATSON, 2011; PETERS et al., 2011).

Na sequência, divide-se este capítulo em: Estratégias em Mídias Sociais (seção 2.1.1); Métricas em Mídias Sociais (seção 2.1.2) e Retorno do Investimento em Mídias Sociais (2.1.3). Os assuntos abordados nestas subseções complementam-se entre si e servem como embasamento teórico para o desenvolvimento da análise desta pesquisa.

### 2.1.1 Estratégias em Mídias Sociais

Em Marketing, há a necessidade de os pesquisadores examinarem as tendências gerenciais e os mapas mentais que guiam os processos de formulação de estratégias. Desta maneira, torna-se importante o estudo de como os gerentes tomam decisões e o que influencia as suas decisões. (VARADARAJAN; JAYACHANDRAN, 1999).

Neste mesmo sentido, a implementação e o uso das mídias sociais pelas organizações exigem a adoção de estratégias. Simplesmente criar uma presença em uma plataforma de mídia social (por exemplo, lançar uma página corporativa do Facebook) não garante que tal implementação criará valor para a empresa. A empresa precisa atrair uma massa crítica de participantes que forme uma comunidade, se envolva com a empresa (ou outros membros da comunidade) e desenvolva processos para se beneficiar do conteúdo criado por seus clientes. (CULNAN et al., 2010).

Além do mais é necessário que os gestores planejem e adaptem suas estratégias de mídias sociais de acordo com os objetivos de cada empresa e às mudanças tecnológicas, pelo fato das mídias sociais constituírem um ambiente dinâmico.

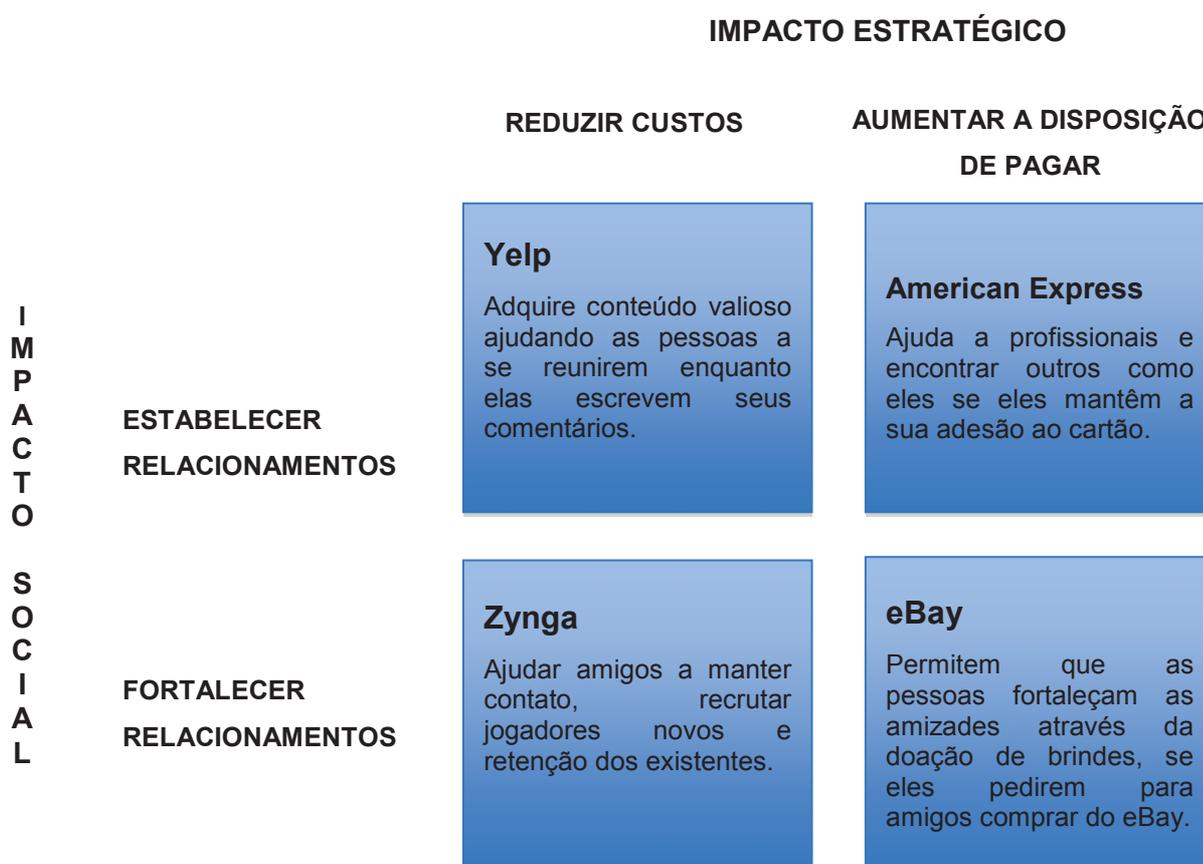
Entender como as estratégias da empresa estão evoluindo para usar as mídias sociais existentes não só será de uso hoje, mas também deve orientar os gestores à medida que se adaptam às plataformas desenvolvidas nos próximos anos. (WILSON et al., 2011).

Para Piskorski (2013), o principal objetivo das mídias sociais é conectar-se com outras pessoas, não apenas com empresas. O autor menciona dois tipos de estratégias: a estratégia digital (publicar mensagens comerciais e buscar clientes, feedback para facilitar o marketing e vender produtos e serviços) e a estratégia

social (ajudar as pessoas a melhorar os relacionamentos existentes ou construir novos se fizerem o trabalho livre em nome da empresa). A principal vantagem de uma estratégia social sobre uma abordagem puramente digital é realmente querer conectar-se com outras pessoas, não com uma empresa.

A Figura 1 que segue apresenta as quatro estratégias sociais sugeridas por Piskorski (2013) e exemplos da aplicação das mesmas em empresas dos EUA.

Figura 1 – Estratégias sociais



Fonte: adaptado de Piskorski (2013).

Piskorski (2013) propõe quatro tipos de estratégias que as empresas podem seguir, baseando-se em três componentes que a maioria das estratégias compartilham, que são: 1) reduzir custos; 2) aumentar a disposição dos clientes para pagar, ajudando as pessoas a estabelecer ou fortalecer relações e 3) propagar a marca, se elas fizerem o trabalho livre em nome de uma empresa:

- 1) Reduzir os custos ajudando as pessoas a se reunirem;

- 2) Aumentar a disposição de pagar, ajudando as pessoas a encontrarem outras pessoas.
- 3) Reduzir custos ao ajudar as pessoas a fortalecer os relacionamentos;
- 4) Aumentar a disposição de pagar ajudando as pessoas a fortalecer os relacionamentos.

Como exemplo, o autor descreve as quatro estratégias aplicadas em quatro empresas diferentes, começando pela Zynga<sup>2</sup>. A estratégia é reduzir custos, ao ajudar as pessoas a fortalecer relacionamentos, ou seja, os usuários dos jogos acessam os dados demográficos dos jogadores e listas de seus “amigos”, bem como podem postar atualizações de status que esses amigos podem ver. Em CityVille (exemplo de jogo virtual), pode-se plantar sementes em um terreno virtual, cultivar a terra, colher os frutos e vendê-los para empresas, alistar e pedir ajuda a amigos, doar brindes. Os usuários, então, usam os lucros para comprar mais sementes, construir negócios ou expandir a cidade. O jogo apresenta os jogadores com obstáculos, tais como limites sobre o número de parcelas ou empresas que podem possuir. Para aumentar o limite, os jogadores podem pagar com produtos virtuais que compram da Zynga –a principal fonte de receitas da empresa.

Piskorski (2013) comenta que pesquisas realizadas pelo Grupo de Soluções de Informações da Zynga detectaram que quase um terço dos jogadores relataram que os jogos os ajudaram a se conectar com familiares e amigos atuais. Outro terço diz que os jogos facilitaram conexões entre amigos, e um terço utilizou os jogos para fazer novos amigos. Pelas estimativas do Grupo, esses mecanismos sociais reduziram custos de aquisição e retenção de clientes da Zynga pela metade, melhorando sua lucratividade em aproximadamente 20%.

Desta forma, a estratégia social da Zynga (1) reduz seus custos de aquisição e retenção (2), permitindo pessoas para se reconectar com os amigos (3) se eles convidá-los para voltar ao jogo. (PISKORSKI, 2013, p. 38).

No caso da Yelp<sup>3</sup>, a empresa treina pequenas empresas para saber como receber eventos, utilizar números online a favor delas e também a utilizar as

---

<sup>2</sup> Yelp, fundada em 2004, é uma empresa multinacional com sede em São Francisco, na Califórnia. A empresa conta com seu site e aplicativos voltados à avaliação de estabelecimentos comerciais (<https://www.yelp.com/>).

avaliações dos usuários para gerar melhorias na empresa. O site da empresa utiliza uma estratégia social: reduzir os custos adquirindo seu conteúdo mais valioso gratuitamente, ajudando as pessoas encontrarem outras pessoas. Os anunciantes fornecem as receitas do Yelp, mas o conteúdo – com 18 milhões de avaliações de estabelecimentos locais até agora – é escrito por voluntários, chamados *Yelpers*. Os profissionais mais apaixonados podem ser convidados a se juntar à *Elite Squad*, uma comunidade seleta da Yelp, que oferece benefícios sociais, como hospedagens, festas e eventos exclusivos. Para manter esses benefícios, os membros precisam continuar produzindo comentários e contribuindo com suas avaliações. (PISKORSKI, 2013). Como diz o autor:

A estratégia social de Yelp (1) ajuda a obter conteúdo de qualidade de graça (2) permitindo que os melhores contribuintes encontrem pessoas de mentalidade semelhante (3) se escreverem comentários. (PISKORSKI, 2013, p. 38).

Sintetizando, Zynga e Yelp são empresas com produtos e serviços em setores diferentes e que, através de suas estratégias sociais, estabelecem e fortalecem relacionamentos, através de seus seguidores, membros, clientes, que, ao difundirem conteúdo de forma gratuita, conseguem obter redução dos custos.

O próximo caso citado por Piskorski (2013) se refere ao aplicativo online do *eBay*<sup>4</sup>, *Ebay Group Gifts*, lançado no final de 2010. Por meio dele, as pessoas se reúnem para juntar fundos a fim de comprar presentes para amigos. Cria-se um grupo, onde um organizador apresenta o destinatário e escolhe uma lista de seus amigos no Facebook – caso o organizador autorize o aplicativo a acessar o perfil do destinatário no Facebook. Consequentemente, o próprio aplicativo *Ebay* oferece um conjunto de presentes de acordo com o perfil do destinatário. Mas também pode oferecer uma lista de presentes gerais. O organizador, então, escolhe um presente e envia convite a outros usuários para contribuírem e escreverem ao destinatário. Quando o preço do presente é atingido, o Ebay envia o presente ao destinatário. As pessoas acabam por comprar produtos mais segmentados e mais caros do que o que poderiam comprar de outra forma, ou seja, sozinhas. A propaganda de amigos para amigos melhora as relações entre os doadores, fortalece as relações com os

---

<sup>4</sup> É uma empresa de comércio eletrônico fundada nos Estados Unidos, em setembro de 1995, por Pierre Omidyar (EBAY, 2017).

receptores, além do que o preço médio das vendas do presente do Group Gifts é cinco vezes maior que a média de uma venda normal do Ebay. (PIRSKOSKI, 2013).

A estratégia social do Ebay (1) aumenta a disposição de pagar (2) permitindo que as pessoas fortaleçam suas amizades através da doação de presentes (3) se eles pedirem a seus amigos para comprar da Ebay. (PIRSKOSKI, 2013, p. 39).

O quarto e último caso relatado por Pirskoski (2013) é representado pela empresa *American Express*<sup>5</sup>, que desenvolveu uma estratégia para seus cartões de crédito OPEN, que visavam os proprietários de pequenas empresas. A rotatividade do cliente é um desafio no negócio do cartão de crédito. Um dos objetivos da estratégia era a redução da rotatividade dos cartões OPEN.

A empresa organizou conferências focadas em gestão de pequenas empresas para os membros do cartão. Em seguida, lançou uma plataforma online, chamada *OPEN Forum*, para mostrar o conteúdo da conferência. O site do fórum atraiu mais de um milhão de visitantes por mês. Os gestores da empresa observaram que os titulares de cartão estavam se conectando uns aos outros através do conteúdo lançado em uma rede social só de membros chamada *Connectodex*. Essa rede permite aos usuários postar perfis e listas de serviços que eles oferecem e precisam para conectar livremente para negócios. Mais de 15.000 pequenas empresas aderiram à rede. Embora os membros pudessem usar outras redes profissionais, como o LinkedIn, eles relatam preferir *Connectodex*, já que as pequenas empresas com as quais interagem já foram examinadas pela AmEx. (PIRSKOSKI, 2013).

Um estudo da *Forrester Research*<sup>6</sup> (Piskorski, 2013) confirmou essa necessidade quando descobriu que quase metade dos donos de pequenas empresas com mais de US \$ 100.000 em receitas dizem querer aprender de outros proprietários. Para colher benefícios sociais e de rede do *Connectodex*, os proprietários de pequenas empresas precisavam obter ou continuar mantendo um cartão AmEx OPEN. Como resultado, o serviço reduziu a rotatividade de clientes e aumentou a disposição de pagar pelo cartão. Ao mesmo tempo, a plataforma de

---

<sup>5</sup> Fundada em 1850, é uma empresa de serviços financeiros e cartões de crédito dos Estados Unidos, conhecida também por Amex. (AMERICAN EXPRESS, 2017).

<sup>6</sup> Empresa americana independente que se dedica à pesquisa de mercado e tecnologia. Foi fundada em 1983 e fornece consultoria sobre o impacto existente e potencial da tecnologia, para seus clientes e para o público. (FORRESTER, 2017).

usuários *netpromoter scores* (um indicador de sua probabilidade de recomendar o cartão) ultrapassaram significativamente as pontuações dos não usuários. (PIRSKOSKI, 2013).

Assim, a estratégia social da American Express (1) aumenta a disposição de pagar (2) auxiliando os profissionais a satisfazerem outros como eles (3) se mantêm sua adesão ao cartão. (PIRSKOSKI, 2013, p. 39).

Conforme Kumar e Michardani (2012), uma estratégia de mídia social eficaz deve definir claramente os objetivos de marketing, avaliar as oportunidades e selecionar uma forma adequada de mídias sociais para comunicar o negócio. Com base nestes objetivos e ferramentas, os autores desenvolveram uma abordagem de sete etapas (Figura 2) para garantir uma campanha de mídia social bem-sucedida. Os autores implementaram em uma rede de sorveterias, o método de sete etapas com a finalidade de identificar a influência líquida exercida por um usuário em uma rede social e, em seguida, prever a capacidade do usuário para gerar a propagação viral de informações. A abordagem dos sete passos é apresentada no Quadro três.

Quadro 3 – Os 7 passos para a eficácia das mídias sociais

(continua)

Etapa	O que	Finalidade
1	Monitorar conversações.	Ao monitorar conversas relacionadas à marca que estão acontecendo nas plataformas de mídia social, as empresas podem ter acesso a informações valiosas, pessoas influentes e as conversas relevantes mostram que já mostram o envolvimento com a marca.
2	Identificar os indivíduos influentes que podem espalhar mensagens.	As empresas podem usar os dados para identificar a identidade de um conjunto de “influenciadores”, alguns dos quais podem ser induzidos para espalhar a mensagem “certa”, do ponto de vista da empresa.
3	Identificar os fatores compartilhados por indivíduos influentes.	As empresas deverão encontrar pontos comuns entre os candidatos e criar perfis de influenciadores típicos. Também deverão desenhar modos de encorajar os influenciadores a falar sobre seus produtos e ou serviços.
4	Localizar potenciais influenciadores aqueles que têm interesses relevantes para a campanha.	Encontrar potenciais influenciadores para uma campanha de mídia social particular não é suficiente para identificara identidade de usuários com influência da mídia social. Em vez disso, uma empresa precisa reconhecer a identidade dos usuários de mídias sociais influentes, aqueles que estão particularmente interessados na categoria de bens e serviços da empresa.

(conclusão)

5	Recrutar os influenciadores com interesses relevantes para a campanha para falar sobre o produto ou serviço da empresa.	Recrutar os influenciadores na campanha de mídia social da empresa para espalhar o boca-a-boca positivo. Isto pode ser conseguido através do desenvolvimento de conteúdo interativo online, que deve ser medido e monitorado.
6	Incentivar os influenciadores a espalhar o boca-a-boca positivo sobre o produto ou serviço da empresa.	Ao incentivar influenciadores para criar conteúdo acerca dos seus produtos ou serviços em uma campanha de mídia social, as empresas retêm clientes e podem atrair clientes potenciais. Os incentivos oferecidos preferenciais para influenciadores podem ser um manipulador tangível (como descontos ou brindes), ou um manipulador intangível (como o reconhecimento em uma rede social), ou ambos.
7	Colher os frutos de campanhas de mídia social cada vez mais eficazes.	Por fim, as empresas podem medir o desempenho de seus meios de comunicação e das suas campanhas sociais. Através do monitoramento e rastreamento do boca-a-boca positivo e relacionando-os com o crescimento do produto e da marca, as empresas podem desenvolver campanhas mais eficazes de mídia social. Por consequência, as organizações vêm melhorando o desempenho financeiro, o envolvimento do cliente e o aumento do reconhecimento da marca.

Fonte: adaptado de Kumar e Mirchadani (2012).

As empresas que implementaram os setes passos acima puderam identificar os indivíduos certos engajados em conversas de mídia social para promover o boca-a-boca. Além disso, os autores descobriram que o conteúdo gerado pelo boca-a-boca estava ligado às vendas atuais, por quanto a mídia social podia ser usada para induzir o boca-a-boca positivo, promovendo a difusão do conhecimento da marca a fim de gerar vendas e aumentar o retorno sobre o investimento.

Em outro ponto de vista, Harlow (2015) menciona que a revisão das estratégias de mídia social deve incluir a visão baseada em recursos da empresa. Neste caso, olha-se para a empresa com enfoque no conjunto de habilidades e capacidades usando o investimento em capital humano e sistemas organizacionais para aumentar o capital intelectual. Harlow (2015) acrescenta que a mídia social é, muitas vezes, parte da estratégia da organização para aumentar as capacidades de gestão do conhecimento e as habilidades internas. Do ponto de vista das mídias sociais, isso, muitas vezes, é a estratégia básica para o uso de mídias sociais para capturar conhecimento e colaborar internamente em toda a empresa em um esforço para desenvolver mais recursos na forma de conhecimento e habilidades.

Culnan (2010), conforme quadro que segue (Quadro 5), explica os três elementos básicos para a implementação das mídias sociais nas organizações. Os três elementos são: adoção consciente; construir comunidades e capacidade de absorção.

Quadro 4 – Estratégias para implementação das Mídias Sociais

(continua)

<b>ADOÇÃO CONSCIENTE</b>
<p>➤ <b>Fazer a correspondência entre a adoção de plataformas de mídia social e a cultura da organização, seus clientes e os objetivos de negócios.</b></p>
<p>➤ <b>Facilitar a localização das aplicações:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manter um inventário de todos os aplicativos de mídia social.</li> <li>- Fornecer navegação cruzada fácil entre seus aplicativos de mídia social.</li> <li>- Certificar-se de que os links entre seus sites de mídia social ou links para outros sites funcionam.</li> </ul>
<p>➤ <b>Desenvolver métricas quantitativas e qualitativas para medir o valor de suas aplicações de mídia social:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medidas de projeto para medir os resultados da comunidade (por exemplo, tamanho da comunidade, frequência de participação, compartilhamento de conteúdo com outros sites de mídia social).</li> <li>- Métricas de projeto para medir os resultados tradicionais (por exemplo, receitas, economia de custos, satisfação.).</li> </ul>
<p>➤ <b>Abordar questões de gerenciamento de riscos, incluindo questões de segurança e privacidade:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar uma política formal para o uso das mídias sociais parte dos empregados.</li> <li>- Publicar um aviso de privacidade e “regras da casa” para os participantes.</li> <li>- Treinar funcionários.</li> <li>- Monitorar aplicativos de mídia social para problemas potenciais.</li> </ul>
<b>CONSTRUIR COMUNIDADES</b>
<p>➤ <b>Preencher continuamente o site com conteúdo envolvente:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Atribuir responsabilidade formal pela criação de conteúdo.</li> <li>-Ter executivos ou outras “empresas-celebridades” para postar e interagir com os membros da comunidade.</li> </ul>
<p>➤ <b>Fornecer incentivos para a participação (por exemplo, reconhecimento).</b></p>
<p>➤ <b>Não mencionar a empresa em todas as conversas.</b></p>
<p>➤ <b>Balancear a liberdade com controle e responsabilidade; ser seletivo na exclusão de conteúdo.</b></p>
<p>➤ <b>Ser sensível às normas e políticas de qualquer plataforma pública que é utilizada.</b></p>
<b>CAPACIDADE DE ABSORÇÃO</b>
<p>➤ <b>Atribuir responsabilidade a empregados ou departamentos designados para monitorar as mídias sociais com base nos objetivos do aplicativo de mídia social.</b></p>
<p>➤ <b>Desenvolver os processos existentes da sua organização e a experiência em relações públicas, atendimento ao desenvolvimento ou em outros locais para o processamento de comunicações de clientes recebidas através de outros meios.</b></p>

- |  |
|--|
| <p>➤ <b>Para estruturar mensagens, sempre que possível, integrar aplicativos de mídia social com sua web existente com os os serviços (por exemplo, link para o aplicativo de suporte ao cliente da Web existente).</b></p>  |
| <p>➤ <b>Desenvolver novos procedimentos para processamento de mensagens, conforme por necessidade de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar e responder a mensagens de rotina e urgentes.</li> <li>- Manipulação de exceção.</li> <li>- Atendimento de mensagens em tempo hábil.</li> <li>- Integração de mídias sociais com seus aplicativos relacionados existentes.</li> </ul> |
| <p>➤ <b>Para compartilhar o conhecimento em toda a empresa, desenvolver procedimentos e métricas para relatórios.</b></p>  |

Fonte: adaptado de Culnan (2010).

Em resumo, o quadro acima apresenta as ações para implementação das mídias sociais nas organizações, as quais estão intrinsecamente ligadas aos recursos do capital humano das empresas, seja através do conhecimento ou das habilidades internas.

### 2.1.2 Métricas em Mídias Sociais

Um dos grandes desafios do papel do gestor é avaliar se os investimentos em marketing estão gerando o retorno esperado. Sendo assim, as métricas cumprem papel fundamental no apoio das decisões de marketing.

Mesmo com a sua importância cada vez maior, muitos gerentes de marketing estão relutantes ou incapazes de desenvolver estratégias e alocar recursos para se envolver efetivamente com a mídia social. (KIETZMANN et al., 2011).

Conforme He, Zha e Li (2013, p. 470):

À medida que mais e mais empresas estabelecem uma presença na mídia social, torna-se necessário que as empresas monitorem sua própria presença na mídia social, bem como a dos seus concorrentes. Há sim uma necessidade para as empresas a estabelecer um monitoramento de mídia social e uma análise da estratégia competitiva para recolher sistematicamente, analisar e gerenciar dados de mídia social sobre os seus concorrentes e do ambiente competitivo.

Na mídia tradicional, a medida de sucesso de ações de marketing muitas vezes não é importante para os destinatários e é oculta aos olhos do público. Ou seja, o ato de medição é normalmente despercebido pelos beneficiários da comunicação publicitária. Isso é diferente para métricas importantes em mídia social,

em que a maioria das medições é transparente ou conhecida do público mais vasto. Essa transparência tem algumas implicações de longo alcance para métricas cruciais se elas, também são importantes para os usuários. (PETERS et al., 2013).

Neste mesmo sentido, Hoffman e Fodor (2010) afirmam que métricas tradicionais de marketing, como o retorno do investimento, tendem a maximizar os benefícios de curto prazo para a marca ou o gerente, sem que haja muita preocupação sobre as motivações dos clientes a longo prazo. O resultado tende a ser campanhas que esperam o cliente para trabalhar para a marca .

Desta forma, estratégias de mídias sociais eficazes colocam os clientes para trabalhar a marca, por satisfazer as suas necessidades para criar, consumir, conectar e controlar a Web social. Consequentemente, os consumidores são propensos a espalhar vídeos virais, criar conteúdo relacionado a marca adicional, tweets sobre a marca e posts sobre suas experiências. (HOFFMAN; FODOR, 2010).

As métricas sociais que traduzem os tipos de comportamento de mídia social são importantes não só porque permitem às empresas que meçam a linha de fundo do impacto de seus esforços de mídia social, mas também porque concentram a atenção dos gestores em mídia, que leva em conta os objetivos estratégicos da marca e os objetivos do cliente online. (HOFFMANN; FODOR, 2010).

Conforme Hoffmann e Fodor (2010), a Web social é um ambiente altamente mensurável, e é uma questão relativamente simples para um gerente medir o número de análises de produtos, posts, comentários, retweets e aparições na área social. Os autores sugerem as métricas de acordo com os tipos de mídias sociais, conforme o Quadro 5, a seguir.

Quadro 5 – Tipos de Métricas de Mídias Sociais

(continua)

APLICATIVO DE MÍDIA SOCIAL	CONSCIÊNCIA DA MARCA	ENGAJAMENTO DA MARCA	BOCA-A-BOCA
Blogs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de visitas únicas.</li> <li>- Número de visitas de retorno.</li> <li>- Número de vezes marcadas.</li> <li>- Classificação de pesquisa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de membros.</li> <li>- Número de assinantes das atualizações.</li> <li>- Número de comentários - Quantidade de conteúdo gerado pelo usuário.</li> <li>- Duração média de tempo no site.</li> <li>- Número de respostas a pesquisas, concursos .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de referências para o blog.</li> <li>- Número de <i>reblogs</i>.</li> <li>- Número de vezes que o logo foi exibido em outros sites.</li> <li>- Número de “curtidas”.</li> </ul>

(continuação)

MICROBLOGGING (Ex. Twitter).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de <i>tweets</i> sobre a marca.</li> <li>- Valências de <i>tweets</i> +/-.</li> <li>- Número de seguidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de seguidores.</li> <li>- Número de @respostas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de <i>retweets</i>.</li> </ul>
CO-CRIAÇÃO (Ex. NIKEiD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de visitas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de tentativas de criação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de referências para projetar em outras mídias sociais (online/offline).</li> </ul>
FORUNS E SALAS DE DISCUSSÕES (Ex. Google Grupos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de visualizações da página.</li> <li>- Número de visitas.</li> <li>- Valência do conteúdo publicado +/-.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de tópicos relevantes.</li> <li>- Número de respostas individuais.</li> <li>- Número de inscrições.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Links recebidos.</li> <li>- Citações em outros sites.</li> <li>- Marcação em <i>bookmarking</i> social.</li> <li>- Referências offline ao fórum ou aos seus membros em comunidades privadas: número de peças de conteúdo (fotos, discussões, vídeos).</li> <li>- Conversações apontando para a comunidade fora dos seus portões.</li> <li>- Número de "curtidas".</li> </ul>
COMENTÁRIOS DE PRODUTO (Ex.: Amazon)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de comentários postados.</li> <li>- Valência de comentários.</li> <li>- Número de valência de respostas aos comentários de outros usuários (+/-).</li> <li>- Número de adições à lista de desejos.</li> <li>- Número de vezes que o produto é adicionado à lista de usuários (ou seja, <i>Listmania</i>, no amazon.com).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tamanho dos comentários.</li> <li>- Relevância dos comentários.</li> <li>- Valência das avaliações de comentários e outros usuários (ou seja, quantas julgaram o comentário em particular útil).</li> <li>- Número de adições à lista de desejos.</li> <li>- Número total das pontuações de classificação inseridas pelo revisor.</li> <li>- Média da pontuação de classificação do revisor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de comentários postados.</li> <li>- Valência de comentários.</li> <li>- Número e valência de respostas a comentários de outros usuários (+/-).</li> <li>- Número de referências a comentários em outros sites.</li> <li>- Número de visitas para rever a página.</li> <li>- Número de vezes que um produto é incluso na lista o usuário (ou seja, <i>Listmania!</i>, no amazon.com).</li> </ul>
REDES SOCIAIS (Ex.: Facebook, LinkedIn).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de membros/fãs</li> <li>- Número de instalações de aplicativos</li> <li>- Número de impressões</li> <li>- Número de marcadores</li> <li>- Número de avaliações/classificações e</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de comentários.</li> <li>- Número de usuários ativos.</li> <li>- Número de "curtidas" na linha do tempo dos amigos.</li> <li>- Número de itens gerados por usuário (fotos, tópicos, respostas).</li> <li>- Medidas de uso de aplicativos/widgets.</li> <li>- Relação de impressões por interações.</li> <li>- Taxa de atividade (quantas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Frequência de aparições na linha do tempo dos amigos.</li> <li>- Número de mensagens na linha do tempo pessoal.</li> <li>- Número de repostas/compartilhamentos.</li> <li>- Número de respostas aos convites de amigos.</li> </ul>

(conclusão)

	valência +/-	vezes os membros personalizam os perfis, biografias, links, etc.).	
VIDEO E COMPARTILHAMENTO DE FOTO (Ex.: Flickr, YouTube)	- Número de visualizações de vídeo ou foto. - Valência das avaliações vídeo/foto +/-.	- Número de respostas. - Número de visualizações da página. - Número de comentários. - Número de assinantes.	- Número de engajamentos. - Número de links recebidos. - Número de referências em <i>mock-ups</i> ou trabalhos derivados. - Número de vezes republicado em outros meios de comunicação social e off-line. - Número de curtidas.

Fonte: adaptado de Hoffman e Fodor (2010).

Para Bager e Labrecque (2013) a seleção de métricas dependem dos objetivos das mídias sociais. Levando em consideração dois tipos de objetivos em mídias sociais: objetivos de longo prazo e objetivos de curto prazo, os autores traçaram sete métricas chaves alinhadas a estes objetivos para acompanhar o alcance destes objetivos.

Os objetivos de curto prazo têm como objetivo principal gerar receita, são eles: (1) ganhar consideração, (2) incentivo ao julgamento; (3) incentivo à recompra. Os objetivos das mídias sociais de longo prazo estão menos ligados com a geração de receita, porém mais ligados à criação do valor da marca e a construção de relacionamentos. Os quatro principais objetivos de longo prazo considerado pelos autores são: (1) melhorar a satisfação do cliente, (2) conscientização, (3) construção de relacionamentos, e (4) fomentar comunidades. (BARGER E LABRECQUE, 2013).

As sete métricas identificadas por Barger e Labrecque (2013), explicadas no quadro 6 que segue são: volume, participação de voz, engajamento, advogados, retorno sobre o investimento, leads gerados e tempo de resposta, sendo cada métrica aplicável a um ou mais canais de mídia social.

#### Quadro 6 - Definições de métricas comuns de marketing de mídia social

(continua)

Métrica	Fórmula
	O número de menções de uma marca durante um período de tempo

(conclusão)

Volume	especificado. Frequentemente segmentado em volume positivo e negativo usando a análise de sentimento.
Compartilhamento de Voz (%)	$\frac{\text{Volume positivo da marca}}{\text{Volume positivo de todas as marcas na categoria}} \times 100$
Engajamento (por post)	O número de comentários, respostas, gostos e ações de um determinado post.
Engajamento (total)	$\frac{\text{Compromisso no momento t com todos os posts até à data}}{\text{Número de visualizações no momento t de todos os posts até à data ou o número de seguidores no momento t}} \times 100$
Advogados	O número de participantes de mídia social que escrever posts positivos sobre uma marca durante um período de tempo especificado.
Retorno sobre o Investimento	$\frac{\text{Receita da Campanha} - \text{Custo da Campanha}}{\text{Custo da Campanha}} \times 100$
Leads gerados	O número de leads gerados a partir de canais sociais. (Às vezes expressa como uma porcentagem de todos os leads gerados).
Tempo de Resposta	A quantidade de tempo decorrido entre o recebimento de uma solicitação de inquérito ou suporte via meios de comunicação social e uma resposta da empresa.

Fonte: Barger e Labrecque (p. 68, 2013).

Em contrapartida, os autores Järvinen e Karjaluoto (2015) encontraram, em seus estudos, duas deficiências importantes relacionadas com a utilização dos dados das ferramentas de *web analysis*. Em primeiro lugar, os dados fornecidos via *web analysis* são retroativos, isto é, eles apresentam comportamento do cliente e resultados em retrospecto, que são menos úteis para avaliar as intenções futuras dos clientes. Em segundo lugar, os dados via *web analysis* são exclusivamente quantitativos e não podem ser usados para medir o cumprimento de objetivos qualitativos, tais como o reforço da imagem da marca, o aumento da satisfação do cliente ou o boca-a-boca positivo. Esses objetivos podem ser, em última instância,

mais importantes para uma empresa com respeito à, por exemplo, manutenção das relações com o consumidor. Em conclusão, baseando-se unicamente em dados via análise digital, que pode resultar em decisões de marketing sub-ótimas ou prejudiciais. (JÄRVINEN; KARJALUOTO, 2015).

Conforme Kerhof (2012), a medição dos indicadores de desempenho de marketing de mídia social é muito complexa e tem de lidar com inúmeras variáveis. Isolar dimensões individuais e calcular o impacto específico é quase impossível. Além disso, cada atividade de mídia social tem um objetivo específico e, portanto, uma métrica de medição diferente (KERHOF, 2012). Alguns atributos podem permanecer os mesmos, mas a combinação será diferente.

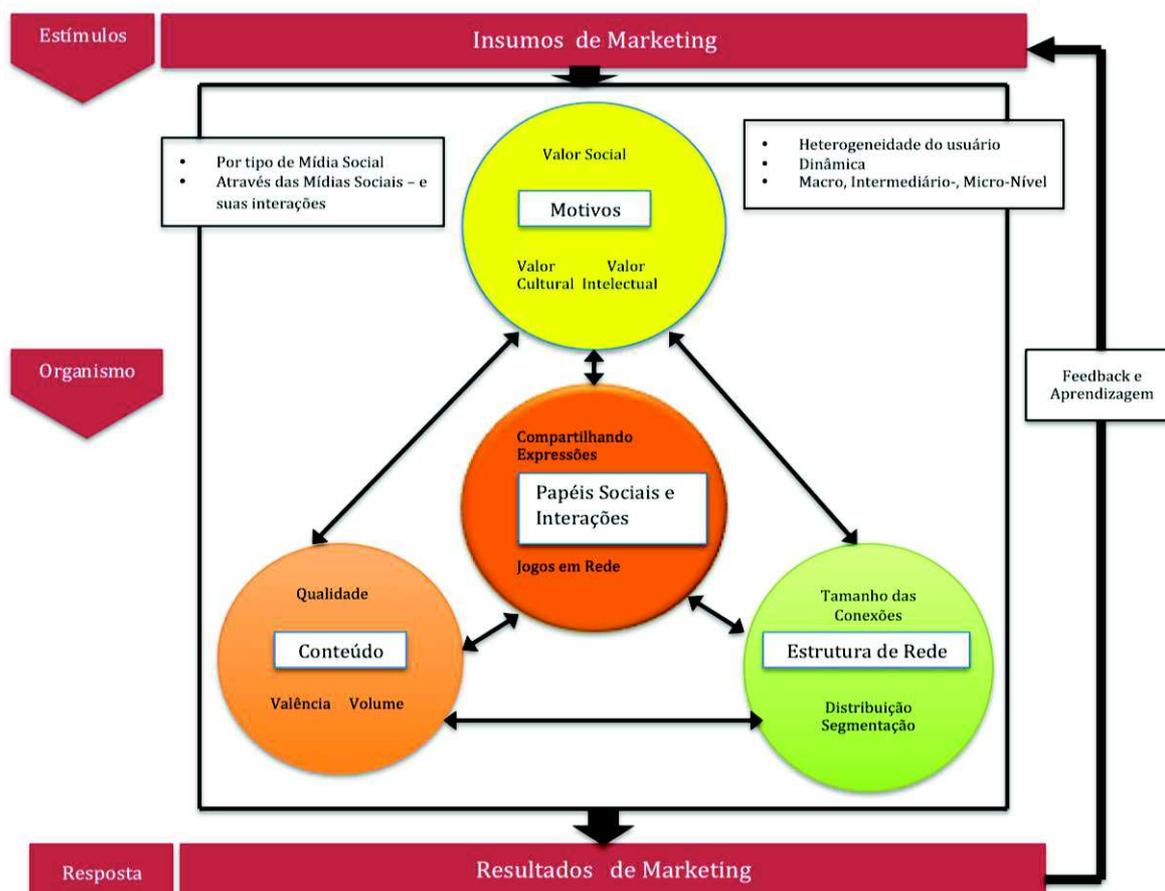
A mídia social é uma comunicação bidirecional entre a empresa e as pessoas/seguidores. Portanto, é essencial não só medir quantos consumidores se envolvem, mas também como está a elevação do nível da atividade. Isso se dá porque nem tudo é mensurável: por exemplo, o conteúdo dos posts positivos e negativos de clientes. Observa-se, ademais, que não apenas clientes satisfeitos postam seus comentários, mas os clientes insatisfeitos também expressam seu ressentimento. Isso é observável acompanhando-se o tom e a percepção, bem como o modo como reagem. (KERHOF, 2012).

Para Peters et al. (2013), mais importante que o esforço associado com a implementação de uma métrica, é a relevância da métrica para a organização. Também se destaca o fato de estas métricas estarem ligadas às implicações gerenciais, ou seja, precisarem estar de acordo com a estratégia da organização. A partir de uma perspectiva de gestão, a compreensão da mídia social é um requisito para se gerenciar adequadamente esses canais. Destarte, os gestores e os pesquisadores precisam compreender como a entrada de marketing interage com a mídia social para produzir resultados de marketing desejados. Essa lógica se relaciona com o *Stimulos (S) → Organism (O) → Response®* de paradigma com seu *loop* de feedback de Teoria da Aprendizagem Social. (PETERS et al., 2013).

Segundo Peters et al. (2013), a mídia social pode exigir métricas distintas em comparação à mídia tradicional, capturando em particular as suas características de rede, ou seja, atores e laços diádicos, a dinâmica que refletem, a sua imediata e variada natureza, os aspectos de contingência de informações trocadas e as especificidades do respectivo meio social (ou aplicativo). Peters et al. (2013) sugerem métricas de mídia social (conforme mostra a Figura 2), por meio das quais

apontam quatro elementos focais da mídia social dentro da lógica S-O-R: motivos, conteúdo, estrutura de rede e os papéis e interações sociais.

Figura 2 – Quadro S-O-R para Métricas de Mídia Social



Fonte: Peters et al. (2013), traduzido pela autora.

A Figura 2 mostra que os insumos de marketing (estímulos) são utilizados mais frequentemente como instrumentos de marketing (por exemplo, informação, publicidade, preços), enquanto as mídias sociais representam o organismo (Organismo) e os resultados gerenciais (Responsabilidade) são as métricas (Intermediário) de sucesso específico. Por exemplo, para a gestão de relacionamento com o cliente (valor da vida do cliente, motivos, conteúdo, estrutura de rede, e os papéis e interações sociais).

Primeiro, os atores são o ingrediente principal do sistema como eles se comunicam ao longo dos laços diádicos. A comunicação de cada ator é impulsionada por motivos específicos. Em segundo lugar, os atores se comunicam

uns com os outros ao longo dos laços, pela produção de conteúdo “gerado pelo usuário”, como a literatura emergente define. Terceiro, a combinação de todos os laços diádicos forma a estrutura de rede, que é o meio para cada agente, bem como para a forma social como um todo. Em quarto lugar, os atores não só produzem conteúdo, como podem também comunicar-se com outros. Igualmente, podem modificar, compartilhar ou simplesmente consumir o conteúdo. Assim, os atores compartilham, em diferentes tipos de interações sociais e, ao longo do tempo, eles assumem diversos papéis sociais. (PETERS et al., 2013).

Reclamações em mídia social são muito mais difíceis de serem classificadas, controladas e resolvidas. Em atendimento ao cliente, por exemplo, a métrica da mídia social retorno do investimento pode ser identificada no olhar para a prestação do serviço ao cliente. Assim, como elas medem o modo pelo qual reclamações de clientes são tratadas por canais tradicionais, as empresas devem considerar o seu desempenho na abordagem de sentimentos negativos gerados através da mídia social. A unidade de resposta de mídia precisa ser medida em termos de quão bem ela resolve os problemas dos clientes que chegam à atenção através da mídia social. (KERHOF, 2012).

Conforme Cronin (2014), as métricas necessárias para avaliar o sucesso de mídia social são específicas para cada organização. Portanto, não há uma única solução, em termos de medição e análise de mídia social. Cada empresa tem os próprios objetivos mensuráveis para alcançar.

### **2.1.3 Retorno do Investimento nas Mídias Sociais**

Conforme Farris et al. (2015), o retorno do investimento em marketing é o valor financeiro atribuível a um conjunto específico de iniciativas de marketing (líquido de gastos de marketing), dividido pelo marketing “investido” para esse conjunto de iniciativas. Os autores complementam:

Em termos de negócios, sempre que desejarmos avaliar o retorno de investimento de uma atividade de marketing, precisamos saber o que teria acontecido (com vendas e quaisquer métricas derivadas de vendas) se essa atividade de marketing não tivesse ocorrido. A resposta a esta importante questão nos leva a uma discussão de modelos de marketing relevantes, isto é, representações abstratas da demanda pela marca na presença versus ausência de atividade de marketing, ou seja, a estimativa do impacto de marketing. Na

verdade, podemos achar que ocorre gasto de marketing e não há aumento nas vendas. No entanto, para avaliar isso de maneira justa, seria necessário avaliar o que teria acontecido se os gastos de marketing não tivessem ocorrido. (FARRIS et.al., 2015).

Barger e Labrecque (2013) definem o retorno do investimento em mídias sociais como a receita de uma campanha de marketing de mídia social menos o custo da campanha dividido pelo custo da campanha, sendo que o mesmo reflete o retorno do investimento tradicional sob uma perspectiva financeira.

Para os autores a análise do retorno sobre o investimento é mais eficaz nas ações de mídias sociais de curto prazo tais como estimular a experimentação e a encorajar a recompra, por exemplo, um profissional de marketing pode oferecer um cupom ou comunicar um código de desconto como parte de uma campanha para estimular o cliente a interagir. Para receber o desconto, o cliente deve apresentar o cupom ou digitar o código no momento da compra. Desde que o resultado da campanha das vendas seja diretamente atribuível à campanha através do cupom ou código de desconto, o comerciante pode determinar a receita obtida durante a campanha e calcular o retorno sobre o investimento.

Um dos problemas em determinar o retorno do investimento de mídia social é tentar mensurar, em quantidades numéricas, as interações humanas e as conversas, que, por vezes, não são quantificáveis, sendo um desafio difícil e complexo. (HOFFMAN; FODOR, 2010; CRONIN, 2014; ROMERO, 2011; UITZ, 2012).

Neste mesmo sentido, para Barger e Labrecque (2013) a crença de que tudo que é digitável é mensurável, é um equívoco. Uma das fontes de erro é a análise do sentimento, embora os seres humanos possam determinar o tom de um post com relativa facilidade, é difícil fazê-lo algorítmicamente. Dada a enorme quantidade de posts que são criados diariamente, para não mencionar hora a hora, é impossível conduzir a análise do sentimento em escala sem automação.

Corroborando com o assunto Kumar e Mirchandani (2012) citam que apesar da grande quantidade de dados individuais de relacionamento disponíveis através das mídias sociais, a maioria das organizações têm sido incapazes de direta e eficientemente medir a eficácia de seu desenvolvimento da estratégia de mídia social.

Kumar e Mirchandani (2012), através do estudo para medir o impacto dos esforços de mídias sociais e a eficácia dos gastos de marketing de mídia social e para maximizar o retorno do investimento de campanhas de mídia social em uma rede varejista de sorvete, desenvolveram sete passos (conforme já averiguado na Figura 2) em trinta meses, por meio dos quais foi possível a empresa obter/constatar um aumento de 49% na percepção da marca, 83% no retorno do investimento e 40% no crescimento da receita da taxa de vendas. Para dar suporte às análises, foram elaboradas, pelos autores, três novas métricas, denominadas de efeito-influência do cliente, índice de aderência e valor da influência do cliente. Desta maneira, os autores conseguiram resolver um importante problema para os profissionais de marketing de mídia social: a identificação dos influenciadores.

Segundo os autores, os influenciadores apresentam altos níveis de engajamento em três aspectos: (1) propagação de mensagens (o número de vezes que a mensagem é encaminhada, com ou sem modificação, pelos receptores); (2) influência (o número de vezes que a mensagem é encaminhada pelos destinatários para seus amigos) e (3) impacto social (o número de comentários e respostas recebidas para cada mensagem).

A métrica efeito da influência do cliente permitiu medir a influência que um usuário tem sobre outros usuários na rede no que diz respeito a conversas relevantes sobre sorvete. O índice de aderência auxiliou a identificar 1) o número de usuários de mídia social na região que discutia ativamente sorvete e (2) outros tipos de tópicos comentados pelas pessoas que discutiam sorvete frequentemente. Essas análises foram determinantes para estimar o possível tamanho do mercado-alvo e para identificar os incentivos que eram suscetíveis de maneira ótima para esses usuários. (KUMAR; MIRCHANDANI, 2012).

Através da métrica do valor da influência do cliente, foi possível medir a influência de um indivíduo sobre outros clientes e as perspectivas. Para calcular o valor da influência do cliente de usuários na rede, foi combinado o valor que cada indivíduo influenciador traz para a empresa através de suas próprias compras – uma métrica conhecida como o valor da vida do cliente (CLV) – com a proporção do CLV de cada um dos seus ou suas influências que é atribuível ao indivíduo de influência. (KUMAR; MIRCHANDANI, 2012).

Para Fernández-Villavicencio (2014), é difícil, mas não impossível de se analisar o retorno do investimento em mídias sociais. A pesquisadora sugere que

uma das maneiras mais eficazes de demonstrar o retorno do investimento é através do planejamento de um plano de marketing digital ou de uma campanha promocional. A autora apresenta um quadro para determinar o retorno do investimento com indicadores classificados por objetivos de negócios e estratégia ou tática contempladas. O conjunto de indicadores para a mídia social deve ser usado para a integração no plano de marketing digital, para medir um programa de marketing específico ou uma campanha e verificar se os objetivos estão sendo alcançados. Estes indicadores dependem dos canais que são usados. Neste caso, não há indicadores que valem para todos, mas dependem do objetivo que se quer alcançar. Os indicadores apresentados podem estar sujeitos a alterações por parte da evolução dos meios de comunicação social.

Por vezes, o retorno do investimento em mídias sociais é abordado como *retorno sobre influência*, ou *retorno sobre a interação*, ou, ainda, como *retorno sobre o engajamento*. (FISCHER, 2009; UITZ, 2012).

As métricas básicas não são as únicas sugeridas para medir o desempenho de esforços de marketing de mídia social em termos financeiros. As medidas variam, e a mistura efetiva das medidas e métricas depende dos objetivos. (UITZ, 2012).

Peters et al. (2010) sugerem as seguintes formas de medir esforços de mídia social: 1) a consciência; (2) o envolvimento e (3) a receita, enquanto Hoffman e Fodor (2010) focam em três objetivos (principalmente qualitativos), que são: 1) a consciência da marca; 2) o engajamento da marca e 3) o boca-a-boca.

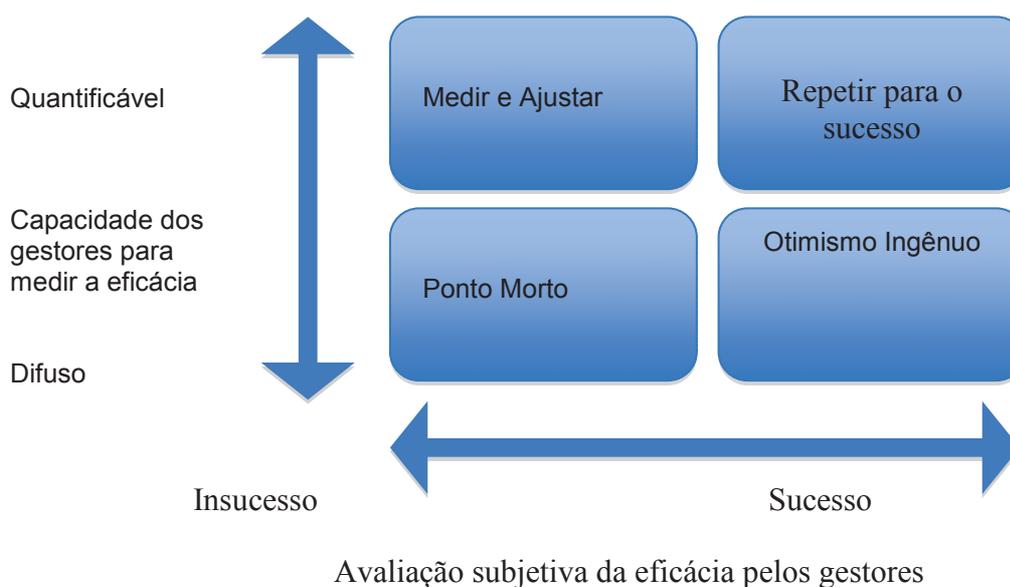
Aichner e Jacob (2013) acrescentam que as métricas sugeridas por Hoffman e Fodor (2010) contemplam somente a área do marketing, mas que a identificação de métricas para outros setores da organização, tais como pesquisa, desenvolvimento, serviço ao cliente e recursos humanos, pode contribuir também para a pesquisa.

Conforme Hoffmann e Fodor (2010), a medição de mídia social eficaz deve começar por transformar a abordagem do retorno do investimento tradicional. Ou seja, em vez de enfatizar os seus próprios investimentos em marketing, calculando os retornos em termos de resposta ao cliente, os gestores devem começar por analisar as motivações de consumo em usar a mídia social e, em seguida, medir os investimentos de mídia social e o que faz os clientes se envolverem com as marcas dos comerciantes.

Na visão de Hoffmann e Fodor (2010), trabalhar com as medições desta forma faz muito mais sentido, pois leva em conta não apenas os objetivos de curto prazo – como o aumento das vendas no mês subsequente através de uma campanha de marketing de mídia social ou a redução de custos no próximo trimestre devido a fóruns de suporte online mais ágil –, mas, também, os retornos de longo prazo do investimento corporativo significativo no funcionamento social dos meios de comunicação.

Hoffman e Fodor (2010) propõem uma matriz 2 X 2 onde apresentam opções estratégicas para as medições de mídias sociais (Figura 3). Ela se constrói a partir de uma situação hipotética, quando a gestão lança uma iniciativa em algum ambiente social, onde será possível visualizar em que quadrante está a organização.

Figura 3 – Opções estratégicas para medição das mídias sociais



Fonte: Hoffman e Fodor (2010, p. 47).

O quadro 7 que segue traz o explicativo da figura 3 – opções estratégicas para medição das mídias sociais.

Quadro 7 – Opções estratégicas para medição das mídias sociais

(continua)

<b>PONTO MORTO</b>
No caso de um impasse, quando as empresas têm capacidade limitada de medir as suas

iniciativas em mídias sociais, por consequência do resultado da estratégia da organização, o gestor encontra-se também incapacitado de realizar mudanças. Por isso, termina por não desenvolver iniciativas apoiadas em dados ou as desenvolve de forma aleatória.

#### **MEDIR E AJUSTAR**

As empresas têm uma capacidade razoável para quantificar os seus esforços em mídias sociais, e estas medições levam os gestores a acreditar que suas iniciativas não estão funcionando do estágio de impasse, porque, apesar de a gestão não acreditar que está tendo sucesso, ela, ao menos, está fazendo alguma tentativa para medir a eficácia das mídias sociais. Uma vez que os componentes estão sendo medidos, pode haver algumas pistas sobre o que está errado. Isso significa que a administração pode avaliar e ajustar a estratégia em mídias sociais em conformidade com os objetivos. Se o gerente é capaz de fazer isso corretamente, ele pode ir para o próximo quadrante.

#### **MEDIR E AJUSTAR – REPETIR PARA O SUCESSO**

As empresas têm uma capacidade razoável para medir as suas iniciativas em mídias sociais (quantificável) e acreditam que suas iniciativas estão funcionando, uma vez que os componentes estão sendo mensurados. O processo pode ser repetido de forma consciente para ser melhorado. Parece difícil, mas pode levar a resultados satisfatórios.

#### **OTIMISMO INGÊNUO**

As empresas têm apenas uma capacidade limitada de medir as suas iniciativas em mídias sociais (difuso). No entanto, acreditam que a suas iniciativas estão a trabalhar (sucesso). Acredita-se que a maioria das empresas realmente começa neste ponto. Elas pensam que mídias sociais merecem o esforço, mas elas não têm certeza de qual a melhor maneira de medir suas iniciativas. Uma vez que os gestores têm um conjunto de objetivos para as suas iniciativas em mídias sociais e buscam entender porque os consumidores são motivados para investir nestas iniciativas através de suas interações com a marca, o seguinte passo é considerar as opções estratégicas sobre como medir mídias sociais.

Fonte: adaptado de Hoffman e Fodor (2010).

Conforme Harlow (2015), métricas para as mídias sociais são difíceis de serem determinadas e de ligar a expectativa normal da empresa ao retorno de investimento. Isto significa que as estratégias dos muitos sites de mídia social têm sido principalmente aumentar os usuários em um ritmo rápido com a finalidade de aumentar o valor da rede para cada usuário. Ligar mesmo uma métrica como visualizações de páginas para o retorno do investimento continua a ser um alvo elusivo e movendo-se de pressupostos e cálculos indiretos para chegar à receita adicional versus o custo de mídia social.

Outro fator importante é identificar se os resultados são gerados em termos da gestão do relacionamento na busca do engajamento da comunidade e se estes realmente são traduzidos em aumento da fidelidade da marca e não somente em número de comentários. (REINARTZ; KUMAR, 2002).

O Quadro 8 (exposto na sequência) apresenta uma breve síntese dos principais posicionamentos com relação ao retorno do investimento em mídias sociais na última década.

Quadro 8 – Posicionamento quanto ao retorno do investimento em mídias sociais

(continua)

<b>Posição</b>	<b>Autor</b>	<b>Comentários</b>
1. Não pode ser medido ou é quase impossível (tentar medir é tolice ou será algo repleto de grandes questões).	Zhang et al. (2010) - IEEE - <i>Intelligent Systems</i> .	Apresenta os principais desafios e dificuldades da modelagem de “análise de mídias sociais (MS)” e “Medição de inteligência social”.
	Filisko (2011) - <i>ABA Journal</i> .	Filisko argumenta que MS é sobre a construção de relacionamentos e fazer conexões para facilitar o negócio. Medir estatísticas é provavelmente um exercício sem sentido.
	Dörflinger (2011) – Tese de Doutorado.	Fornece uma revisão muito abrangente de argumentos sobre retorno do investimento. Mas adverte: “Como as empresas podem medir o retorno do investimento de mídia social?” O primeiro passo é aceitar que não é realmente possível fazê-lo (p.57).
2. Pode ser medido, mas deverá ser definido num modo certo.	Mangiuc (2009) – <i>Journal of Interactive Advertising</i> .	Aborda um modelo, com base em métodos clássicos de computação o retorno do investimento - mede os custos detalhados, bem como os benefícios “rígidos” e “flexíveis”.
	Hoffman e Fodor (2010) – <i>MIT Sloan Management Review</i> .	Os autores sugerem que o monitoramento efetivo da mídia social deve começar girando a abordagem retorno do investimento tradicional em sua cabeça. Ou seja, em vez de enfatizar os seus próprios investimentos em marketing e calcular os retornos em termos de resposta ao cliente, os gestores devem começar por analisar as motivações de consumo em usar a mídia social. Em seguida, precisam medir os investimentos de mídia social que fazem os clientes se envolverem com as marcas dos comerciantes.
	Pooja et al. (2012) - <i>Advances in Management</i> .	Algumas medidas de mídias sociais indiretas podem ser usadas para causar impacto no retorno do investimento financeiro (comportamento de compra); medidas do Cliente <i>Lifetime Value</i> (CLV).

(conclusão)

3. Pode ser medido, mas apenas em termos financeiros.	Kaske, Kugler e Smolnik (2012) – <i>Paper Conference</i> .	Os autores apresentam um modelo de retorno do investimento financeiro estendido que incorpora o marketing de longo prazo e conceitos de CLV em uma fórmula do retorno do investimento financeiro.
4. Pode ser medido, mas deve ser parte de um quadro contextual ou maior do sistema.	Murdough (2009) – <i>Journal of Interactive Advertising</i> .	Apresenta um processo de medição das MS em cinco estágios: conceito, definição, design, implementação, otimização - que deve ser baseada em como uma marca quer se envolver com os clientes.
	Nair (2011) - <i>Journal of Corporate Accounting &amp; Finance</i> .	Recomenda a adoção de um <i>Balanced Scorecard</i> de mídias sociais - para incorporar uma abordagem estratégica e implementação tática de projetos; fornece um estudo de caso de saúde para ilustrar monitorização, gestão e medição de esforços mídias social.
	Fernández-Villavicencio, (2014) – Tese de Doutorado.	A autora apresenta o retorno do investimento através de planejamento de um plano de marketing digital, a partir de métricas-chave quantitativas e qualitativas ligadas ao objetivo do negócio, em um estudo de caso em bibliotecas.
5. Pode ser facilmente medido.	Hall e Hume (2011) - <i>SOTICS 2011: The First International Conference on Social Eco-Informatics</i> .	Os autores sugerem seis etapas para medição do retorno do investimento (Ira Kaufman), A abordagem de avaliação discreta para medir o retorno do investimento de mídias sociais e outros programas de marketing digital.
	Gilfoil, Aukers e Jobs (2014) - <i>American Journal Of Business Education – First Quarter 2015</i> .	As MS podem ser facilmente medidas, fornecer suporte de/ao retorno do investimento como plataformas de publicidade eficazes. Realocação de investimentos da mídia tradicional para mídias sociais.

Fonte: traduzido e adaptado de Gilfoil, Aukers e Jobs (2012, p. 640).

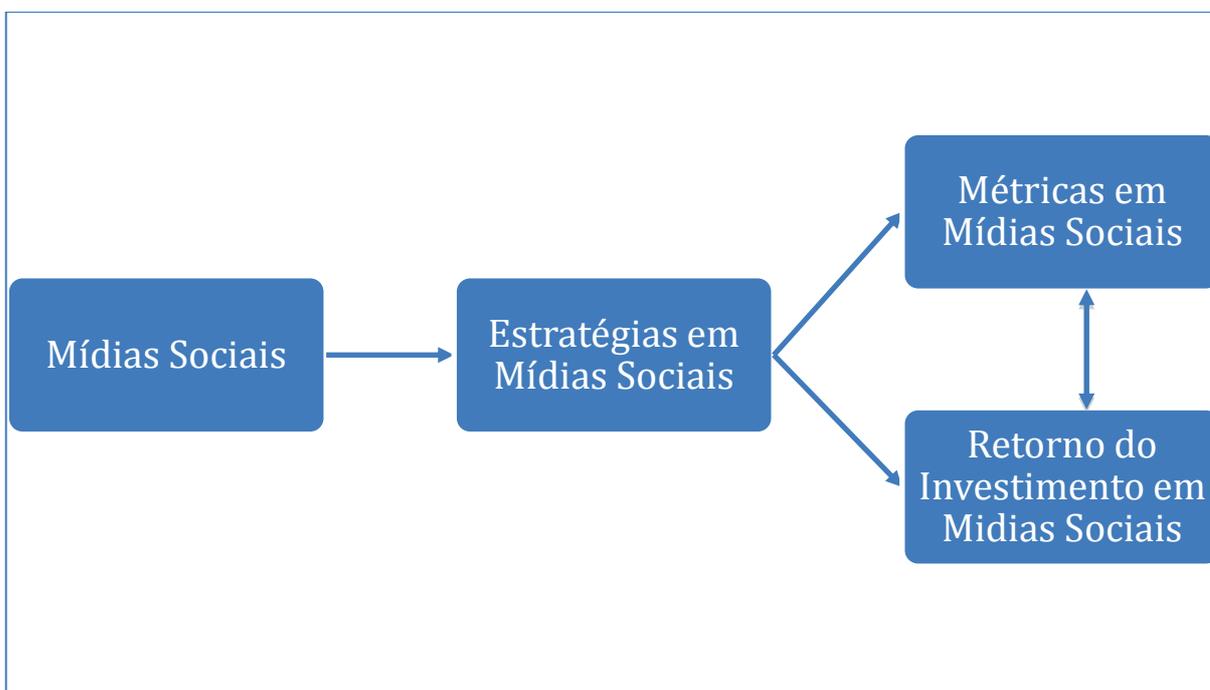
Pelo Quadro 8, pode-se observar que ainda não há um consenso de como e qual a melhor ou mais eficaz forma de medir o retorno do investimento em mídias sociais. Há dúvidas quanto à utilização de métricas qualitativas ou quantitativas para verificar o desempenho ou a combinação das duas métricas. É tudo relativamente novo e como tal precisa ser mais pesquisado, e mais testes em campo deverão ser realizados.

Neste contexto, o presente estudo considera que o retorno do investimento em mídias sociais engloba os resultados financeiros, bem como os resultados não financeiros, como, por exemplo, o engajamento e a fidelidade da marca. Para

analisá-los, faz-se necessário primeiramente conhecer qual a estratégia principal da empresa e qual o objetivo da campanha de marketing. A partir daí, elabora-se um plano de marketing digital, a fim de se selecionar as métricas ou KPIs (*Key Performance Indicators*) tanto quantitativos como qualitativos, levando em consideração os aspectos tangíveis e intangíveis em um longo prazo de tempo. (FERNÁNDEZ-VILLAVICENCIO, 2015; HOFMANN; FODOR, 2010; KUMAR; MIRCHANDANI, 2012; PETERS et al., 2010).

A partir da definição conceitual adotada nesta pesquisa sobre a abordagem teórica, buscou-se, na Figura 4, apresentar o esquema conceitual da pesquisa, elaborado com base no referencial teórico utilizado.

Figura 4 – Esquema conceitual da pesquisa



Fonte: Elaborado pela própria autora.

O Quadro 9, exposto a seguir, aponta as referências (sobrenome dos autores e respectivos anos da publicação) utilizadas na revisão teórica, organizados por assunto.

Quadro 9 – Esquema e síntese da fundamentação teórica

<b>OBJETIVO GERAL:</b> Compreender como os gestores de marketing estão analisando o retorno do investimento em Mídias Sociais.			
<b>Premissa da pesquisa</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Conceitos adotados no estudo</b>	<b>Referencial teórico principal</b>
Os gestores de marketing necessitam entender e decifrar o ambiente das mídias sociais, para, assim, reverterem estes esforços em novos ganhos e oportunidades de crescimento para as organizações.	Identificar as principais ferramentas e métricas utilizadas pelas organizações para analisar o retorno do investimento em mídias sociais.	Métricas de mídias sociais.	Constandinides (2014); Drury, 2013; Farris et al., 2007; Hanna et al 2011; Hofmann e Fodor, 2010; Järvinen e Heikki (2015); Kerhof, 2012; Kumar e Mirchandani (2012); Li et al. (2013); Peters et al. (2013).
	Identificar os principais agentes envolvidos no processo de análise do retorno de investimento em mídias sociais.	Estratégias em mídias sociais.	Aichner e Jacob (2015); Baird e Parasnis (2011); Constantinides (2014); Hoffman et al. (2012); Kaplan e Haenlein (2010); Kietzmann et al. (2011); Larson e Watson (2011); MacKenna (2006); O'Brien (2010); Peters et al. (2013); Tiago e Veríssimo (2013); Varadajan (2010); Culnan et al. (2010); Harlow (2015); Varadarajan (2010); Jayachandran (1999); Kumar e Mirchandani (2012); Pirskoski (2013).
	Compreender como os fatores facilitadores e dificultadores interferem na análise do investimento em mídias sociais.	Análise do Retorno do Investimento em mídias sociais.	Bergar e Labrecque (2013); Cronin (2014); Dörflinger (2011); Fernández-Villavicencio (2014); Filisko (2011); Fischer (2009); Gilfoil e Jobs (2012); Hall e Hume (2011); Hoffman e Fodor (2010); Kaske, Kugler e Smolnik (2012); Kumar e Mirchandani (2012); Mangiuc (2009); Nair (2011); Pooja et al. (2012); Romero (2011); Uitz, (2012); Weinberg e Pehlivan (2011); Zhang et al. (2010).

Fonte: elaborado pela autora.

A seguir é apresentada uma breve contextualização das mídias sociais no mundo e no Brasil, para complementação e melhor entendimento do assunto aqui abordado.

### **3 O AMBIENTE**

#### **3.1 O ambiente: as mídias sociais no mundo**

As informações que seguem foram extraídas de alguns sites como o Statista<sup>7</sup>, o Instituto Brasileiro de Opinião e Estatística (IBOPE) e a Tracto<sup>8</sup> e têm como finalidade apresentar uma breve descrição do contexto das mídias sociais no Brasil e no mundo.

Com mais de um bilhão de pessoas no Facebook, as empresas têm direcionado cada vez mais investimentos em publicidade nos meios de comunicação social. No entanto, os profissionais de marketing têm se esforçado para provar a relação entre as atividades de mídia social e o retorno de investimento. (KUMAR, 2016).

Dados do site Statista, de uma pesquisa realizada até setembro de 2016, apresentam o ranking das principais mídias sociais no mundo com seus respectivos números de usuários ativos por rede. O Facebook está em primeiro lugar, com um bilhão e setecentos e doze mil usuários, seguido pelo Whatsapp e o Facebook Messenger, ambos com o mesmo número de usuários cada um: um bilhão. Em quarto e quinto lugar respectivamente, há o QQ, com oitocentos e noventa e nove milhões e o We Chat, com e oitocentos e seis milhões de usuários. Instagram e Twitter aparecem em sétimo e oitavo lugar, com quinhentos milhões e trezentos e três milhões de usuários ativos.

O mesmo site apresenta o número de usuários ativos do Facebook no Brasil, oitenta e cinco milhões e seiscentos mil, cerca de 40% da população brasileira, e estima que ultrapasse os cem milhões de usuários em 2019.

#### **3.2 O ambiente: as mídias sociais no Brasil**

---

<sup>7</sup> Trata-se de uma empresa com sede em Hamburgo, Alemanha, que conta com o portal de estatística Statista, e realiza pesquisas em parceria com o Interactive Advertising Bureau (IAB) e a Associação Americana de Agências de Publicidade (4 A's). Os parceiros de mídia incluem mashable.com, Business Insider, Wall Street Journal, The Independent e Forbes. Desde o lançamento da plataforma em 2008, mais de 1.000.000 usuários se registraram na sua plataforma.

<sup>8</sup> É uma empresa brasileira especializada em Content Marketing e consultoria nesta área. Fundada em 2011, a maioria de suas pesquisas são realizadas em parceria com diversas empresas dos Estados Unidos e da Europa, entre elas o Content Marketing Institute de Cleveland.

A Pesquisa Brasileira de Mídia 2015, *Hábitos de Consumo de Mídia pela População Brasileira*, realizada pelo IBOPE, mostrou que, entre as redes sociais e os programas de trocas de mensagens instantâneas mais usadas pela população brasileira (1º + 2º + 3º lugares), estão o Facebook (83%), o Whatsapp (58%), o Youtube (17%), o Instagram (12%) e o Google+ (8%). O Twitter foi mencionado apenas por 5% dos entrevistados.

Complementando, a *Tracto Content Marketing* (2015) realizou uma pesquisa no Brasil com mais de 890 profissionais de todos os segmentos, onde demonstrou que o Facebook segue disparado como a plataforma social mais utilizada pelas empresas, mantendo os 97% de penetração registrada na pesquisa anterior em 2013. O Facebook é considerado como ferramenta importante por todos os perfis de empresas: B2B, B2C, órgãos públicos, agências e terceiro setor. A pesquisa revelou, ainda, que, depois do Facebook, o LinkedIn é a plataforma mais importante entre as empresas do segmento B2B, o Instagram no segmento B2C e o Twitter entre os órgãos públicos. As plataformas de vídeo online, como YouTube e Vimeo, tomaram a segunda posição do Twitter no ranking de popularidade entre as empresas.

Contudo, as empresas pesquisadas brasileiras apontaram baixo investimento ou quase zero em mídias sociais (TRACTO CONTENT MARKETING, 2015). O estudo indica que 51% das empresas tem um valor zero de investimento para o Facebook. 64% das empresas utilizam o Google sem investir, 93% utilizam o Twitter sem investir e 87,6% utilizam o LinkedIn de forma gratuita. Ou seja, a maioria das empresas utiliza as mídias sociais de forma gratuita.

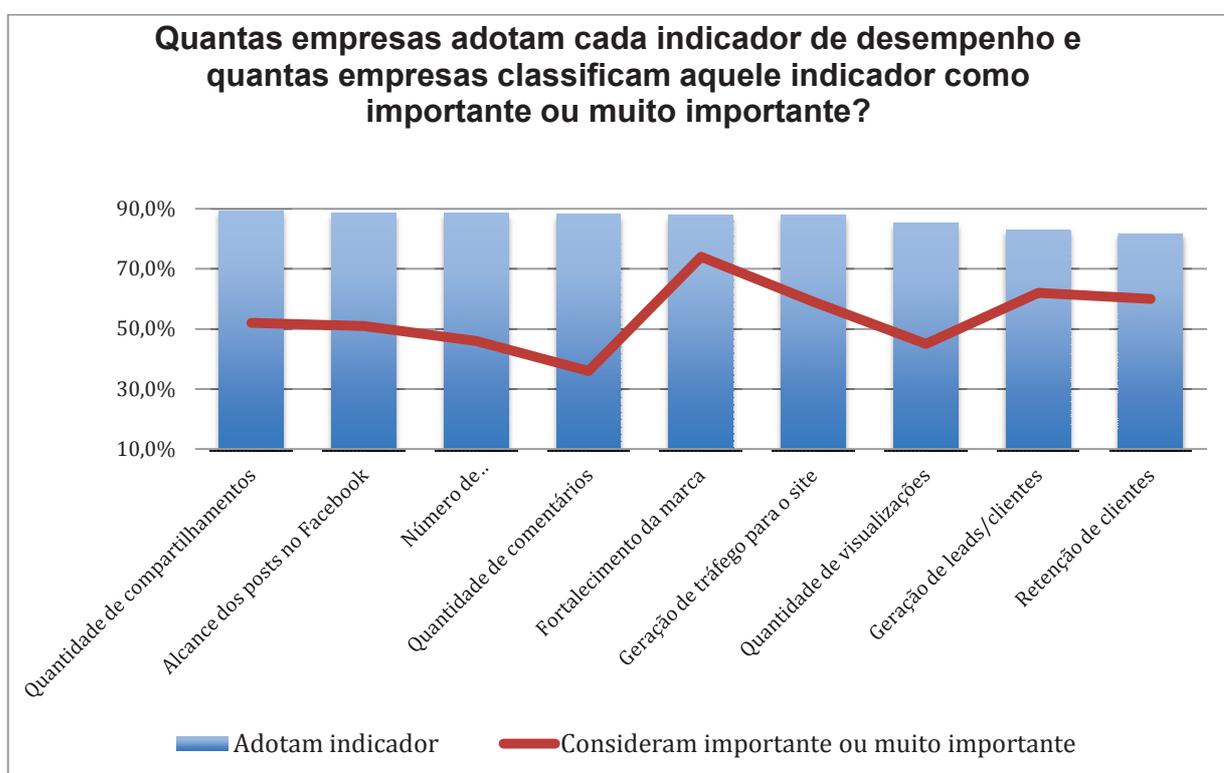
Tabela 1 – O Investimento em Mídias Sociais pelas empresas no Brasil  
Qual a verba das empresas destinada para publicidade ou promoção de conteúdo?

<b>Investimento Plataforma</b>	<b>Zero</b>	<b>Até R\$1.000 Mensais</b>	<b>Até R\$10.000 Mensais</b>	<b>&gt; R\$10.000 Mensais</b>
<b>Facebook</b>	51%	37%	9%	3%
<b>Google</b>	64%	22%	10%	14%
<b>Twitter</b>	93%	5%	1%	1%
<b>LinkedIn</b>	87,6%	10%	2%	0,4%

Fonte: Tracto Content Marketing (2015).

Uma quantidade acima de 81,7% das empresas adota indicadores de desempenho mais relevantes para a marca, diferente da pesquisa realizada em 2013, em que 89% das empresas atribuíam importância a indicadores que mensuravam o trabalho de mídias sociais sem conexão com os resultados da empresa, e não apenas para atividades de comunicação, quando o mais importante era o número de fãs e seguidores, consideradas como mais importante o fortalecimento da marca, geração de leads e retenção de clientes. (TRACTO, 2015).

Gráfico 1 – Indicadores mais utilizados e mais importantes



Fonte: Tracto Content Marketing (2015).

De acordo com a Tracto (2015), os departamentos de agências de comunicação estão mais atentos a indicadores relevantes para a marca e não apenas para as novidades de comunicação. Há dois anos, 89% das empresas atribuíam importância a indicadores que mensuravam o trabalho de redes sociais sem conexão com os resultados das empresas. Em 2015, o fortalecimento da marca, a geração de leads e a retenção de clientes eram os resultados mais perseguidos. O número de fãs/seguidores, que antes liderava, agora é visto como importante para estratégia de comunicação por apenas 56% das empresas.

## 4 METODOLOGIA

Neste capítulo, descreve-se o método e os procedimentos aplicados na elaboração desta pesquisa. O capítulo está dividido em: Delineamento da pesquisa (seção 3.1); Técnica de Coleta de Dados (seção 3.2); Unidade de análise (3.3) e os procedimentos utilizados para Análise dos Dados (seção 3.4).

### 4.1 Delineamento da pesquisa

O foco do estudo é compreender como os gestores de marketing estão analisando o investimento em mídias sociais. O surgimento das mídias sociais é um fenômeno recente, principalmente no Brasil. Portanto, este estudo foi realizado através de uma pesquisa qualitativa exploratória.

Malhotra (2005) afirma que a pesquisa exploratória tem como objetivo explorar ou fazer uma busca em um problema ou situação com a finalidade de oferecer informações e maior entendimento do assunto. Esse tipo de pesquisa também é apropriado para o pesquisador enfrentar uma situação de incerteza, como quando os resultados conclusivos diferem das expectativas.

A abordagem exploratória é caracterizada por amostras pequenas e não representativas, e os dados não são analisados estatisticamente. É comum se utilizar de oito a doze entrevistados, para obtenção de dados em profundidade, outra característica importante da pesquisa exploratória. (ZILLES et al 2012).

O método de análise adotado aqui será o qualitativo. As técnicas qualitativas permitem estabelecer relações mais próximas e selecionar informantes e fazem com que o investigador dependa menos de registros e medições. (NIQUE; LADEIRA, 2013).

Denzin e Lincoln (2006) afirmam que:

A palavra *qualitativa* implica uma ênfase sobre as qualidades das entidades e sobre os processos e os significados que não são examinados ou medidos experimentalmente (se é que são medidos de alguma forma), em termos de quantidade, volume, intensidade ou frequência. Os pesquisadores qualitativos ressaltam a natureza socialmente construída da realidade, a íntima relação entre o pesquisador e o que é estudado, e as limitações situacionais que influenciam a investigação. Esses pesquisadores enfatizam a natureza repleta de valores da investigação. Buscam soluções para

as questões que realçam o modo como a experiência social é criada e adquire significado. “Já os estudos quantitativos enfatizam o ato de medir e analisar as relações causais entre variáveis, e não processo” (DENZIN; LINCOLN, 2006, p. 23).

Inicialmente, pensou-se em realizar um estudo de casos múltiplos, porém a abrangência do estudo seria menor – talvez quatro casos no máximo. Além do mais, o caso de uma análise quantitativa tipo survey resultaria em dados mais superficiais. Descartadas estas duas opções optou-se pela pesquisa qualitativa por meio das entrevistas em profundidade, com a finalidade de levantar dados referente à opinião, ao ponto de vista e à experiência dos gestores das empresas com relação à análise do retorno do investimento em mídias sociais.

#### **4.2 Técnica de coleta de dados**

Para o desenvolvimento do método, foram aplicadas entrevistas em profundidade e semiestruturadas (Apêndice A, verificável na página 106 deste Trabalho) com os gestores responsáveis pelos departamentos de marketing e mídias sociais das organizações estudadas.

A respeito da técnica de entrevista, Nique e Ladeira (2013, p. 84) declaram que:

A entrevista é uma técnica que tem como foco aproximar o entrevistado com o pesquisador, trazendo informações e detalhes que outras técnicas não conseguem.

A utilização primária das entrevistas em profundidade tem como propósito fazer com que a pesquisa exploratória ganhe visão e compreensão. A técnica de entrevistas pode ser eficazmente empregada em situações especiais, como entrevistas com profissionais (pesquisa de marketing), discussão de tópicos confidenciais, delicados ou embaraçosos e que resultam em uma troca livre de informações que não seria possível em uma discussão de grupo, por exemplo. (MALHOTRA, 2005).

A entrevista conduzida nesta pesquisa foi elaborada com base na revisão teórica e foi desenvolvida a partir do roteiro observável no Apêndice B (página 108 da presente Dissertação). A validação ocorreu na primeira entrevista aplicada, quando houve a necessidade de acrescentar a última questão, ou seja, a pergunta de

fechamento da entrevista aos gestores, que foi a subsequente: Quais são os desafios que os gestores acreditam que enfrentarão na análise do retorno do investimento em mídias sociais digitais para um futuro próximo?

Foram entrevistados doze executivos com as seguintes características: são responsáveis pela definição e execução das estratégias de comunicação e marketing de doze empresas que utilizam mídias sociais como ferramentas de marketing.

O nome dos gestores entrevistados e o das empresas foram preservados, a fim de que fosse possível divulgar essas entrevistas, sem que houvesse o comprometimento do conteúdo gerado por elas. O Apêndice C corresponde ao Termo de Livre Consentimento e Esclarecido (página 110 desta Dissertação), onde se encontra a autorização para publicação dos resultados da pesquisa sem a divulgação dos nomes dos entrevistados e das suas respectivas empresas.

Conforme os autores Flick (2009) e Silvermann (2009), pode-se definir o número de entrevistados antes do estudo, bem como as características dos mesmos. Porém, no presente estudo, acrescentou-se o método da saturação do número de entrevistas, que ocorreu quando não surgiram mais contribuições relevantes e devido à repetição de conteúdo nas respostas. (MINAYO, 2000).

A autora teve o cuidado ao agendar as entrevistas e de se certificar, com os gestores, se eles eram, realmente, os tomadores de decisão e os responsáveis pelos investimentos em mídias sociais nas empresas em que trabalhavam. Havia uma dúvida com relação à categoria dos analistas de mídias sociais, porém, estes fazem as análises de conteúdo, análises estatísticas de números, etc. A gestão e a análise do retorno do investimento, por se tratar de decisões gerenciais e estratégicas, estão a cargo dos gestores de marketing.

Segundo o site da Catho<sup>9</sup> (2017), o perfil do cargo de analista de mídias sociais é descrito conforme segue:

Elabora textos para as redes sociais, dissemina o conteúdo em comunidades e blogs relevantes, interage com participantes nos diferentes pontos de contato, mantém contato com os principais multiplicadores em redes sociais (líderes em comunidades e blogueiros), acompanha a presença nas redes sociais (quantitativa e qualitativa), identifica o crescimento da presença online, gera

---

<sup>9</sup> Catho é um site brasileiro de classificados de empregos. Sua sede está localizada em Barueri, no estado de São Paulo. (CATHO, 2017a).

relatórios de desempenho de campanha e garante o fluxo de informações entre agência, cliente e redes sociais. (CATHO, 2017a).

Nas empresas B2C pesquisadas, não havia cargo de gestão ou gerência de mídias sociais; as pessoas responsáveis eram gerentes de marketing. Segundo a Catho (2017b):

O gerente de mídias sociais organiza as diversas ações de marketing e relacionamento associadas às redes sociais e diversas mídias. Faz compensações e interações que ocorrem através das mídias sociais que podem envolver tanto os eventos de divulgação quanto às questões de relacionamento entre a empresa e seus clientes. Atua com abordagem estratégica e gerencial com o uso das redes sociais pelas empresas. (CATHO, 2017b).

O gerente de marketing, segundo o site da Catho (2017b):

Desenvolve estratégias de marketing e identidade visual das marcas e prospecta budget para implementar ações, com o intuito de promover a imagem institucional e aprimorar os negócios. Define o posicionamento das marcas e de canais de comunicação específicos para cada público. Analisa as tendências do mercado e fatores econômicos e financeiros e planeja e define campanhas voltadas para promoção de produtos e serviços. (CATHO, 2017b).

Todavia, nas agências, a figura principal envolvida na análise do retorno do investimento em mídias sociais foi o sócio-diretor ou o diretor de marketing, que segundo o site da Catho (2017c):

Desenvolve estratégias de marketing e identidade visual das marcas. Define canais de comunicação específicos, exclusivos e adequados para cada público (interno e externo). Planeja e define campanhas voltadas para promoção de produtos e serviços. Estabelece objetivos, políticas e ações de acordo com as tendências do Mercado (CATHO, 2017c).

As entrevistas foram realizadas no período de 14/09 a 26/11/2016 e tiveram duração de 30 a 60 minutos cada uma, aproximadamente. Deram-se de forma presencial e, quando não foi possível tal modalidade, por problema de agenda do entrevistado, os encontros foram realizados via Skype, sendo autorizada a gravação das interações. Dos doze entrevistados, apenas um gestor entrevistado

respondeu metade do total das doze perguntas da entrevista, justificando que não poderia responder a todas as perguntas por questões estratégicas.

### 4.3 Unidade de Análise

Identificou-se, no decorrer desta pesquisa, que as organizações podem ter sua própria estrutura de Mídias Sociais dentro do seu departamento de marketing. Ademais, podem terceirizar este serviço a uma agência de Mídias Sociais e ou Marketing Digital. A partir do conhecimento deste fato, buscou-se entrevistar gestores tanto das organizações que possuem Departamento de Marketing – com estrutura própria de Mídias Sociais – quanto a gências de Comunicação, Mídias Sociais ou Marketing Digital.

Neste conexto, a Unidade de análise são as empresas participantes desta pesquisa, que foram categorizadas em dois grupos para melhor compreensão: *Empresas B2C e Agências de Mídias Sociais*.

Os entrevistados foram inicialmente escolhidos a partir da rede de relacionamentos da própria pesquisadora desta Dissertação. Em consequência, por indicação dos próprios entrevistados, conforme a técnica bola de neve.

Os critérios utilizados para a escolha da organização investigada nesta entrevista tiveram como requisito levar em conta as características básicas/elementares necessárias para elaboração desta pesquisa. Os critérios são:

#### **1) Empresas B2C:**

- a) Atuarem em mais de um canal em mídias sociais;
- b) Possuírem e produzirem um volume significativo de conteúdo. Foram pesquisadas suas páginas no Facebook – por exemplo: o número de curtidas foi de 50.000 a 4.000.000 de curtidas, com comentários e conteúdos postados diariamente, gerando volume significativo de dados que demandam análise em potencial.

#### **2) Agências de Comunicação, Marketing Digital ou Mídias Sociais:**

- a) Trabalharem para duas ou mais empresas B2C;
- b) Atuarem há três anos ou mais com mídias sociais.

O Quadro 10, que segue, apresenta o **perfil das empresas** participantes desta pesquisa, com nomes fictícios, mantendo o sigilo, conforme prometido no momento da entrevista.

Quadro 10 – Perfil das empresas cujos gestores foram entrevistados

<b>Empresa</b>	<b>Breve descritivo da empresa</b>	<b>Canais de mídias sociais<sup>10</sup></b>
A	Rede de supermercados. A primeira loja foi fundada em 1965. Não possui e-commerce. Sua página do Facebook possui mais de 989.000 curtidas.	1. Facebook; 2. Instagram; 3. Youtube; 4. Snapchat.
B	Rede multicanal varejista em artigos esportivos. Fundada em 1981, possui e-commerce. Sua página do Facebook possui mais de 4.000.000 de curtidas.	1. Facebook; 2. Instagram; 3. Snapchat; 4. Twitter.
C	Rede do ramo varejista, fundada em 1959. Possui e-commerce. Sua página do Facebook possui mais de 90.000 curtidas.	Facebook.
D	Rede de lojas relativamente nova. Foi fundada em 2015 e é oriunda do mesmo Grupo da loja C, do ramo varejista, de produtos de tecnologia. Sua página do Facebook, neste primeiro ano, já possui mais de 32.000 curtidas.	Facebook.
E	Rede de Shoppings. O primeiro shopping foi fundado em 1991. Sua página do Facebook possui mais de 510.000 curtidas.	1. Facebook; 2. Instagram; 3. Twitter.
F	Instituição de Ensino fundada em 1969. Sua página do Facebook possui mais de 123.000 curtidas.	1. Facebook; 2. Snapchat; 3. Whatsapp; 4. Twitter; 5. LinkedIn; 6. Instagram; 7. Youtube.
G	Agência fundada em 1996 que trabalha com grandes marcas nacionais, tais como: C&A, Avon, Azul, CVC, Lojas Renner, Tramontina e Ambev, dentre outras mais. Inclui algumas marcas internacionais, como Tommy Hilfiger.	1. Facebook; 2. Instagram; 3. Youtube; 4. Snapchat; 5. Whatsapp.
H	Agência fundada em 2010. Alguns dos seus clientes são: Zaffari Bourbon, Way Up Brasil, IGPS e Paquetá Esportes.	Facebook é o principal, depois o Whatsapp, o Instagram, o Twitter, o Youtube, o Snapchat e o LinkedIn.
I	Agência fundada em 2009. Alguns dos seus clientes são Todeschini e Paquetá Esportes.	1. Facebook; 2. Instagram e LinkedIn; 3. Twitter e Snapchat.
J	Agência criada em 2013. Seus clientes são supermercados, restaurantes, médicos, serviços da área da saúde em geral e em pequeno número, clientes da indústria alimentícia.	1. Facebook; 2. Instagram, mas só para projetos específicos.
K	Agência criada em 2013. Seus maiores clientes são escolas técnicas, instituições de Ensino, além de ministrar cursos, palestras e eventos de Marketing Digital.	1. Facebook; 2. Instagram; 3. Youtube; 4. Twitter; 5. Snapchat.
L	Agência fundada em 2013. Possui clientes como restaurantes, hotéis, rede de supermercados, instituições de ensino, cursos profissionalizantes, além de ministrar cursos de Marketing Digital.	1. Facebook; 2. Instagram; 3. Twitter; 4. LinkedIn; 5. Snapchat.

Fonte: elaborado pela autora.

<sup>10</sup> A sequência de mídias sociais é apresentada em ordem de preferência, do maior para o menor, ou seja, em ordem de importância.

### **Perfil dos entrevistados**

No que concerne à escolha da empresa, ainda se fez necessário selecionar o entrevistado a partir de seu envolvimento e conhecimento com relação ao tema deste estudo. Portanto, delimitou-se a pesquisa em entrevistar única e exclusivamente o gestor ou executivo responsável pelo Departamento de Marketing da empresa ou, então, no caso das Agências, onde os sócios proprietários são os responsáveis também pelo Departamento de Marketing.

O Quadro subsequente (Quadro 11) mostra o perfil do entrevistado com o seu nome fictício, mantendo-se o sigilo, conforme prometido no momento da entrevista.

Quadro 11 – Perfil dos entrevistados

Empresa/ Entrevistado (a)	Classificação	Skype ou Presencial	Cargo Entrevistado (a)	Tempo de Entrevista	Nível de escolaridade
A	B2C	Presencial	Gerente de Marketing	35 min	Pós- Graduado
B	B2C	Skype	Gerente E- commerce	31 min	Superior
C	B2C	Skype	Gerente de Marketing	45 min	Superior
D	B2C	Skype	Gerente de Marketing	46 min	Superior
E	B2C	Presencial	Gerente de Marketing	36 min	Pós- Graduado
F	B2C – B2B	Presencial	Gerente de Marketing	30 min	Doutorado
G	Agência	Presencial	Sócio Proprietário	56 min	Pós- Graduado
H	Agência	Presencial	Sócio Proprietário	41 min	Superior
I	Agência	Skype	Sócio Proprietário	57 min	Superior
J	Agência	Skype	Sócio Proprietária	30 min	Superior
K	Agência	Skype	Sócio Proprietário	43 min	Superior
L	Agência	Skype	Sócio proprietário	32 min	Pós- Graduado

Fonte: elaborado pela autora.

#### 4.4 Técnica de análise de dados

Todas as entrevistas foram transcritas pela autora da presente Dissertação, pois o momento da transcrição representa mais uma experiência para o pesquisador e se constitui em uma pré-análise do material. Portanto, é conveniente que essa atividade seja realizada pelo próprio pesquisador. (FISCHER; LADEIRA, 2014)

A técnica de análise de dados aqui utilizada foi a de análise de conteúdo, que consiste de um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Esta abordagem tem por finalidade efetuar deduções lógicas e justificadas, com uma sistematização do conteúdo das mensagens e da expressão deste conteúdo. (BARDIN, 1975).

Por vezes, a técnica de análise de conteúdo qualitativa pode apresentar algumas limitações, como a falta de profundidade nas análises, que se constitui no uso de paráfrases, utilizadas não apenas para explicar o texto básico, mas também para substituí-lo. (FLICK, 2009).

Para evitar a falta de profundidade e dar suporte à análise, e com a finalidade de conferir e gerar maior confiabilidade e validade ao presente estudo, as transcrições foram inseridas no software NVIVO, onde foram catalogadas em categorias e, depois, decodificadas. Conseqüentemente, procedeu-se à interpretação e análise dos dados de acordo com o embasamento teórico.

### 5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Apresentam-se, agora, a análise do conteúdo gerada a partir das entrevistas coletadas em campo e as discussões provenientes desse levantamento, embasadas no referencial teórico. Foram acrescida parte dos conteúdos das entrevistas para dar suporte e maior confiabilidade à análise.

Para melhor entendimento, foram categorizados os principais temas em nove categorias, apresentadas a seguir. Ou seja, foram criados os chamados nós principais, através do software de análise (NVIVO). Além disso, cada empresa foi classificada como um nó *de caso*, para, conseqüentemente elaborar-se as análises e, depois, proceder-se às comparações possíveis entre empresas B2B e agências.

- 1) Planejamento e investimento;
- 2) Estratégias em mídias sociais;
- 3) Principais canais (plataformas) de mídias sociais;

- 4) Principais métricas;
- 5) Principais ferramentas de análise;
- 6) Principais critérios para análise do retorno do investimento em mídias sociais (qualitativos e quantitativos);
- 7) Fatores facilitadores para análise do retorno do investimento em mídias sociais;
- 8) Fatores dificultadores para análise do retorno do investimento em mídias sociais;
- 9) Tendências e desafios para o futuro.

A partir desta categorização, foi possível ter uma percepção mais clara do processo. Na sequência, cada uma das categorias será mais bem explicitada.

### **1a) Planejamento e investimento em mídias sociais – empresas B2C**

Todos os gestores entrevistados adotam algum tipo de planejamento prévio para o uso de mídias sociais. Todos responderam que investem em mídias sociais. Geralmente existe um planejamento macro alinhado às estratégias das empresas e um planejamento micro alinhado aos planos de ações de curto prazo.

Por ser o meio digital muito dinâmico, geralmente o planejamento macro é de seis meses a um ano, e o micro é mensal, semanal ou até por campanha ou ação. O planejamento macro é revisto mensalmente ou trimestralmente, quando pode ser alterado devido às oscilações de mercado, performance do setor ou atingimento ou não das metas. O processo de investimento se dá conforme as estratégias e os objetivos do negócio. Algumas empresas possuem seu próprio setor de mídias sociais, outras empresas contam com os serviços externos de uma agência para análise dos dados e geração de conteúdo.

Seguem alguns comentários dos entrevistados:

*“A gente faz um planejamento, mas ele sempre é de curto prazo, porque este é um ambiente que é muito complexo, fazemos um planejamento de médio e longo prazo, por questões óbvias, pelo dinamismo do mercado que a gente se encontra, então a gente faz este planejamento. Mas ele é de curtíssimo prazo. A gente está sempre avaliando os KPIs e o ROI do que a gente faz, para que a gente possa alterar e fazer da melhor forma possível, da maneira mais eficaz possível, porque a gente usa como uma ferramenta efetiva e geração de fluxo e venda. Então como a gente usa*

*neste sentido a gente faz análise do ROI e, se não dá, a gente altera. E, na verdade, eu diria que o planejamento dele é em real time, ele é muito orgânico, a gente vai, implementa, mensura se não está dando resultado já para e vai para outra coisa, e assim vai". (Entrevistado E).*

*"Existe um planejamento que é feito anualmente e aí se desdobra em revisões mensais. Eu faço o plano para o ano, e este plano pode ser revisto mês a mês. Na verdade, ele é revisto de acordo com a performance, atingimento de meta. Ele é flexível e pode ser alterado conforme o atingimento das metas" (Entrevistado B).*

*"Ele é um planejamento anual, dentro do planejamento de área de marketing corporativo. Este planejamento é revisto bimestralmente. A estrutura foi montada dentro das novas estruturas de marketing, que vão se modernizando. Foi criado um núcleo para atender às demandas de marketing, um departamento que foi criado especificamente para isto, chamado de Webmarketing, dentro do guarda-chuva de marketing estratégico". (Entrevistado A).*

*"A gente investe e o processo se dá numa análise estratégica de entrega, de linguagem e de relevância para aquele consumidor". (Entrevistado F).*

Em síntese, as respostas dos gestores vêm de encontro com o que diversos autores citam com relação à necessidade do planejamento para definição das metas e posterior controle do atingimento das mesmas. Uma das maneiras mais eficazes de demonstrar que o retorno do investimento se dá é através de planejamento de um plano de marketing digital ou de uma campanha promocional (FERNÁNDEZ-VILLAVICENCIO, 2014). Conforme He, Zha e Li (2013), há uma necessidade das empresas estabelecerem um monitoramento de mídia social e uma análise da estratégia competitiva para recolher sistematicamente, analisar e gerenciar os dados de mídia social sobre os seus concorrentes e o ambiente competitivo.

### **1b) Planejamento e investimento em mídias sociais – Agências**

Existe um planejamento de curto prazo, na maioria das vezes, de três a seis meses no máximo. O planejamento está alinhado às necessidades e à disponibilidade dos recursos das empresas a serem atendidas. Isto é, o investimento em mídias sociais é definido em comum entre agência e empresa. O planejamento em mídias sociais pode ser realizado totalmente pela agência a partir das informações prestadas pela empresa ou ainda pode ser elaborado em conjunto,

entre agência e empresa.

Sob outro ponto de vista, Harlow (2015) considera que a revisão das estratégias de mídia social deve incluir a visão baseada em recursos da empresa. Essa visão incide sobre a empresa como um conjunto de habilidades e capacidades para melhorar, usando-se o investimento em capital humano e os sistemas organizacionais para aumentar o capital intelectual.

No caso do processo da mídia social, há uma moeda baseada no relacionamento, uma moeda social e um processo que pode ter gastos caracterizados como investimento, por exemplo, no estabelecimento, construção ou manutenção de relacionamentos. (WEINBERG; PEHLIVAN, 2011).

Baird e Parasnis (2011) salientam que a mídia social é um desafio interessante para a tradicional gestão de relacionamento com clientes (CRM). O CRM estratégico ativado por processos e tecnologias é projetado para gerenciar relacionamentos de clientes como um meio para extrair o maior valor de clientes ao longo da vida.

A pesquisa de Thiago e Verissimo (2013) apresenta que o investimento da empresa nas mídias sociais aumenta a percepção do cliente da qualidade do relacionamento e leva a resultados positivos relacionais, tais como a satisfação do cliente e a lealdade.

São exibidos, na sequência, alguns dos comentários dos entrevistados:

*“Todo o investimento digital é possível de ser medido na vírgula. Então, a gente tem sempre este planejamento, o quanto vai de investimento, o quanto vai para mídias sociais. A gente tem que analisar se a gente quer usar aquilo como um gatilho para gerar vendas de forma mais simples aonde eu consolido os dados das pessoas que eu quero impactar, e tento impactar quando elas estão nas redes sociais ou eu uso as redes sociais apenas como outdoor e é bastante efetivo se eu conseguir ter um anúncio para cada usuário”. (Entrevistado H).*

*“No planejamento, a gente vai principalmente detectar quem é nosso público e, a partir disto, tomar decisões de investimento propriamente dito, tanto de investimento em tempo, geração de conteúdo quanto em dinheiro que a gente vai aplicar na rede social como mídia. Então, agente vai estudar quem é o público lá no planejamento, vai escolher qual é o canal que a gente vai estar, por exemplo. Então a gente vai estar no Facebook, no Youtube e no Instagram. Então, a partir daí, a gente começa a planejar o dinheiro envolvido para gerar conteúdo”. (Entrevistado G).*

Quadro 12 – Planejamento em mídias sociais – B2C e Agências

CATEGORIA	EMPRESAS B2C						AGÊNCIAS					
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
PLANEJAMENTO ANUAL COM REVISÕES MENSAS		X	X	X								
PLANEJAMENTO ANUAL COM REVISÕES BIMESTRAIS	X											
PLANEJAMENTO MENSAL					X					X		X
PLANEJAMENTO SEMESTRAL COM REVISÃO TRIMESTRAL							X				X	
PLANEJAMENTO SEMESTRAL COM REVISÃO MENSAL								X	X			

Fonte: elaborado pela autora

Em resumo, enquanto a maioria das empresas B2C realizam um planejamento de seis meses a um ano para as mídias sociais, as Agências exercem um planejamento de curto prazo, de três a seis meses. Sendo que, as empresas B2C optam por uma revisão mensal, e as Agências por revisões mensais e semanais. O entrevistado F, por questão estratégica, não respondeu como se dá o planejamento e o investimento em mídias sociais da empresa.

Quadro 13 – Comparativo Planejamento e Investimento entre B2C X Agências

PLANEJAMENTO E INVESTIMENTO EM MÍDIAS SOCIAIS	
EMPRESAS B2C	AGÊNCIAS
- Planejamento Macro (6 meses a 1 ano), pode ser revisto mensal.	- Planejamento Curto Prazo – (3 a 6 meses), com revisões mensais, semanais.
- Algumas empresas possuem o próprio departamento para o acompanhamento das mídias sociais. ( <i>webmarketing</i> ), Outras utilizam as Agências.	- O planejamento pode ser realizado em conjunto com as empresas (clientes) ou pode ser realizado totalmente pela agência a partir das informações prestadas pela empresa.
- Investe em Mídias Sociais, o investimento se dá conforme as estratégias e os objetivos do negócio.	- Investe em Mídias Sociais, o investimento em mídias sociais é definido em comum entre agência e empresa.

Fonte: elaborado pela autora

Nos dois casos, tanto as empresas B2C como as Agências investem em mídias sociais, que se dá conforme as estratégias e os objetivos do negócio. No

caso das Agências o investimento está condicionado aos recursos da empresa contratante do serviço.

## **2.a) Estratégias em mídias sociais – empresa B2C**

As estratégias diferenciaram-se de empresa para empresa, sendo as principais citadas: o engajamento da marca, a venda propriamente dita (as empresas que possuem e-commerce têm como estratégia principal a conversão em vendas) ou, ainda, a definição da estratégia de acordo com os objetivos da empresa, da campanha ou do projeto. Na sequência, tem-se o relato dos entrevistados.

*“A principal estratégia é de relacionamento. Não se buscam vendas ou comercialização de produtos. Nosso principal balizador é o relacionamento para criar valor para marca. Em várias redes sociais atuamos para buscar o relacionamento”.* (Entrevistado A).

*“A parte de mídia social de engajamento que fica na área de marketing corporativo, e o anúncio vendedor, onde a mídia social é utilizada como foco de venda”.* (Entrevistado B).

*“A principal estratégia é de conhecimento de marca. Então, a gente tem um envolvimento, realmente, assim, um investimento em ações para as pessoas conhecerem a marca, porque, como é uma marca muito nova, muito jovem, a gente não tem um investimento muito grande. Realmente, o foco é conhecer a marca e as pessoas se relacionaram com a marca”.* (Entrevistado C).

## **2.b) Estratégias em mídias sociais – Agências**

Em três casos, a geração de conteúdo foi definida como principal estratégia, e, em dois, o engajamento da marca.

Em duas agências, foi citada a definição do público-alvo como a principal estratégia.

Em um dos casos, foi mencionada a elaboração do plano de ação; em outro, conseguir prever aonde se quer chegar. Também, a associação com influenciadores foi apontada como uma estratégia interessante.

Um gestor comentou a importância da definição dos objetivos para a escolha da estratégia. Em outro caso foi colocado o foco no conteúdo como principal estratégia e em outro como foco a criação da persona, que, neste caso, seriam a

identificação do perfil que se pretende interagir.

Alguns dos comentários dos respondentes são exibidos a seguir.

*“Agora existe uma outra estratégia, que é a estratégia de criar um nexos entre a marca e o cliente, e este investimento não vai ser medido à conversão imediata. Ele vai se feito como é se fazendo em uma entrevista: tu vais estar lá para criar uma marca, um investimento em branding, onde a maneira de realizar o retorno é um pouco mais abrangente do que apenas investimento da análise do retorno, que é o que se faz nesta modalidade. Então, muitas vezes você pode criar uma persona”. (Entrevistado H).*

*“A base de toda estratégia ela começa com a definição do público. Então, a principal estratégia, para nós, é saber quem é o público e, daí sim, se começa a trabalhar. Por mais que se pareça talvez clichê, ou abrangente, mas dentro de nossa experiência e até vendo outros colegas de profissão, acho que muitas vezes se peca por achar que se conhece o público e não conhecer eles realmente, então, errar o target”. (Entrevistado I).*

Conforme Kumar e Michardani (2012), uma estratégia de mídia social eficaz deve definir claramente os objetivos de marketing, avaliar as oportunidades e selecionar uma forma adequada de mídias sociais para comunicar o negócio.

Kumar e Michardani (2012) descobriram, em sua pesquisa, que o conteúdo gerado pelo boca-a-boca estava ligado às vendas atuais. A mídia social podia ser usada para induzir o boca-a-boca positivo, difusão do conhecimento da marca, gerar vendas e aumentar o retorno sobre o investimento.

Consequentemente, as estratégias eficazes colocam os clientes para trabalhar a marca por satisfazer as suas necessidades para criar, consumir, conectar e controlar a Web Social. Por fim, os consumidores são propensos a espalhar vídeos virais, criar conteúdo relacionado à marca adicional, tweets sobre a marca e posts sobre suas experiências no Facebook. (HOFFMAN; FODOR, 2010).

A maioria dos gestores das empresas B2C citaram uma ou duas estratégias, sendo as principais engajamento da marca e a conversão em venda. No caso das Agências, além destas duas estratégias, houveram outras citadas como a criação da persona, a associação com fornecedores, a definição do público alvo. Para os gestores de ambas, a definição das estratégias deve estar condicionada aos objetivos da empresa, da campanha ou do projeto.

Quadro 14 - Resumo Principais Estratégias em Mídias Sociais

PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS EM MÍDIAS SOCIAIS	
EMPRESAS B2C	AGÊNCIAS
- Engajamento da marca, o relacionamento, a multicanalidade.	- A geração de conteúdo, o engajamento da marca, definição do público-alvo, criação da persona, associação com influenciadores.
- A venda propriamente dita, as empresas que possuem e-commerce têm como estratégia principal a conversão em vendas.	- A conversão em vendas.
- A definição das estratégias de acordo com a estratégia da empresa, os objetivos da campanha.	- A definição das estratégias de acordo com a estratégia da empresa, os objetivos da campanha.

Fonte: elaborado pela própria autora

O quadro acima mostra que os gestores das Agências sinalizaram um número maior de estratégias a serem adotadas, ao contrário das empresas B2C que estão mais focadas no engajamento e na conversão em venda.

### 3) Principais canais (plataformas) de mídias sociais – empresas B2C e agências

O Facebook é o principal canal utilizado, tanto pelas empresas B2C como pelas agências. A justificativa fornecida por ambos os grupos é de que ele é a plataforma mais utilizada e acessada no Brasil e no mundo, com o maior número de usuários.

É possível averiguar os comentários subsequentes, dos respondentes.

*“Principal canal hoje é o Facebook, porque ele é o primeiro do ranking do Brasil, disparado, acessado pelas pessoas, não adianta a gente falar aonde não tem ninguém ouvindo, então a premissa é essa, daqui a pouco a gente vai fazer um super-esforço de marketing para estar em todos os canais, e o nosso público não está em todos os canais, o nosso público está principalmente no Facebook hoje é a rede número um do país”. (Entrevistado K).*

*“Facebook é o principal canal de distribuição de conteúdo, não tem outro. Ele é o maior, e todas as empresas estão lá. Eu vejo muito o Instagram também, como uma grande plataforma de negócio, principalmente para quem vende produto. Então, a gente trabalha com uma loja virtual e esse e-commerce; ele divulga os produtos lá. Então muitas vendas são feitas direto pelo Instagram”. (Entrevistado G).*

*“Respondendo por nós e pelos nossos clientes, hoje é o Facebook, Instagram e o LinkedIn, como mídia social digital, não como mídias digitais, essas são as principais. Pela massificação destas redes, por encontrar o público A, por serem as redes sociais mais usadas, a gente sabe que tem outras mídias muito boas que dão muito resultado, mas não são as principais. A gente usa outras, a gente usa o Twitter, usamos o Snapchat, enfim, usamos. Mas as principais realmente são essas, porque, pelo público, porque onde tem mais usuários, onde as pessoas interagem mais, por isso nós usamos”. (Entrevistado I).*

Quadro 15 – Principais Canais – Empresas B2C e Agências

CATEGORIA	EMPRESAS B2C						AGÊNCIAS					
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
PRINCIPAIS CANAIS												
FACEBOOK	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
INSTAGRAM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
YOU TUBE	X				X	X	X	X			X	
SNAPCHAT	X	X				X	X	X	X		X	X
TWITTER		X			X	X	X		X		X	X
LINKEDIN						X			X		X	X
WHATSAPP						X					X	

Fonte: elaborado pela autora.

Conforme pesquisa da Tracto (2015), apresentada anteriormente, 97% das empresas brasileiras participantes responderam que utilizam o Facebook como sua principal plataforma social. Em seguida, surge o Instagram, também confirmado na mesma pesquisa como o canal mais importante no segmento B2C, depois do Facebook. (Conforme quadro-resumo 16).

Quadro 16 - Resumo Principais Canais B2C e Agências

PRINCIPAIS CANAIS EM MÍDIAS SOCIAIS
EMPRESAS B2C e AGÊNCIAS
- Facebook como principal.
- Instagram, em segundo lugar.
- Whatsapp, o Twitter, o Youtube, o LinkedIn e o Snapchat. (Conforme estratégia da empresa).

Fonte: elaborado pela autora.

Tanto para as empresas B2C como para as Agências a multicanalidade aparece nas respostas, outros canais são citados e utilizados conforme a estratégia de cada empresa ou agência, ou conforme o público alvo, tais como o Whatsapp, o

Twitter, o Youtube, o LinkedIn e o Snapchat. Segue alguns dos comentários referente à utilização da multicanalidade pelas empresas B2C e Agências:

*“Tem o Twitter ainda, sobrevivendo, mas para empresas que tem ele como planejamento como um canal de interação muito rápido, 140 caracteres e tem que estar o tempo inteiro atualizando se não a gente fica fora do que a rede social se propõe a ser que é esta coisa super instantânea. O Twitter tem Insights também, e tem como pagar também para ser promovido o twitter para atingir pessoas e seguimento, e o Instagram também tem como pagar. Tem o Snapchat que está super em alta agora, e aí vai ser uma ferramenta muito legal para quem também tem o mesmo time porque ele é totalmente ao vivo, mostrando os bastidores, mostrando como as coisas realmente acontecem bem por trás do que seria a empresa, assim, nós somos uma empresa e tal, como as coisas realmente funcionam, atingindo bastante o público jovem na faixa de 20 a 30 anos, é um marketing bem legal, e o Youtube como canal de referência em vídeos para quem quer fazer algo em mais profundidade também a gente consegue atingir por ali e o LinkedIn para empresas, comunicação B2B, até marketing pessoal, também sempre é bom a gente estar lá no LinkedIn, sempre bem atualizada, colocar nossas experiências, adicionar artigos, pode participar de grupos, aí ele é a rede que aceita o textão”. (Entrevistado K).*

*“Nós usamos as mídias de acordo com o perfil de cada público dentro da nossa estratégia de múltiplos multicanais. Então, nós utilizamos o Facebook, pela sua entrega e a grande capilaridade que tem. Nós utilizamos o Snapchat para um público mais jovem. Nós utilizamos o Whatsapp. Enfim, estas outras mídias também, como o Twitter, o LinkedIn e o Instagram. Eu acho que estes aí são os principais. O Youtube também, a gente tem um canal, a gente administra este canal com entregas de conteúdo”. (Entrevistado F).*

#### **4a) Principais métricas – Empresas B2C**

A principal métrica utilizada pelas empresas B2C é o engajamento. Mas também foram mencionadas as métricas número de curtidas, número de compartilhamentos, número de visualizações, conteúdo gerado e taxa de conversão de venda. Apenas um caso situou o retorno do investimento como a principal métrica.

Alguns comentários dos respondentes são observáveis subsequentemente.

*“O número de curtidas, o número de compartilhamentos, visualizações, a partir do conteúdo gerado pela nossa empresa”. (Entrevistado A).*

*“As métricas básicas são engajamento, conteúdo que eu gerei, alcance, visualização, interação com o conteúdo que gerei”. (Entrevistado B).*

*“As métricas basicamente são o número de curtidas, são os compartilhamentos”. (Entrevistado D).*

*“A principal métrica é a questão da venda mesmo, taxa de conversão de venda”. (Entrevistado C).*

*“Ela é financeira, é de ROI, do retorno do investimento. (...). Curtida, compartilhamento, lógico que isso é importante para o branding da marca, se alguém falar mal de uma campanha tua, isto te prejudica, se for falar bem te ajuda a construir conceito. Mas isto para mim é absolutamente secundário. Se eu tiver milhões de curtidas, tiver milhões de compartilhamentos e não trazer gente para o meu shopping não vale nada”. (Entrevistado E).*

#### **4b) Principais métricas – Agências**

No caso das agências, além de ser a métrica *engajamento* a principal, há uma preocupação na definição das métricas, ou seja, há quase uma unanimidade, por parte de todas as agências, em alinhar as métricas de acordo com a estratégia e o objetivo do cliente.

Alguns dos comentários dos respondentes:

*“As principais métricas são a de engajamento, para ter uma análise do ROI. Para o retorno do investimento, a gente usa o engajamento, em que as pessoas se engajaram. E, aí, vai de campanha para campanha. Muitas vezes este engajamento ele é medido de outras formas, quando a gente tem alguns clientes que têm e-commerce, daí tem o clique de conversão e, daí, é analisado os cliques na publicação e no site, mas a principal métrica é a de engajamento”. (Entrevistado I).*

*“A melhor métrica de análise é a que está de acordo com a tua estratégia. Se a tua estratégia é uma estratégia de venda, a melhor métrica de análise é a conversão do teu site. Então, tu tens a conversão de e-commerce hoje no Brasil, que a média é 1,5%. Se a tua campanha em redes sociais está com uma conversão acima de 1,5%, quando chega no teu site é ótima. De nada adianta tu teres uma geração de 30% de click das pessoas que veem o teu anúncio, a tua estratégia lá e clicam para ir para o teu site e quando elas chegam no site e a conversão delas for inferior a 1,5%, ou inferior à média da tua conversão. Isto significa que você tá levando pessoas para o teu site que não estão aptas a fazer uma compra. Então, tu tens um bom retorno da campanha, mas ela não está sendo efetiva”. (Entrevistado H).*

“A gente vê número de curtidas, engajamento total assim da postagem, da campanha, todo este engajamento (curtidas, comentários, compartilhamentos) e, claro, o conteúdo que a gente verifica, se está sendo bem aceito pelo público-alvo. E, aí, eu levo isto junto no relatório mensal para o cliente”. (Entrevistado J).

“As métricas variam de acordo com os objetivos de cada cliente, mas alguns são vendas outros não, mas normalmente o que se usa é o crescimento da rede, o alcance da publicação, o quanto das pessoas ela atingiu, se é organicamente ou pago. O engajamento das pessoas é muito importante também, porque muitas vezes ela pode estar curtindo, mas não estar gerando compartilhamento ou comentários”. (Entrevistado K).

Quadro 17 - Principais métricas – Empresas B2C e Agências

CATEGORIA	EMPRESAS B2C						AGÊNCIAS					
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
<b>PRINCIPAIS METRICAS</b>												
ENGAJAMENTO	X	X			X	X	X		X	X	X	
ALCANCE		X										
TEMPO PERMANENCIA NO SITE												X
N.º ACESSOS												X
CRESCIMENTO DA PAGINA							X					
N.º VISUALIZAÇÕES	X	X										
CONTEUDO QUE GEREI		X										
INTERAÇÃO COM CONTEUDO QUE GEREI		X										
N.º CURTIDAS	X			X						X	X	X
N.º COMPARTILHAMENTOS	X			X						X	X	X
N.º COMENTÁRIOS										X	X	X
TAXA CONVERSÃO DE VENDA CONFORME A ESTRATÉGIA			X				X	X	X	X		X
NOVOS SEGUIDORES							X					
ROI					X							

Fonte: elaborado pela autora.

De acordo com a Tracto (2015), os departamentos de agências de comunicação no Brasil estão mais atentos a indicadores relevantes para a marca. Uma quantidade acima de 81,7% das empresas adota indicadores de desempenho mais relevantes para a marca. Igualmente nas entrevistas, em ambos os casos, a métrica *engajamento* é citada por oito dos doze entrevistados. Também se notou que a maioria das outras métricas citadas está correlacionada ao engajamento da marca, tais como número de visitas, número de compartilhamentos, número de curtidas, conforme o quadro de Hoffmann e Fodor (2010), *Tipos de Métricas de Mídias Sociais*, que é o Quadro 6 desta Dissertação.

Abaixo segue o quadro 18 comparativo das métricas utilizadas pelas empresas B2C e Agências.

Quadro 18 - Comparativo Empresas B2C e Agências

<b>PRINCIPAIS MÉTRICAS EM MÍDIAS SOCIAIS</b>	
<b>EMPRESAS B2C</b>	<b>AGÊNCIAS</b>
- Engajamento.	- Engajamento.
- Número de visualizações, alcance, conteúdo que gerei, interação com conteúdo que gerei, número de curtidas, taxa conversão de vendas, número de compartilhamentos, ROI.	- Número de visitas, número de compartilhamentos, número de curtidas, número de acessos, número de comentários, taxa de conversão de vendas, tempo de permanência no site, novos seguidores, crescimento da página.
- Métricas de acordo com a estratégia da empresa, os objetivos da campanha.	- Métricas de acordo com a estratégia da empresa, os objetivos da campanha.

Fonte: elaborado pela própria autora.

Em síntese, metade dos entrevistados – sendo cinco pertencentes às agências – defendem que as métricas precisam ser elaboradas de acordo com os objetivos e estratégias das empresas. Neste mesmo sentido, Fernández-Villavicencio (2014) afirma que o conjunto de indicadores para a mídia social deve ser usado para a integração no plano de marketing digital, para medir um programa de marketing específico, uma campanha, e verificar se os objetivos estão sendo alcançados. Esses indicadores dependem dos canais que são usados. Deste modo, não há indicadores que valem para todos, mas eles dependem do objetivo que se quer alcançar. As medidas variam, e a mistura efetiva das medidas e métricas depende dos objetivos. (UITZ, 2012).

## **5) Principais ferramentas de análise – empresas B2C e agências**

As principais ferramentas utilizadas são as fornecidas pelos próprios canais de mídias sociais, sendo a Facebook Insights a mais comentada nas respostas; nove dos entrevistados indicaram que a utilizam. Apenas dois dos entrevistados de empresa B2C utilizam um software customizado de acordo com a sua demanda dos canais de mídias sociais, mas também utilizam os relatórios disponíveis pelos canais.

Pelo que se observa no Quadro a seguir (Quadro 19), as agências utilizam uma gama maior de ferramentas do que as empresas B2C. Isto se deve ao fato de que as empresas prestam serviços de assessoria para uma diversidade maior de

clientes que demandam necessidades diferentes, com uma abrangência maior de canais de mídias sociais. Isso explicaria o uso de mais de uma ferramenta de análise por agência. O gestor da empresa F não respondeu esta questão.

Quadro 19 – Principais ferramentas de análise – Empresas B2C e Agências

CATEGORIA	EMPRESAS B2C						AGÊNCIAS					
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
<b>PRINCIPAIS FERRAMENTAS</b>												
GOOGLE ANALYTICS	X				X							
FACEBOOK INSIGHTS	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X
TWITTER INSIGHTS							X				X	
INSTAGRAM INSIGHTS							X			X	X	
BUSINESS LINKEDIN							X				X	
LIFEBUS											X	
SCUP								X			X	
SEEKR								X			X	
ORACLE SOCIAL								X				
OPSOCIAL												X
SOFTWARE CUSTOMIZADO	X				X							

Fonte: elaborado pela autora.

No quadro 20 que segue evidencia-se o comparativo onde há uma utilização de um número maior de ferramentas de análise pelas Agências.

Quadro 20 - Comparativo principais ferramentas em Mídias Sociais - Empresas B2B e Agências

PRINCIPAIS FERRAMENTAS EM MÍDIAS SOCIAIS	
EMPRESAS B2C	AGÊNCIAS
- Facebook Insights.	- Facebook Insights.
- Google analytics.	-Twitter Insights, Instagram Insights, Business LinkedIn,
- Software customizado.	- Scup, Seekr, Oracle Social, Opsocial.

Fonte: elaborado pela autora.

### 6a) Principais critérios para análise do retorno do investimento em mídias sociais (qualitativos e quantitativos) – empresas B2C

Dos seis gestores entrevistados, três utilizam critérios mais quantitativos. Dois gestores utilizam ambos os critérios de acordo com os objetivos e as estratégias, e um gestor utiliza critérios mais qualitativos.

Apresentam-se os comentários dos respondentes:

*“É quantitativo, porque é uma opção, é a informação que está disponível. É óbvio que existe o fator qualitativo, se eu tenho quanti eu vou para o quanti, só se eu não tenho, eu vou para quali. Mas 100% das decisões são baseadas em informações disponíveis em número e, a facilidade ter a informação em tempo real isto tem um certo, grande peso na hora da decisão”. (Entrevistado B).*

*“Utilizamos sempre, em primeiro lugar, critérios quantitativos. A análise dos números são a base e o início das análises. Vou analisar qualitativamente, quando achar necessário, algum caso que outro”. (Entrevistado A).*

*“É mais qualitativo, porque a gente quer ter qualidade neste engajamento, as pessoas compartilhando, comentando, realmente questionando”. (Entrevistado D).*

*“Depende do projeto. Em alguns casos, mais qualitativos e, em outros, mais quantitativos, ou até mesmo ambos. Pois uma vez que temos 8,6 milhões de clientes por mês, dizer que existe uma “receita de bolo” é uma atitude muito rasa”. (Entrevistado E).*

*“O processo decisório seria a nossa matriz de conteúdo e a matriz de público que a gente tem para atingir. Então, a gente tem objetivos que são quantitativos, precisamos atingir X pessoas para ter um retorno, mas também o qualitativo, que nos dá uma visão que aquilo é importante para. Então muitas pessoas, mas o qualitativo nós dá uma noção de por que aquilo é importante. O compartilhar, o envolvimento que as pessoas têm compartilhando alguma coisa é muito mais relevante do que mil curtidas”. (Entrevistado F).*

## **6b) Principais critérios para análise do retorno do investimento em mídias sociais (qualitativos e quantitativos) – Agências**

Dos seis gestores entrevistados, todos utilizam critérios qualitativos, três defendem mais os critérios qualitativos e três gestores utilizam os critérios combinados de acordo com os objetivos e as estratégias. Seguem as declarações dos entrevistados.

*“Se tu estiveres falando de uma estratégia de branding, é qualitativo, se tu estiveres falando de uma estratégia de venda, é quantitativo. Depende muito o caso”. (Entrevistado H).*

*“Eu defendo muito mais qualidade do que quantidade, muito mais, porque, por exemplo, a minha cliente, que é dermatologista, ela poderia ter muito mais curtidas se a gente abrangesse muito mais o público, poderia, mas estes seriam clientes dela, pacientes efetivos? Não. Então, às vezes, uma postagem dá trinta curtidas apenas, mas dez ligaram para saber mais. Então, é uma tecla em que eu bato sempre em toda reunião: mais vale a qualidade do que a quantidade”. (Entrevistado J).*

*“Existe fórmula de análise de ROI, número de engajamento x valor que se aplicou divide sobre o valor, e chega em uma porcentagem louca lá. Existe, na literatura, mas, na prática, a gente não aplica muito. Então, a gente vai mais por dados qualitativos do que dados quantitativos, porque, como a gente constrói relacionamento, é muito mais fácil conseguir ver o engajamento das pessoas, falando com elas, marcando uma reserva, dando um cupom de desconto, fazendo ela interagir com a gente para levar ela para nosso produto final do que eu coloquei dez reais no Facebook, eu atingi três mil pessoas, fazendo cálculo aqui, duzentas compraram e na verdade não, isto é teoricamente compraram, não necessariamente compraram, então é um número meio fantasioso, então a gente prefere qualitativamente falar com as pessoas e fazer o relacionamento e ter a certeza que elas fecharam a compra”. (Entrevistado K).*

*“Ambos, porque quando a gente tem uma análise quantitativa, a gente tem um número. Então, a gente vai ter um aumento ou uma queda de audiência e de retorno. Para conseguir explicar isto, agente precisa de uma análise qualitativa, elas andam unidas assim. Então, a qualitativa e a quantitativa elas andam juntas, é com as duas coisas para tu conseguires propor ações e para tu conseguires mensurar o aumento ou a queda da tua audiência, da tua página”. (Entrevistado G).*

*“No processo decisório, a gente usa os qualitativos, os números ali de quantitativos eles são importantes, são expressivos, mas a gente usa mais os qualitativos, porque é como a agência trabalha com os clientes, é a nossa forma de enxergar o mercado. Então, é por ser muito mais real e palpável, eu prefiro ter uma audiência qualificada de dez pessoas me assistindo do que ter uma audiência de mil pessoas que não têm interesse em meu produto, que estão ali por estar. Então, a gente trabalha qualitativo”. (Entrevistado I).*

*“Depende do que estamos analisando. Se é o conteúdo mais focado para profissionais com foco em aprendizados, a métrica é qualitativa. Se estamos olhando para vendas e engajamento, a métrica é quantitativa. A gente tem metas e objetivos e usamos o conteúdo, a mídia e a estratégia inteira para bater essas metas e objetivos”. (Entrevistado L).*

Quadro 21 – Critérios de Análise no processo decisório

CATEGORIA	EMPRESAS B2C						AGÊNCIAS					
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
ANÁLISE												
QUALITATIVA				X	X	X	X	X	X	X	X	X
QUANTITATIVA	X	X	X			X	X	X	X			X

?

Fonte: elaborado pela autora.

Resumindo, pela visão de cinco dos doze entrevistados, tanto a análise qualitativa como a quantitativa se fazem necessária, podem ser realizadas em momentos diferentes no processo de análise do retorno do investimento em mídias sociais, mas são complementares, uma não exclui a outra. A análise qualitativa se faz presente para nove dos doze entrevistados, sendo que ela é citada por todas as seis agências e por três empresas, quando ao contrário, cinco empresas B2C citam a análise quantitativa, embora que em duas vezes destas cinco ela seja combinada com a análise qualitativa. O quadro 22 que segue serve para elucidar o resultado comparativo entre Empresas B2C e Agências.

Quadro 22 - Comparativo dos principais critérios de análise – Empresas B2C  
X Agências

PRINCIPAIS CRITÉRIOS DE ANÁLISE EM MÍDIAS SOCIAIS	
EMPRESAS B2C	AGÊNCIAS
- Análise somente quantitativa = 3 empresas.	- Análise somente quantitativa = nenhuma agência.
- Análise somente qualitativa = 1 empresa.	- Análise qualitativa = 3 empresas.
- Análise combinada qualitativa + quantitativa = 2 empresas, priorizam a análise quantitativa, porém uma não exclui a outra.	- Análise combinada qualitativa + quantitativa = 3 empresas, análise combinada.

Fonte: elaborado pela autora.

O quadro acima elucidada que existe certa tendência das empresas B2C para a análise mais quantitativa, enquanto as Agências preferem uma análise mais qualitativa.

Conforme Hoffman e Fodor (2010), um dos maiores desafios de se analisar o retorno do investimento de mídia social é tentar mensurar em quantidades numéricas as interações humanas e conversas, que por vezes não são quantificáveis.

Nesta análise por vezes é preciso identificar se os resultados são gerados em termos da gestão do relacionamento na busca do engajamento da comunidade e se estes realmente são traduzidos em aumento da fidelidade da marca e não somente em número de comentários. (REINARTZ; KUMAR, 2002).

De acordo com Järvinen e Karjaluoto (2015), os dados via *web analysis* são exclusivamente quantitativos e não podem ser usados para medir o cumprimento de objetivos qualitativos, tais como o reforço da imagem da marca e o aumento da satisfação do cliente ou o boca-a-boca positivo que podem ser, em última instância mais importante para uma empresa com respeito a, por exemplo, à manutenção das relações com o consumidor. Baseando-se unicamente em dados via análise digital pode resultar em decisões de marketing sub-ótimas ou prejudiciais, portanto é aconselhável que a análise seja realizada de uma forma combinada entre critérios qualitativos e quantitativos, conforme os objetivos e a estratégia da empresa.

### **7a) Fatores facilitadores para análise do retorno do investimento em mídias sociais – empresas B2C**

Para os gestores, o acesso à informação em tempo real, a rastreabilidade dos dados quantitativos, ter ferramentas adequadas de medição e a possibilidade de mensurar o retorno do investimento em mídias sociais são fatores facilitadores no processo da análise do retorno em investimento em mídias sociais. Além disso, ressaltam que a tecnologia aliada à internet propicia uma vantagem significativa com o acesso às informações de comportamento de usuários e consumidores que muitas vezes não é possível mensurar nas mídias tradicionais. Examinem-se os comentários dos respondentes:

*Em termos de imagem ou até de produto, eu consigo mensurar, após cada movimento ou ação de marketing em que produzo no canal de mídia social digital, por exemplo, (fictício) se lanço um comentário sobre saúde em determinada região, tantas pessoas curtem e tantas pessoas compartilham, posso condicionar à determinada região e identificar estas*

*peessoas, e, depois, se quiser e achar pertinente, posso verificar se, naquele período, meu faturamento (vendas) naquela região aumentou ou não”.(Entrevistado A).*

*“Antes, não havia tecnologia confiável para nos dizer exatamente quantos reais em vendas foram gerados por cada esforço de comunicação. Além disso, alternativas como pesquisas de mercado custavam fortunas e eram demoradas. Hoje, entretanto, qualquer PME (Pequena Média Empresa) pode ter dashboards mostrando, em tempo real, o retorno exato de todos os seus investimentos”. (Entrevistado E).*

*“O fato de a internet prover muitos dados a respeito do que a pessoa está fazendo, tanto nas redes sociais como no próprio site, diferente dos canais offline, de outros tipos de canais tradicionais, isto com certeza é o principal fator facilitador. Eu tenho todos os dados possíveis de se imaginar, eu tenho mais do que consigo utilizar. Isto me facilita 100% na análise, há uma vantagem sobre os canais tradicionais, eu não sei qual ação que a pessoa teve ou tipo de ação após assistir uma propaganda de televisão ao passo que nas mídias sociais eu tenho”. (Entrevistado B).*

*“Na verdade, eu gosto muito de mensurar, eu sinto falta disto no mundo físico, digamos assim, um pouco. Então, eu gosto de poder ver quando tu colocas um conteúdo, quando tu tem certo investimento em alguma região, tu consigas saber quantas pessoas curtiram, não curtiram, engajaram, então eu gosto disto, realmente de tu mensurar, de ter os números ali, destes movimentos dos consumidores, para entender o que eles gostam mais e o que eles não gostam”. (Entrevistado D).*

*“E nós termos ferramentas para mensurar se atingiu ou não. Hoje, eu sei, por exemplo, quantas pessoas entrem no site e acessam o que e se inscrevem no curso, é então a gente ter estas ferramentas. Ter o objetivo claro, saber a métrica e ter as ferramentas adequadas para a gente medir realmente se está acontecendo ou não aquele comportamento que a gente deseja”. (Entrevistado F).*

## **7b) Fatores facilitadores para análise do retorno do investimento em mídias sociais – agências**

Para quatro agências e uma empresa, o fator facilitador na análise do retorno do investimento é a definição clara dos objetivos. Outros fatores, não obstante, também foram mencionados, a saber: ter ferramentas adequadas de medição; tecnologia confiável; as próprias ferramentas disponíveis de medição dos canais (estas ferramentas são gratuitas); a informação disponível em tempo real; o volume de interação; o engajamento com o público e a possibilidade de rastrear as informações. Seguem alguns dos comentários dos entrevistados:

“Isto é simples, o fator que mais facilita a análise do retorno é a clara definição dos objetivos. Então, se tu sabes que o teu objetivo é gerar mais receita, é fácil tu saber que tu quer gerar uma audiência qualificada para que tu consiga converter o teu site. Se teu objetivo é um reposicionamento de marca, tu tem que saber qual é o impacto de pessoas dentro do target que tu quer. Isto, as ferramentas vão te dar o painel onde tu consiga ver o target, se tu conseguiu interagir ou não. Então, assim, o que mais vai facilitar a tua análise é tu saber o que tu quer desde o início”. (Entrevistado H).

“O facilitador, ele é sempre o número, o número para quem está vendo. O facilitador ele acaba sendo os dados quantitativos, os números de comentários, os números de curtidas, principalmente o número de alcance da publicação tantas pessoas viram, então ele é um facilitador”. (Entrevistado I).

“Eu acho que depende também do objetivo do cliente. Eu acho que se o objetivo dele é ter uma página que engaje, o facilitador é tu olhar para os números de curtidas, comentários e compartilhamentos ver que ele está tendo um número expressivo, que aquele conteúdo está dando certo. Se é uma página que quer gerar cliques, então os cliques têm que ser o fator principal. Mas, para mim, o facilitador é tu olhar os números e conseguir interpretar os dados”. (Entrevistado G).

Quadro 23 – Principais fatores facilitadores Empresa B2C e Agências

CATEGORIA	EMPRESAS B2C						AGÊNCIAS					
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
<b>FATORES FACILITADORES</b>												
DADOS QUANTITATIVOS	X	X	X	X	X				X			
INFORMAÇÃO EM TEMPO REAL		X			X							
CLARA DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS						X	X	X	X			X
FERRAMENTAS ADEQUADAS MEDIÇÃO RASTREABILIDADE						X						X
VOLUME DE INTERAÇÃO E ENGAJAMENTO	X										X	
TECNOLOGIA CONFIÁVEL					X							
FERRAMENTA DE MEDIÇÃO PRÓPRIA DOS CANAIS										X		

?

Fonte: elaborado pela autora.

Percebe-se que, na visão da maioria dos gestores das agências, a definição clara dos objetivos tem papel crucial, tanto como fator facilitador na análise do retorno do investimento em mídias sociais como na definição das métricas para mensuração das ações em mídias sociais, indo de encontro ao item 4, *Principais métricas e ferramentas de análise*.

Para cinco empresas B2C e para uma agência, o fator facilitador é a disponibilidade dos dados quantitativos. Conforme Hoffmann e Fodor (2010), a Web social é um ambiente altamente mensurável, e é uma questão relativamente simples, para um gerente, medir o número de análises de produtos, posts, comentários, retweets e aparições na área social.

De acordo com os entrevistados, a maioria dos canais (Facebook, Google, Instagram) possuem sua própria ferramenta de análise e já disponibilizam estes relatórios quantitativos de forma gratuita aos gestores. Trata-se de um fator que auxilia e facilita o processo de análise em si.

O quadro 24 que segue traz uma síntese comparativa entre Empresas B2C e Agências, quanto aos fatores facilitadores.

Quadro 24 - Comparativo principais fatores facilitadores – Empresas B2C X Agências

<b>PRINCIPAIS FATORES FACILITADORES EM MÍDIAS SOCIAIS</b>	
<b>EMPRESAS B2C</b>	<b>AGÊNCIAS</b>
- Dados Quantitativos.**	- Dados Quantitativos.
- Informação em tempo Real.	- Tecnologia Confiável.
- Clara Definição dos Objetivos.	- Clara Definição dos Objetivos.**
- Ferramentas adequadas de Medição.	- Ferramentas adequadas de Medição.
- Rastreabilidade.	- Volume de interações e engajamento.

Fonte: Elaborado pela autora.

\*\* Mais citada.

Em síntese, o fator facilitador “clara definição dos objetivos” traduz a preocupação dos gestores das Agências, ele pode ser um fator crucial ao elaborarem seu planejamento, uma vez que prestam serviços a outras empresas, as Agências precisam ter o conhecimento e a nítida visão dos objetivos de seus

clientes, para enfim elaborar o planejamento de suas campanhas, bem como as estratégias e a métricas para o atingimento dos objetivos dessas campanhas.

Por outro lado, para os gestores das empresas B2C, os dados quantitativos são o principal fator facilitador no momento da análise, quando mostra uma diferença significativa na visão entre gestores das Empresas B2C e gestores das Agências.

### **8a) Fatores dificultadores para análise do retorno do investimento em mídias sociais – empresas B2C**

Alguns dos comentários dos respondentes são expostos na sequência:

*“É cruzar com a conta final que é meu interesse maior, que é ter o cliente satisfeito com a marca e no final vender. De nada adianta o cara que está engajado, mas não conseguirmos ter a venda efetiva no final”. (Entrevistado B).*

*“O grande dificultador é realmente a gente diferenciar o que a gente vai entregar, o retorno e o objetivo e o que não vai entregar. É realmente a gente ver se aquela entrega técnica do canal ela vai ser efetiva no comportamento das pessoas. E ainda não é possível, porque eu só vou saber o que vai acontecer depois de fazer”. (Entrevistado F).*

*“A maior dificuldade, para mim, são as análises superficiais que a gente faz, porque realmente talvez por pouco conhecimento neste mercado. Porque a mídia ela é nova, ela é muito jovem, o Facebook em relação a TV e outras mídias que tu já tens uma ideia assim. Então, o surgimento de novas redes, tu não consegues acompanhar, tu tens que entrar ou não tem que entrar, porque é difícil até tu saber o que tu vais ter de retorno, o que tu queres de retorno com aquela mídia”. (Entrevistado C).*

### **8b) Fatores dificultadores para análise do retorno do investimento em mídias sociais – agências**

Diversos fatores dificultadores foram mencionados. Não houve pareceres iguais ou equivalentes entre os entrevistados, conforme mostra o Quadro 25. De acordo com Harlow (2015), as etapas de desenvolvimento, métricas e novas teorias, confusas e muitas vezes semelhantes, precisam de mais confiança no trabalho prévio da administração para se compuser um plano estratégico de mídia social

coerente e justificável para a empresa. Seguem algumas das declarações dos entrevistados.

Quadro 25 – Principais fatores dificultadores Empresas B2C e Agências

CATEGORIA	EMPRESAS B2C						AGÊNCIAS					
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
<b>FATORES DIFICULTADORES</b>												
DADOS EXPRESSIVOS QUANTITATIVOS									X			
PREVISIBILIDADE DOS RESULTADOS						X						
CRUZAMENTO DAS INFORMAÇÕES		X										
POUCO CONHECIMENTO			X									
VELOCIDADE DOS CONTEÚDOS GERADOS				X								
FALTA DE DEFINIÇÃO CLARA DOS OBJETIVOS								X				
COMPROVAR O ROI							X					
PROBLEMAS COM AS FERRAMENTAS DE ANÁLISE										X		
MÉTRICAS INTANGÍVEIS											X	
FALTA DE FERRAMENTAS ADEQUADAS P/ MEDIÇÃO												X
FALTA DE PESSOAS QUALIFICADAS												X

Fonte: elaborado pela autora.

Dois gestores das empresas B2C, entrevistado A e entrevistado E, responderam que não possuem dificuldades na análise do retorno do investimento em mídias sociais, ambas empresas possuem software customizado.

Para o entrevistado F, uma das grandes dificuldades na análise do retorno do investimento é a falta de previsibilidade. De acordo com Järvinen e Karjaluoto (2015), os dados fornecidos via *web analysis* são retroativos, isto é, eles apresentam o comportamento do cliente e os resultados em retrospecto, que são menos úteis para avaliar as intenções futuras dos clientes. Os autores complementam que a utilização exclusiva de dados via análise digital pode resultar em decisões de marketing sub-ótimas ou prejudiciais.

Para o entrevistado G, comprovar o ROI (*Return On Investment*) é o mais difícil. Nesta mesma linha, o entrevistado K comenta que não tem como medir o

famoso boca-a-boca.No final das contas, o gestor trata o boca-a-boca como algo intangível.

Consoante Kerhof (2012), a medição dos indicadores de desempenho de marketing de mídia social é muito complexa e tem de lidar com inúmeras variáveis. Isolar dimensões individuais e calcular o impacto específico é quase impossível.

Novamente, aqui, aparece a questão da clareza nos objetivos, que, assim como pode ser um fator facilitador, a falta de clareza pode atrapalhar a análise do retorno do investimento do gestor.

Alguns fatores citados nas entrevistas tratam de questões estruturais, como a falta de pessoal qualificado, o pouco conhecimento ou despreparo do pessoal, a falta de ferramentas adequadas para a medição (softwares pagos e/ou customizados), problemas com as ferramentas de análise (falha na programação da ferramenta), o próprio dinamismo das mídias sociais, a velocidade das informações, a velocidade do conteúdo gerado pelos usuários e a falta de competência técnica para o acompanhamento e análise destas informações.

Harlow (2015) considera que a revisão das estratégias de mídia social deve incluir a visão baseada em recursos da empresa. Esse olhar incide sobre a empresa como um conjunto de habilidades e capacidades para melhorar usando o investimento em capital humano e os sistemas organizacionais para aumentar o capital intelectual.

A seguir o quadro 26 - Comparativo entre Empresas B2C X Agências.

Quadro 26 – Comparativo - fatores dificultadores - Empresas B2C XAgências

<b>PRINCIPAIS FATORES DIFICULTADORES EM MÍDIAS SOCIAIS</b>	
<b>EMPRESAS B2C</b>	<b>AGÊNCIAS</b>
- Falta de previsibilidade dos resultados.	- Dados expressivos quantitativos (grande número).
- Falta de cruzamento das informações.	- Falta de definição clara dos objetivos.
- Pouco Conhecimento.	- Falta de pessoal qualificado.
- Velocidade dos conteúdos gerados.	- Problemas com a ferramenta de análise do Facebook.
- Duas empresas citaram não ter dificuldade.	- Métrica Intangíveis.
	- Comprovar o ROI.
	-Falta de ferramentas de mensuração adequadas.

Fonte: elaborado pela autora.

## 9a) Tendências e desafios para o futuro – empresas B2C

Na visão dos gestores das empresas B2C, os principais desafios para o futuro, na análise do retorno do investimento em mídias sociais, são: reconhecer onde está o público alvo; identificar quais os canais mais adequados; gerar conteúdo assertivo; entender o novo marketing e capacitar gestores e profissionais do setor para o uso correto das métricas. Na percepção dos gestores, as principais tendências são: o uso de plataformas que caibam em micro telas; o uso de multicanais; o uso de multidispositivos; o aumento das tecnologias robôs e o uso de algoritmos. As declarações apresentadas a seguir corroboram isso.

*“O desafio é saber onde que o teu público está de forma relevante. Então, assim, hoje, neste momento, estes são os canais ou os pontos de contato que funcionam para nós. Por isso, é importante a gente ter este dashboard de gestão online e real time, para que a gente consiga mensurar. E se não funcionar, mudar imediatamente”. (Entrevistado E).*

*“Não adianta só ter a tecnologia se eu não conseguir colocar o comportamento, a emoção, nesta tecnologia. Então, eu acho que, assim, a gente cada vez mais vai ter mais esta presença, esta onipresença, esta onisciência da tecnologia. Acho que o grande desafio é realmente a gente acertar no canal, acertar na linguagem e saber se a gente tem repertório para falar todas as possibilidades que a tecnologia está entregando. A sensação que a gente tem é que a gente nunca consegue explorar tudo o que a tecnologia entrega”. (Entrevistado F).*

*“Hoje os desafios são as multi-canais e as multi-interfaces que eu tenho com os usuários. Então, se eu pegar historicamente, eu tinha a internet; basicamente, eu tinha o anúncio da tv e, aí, o cara ia na loja e ele comprava. Hoje, ele tem os canais tradicionais, ele tem os canais online. Eu tenho os múltiplos dispositivos com o qual ele se engaja. Então, ele tem o computador em casa, no trabalho, o celular, então, eu tenho que impactar ele em vários momentos”. (Entrevistado B).*

*“Eu acho que este volume, este crescimento assim descontrolado, que a gente não consegue às vezes acompanhar, e principalmente em grandes empresas. Eu tenho medo que as redes sociais estão ficando um bando de gente que escreve mais ou menos, mas que eu tenho que escrever conteúdo, escrever todo dia, porque o volume que importa, mas a qualidade de conteúdo do que está sendo colocado para os clientes e pensar mesmo no que ele quer. Parece que querem empurrar a forma antiga de como era na tv, de como era de tomar o espaço do consumidor, que, na verdade, ele não quer”. (Empresa D).*

## 9b) Tendências e desafios para o futuro – Agências

Para os gestores das agências, os principais desafios são: acertar os canais; o “como investir”; qual o mix de investimento mais assertivo, a reorganização do orçamento; as tecnologias; as novas ferramentas que traduzam de forma mais clara o bigdata. Como tendências, os profissionais indicam: a humanização; o protagonismo da marca e a profissionalização do setor de mídias sociais no Brasil.

*“Eu acredito que seja a entrada de novas ferramentas no mercado que possamos mostrar com mais assertividade o acesso à experiência dos usuários nos canais e que estas tenham muitas opções, pois hoje está muito pulverizado. Tem ferramenta que faz X, mas não faz Y. Acredito que os dois maiores são pessoas e cultura digital em toda empresa para entender bem tudo o que está sendo feito e ter mais investimentos”.* (Entrevistado L).

*“Eu acredito que esta parte da humanização das marcas é uma grande tendência que a gente tem agora, e que as pessoas já perceberam que as empresas querem se conectar com elas de uma forma mais humanizada, além de só “como a gente é legal”, “ah, olha como o meu produto é mais barato”, “olha como meu produto tem x atributos” e tal. O que mais elas vão poder entregar, o que mais vocês têm para oferecer além do produto, ah vocês têm um atendimento personalizado via whatsapp por exemplo, facilitar a minha vida de que forma, é isto o que a gente busca fazer a partir de agora e como a gente vai medir isto é um problema.* (Entrevistado K).

*Então, eu acho que este grande futuro é tu investir no digital, investir nas mídias sociais, ser transparente, mostrar tua marca ali e produzir conteúdo para sempre”.* (Entrevistado G).

*“Como tendência, eu acho que está se popularizando o conceito de bigdata, a gente já conhece há algum tempo. Ainda é caro e difícil de conseguir fazer, pegar aqueles números e transformar em algo condizente. Acho que a tendência é o bigdata em que os dados sejam mais claros e reais. Tem muitas empresas de tecnologias em busca de dar mais dados dos usuários para as empresas, fazer com que isto se torne cada vez mais claro, mais transparente. Como desafio, o que eu noto, tanto como profissional e tanto como consumidor, é a profissionalização do setor”.* (Entrevistado I).

*“Eu acho que uma das principais tendências é assumir o protagonismo da marca perante o cliente, sabendo que o parceiro, a agência, vai ter uma importância fundamental. Mas a marca vai ter que estar mais presente. Eu acho que a gente vive uma era de comunicação onde o texto está caindo e agente tem uma comunicação visual cada vez maior. Então, a gente tem imagens e vídeos. Isto vai demandar uma necessidade de*

*produção e investimento em produção de empresas de n tamanhos. Então, vai precisar ter uma mudança de mix do investimento. Eu acho que não muda o tamanho do investimento e, sim, a maneira como tu organiza ele. É esta reorganização do orçamento que vai existir...O desafio é como investir este dinheiro”.*(Entrevistado H).

Quadro 27– Desafios e Tendências – Agências e Empresas B2C

CATEGORIA	EMPRESAS B2C						AGÊNCIAS					
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
<b>DESAFIOS E TENDÊNCIAS PARA O FUTURO</b>												
MULTICANALIDADES		X				X						
MULTIDISPOSITIVOS		X										
CONTEUDO GERADO SEM QUALIDADE			X									
ENTENDER O NOVO MARKETING			X									
TECNOLOGIA DE ROBOS						X						
ACERTAR O CANAL					X	X		X				
ACERTAR O CONTEUDO				X	X	X						
PLATAFORMAS PARA MICRO TELAS						X						
GESTORES CAPACITADOS					X							
HUMANIZAÇÃO DA MARCA											X	
BIG DATA									X			
COMO INVESTIR								X				
MUDANÇA NO MIX DE INVESTIMENTO								X				
INVESTIR NO DIGITAL							X					
NOVAS FERRAMENTAS MAIS ASSERTIVAS										X		X
PROFISSIONALIZAÇÃO DO SETOR									X			

Fonte: elaborado pela autora.

Para os dois grupos, existe uma preocupação quanto aos recursos humanos, ou seja, quanto à capacitação do gestor para análise. É um desafio, e a profissionalização do setor é uma tendência, em uma relação de causa e efeito.

O fator conteúdo gerado sem qualidade, apontado pelo gestor, apresenta um desafio a ser superado, juntamente com o fator bigdata, porquanto há um volume expressivo de informações na Internet que surgem com muita velocidade e que precisam ser filtradas e analisadas, seja por um analista ou, futuramente, por um robô (através de algoritmos). Mas as decisões estratégicas permanecerão a cargo do gestor.

Ao mesmo tempo, as organizações precisam gerar conteúdo condizente e assertivo ao seu público-alvo em canais e plataformas adequadas ao perfil deste público, pois não adianta querer gerar conteúdo, por exemplo, em um canal em que

o seu público alvo não está presente. Portanto, como observado por vários gestores no decorrer da entrevista, conhecer o público-alvo é primordial. A partir do conhecimento desta persona, como o chamaram, é que serão definidas as estratégias e ações que serão tomadas para atingir os objetivos principais da campanha ou do planejamento de marketing.

Como investir, em que canal ou canais investir. Acertar o mix de investimento é um desafio constante do gestor. Cada vez mais as empresas investem em mais de um canal paralelamente. E, para tal gestor, é preciso municiar-se de relatórios e ferramentas que apresentem dados os mais assertivos possíveis para não haver dispêndio de recursos.

Para os gestores, não existe fórmula certa para o investimento. Tudo dependerá dos objetivos e estratégias da empresa. A multicanalidade – utilização de mais de um canal –, que pode ser um mix de mídia social com mídia tradicional, é mais um desafio para a análise do retorno do investimento em mídias sociais. Precisam ser utilizadas métricas que expressem e traduzem os objetivos. Segundo Culnan (2010), na adoção de plataformas de mídia social, deve haver uma coerência, ou seja, uma relação consciente entre a cultura da organização, seus clientes e os objetivos de negócios.

Neste mesmo sentido, Peters et al. (2013) sublinham que o mais importante que o esforço associado com a implementação de uma métrica é em relação a relevância da métrica para a organização. Também é relevante, segundo os pesquisadores, que estas métricas estejam ligadas às implicações gerenciais, de modo que as métricas precisam estar de acordo com a estratégia da organização.

A humanização e a protagonização das marcas através da criação ou parceria com personas e curadores são tendências cada vez mais fortes nas mídias sociais. A identificação de influenciadores ou a associação a elas permite às organizações disseminar seu conteúdo e propagar a sua marca.

Kumar e Mircahdani (2012) sugerem o método de sete etapas para identificar a influência líquida exercida por um usuário em uma rede social e prever a capacidade do usuário para gerar a propagação viral de informações. Assim, pode-se identificar os indivíduos certos engajados em conversas de mídia social para promover o boca-a-boca.

O quadro 28 que segue traz o comparativo entre Empresa B2C e Agências mostra que não há um consenso, mas deixa evidente que, para os gestores de

ambos os tipos de negócios muitos são os desafios que terão que superar, na busca da assertividade na análise do retorno do investimento em mídias sociais.

Quadro 28 – Principais Desafios e Tendências para o Futuro – Empresas B2C e Agências

PRINCIPAIS DESAFIOS E TENDÊNCIAS PARA O FUTURO	
EMPRESAS B2C	AGÊNCIAS
- Multicanalidades.	- Como investir.
- Multidispositivos.	- Mudança do mix de investimento.
- Conteúdo gerado sem qualidade.	- Investir mais no digital.
- Entender o novo Marketing.	- Profissionalização do Setor.
- Tecnologia de robôs.	- Novas ferramentas mais assertivas.
- Acertar o conteúdo	- Big data.
- Acertar o canal .	- Acertar o canal.
- Gestores Capacitados.	- Humanização da marca.
- Plataformas para microtelas.	

Fonte: elaborada pela autora.

### Nuvem de palavras NVIVO

A Figura 5 apresenta a nuvem de palavras a partir do conteúdo das respostas por cada pessoa entrevistada. Essa nuvem foi gerada pelo Software NVivo (versão 11). O objetivo dessa nuvem de palavras é mostrar a percepção dos entrevistados sobre a temática abordada na entrevista, que foi **a análise do retorno do investimento em mídias sociais**.

Note-se que a nuvem é gerada a partir da frequência de palavras que aparecem nas respostas dos entrevistados, sendo que quanto maior a evidência da palavra na nuvem maior foi o número de vezes que tal palavra apareceu no conteúdo das respostas dos respondentes.

Palavras como *retorno*, *investimento*, *engajamento*, *relacionamento*, *planejamento*, *estratégia*, *marketing*, *análise*, *conteúdo*, *público*, *mídias sociais*, *cliente*, *números* e *marcas* aparecem frequentemente nas respostas. Elas traduzem a maior parte das respostas dos gestores, quando declaram que uma das principais estratégias em mídias sociais é o engajamento da marca, juntamente com o relacionamento, antes comentado nos itens de estratégia, assim como o processo



transparente na rede social. Dito de outro modo, os gostos com os níveis de atividade são conhecidos não só para os gestores, mas por todas as pessoas que participam da rede. Os atores são o ingrediente principal do sistema como eles se comunicam ao longo dos laços diádicos. A comunicação de cada ator é impulsionada por motivos específicos. Em segundo lugar, os atores se comunicam uns com os outros ao longo dos laços, pela produção de conteúdo “gerado pelo usuário”, como a literatura emergente define. Terceiro, a combinação de todos os laços diádicos forma a estrutura de rede, que é o meio para cada agente, bem como para a forma social como um todo. Em quarto lugar, os atores não só produzem conteúdo, como podem também comunicar-se com outros. Outrossim, podem modificar, compartilhar ou simplesmente consumir o conteúdo. Assim, os atores compartilham, em diferentes tipos de interações sociais e, ao longo do tempo, eles assumem diversos papéis sociais.

Por fim, o Facebook foi confirmado como o canal mais comentado e utilizado pelas empresas.

## 6 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O investimento em mídias sociais tem sido alvo de muitas discussões nos últimos anos, tanto no meio acadêmico quanto no gerencial, assim como, por muitos anos, o investimento em marketing sempre gerou certo grau de incerteza aos administradores.

Esta pesquisa buscou compreender como os gestores de marketing estão analisando o investimento em mídias sociais. A partir desta questão, elaboraram-se o objetivo geral, os objetivos específicos e o referencial teórico para embasamento da pesquisa. Foi realizado um trabalho de pesquisa de campo através das entrevistas realizadas com os gestores, a fim de se fazer uma análise cruzada entre a teoria e a análise de conteúdo resultante das entrevistas.

As entrevistas foram divididas em dois grupos: um grupo, das empresas B2C, e o outro grupo, das agências que realizam este serviço para as empresas B2C, na maioria dos seus clientes.

Em relação ao primeiro objetivo específico, **identificar as ferramentas e métricas utilizadas pelas organizações para analisar o retorno do investimento em mídias sociais**, verificou-se, nas entrevistas, que a maioria das empresas e das

agências utiliza as próprias ferramentas de análise que os canais oferecem, como exemplo a própria ferramenta de análise do Facebook, o *Insights*. Dificilmente, as instituições utilizam outras ferramentas, seja por gerar um custo adicional, seja por não haver necessidade de utilização, ou, ainda, por não haver uma necessidade específica. E isto é válido tanto para as empresas quanto para as agências. A única diferença é que as agências utilizam uma diversidade maior de ferramentas que as empresas B2C. Isso se justifica pelo fato de a maioria das empresas B2C entrevistadas trabalharem com dois canais, como o Facebook e o Instagram, o que demanda apenas as duas ferramentas de análise próprias dos canais. As agências, por sua vez, trabalham com uma maior diversidade porque precisam dar cobertura à diversidade de canais com que seus clientes trabalham.

O engajamento da marca é a principal métrica mencionada pelos entrevistados. Outras, que fazem parte do engajamento da marca, são também frequentes, tais como: número de curtidas; número de compartilhamentos e número de visualizações. A taxa de retorno de vendas (quando o canal de mídia social tem conexão com o site de vendas) e o ROI (Return on Investment) também apareceram nas respostas dos entrevistados.

Identificou-se que existe uma metodologia, por parte das agências, de análise qualitativa após a análise quantitativa – na maioria das suas análises –, enquanto as empresas B2C apontam para uma análise quantitativa como a principal análise. Somente em casos específicos, as organizações B2C farão procedimento qualitativo. As agências alegaram que a necessidade da análise qualitativa é oriunda da necessidade de se explorar mais minuciosamente os dados coletados. Além do mais, a abordagem qualitativa serve de complementação à análise quantitativa, para as agências.

A partir da teoria apresentada, verificou-se que muitos autores indicaram que não existe uma fórmula ou padrão único para análise do retorno do investimento em mídias sociais. Para muitos, tudo vai depender do objetivo e da estratégia das empresas, ou, ainda, da campanha ou promoção que será realizada. Destarte, as métricas a serem utilizadas na análise devem estar adequadas ao objetivo proposto.

Os critérios de análise e as métricas, quando bem alinhados com os objetivos e as estratégias das empresas, servem para dar suporte e assertividade aos gestores nas suas decisões gerenciais. (KUMAR E MIRCHANDANI, 2012; HOFFMANN E FODOR, 2010).

O segundo objetivo tratou de **identificar os principais agentes envolvidos na análise do retorno do investimento em mídias sociais**. Essa dimensão foi verificada inicialmente quando a pesquisadora deste estudo entrou em contato com as empresas B2C e estas indicaram os gestores de marketing e de mídias sociais e os sócio-diretores e diretores de marketing, no caso das agências, complementando com a análise do perfil de cargo pesquisado no site da Catho.

O terceiro objetivo foi **compreender como os fatores facilitadores e dificultadores interferem na análise do investimento em mídias sociais**. Constatou-se que um fato de facilitação pode, ao mesmo tempo, dificultar a análise do investimento, quando há falta dele na análise do retorno do investimento, como por exemplo. É necessário ter claro os objetivos e a estratégia de mídia social no início do planejamento, saber quem é o público que se quer atingir, para depois definir o canal ou os canais de mídias sociais (pode ser uma estratégia multicanal). Por conseguinte, é importante criar métricas e indicadores adequados para o acompanhamento das metas.

A falta de previsibilidade e falta de ferramentas adequadas, conforme comentado por alguns entrevistados, podem ser neutralizadas ou minimizadas no momento do planejamento das mídias sociais.

Conforme Farris et al. (2015):

Prever o futuro sempre envolve a incerteza, assim como as atribuições do presente enraizado em análises históricas dos esforços de marketing. O grau de incerteza tipicamente aumenta à medida que o horizonte temporal se expande, mas outras fontes de incerteza podem ser turbulência do mercado, interrupções tecnológicas, ações ou reações competitivas ou qualquer número de outros fatores que as empresas listaram em seus relatórios anuais. Aplicar técnicas de estimativa matematicamente rigorosas nem sempre pode produzir estimativas que tenham um alto grau de certeza. Divulgar essa incerteza de forma que sejam transparentes para aqueles que dependem dessas estimativas é tanto uma obrigação como está fazendo o nosso melhor para estimar as contribuições do marketing com precisão.

Outros fatores dificultadores, tais como o pouco conhecimento e a falta de pessoas qualificadas, podem ser tratados com o treinamento e capacitação dos envolvidos no processo de análise.

Dois gestores de empresas B2C (entrevistados A e E) responderam que não possuem dificuldade em analisar o retorno do investimento em mídias sociais. Isso

pode sinalizar que eles estão em um estágio de maturidade mais avançada que as outras empresas e agências. Porém essa é uma hipótese que precisa ser averiguada mais adiante. Mais uma observação sobre essa situação: a ferramenta de análise que ambas as empresas utilizam é um software customizado, além de que elas possuem seu próprio departamento de análise de web marketing (assim que denominam este departamento).

A dificuldade em analisar métricas intangíveis, como apontou um dos gestores entrevistados precisa ser reavaliada. Conforme Farris (2007), ser capaz de lidar com os números é vital para o administrador. Na perspectiva do autor, “uma métrica é um sistema de mensuração que quantifica uma tendência, uma dinâmica ou uma característica”. Portanto, o gestor, sempre que possível, precisa apoiar-se em métricas que sejam quantificáveis, ainda que possa fazer uma análise mais minuciosa, qualitativamente, sempre que necessário, de algum elemento que considere intangível.

Quanto aos fatores facilitadores, novamente, aqui, aparece o fator *ter clareza nos objetivos*, que serve como uma orientação para os gestores, quais são os objetivos e metas? Somente conseguimos medir algo quando sabemos o que queremos, como medir algo quando não sabemos o que queremos? Este é o primeiro passo. Para Bager e Labrecque (2013) a seleção de métricas dependem dos objetivos das mídias sociais. Por exemplo, uma marca pode possuir milhões de seguidores e não ter uma venda efetiva para estes milhões de seguidores, mas essa marca tem um valor de mercado acima das outras, pois seus seguidores aumentam o índice de reputação da marca e, por conseguinte, aumentam o valor no mercado de ações. Pensando nisso, será que somente a venda efetiva, neste caso, é o objetivo principal, se o engajamento da marca está gerando valor para esta marca?

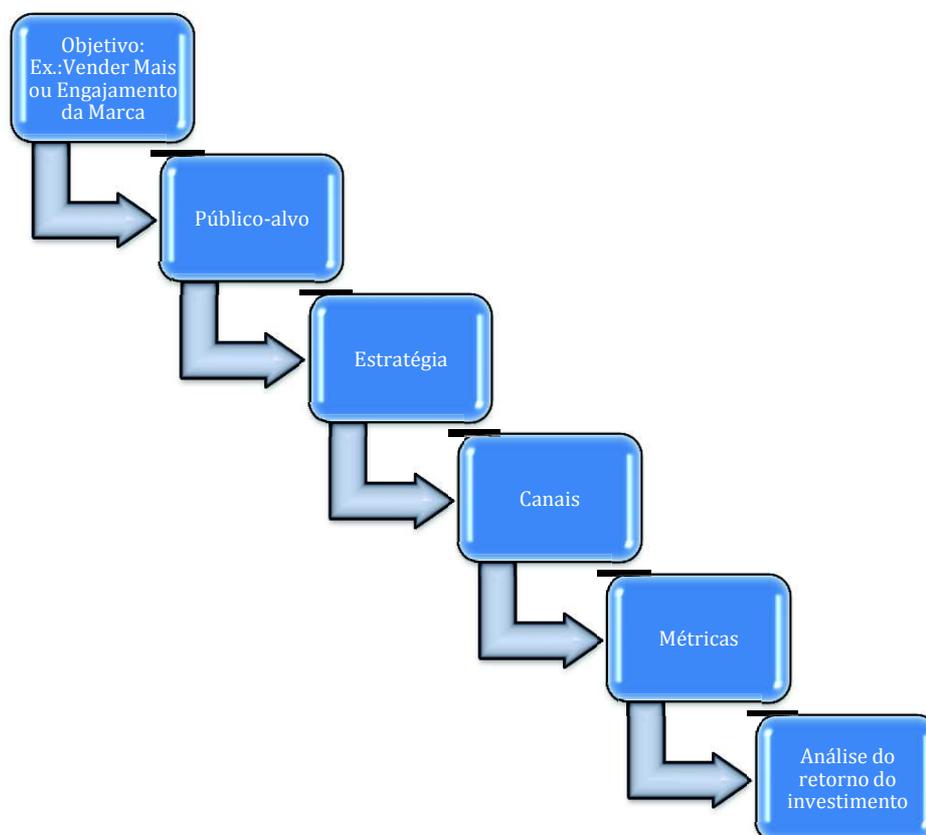
O segundo fator facilitador são os relatórios e os dados quantitativos. Conforme Hoffmann e Fodor (2010), a Web social é um ambiente altamente mensurável, e é uma questão relativamente simples, para um gestor, medir o número de análises de produtos, posts, comentários, retweets e aparições na área social.

Quanto mais o gestor poder traduzir seus objetivos em métricas quantificáveis através de algoritmos, menor será a probabilidade de erro e mais simples será o seu processo de análise. Por exemplo, o gestor entrevistado E comentou que, através do *dashboard* de gestão em tempo real, consegue-se traduzir os dados da forma que se deseja. Se, por ventura, não se conseguir traduzir algo, evolui-se nos algoritmos

de análise, que, até hoje, sempre resolveram tudo. Todavia, sempre paira uma incerteza, para o gestor, quanto ao futuro, uma vez que o processo é absolutamente dinâmico, inovador e até mesmo imprevisível. Neste sentido Barger e Labrecque (2013) corroboram que a crença de que tudo que é digitável é mensurável, é um equívoco. Uma das fontes de erro é a análise do sentimento, embora os seres humanos possam determinar o tom de um post com relativa facilidade, é difícil fazê-lo algoritmicamente. Dada a enorme quantidade de posts que são criados diariamente, para não mencionar hora a hora, é impossível conduzir a análise do sentimento em escala sem automação.

Com base nas informações levantadas nesta pesquisa, tanto da teoria como das entrevistas, e a partir da análise final, propõe-se um esquema simplificado de seis etapas para análise do retorno do investimento em mídias sociais. Esse modelo está representado na Figura subsequente (Figura 6).

Figura 6 – Esquema para análise do retorno do investimento em mídias sociais



Fonte: elaborado pela autora.

Cada uma das etapas é mais bem elucidada na sequência.

**Etapa 1 – Definição dos objetivos:** os objetivos devem estar de acordo com as premissas e estratégias macro da organização.

**Etapa 2 – Definição do público-alvo:** é importante definir quem queremos atingir – realizar a construção da persona –, qual segmento, qual faixa etária, faixa de renda, etc.

**Etapa 3 – Definição da estratégia:** a estratégia deve ser o caminho mais adequado de acordo com os objetivos a serem alcançados e a definição do público-alvo.

Os itens 1, 2 e 3 podem ser realizados em paralelo, uma vez que estão interligados.

**Etapa 4 – Definição dos canais:** a partir da definição dos objetivos, da estratégia e do público-alvo, deve-se definir qual o canal ou os canais que contribuirão de forma assertiva para o atingimento dos objetivos propostos.

**Etapa 5 – Definição das métricas:** devem ser definidas de acordo com os objetivos propostos e a estratégias. As métricas podem ser combinadas para uma análise qualitativa e quantitativa. Deve-se ter o cuidado para não poluir com métricas demais e poluição de dados que possam desviar do objetivo principal e dificultar a análise do retorno em investimento em mídias sociais.

**Etapa 6 – Análise do retorno do investimento em mídias sociais:** após o planejamento e a execução das etapas antecedentes, pode-se fazer a análise ou, ainda, uma simulação ou previsão, utilizando ferramentas e recursos tecnológicos que auxiliem na medição e análise.

Este estudo foi de caráter exploratório, não teve a pretensão de dar por encerrada a abordagem. Ao contrário, pretende-se contribuir para o avanço das discussões teóricas e empíricas, as quais, futuramente, podem proporcionar um melhor entendimento das abordagens tratadas com relação às mídias sociais digitais, que são uma abordagem relativamente nova e de característica dinâmica no campo do marketing. Espera-se, com isso, deixar uma porta aberta para novas discussões sobre a análise do retorno do investimento em mídias sociais.

Há uma vasta literatura referente ao assunto abordado em sites de empresas do setor de comunicação, blogs e conteúdos disseminados em redes sociais. Porém, há pouco conteúdo encontrado em publicações científicas.

O presente estudo foi elaborado a partir do posicionamento de que o retorno do investimento em mídias sociais engloba os resultados financeiros e os resultados

não financeiros, como exemplos *engajamento* e *fidelidade da marca*. Ao analisá-los, faz-se necessário, primeiramente, conhecer qual a estratégia principal da empresa e qual o objetivo da campanha de marketing. A partir daí é que se elabora um plano de marketing digital, a fim de selecionar as métricas ou KPIs (*Key Performance Indicators*) tanto quantitativos como qualificativos, levando em consideração os aspectos tangíveis e intangíveis em um longo prazo de tempo. (FERNÁNDEZ-VILLAVICENCIO, 2015; HOFMANN; FODOR, 2010; KUMAR; MIRCHANDANI, 2012; PETERS et al., 2010).

Diante deste posicionamento o estudo pretende contribuir teoricamente e avançar na discussão e na construção acadêmica com relação aos objetivos, às estratégias de marketing e às decisões dos gestores de marketing na abordagem do retorno de investimento de mídias sociais, bem como aprofundar o estudo da análise combinada dos indicadores qualitativos e quantitativos, para mensurar os aspectos tangíveis e intangíveis na utilização dos canais de mídias sociais digitais.

Como contribuição gerencial, esta pesquisa pretende fornecer uma visão mais ampla ao gestor de marketing e às organizações em geral, onde indica que a análise do retorno do investimento não se restringe apenas à critérios quantitativos, mas busca a combinação de critérios quantitativos e qualitativos. Os resultados gerados dependem dos objetivos a serem alcançados, por exemplo, o número de curtidas ou o número de compartilhamentos, pode alcançar a um milhão de pessoas, mas efetivamente não representar nada para a organização, ou ainda não gerar a receita esperada, ou contrariamente, o conteúdo gerado pela empresa resultar em posts ou comentários negativos, criando uma imagem negativa da marca. Em contrapartida, pode-se através de uma análise combinada (qualitativa mais quantitativa) identificar quais as ações que trouxeram ou não o resultado esperado.

No final deste estudo conclui-se que a análise do retorno do investimento em mídias sociais ainda é um desafio para os gestores de marketing, embora alguns/poucos entrevistados relatarem não terem esta dificuldade. Constatou-se que não existem métricas padronizadas, não existe uma fórmula ideal, as ferramentas fornecidas pelos canais são engessadas com poucos recursos ou se customizadas possuem um custo alto, falta mão de obra técnica especializada (o segmento das mídias sociais é relativamente novo), além do dinamismo em que as coisas acontecem nesta área, novos canais digitais surgem a todo momento, novas

ferramentas de medição também devem surgir.

Complementando, ainda existem desafios aos gestores na fase do planejamento e no investimento, na escolha das estratégias e dos canais adequados.

Por fim, a análise do retorno do investimento em mídias sociais é parte fundamental no planejamento de marketing que pode orientar os gestores no processo decisório e na escolha dos canais ou plataformas digitais, bem como proporcionar-lhes uma visão mais clara das oportunidades de marketing, consequentemente trazendo resultados mais efetivos para a organização.

Na sequência, são identificadas as limitações desta investigação.

Houve a dificuldade de fechar agendas e de conseguir gestores e empresas que estivessem disponíveis e abertos para a entrevista. Muitas empresas contatadas alegaram não poderem participar, por entenderem que a pesquisa englobava assuntos estratégicos e que, por ser uma questão de estratégia da empresa, não havia interesse em participar.

A pesquisa abordou assuntos ligados à estratégia das empresas, como a análise do retorno investimento em mídias sociais. Em apenas uma das entrevistas (Entrevistado F), algumas questões não foram respondidas (aparecendo a coluna F em branco nos quadros resumos), por questões estratégicas da empresa, mas não houve comprometimento desta entrevista. A pesquisadora apropriou-se das respostas das outras questões da entrevista para aprofundar-se e, por fim, a entrevista obteve um resultado satisfatório, de maneira que foi possível atingir o objetivo proposto.

No decorrer da revisão teórica, houve dificuldade no levantamento de métricas. Há alguns institutos que sugerem a padronização das métricas, como o IAB<sup>11</sup> (Associação de Mídia Interativa), no Brasil, que desenvolveu um modelo juntamente ao Guia de Métricas de Engajamento, com a 3MS<sup>12</sup> (*Making Measurement Measurement Sense*), em agosto de 2016. Outra instituição Internacional, a AMEC<sup>13</sup>, Associação Internacional para Medição e Avaliação da Comunicação, com sede em Londres, também lançou o Guia *Social Media*

---

<sup>11</sup> Interactive Advertising Bureau (IAB, 2017).

<sup>12</sup> 3MS é uma iniciativa inter-indústria fundada pela Associação Americana de Agências de Publicidade (4A), a Associação de Anunciantes Nacionais (ANA), e o Interactive Advertising Bureau (IAB). O Media Rating Council (MRC), um organismo independente, é responsável pela definição e implementação de padrões de medição.

<sup>13</sup> International Association for the Measurement and Evaluation of Communication (AMEC, 2017).

*Measurement Frameworks*, em 2013. Optou-se por não aproveitar estes guias na pesquisa, pois, na opinião da pesquisadora desta Dissertação, mais estudos empíricos devem ser realizados até que haja um consenso neste sentido.

Agora, são apresentadas sugestões para pesquisas futuras.

Por ser um tema relativamente novo e dinâmico, que envolve tecnologia e inovação, entende-se que há um vasto campo acadêmico para ser explorado com relação às mídias sociais digitais.

Para dar suporte aos pressupostos aqui levantados, sugere-se, como uma oportunidade para pesquisas futuras, alguma investigação de natureza descritiva, com uma análise quantitativa, com o objetivo de levantar estatisticamente quais as métricas e ferramentas de análise que estão sendo mais utilizadas para análise do retorno do investimento em mídias sociais, complementando isso com algumas informações sobre se estas análises são mais qualitativas ou quantitativas. Outro fator para se contribuir seria identificar se existe diferença na análise do retorno do investimento de setores diferentes e fazer um estudo comparativo entre B2C e B2B.

Algumas questões surgiram na análise de conteúdo das entrevistas com uma maior frequência, como a gestão estratégica da utilização das mídias de uma forma mista, ou seja, a questão das mídias sociais combinada com mídias tradicionais como uma maneira de aumentar o engajamento da marca e a transformação dos meios tradicionais como a televisão e o rádio, que precisam se adaptar a este novo ambiente.

Conforme a visão de alguns gestores, as mídias tradicionais estão perdendo espaço para as mídias sociais digitais. Mas outros gestores acreditam que está havendo uma transformação significativa nos meios de comunicação tradicional, como, por exemplo, o rádio se reinventando com o Spotify ou, ainda, a televisão com programas em que há interação com o público através do Twitter, ao vivo. Seria interessante avaliar a questão de como os gestores analisam o retorno do investimento em canais de mídia combinados, além de realizar uma análise comparativa, com uma pesquisa de campo para averiguar essas tendências.

Pode haver diferença significativa no modelo de gestão de mídias sociais com relação ao tempo em que a empresa utiliza os canais de mídias sociais e também com relação à experiência do gestor, ou, ainda, com o tamanho da empresa. Seria pertinente fazer um estudo com relação à maturidade do uso das mídias sociais nas empresas brasileiras, se possível, segmentando por tamanho de empresa.

## REFERÊNCIAS

- AICHNER, T.; JACOB, F. Measuring the degree of corporate social media use. **International Journal of Market Research**, v. 57, n. 2, pp. 257-275, 2015. Disponível em: <<http://www.pdf-archive.com/2016/01/08/measuring-the-degree-of-corporate-social-media-use/measuring-the-degree-of-corporate-social-media-use.pdf>>. Acesso em: 05 fev.2016.
- AMEC. International Association for the Measurement and Evaluation of Communication. Londres, 2017. Disponível em: <[www.amecorg.com](http://www.amecorg.com)>. Acesso em: 03 mar. 2017.
- BAIRD, C.H.; PARASNIS, G. From social media to social customer relationship management. **Strategy and Leadership**, v. 39, n. 5, pp. 30–37, 2011. Disponível em: <<http://heuristic.kaist.ac.kr/cylee/xpolicy/TermProject/15/4.%20social%20media.pdf>>. Acesso em: 05 fev. 2016.
- BARGER, V.A; LABRECQUE, L.I. An Integrated Marketing Communications Perspective on Social Media Metrics. **International Journal of Integrated Marketing Communications** . Spring 2013, Vol. 5 Issue 1, p64-76. 13p. 3 Diagrams, 3 Charts.
- BRASIL. Secretaria de Comunicação Social da Presidência Pública. **Pesquisa Brasileira de Mídia 2015**. Hábitos de consumo de mídia pela população brasileira. Brasília, DF, 1979. Disponível em:<<http://www.secom.gov.br/atuacao/pesquisa/lista-de-pesquisas-quantitativas-e-qualitativas-de-contratos-atuais/pesquisa-brasileira-de-midia-pbm-2015.pdf>>. Acesso em: 02 abr. 2016.
- CONSTANTINIDES, 2014. Foundations of Social Media Marketing. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**.v. 148, n. X, 25 August 2014, Pages 40–572<sup>nd</sup> International Conference on Strategic Innovative Marketing. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814039202>>. Acesso em fev.2016.
- BUHALIS, D.; MAMALAKIS, E. Social Media Return on Investment and Performance Evaluation in the Hotel Industry Context. In: TUSSYADIAH, I.; INVERSINI, A. (eds.) **Information and Communication Technologies in Tourism 2015**. Springer: Cham, 2015.
- CATHO – Guia de Profissões e Salários. **Analista de mídias sociais**. 2017a. Disponível em: <<http://www.catho.com.br/profissoes/analista-de-midias-sociais/>>. Acesso em: 01 mar. 2017.
- \_\_\_\_\_. **Gerente de Marketing**. 2017b. Disponível em: <<http://www.catho.com.br/profissoes/gerente-de-marketing/>>. Acesso em: 27 fev. 2017.
- \_\_\_\_\_. **Diretor de Marketing**. 2017c. Disponível em: <<http://www.catho.com.br/profissoes/diretor-de-marketing/>>. Acesso em: 01 mar. 2017.

CHAFFEY, D.; MAYER, R.; JOHNSTON, K.; CHADWICK, E. F. **Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice**. 2ª ed. Financial Times/Prentice-Hall, Harlow, UK. 2003.

CLEVERWOOD, S. Social media ROI - measuring the unmeasurable [online]. **Slide Share**, [S.I.], 27 set. 2011. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/cleverwood/social-media-roi-measuring-the-unmeasurable-9441424>>. Acesso em: 5 jan. 2017.

CRONIN, J. J. Teaching ROI Analysis in an Era of Social Media. **Journal of Advertising Education**, v. 18, n. 2, p. 28-35, 2014. Disponível em: <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?sid=4ec45a5e-17d8-4e2b-92e4-5edb9e452b54%40sessionmgr102&vid=0&hid=126&bdata=Jmxhbmc9cHQYnlmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d&preview=false#AN=100278594&db=bth>. Acesso em 10 fev. 2016.

CROSTI, G. Truth and lies of social media ROI. 2013. **The Huffington Post**, [S.I.] 27 set. 2013. Disponível em: <[http://www.huffingtonpost.com/giuseppe-crosti/truth-and-lies-of-social-media-roi\\_b\\_4339813.html](http://www.huffingtonpost.com/giuseppe-crosti/truth-and-lies-of-social-media-roi_b_4339813.html)>. Acesso em: 16 jan. 2017.

CULNAN, M. J.; MCHUGH, P. J.; ZUBILLAGA, J. I. How Large U.S. Companies Can Use Twitter and Other Social Media to Gain Business Value. **MIS Quarterly Executive**, v. 9, n. 4, 243-259, dez. 2010.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. A disciplina e a pratica da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. (orgs). **Planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2ª ed. Porto Alegre: ARTMED, 2006.

DÖRFLINGER, T. Social Media Measurement: How to legitimate the effort on online communication. Graz: University of Applied Sciences FH Joanneum Graz. 2011.

DRURY, M. Tweet me cruel: perspectives on battling digital marketing myopia. **The Marketing Review**, v. 13, n. 1, abr. 2013.

EBAY. **Our company**. San Jose. 2017. Disponível em: <[https://www.ebayinc.com/our-company/?utm\\_source=301Redirect&utm\\_medium=301Redirect&utm\\_campaign=301Redirect](https://www.ebayinc.com/our-company/?utm_source=301Redirect&utm_medium=301Redirect&utm_campaign=301Redirect)>. Acesso em: 01 mar. 2017.

FILISKO, G. M. Social Media or Snake Oil. **ABA Journal**, v. 97, n. 1, p. 26-27, jan. 2011.

FARRIS, P. W.; HANSSENS, D. M.; LENSKOLD, J.D.; REIBSTEIN, D. J. Marketing Return on Investment: Seeking Clarity for Concept and Measurement. **Lenskold Group**, p. 14-108, fev. 2015. Disponível em: <[http://www.lenskold.com/content/papers/MROI\\_Defined\\_Feb%202015.pdf](http://www.lenskold.com/content/papers/MROI_Defined_Feb%202015.pdf)>. Acesso em: 10 abr. 2016.

FARRIS, E. P.; BENDLE, N. T.; PFEIFER, P. E.; REIBSTEIN, D. J. **Métricas de Marketing**: mais de 50 métricas que todo executivo deve dominar. Porto Alegre: Bookman, 2007.

FERNÁNDEZ-VILLAVICENCIO, N. G. ROI en medios sociales: campañas de marketing en bibliotecas. **El profesional de la información**, v. 24, n. 1, p. 22-30, jan./fev. 2015. Disponível em: <[http://eprints.rclis.org/24763/1/022-030\\_Gonzalez-Fernandez-Villavicencio.pdf](http://eprints.rclis.org/24763/1/022-030_Gonzalez-Fernandez-Villavicencio.pdf)>. Acesso em: 10 fev. 2016.

\_\_\_\_\_. La rentabilidad de la biblioteca en la web social. 2014. 1.387 f. Tese (Doutorado em Sociedade do Conhecimento) – Programa de Doutorado em Formação em Sociedade do Conhecimento, Universidade de Salamanca, Salamanca, 2014.

FISCHER, T. ROI in Social Media: A Look at the Arguments. **Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management**, v. 16, n. 3, p. 189-195, 2009. Disponível em: <<http://www.palgrave-journals.com/dbm/journal/v16/n3/full/dbm200916a.html>>. Acesso em: 10 fev. 2016.

FILISKO, G. M. Social media or snake oil. **ABA Journal**, v. 97, n. 1, p. 26–27, 2011.

FISCHER, E.; CASTILHOS, R.; FONSECA, M. J. The Qualitative Interview in Marketing and Consumer Research: Paradigmatic Approaches and Guideline. REMark. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, p. 67-79, 2014.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2009.

FORRESTER. **About us/sobre nós**. Cambridge, 2017. Disponível em: <<https://www.forrester.com/marketing/about/about-us.html>>. Acesso em: 25 fev. 2017.

GAY, R.; CHARLESWORTH, A.; Esen, R. **Online Marketing: A Customer-Led Approach**. Oxford, England: Oxford University Press. 2007.

GILFOIL, D. M.; JOBS, C. Return on Investment for Social Media: A Proposed Framework for Understanding, Implementing, And Measuring The Return. **Journal of Business & Economic Research**, v. 10. n. 11, p. 637-650, nov. 2013. Disponível em: <[https://www.academia.edu/16208034/Return\\_on\\_Investment\\_For\\_Social\\_Media\\_A\\_Proposed\\_Framework\\_For\\_Understanding\\_Implementing\\_And\\_Measuring\\_The\\_Return](https://www.academia.edu/16208034/Return_on_Investment_For_Social_Media_A_Proposed_Framework_For_Understanding_Implementing_And_Measuring_The_Return)> Acesso em: 5 abr. 2016.

HANNA R.; ROHM, A.; CRITTENDEN V. L. We're all connected: the power of the Social Media ecosystem. **Business Horizons**, v. n. 54, p. 265-273, 2011. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681311000243>>. Acesso em: 13 fev. 2016.

HARLOW, H. Strategies for Social Media: Linking Vision, Mission and Goals with Metrics. **Proceedings of the European Conference on Intellectual Capital**. jan. 2015.

Disponível em: <<http://connection.ebscohost.com/c/articles/101604730/strategies-social-media-linking-vision-mission-goals-metrics>>. Acesso em: 13 fev. 2016.

HE, W.; ZHA, S; LI, L. Social media competitive analysis and text mining: A case study in the pizza industry. **International Journal of Information Management**, v. 33, n. 3, p. 464– 472, jun. 2013. Disponível em:

<<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401213000030>>. Acesso em: 15 mar. 2016.

HEGGESTUEN, J. The death of social ROI – Companies are starting to drop the idea that they can track social media’s dollar value [online]. 2013. Disponível em: <http://www.businessinsider.com/the-myth-of-social-roi-2013-10>. Acesso em: 16 jan. 2017.

HOFFMAN, D. L.; FODOR, M. Can You Measure the Return of investment of Your Social. **Management Review**, v. 52, n. 1, out. 2010. Disponível em <<http://www.researchgate.net/publication/228237594>>. Acesso em: 14 jan. 2017.

HOFFMAN, D. L.; NOVAK, T. P. Marketing in hypermedia computer-mediated environments: conceptual foundations. **Journal of Marketing**, v. 60, p. 50–68, jan. 1996. Disponível em:

<http://connection.ebscohost.com/c/articles/9607293484/marketing-hypermedia-computer-mediated-environments-conceptual-foundations>>. Acesso em: 14 mar. 2016.

IAB – Interactive Advertising Bureau. Nova Iorque, 2017. Disponível em: <<https://www.iab.com>>. Acesso em: 14 jan. 2017.

INTERNET WORLD STATS. Usage and population statistic: South America Dez. 2016. Disponível em: <<http://www.internetworldstats.com/south.htm>>. Acesso em: 10 fev 2016.

JARVINEN, H.; KARJLUOTO, H. The use of Web analytics for digital marketing performance measurement. **Industrial Marketing Management**, 2015, v. 50, n. 1, p. 117–127, out. 2015. Disponível em:

<<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S001985011500139X>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

KAPLAN, A.; HAENLEIN, M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. **Business Horizons**, v. 53, n. 1, p. 59–68, 2010. Disponível em: <<http://michaelhaenlein.eu/Publications/Kaplan,%20Andreas%20-%20Users%20of%20the%20world,%20unite.pdf>>. Acesso em: 2 Fev. 2016.

KASKE F.; KUGLER, M.; SMOLNIK, S. Return on Investment in Social Media – Does the Hype Pay Off? Towards an Assessment of the Profitability of Social Media in Organizations. In: IEEE Computer Society 2012. Paper presented at **The 45<sup>th</sup> Hawaii**

**International Conference on System Sciences**. Grand Wailea, Maui, 4-7 January (p. 3898-3907).

KERHOF, J. V. Social Media Towards a social media maturity model. 2012. 135 f. Dissertação (Mestrado em Informática de Negócios), Universidade de Utrecht, Amsterdam, 2012.

KIETZMANN J. H.; HERMKENS K.; McCARTHY I. P.; SILVESTRE B. S. Social Media? Get serious! Understanding the functional building blocks of Social Media. **Business Horizons**, n. 54, n. 3, p. 241-251, mai./jun. 2011. Disponível em: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681311000061>>. Acesso em: 15 fev. 2016.

KIETZMANN J. H.; HERMKENS K.; McCARTHY I. P.; SILVESTRE, B. S; PITT, L. F. Unpacking the social media phenomenon: towards a research agenda. **Journal of Public Affairs**, v. 12, n. 2, p. 109–119, out. 2012. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/profile/Jan\\_Kietzmann/publication/232066851\\_2012\\_Unpacking\\_the\\_Social\\_Media\\_Phenomenon\\_JPA/links/0912f507522cd0d6b6000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jan_Kietzmann/publication/232066851_2012_Unpacking_the_Social_Media_Phenomenon_JPA/links/0912f507522cd0d6b6000000.pdf)>. Acesso em: 15 fev. 2016.

KUMAR, V; MICHARDANI, R. Increasing the ROI of Social Media Marketing. **MIT Sloan Management Review**, v. 54, n. 1, p. 54-61, 2012. Disponível em: <<http://sloanreview.mit.edu/files/2012/09/9a4df3d616.pdf>>. Acesso em: 3 fev. 2016.

LARSON, K.; WATSON, R.T. The value of Social Media: Toward Measuring Social Media Strategies. Shanghai, 2011. **Trabalho Apresentado no Thirty Second International Conference on Information Systems**, Shanghai, jan. 2011.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4<sup>a</sup> ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

MANGIUC, D. M. Measuring Web 2.0 Efficiency. **Annales Universitatis Apulensis: Series Oeconomica**, v. 11, n. 1, p. 74–87, nov. 2010.

MARKETING SCIENCE INSTITUTE. MSI. 2014-2016. Research Priorities. Massachusetts, 2016. Disponível em: <<http://www.msi.org/research/2014-2016-research-priorities/>>. Acesso em: 9 fev. 2016.

MARKETING SCIENCE INSTITUTE – MSI. MSI Call for Research Proposals on Social Interactions and Social Media Marketing. **MSI**, Massachusetts, mar. 2013. Disponível em: <[http://www.msi.org/uploads/files/2013-11-07\\_MSI\\_Social\\_Media\\_Competition.pdf](http://www.msi.org/uploads/files/2013-11-07_MSI_Social_Media_Competition.pdf)>. Acesso em: 20 fev. 2017.

MCLELLAN, D. Do You Have Confidence in Your Social Media Strategy? **Social Media Today**, Washington, 5 nov. 2010. Disponível em: <<http://socialmediatoday.com/drewmclellan/232153/do-you-have-confidence-your-social-media-strategy>>. Acesso em: 15 fev. 2016.

MINAYO, M. C. de S. **O desafio do conhecimento**: Pesquisa qualitativa em saúde. 7ª ed. São Paulo: Hucitec, 2000.

MURDOUGH, C. Social Media Measurement: it's not impossible. **Journal of Interactive Advertising**, Massachusetts, v. 10, n. 1, p. 94- 99, 2009.

NAIR, M. Understanding and measuring the value of social media. **Journal of Corporate Accounting & Finance**, v. 22, n. 3, p. 45-51, 23 fev. 2011.

O'BRIEN, James A. **Sistemas de Informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

ORSBURN, E. M. **The social media business equation**: Using online connections to grow your bottom line. Boston, MA: Cengage Learning. 2012.

PETERS, K.; CHEN, Y.; KAPLAN, A. M.; OGNIBENI, B.; PAUWELS, K. Social Media Metrics — a framework and guidelines for managing social media. **Journal of Interactive Marketing**, Nova Iorque, v. 27, n. 4, p. 281–98, out. 2013. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S109499681300042X>>. Acesso em: 10 mar. 2016.

PISKORSKI, M. J. Social strategies that work. **Harvard Business Review**, Massachusetts, v. 89, n. 11, p. 116-112, nov. 2011. Disponível em: <<https://hbr.org/2011/11/social-strategies-that-work/ar/1>> <<https://hbr.org/2011/11/social-strategies-that-work>>. Acesso em 10 jan. 2017.

POWEL, G. R. **Retorno sobre Investimento em Mídias Sociais**: Como medir e a avaliar a eficácia das redes sociais. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

REINARTZ, W.; KUMAR, V. The Mismanagement of Customer Loyalty. **Harvard Business Review**, Massachusetts, v. 80, n. 7, p. 4-12, jul. 2002. Disponível em: <<http://www.levsoft.cn/doc/MismanagementofLoyalty.pdf>>. Acesso em 12 mar. 2016.

ROBSON, P. Social ROI: Measuring beyond 'engagement'. **Marketing Mag**, Austrália, 6 nov. 2013. Disponível em: <<http://www.marketingmag.com.au/blogs/social-roi-measuring-beyond-engagement-45967/#>>. Acesso em 21 nov. 2015.

ROMERO, N. L. ROI. Measuring the social media return on investment in a library. **The Bottom Line**, v. 24, n. 2, p. 145–151, 2011. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/08880451111169223>>. Acesso em: 10 mar. 2016.

SALESFORCE RESEARCH. **State of marketing: Trends and insights from nearly 4,000 marketing leaders worldwide**. [S.l.], 2016. Disponível em: <<https://secure.sfdcstatic.com/assets/pdf/misc/state-of-marketing-report-2016.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2016.

SEITER, C. Why social media ROI can't be measured – And why that's ok.

**Marketing Land**, [S.I.], 5 nov. 2012. Disponível em: <http://marketingland.com/why-social-media-roi-cant-be-measured-and-why-thats-ok-25279>. Acesso em: 13 jan. 2017.

SHEEHAN, B. **Basics Marketing 02**: Online marketing. Switzerland: AVA. 2010.

SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. The Evolution of Relationship Marketing. **International Business Review**, Great Britain, v. 4, n. 4, p. 397–418, 2002.

SISODIA, R.; WOLFE, D. Information Technology: its Role in Building, Maintaining and Enhancing Relationships. In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. **Handbook of Relationship Marketing**. Thousand Oaks: Sage Publications. 2000.

STELZNER, M. A. How Marketers Are Using Social Media to Grow Their Businesses. **16º Social Media Marketing Industry Report - Social Media Examiner**, [S.I.] p. 1-56, mai. 2016. Disponível em: <http://www.socialmediaexaminer.com/social-media-marketing-industry-report-2015/>. Acesso em 20 fev. 2017.

SILVERMAN, D. **Interpretação de dados qualitativos**: métodos para análise de entrevistas, textos e interações. Tradução Magda França Lopes. Porto Alegre: Artmed, 2009.

SLATER, S. F.; OLSON, E. M. Marketing's contribution to the implementation of business strategy: an empirical analysis. **Strategic Management Journal**, v. 22, n. 11, p.1055-1067, nov. 2001.

STATISTA – The Statistics Portal. Most famous social network sites worldwide as of January 2017, ranked by number of active users (in millions). Hamburgo, 2017. Disponível em: <http://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/2016>. Acesso em: 5 jan. 2017.

TIAGO, M. T.; VERÍSSIMO, J. M. Marketing and Social Media: Benefits, and Ways Forward. Lisboa, 2013. **Trabalho Apresentado na 3ª Conference of the International Network of Business and Management Journals (INBAM)**. Track: Business and the Social Media. Lisboa, 17-19 jun. 2013.

TURNER, J. How to: Calculate the ROI of your social media campaign. **Mashable**, [S.I.], 5 nov. 2010. Disponível em: <http://mashable.com/2010/11/05/calculate-roi-social-media/>. Acesso em: 9 fev. 2017.

UITZ, I. Social Media – Is It Worth the Trouble? **Journal of Internet Social Networking & Virtual Communities**. IBIMA Publishing: 2012.

VANMETER, R. A.; GRISAFFE, D. B; CHONKO, L. B. Of “Likes” and “Pins”: The effects of consumers' attachment to social media. **Journal of Interactive Marketing**, Nova Iorque, v. 32, [S.I.] p. 70–88, nov. 2013.

VARADARAJAN, R. Strategic marketing and marketing strategy: domain, definition, fundamental issues and foundational premises. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 38, n. 2, p.119-140, 2010.

VARADARAJAN, P. R.; JAYACHANDRAN, S. Marketing Strategy: an assessment of the state of the field and outlook. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [S.l.], v. 27, n. 2, p.120-143, 1999.

WEINBERG, D.; PEHLIVAN, E. Social spending: managing the social media mix. Pehlivan Management. **Strategy & Leadership**, v. 39. n. 5, p. 30-37, mai. 2011.

WESTLUND, A. Both sides of the debate: Can you measure ROI in social media? **Social Nicole**, Minneapolis, 7 jun. 2013Disponível em: <<http://socialnicole.com/can-you-measure-roi-in-social-media/>>. Acesso em: 30 nov. 2014.

WILSON, H. J.; Guinan, P.J.; Salvatore, P.; WEINBERG, B. D. What's Your Social Media Strategy? **Harvard Business Review**, Massachusetts, [S.l.], jul./ago. 2011. Disponível em: <<https://hbr.org/2011/07/whats-your-social-media-strategy>>. Acesso em: 14 jan. 2017.

ZILLES, F. **Análise de dados qualitativos**. In: Zilles, F.(Org. ); Matos, C.A. Pesquisa Mercadológica. São Leopoldo, RS: Ed. UNISINOS, 2012.

## APÊNDICE A – Entrevista sobre retorno do investimento em mídias sociais

A presente entrevista tem por finalidade explorar como os gestores de marketing estão analisando e quais os desafios na análise referente ao retorno do investimento em mídias sociais digitais. Para esta entrevista, foram adotados os conceitos recenseados a seguir.

Entende-se por **mídias sociais digitais** um conjunto de aplicações móveis ou ferramentas da *Internet*, que, construídos sobre os fundamentos ideológicos e tecnológicos de *Web 2.0*, permitem a criação, a interação e o intercâmbio do conteúdo gerado pelo usuário, possibilitando a publicação e disseminação das informações entre as empresas e as comunidades em rede dos clientes.

O retorno do investimento em mídias sociais digitais engloba os resultados financeiros, bem como os resultados não financeiros, como, por exemplo, o engajamento e a fidelidade da marca.

Agradeço a colaboração e peço autorização para gravar a entrevista. Será enviada uma cópia da transcrição por e-mail ao entrevistado. Caso não seja autorizada a gravação, será enviado, igualmente, um arquivo em Word das repostas por e-mail.

O seu cargo e o nome da empresa não serão divulgados na Dissertação e no artigo a ser publicado.

### PERGUNTAS

- 1) A sua empresa investe em Mídias Sociais Digitais? Por favor, explique como se dá este processo.
- 2) Existe algum planejamento prévio para o investimento em mídias sociais? Por favor, você pode detalhar este planejamento (de quanto em quanto tempo ocorre, é para curto, médio ou longo prazo... quais os departamentos e pessoas envolvidas, etc.).
- 3) Cite, por favor, algumas das principais estratégias de planejamento para o investimento em mídias sociais digitais.
- 4) Quais são os principais canais de mídias sociais digitais utilizados pela sua

empresa e por quê?

- 5) A sua empresa utiliza algum software de gestão parametrizado ou uma empresa terceirizada para análise do retorno do investimento em mídias sociais? Caso sim, qual e por quê?
- 6) Quais são as ferramentas mais utilizadas na análise do retorno do investimento em mídias sociais?
- 7) Quais são as principais métricas utilizadas para a análise? Existe um algum acompanhamento regular ou forma de controle? De quanto em quanto tempo, quais são os setores e pessoas que realizam este acompanhamento?
- 8) No processo decisório da análise do retorno do investimento em mídias sociais, você utiliza mais critérios qualitativos ou quantitativos? Por quê?
- 9) Os resultados são gerados em termos da gestão de relacionamento na busca do engajamento da comunidade? É possível traduzi-los em aumento de fidelidade e não somente em número de comentários
- 10) Por favor, comente sobre os principais fatores facilitadores na análise do retorno do investimento em mídias sociais.
- 11) Por favor, comente sobre os principais fatores dificultadores na análise do retorno do investimento em mídias sociais.
- 12) Por favor, cite quais as tendências e desafios que você acredita que os gestores enfrentarão ou podem enfrentar na análise do retorno do investimento das mídias sociais para o futuro.

## APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA

(continua)

PERGUNTA	ASSUNTO	EMBASAMENTO TEÓRICO
Entrevistado, Cargo, Empresa, escolaridade, tempo de atuação na área de mídias sociais.	Dados de identificação.	Malhotra (2006).
1. Existe um planejamento prévio para investimento em mídias sociais?	Planejamento em mídias sociais.	Fernández-Villavicencio (2014); Kumar e Michardani (2012).
2. Cite alguma das estratégias de planejamento para o investimento em mídias sociais.	Estratégias em mídias sociais e planejamento em mídias sociais.	Aichner e Jacob (2015); Baird e Parasnis (2011); Constantinides (2014); Hoffman et al. (2012); Kaplan e Haenlein (2010); Kietzmann et al. (2011); Larson e Watson (2011); MacKenna (2006); O'Brien (2010); Peters et al. (2013); Tiago e Verissimo (2013); Varadajan (2010); Culnan et al., (2010); Harlow (2015) Varadarajan e Jayachandran 1999); Kumar e Mirchandani (2012); Pirskoski (2013).
3. Quais são as ferramentas de análise mais utilizadas na análise do ROI em MS.	Métricas em mídias sociais.	Barger e Labrecque (2013). Constandinides (2014); Drury, 2013; Farris et al. (2007); Hanna et al. (2011); Hofmann e Fodor (2010); Järvinen e Heikki (2015); Kerhof, 2012; Kumar e Mirchandani, 2012; Li et al. (2013); Peters et al. (2013).
4. Quais são as métricas mais utilizadas na análise do ROI em MS.		
5. Os critérios utilizados para análise do retorno de investimento em MS são mais qualitativos ou quantitativos? Por quê? Exemplifique.	Retorno do investimento em mídias sociais.	Cronin (2014); Dorflinger (2011); Fernández-Villavicencio (2014); Filisko (2011); Fischer (2009); Gilfoil e Jobs (2012); Hall e Hume (2011); Hoffman, e Fodor (2010); Kaske, Kugler e Smolnik (2012); Kumar e Mirchandani (2012); Mangiuc
6. A sua empresa utiliza algum		

(conclusão)

software de gestão parametrizado ou uma empresa terceirizada para a análise do retorno do investimento das MS?		(2009); Nair (2011); Pooja et al. (2012); Romero (2011); Uitz, 2012; Weinberg e Pehlivan (2011); Zhang et al. (2010).
7. Quais são as principais métricas utilizadas para a análise? Existe um algum acompanhamento regular ou forma de controle, de quanto em quanto tempo, quais são os setores e pessoas que realizam este acompanhamento?	Métricas de Mídias Sociais	Barger e Labrecque (2013); Constandinides (2014); Drury, 2013; Farris et al. (2007); Hanna et al 2011; Hofmann e Fodor, 2010; Järvinen e Heikki (2015); Kerhof (2012); Kumar e Mirchandani (2012); Li et al. 2013; Peters et al. (2013).
8.No processo decisório da análise do retorno do investimento em mídias sociais, você utiliza mais critérios qualitativos ou quantitativos? Por quê?	Retorno do investimento em mídias sociais	Barger e Labrecque (2013); Cronin (2014); Dörflinger (2011); Fernández-Villavicencio (2014); Filisko (2011); Fischer (2009); Gilfoil e Jobs (2012); Hall & Hume (2011); Hoffman, e Fodor (2010); Kaske, Kugler e Smolnik (2012); Kumar e Mirchandani (2012); Mangiuc (2009); Nair (2011); Pooja et al. (2012); Romero (2011); Uitz, 2012; Weinberg e Pehlivan (2011); Zhang et al. (2010).
9. Os resultados são gerados em termos da gestão do relacionamento na busca do engajamento da comunidade? Estes realmente são traduzidos em aumento da fidelidade da marca e não somente em número de comentários?		
10. Quais os fatores facilitadores na análise do retorno do investimento em mídias sociais?		
11. Quais os fatores dificultadores na análise do retorno do investimento em mídias sociais?		
12. Por favor, cite quais as tendências e desafios que você acredita que os gestores enfrentarão ou podem enfrentar na análise do retorno do investimento das mídias sociais para o futuro.		

Fonte: elaborado pela autora (2016).

## APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado (a) para participar da pesquisa – dissertação de Mestrado - intitulada “Os desafios dos gestores de marketing na análise do retorno do investimento em mídias sociais digitais”, sob a responsabilidade da pesquisadora **Kelly Campos Bilefel – Mestranda em Administração – Unisinos – SL – RS.**

Nesta pesquisa nós estamos buscando entender como se dá o processo e quais as principais dificuldades enfrentadas pelos gestores de marketing na análise do retorno do investimento em mídias sociais digitais.

O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido será obtido pela pesquisadora Kelly Campos Bilefel – no dia a ser realizada a entrevista, desde 2016, ou por e-mail.

Na sua participação você **responderá a uma entrevista pessoal, que será gravada e após transcrita, você receberá uma cópia da transcrição por e-mail.** Em nenhum momento você será identificado. Os resultados da pesquisa serão publicados e ainda assim a sua identidade será preservada.

Você não terá nenhum gasto e ganho financeiro por participar na pesquisa.

Você é livre para deixar de participar da pesquisa a qualquer momento sem nenhum prejuízo ou coação.

Uma via original deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido ficará com você.

Qualquer dúvida a respeito da pesquisa, você poderá entrar em contato com: **Kelly Campos Bilefel – a pesquisadora.** Poderá também entrar em contato com meu Orientador: **prof. Dr. Celso Augusto de Matos – Universidade Vale do Rio dos Sinos.**

São Leopoldo, 02 de novembro de 2016.

---

Kelly Campos Bilefel  
(Pesquisadora)

Eu aceito participar do projeto citado acima, voluntariamente, após ter sido devidamente esclarecido.

---

(Entrevistado(a))