

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
JORNALISMO

**MÍDIAS SOCIAIS E COMUNICAÇÃO CORPORATIVA:
COMO ESSES CANAIS TRANSFORMAM ESTRATÉGIAS
DE EMPRESAS NO BRASIL**

VANESSA GULLO GUERRA

RIO DE JANEIRO

2011

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
JORNALISMO

**MÍDIAS SOCIAIS E COMUNICAÇÃO CORPORATIVA:
COMO ESSES CANAIS TRANSFORMAM ESTRATÉGIAS
DE EMPRESAS NO BRASIL**

Monografia submetida à Banca de Graduação
como requisito para obtenção do diploma de
Comunicação Social/ Jornalismo.

VANESSA GULLO GUERRA

Orientador: Prof. Dr. Gabriel Collares Barbosa

RIO DE JANEIRO

2011

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

ESCOLA DE COMUNICAÇÃO

TERMO DE APROVAÇÃO

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, avalia a Monografia **Mídias Sociais e Comunicação Corporativa: como esses canais transformam estratégias de empresas no Brasil**, elaborada por Vanessa Gullo Guerra.

Monografia examinada:

Rio de Janeiro, no dia/...../.....

Comissão Examinadora:

Orientador: Prof. Dr. Gabriel Collares Barbosa
Doutor em Comunicação pela Escola de Comunicação - UFRJ
Departamento de Comunicação - UFRJ

Profa. Dra. Cristiane Costa
Doutora em Comunicação e Cultura pela Escola de Comunicação - UFRJ
Departamento de Comunicação - UFRJ

Prof. Dr. Fred Tavares
Doutor em Psicossociologia pela UFRJ
Departamento de Comunicação - UFRJ

RIO DE JANEIRO

2011

FICHA CATALOGRÁFICA

GUERRA, Vanessa Gullo.

Mídias Sociais e Comunicação Corporativa: como esses canais transformam estratégias de empresas no Brasil. Rio de Janeiro, 2011.

Monografia (Graduação em Comunicação Social/ Jornalismo) –
Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, Escola de Comunicação
– ECO.

Orientador: Gabriel Collares Barbosa

GUERRA, Vanessa Gullo. Mídias Sociais e Comunicação Corporativa: como esses canais transformam estratégias de empresas no Brasil. Orientador: Gabriel Collares Barbosa. Rio de Janeiro: UFRJ/ECO. Monografia em Jornalismo.

RESUMO

Este trabalho demonstra como as mídias sociais vêm conquistando um número cada vez maior de usuários no Brasil e transformando os paradigmas tradicionais de comunicação. Através da análise da influência dos meios de comunicação nas formas de interação social, pretende-se mostrar como o advento da internet e, posteriormente, das mídias sociais, ampliou a interatividade e acelerou a velocidade da comunicação na sociedade contemporânea. Após comentar sobre a abrangência e desafios do acesso à internet no País, o trabalho pretende mostrar como os canais online estão sendo utilizados por empresas no Brasil como parte de sua estratégia de comunicação corporativa. Para exemplificar este cenário, o projeto traz casos interessantes de companhias que fizeram uso das mídias sociais como parte de sua estratégia de marca e produtos, seja de forma espontânea ou reativa.

GUERRA, Vanessa Gullo. Social Media and Corporate Communication: how these channels transform strategies for companies in Brazil. Advisor: Gabriel Collares Barbosa. Rio de Janeiro: UFRJ/ECO. Monograph in Journalism.

ABSTRACT

This study aims to demonstrate how the social media have gained an increasing number of users in Brazil and are transforming the traditional paradigms of communication. Through the analysis of the influence of the media in the social interaction, the study aims to show how the internet such as the social media expanded the interactivity and accelerated the speed of communication in today's society. After commenting on the scope and challenges of internet access in the country, the work intends to show how the online channels are being used by companies in Brazil as part of their corporate communication strategy. In order to exemplify this scenario, the study shows interesting cases of companies that used social media as part of its brand and products strategy, either in spontaneous or reactive ways.

SUMÁRIO

1. Introdução

2. Contexto histórico

3. Uso da internet no Brasil

4. Mídias sociais

4.1 - Sociedade em rede e cultura participativa

4.2 - Mídias sociais mais utilizadas no Brasil

4.2.1 - Orkut

4.2.2 - Facebook

4.2.3 - Twitter

4.2.4 - Youtube

4.2.5 - Blogs

5. Um novo caminho sendo explorado pelas empresas

5.1 - Cenário do uso de mídias sociais por empresas no Brasil

5.2 - Como monitorar e mensurar resultados

5.3 - Um novo nicho de mercado para profissionais de comunicação

6. Casos interessantes

6.1 - Manifestação nas redes tira coleção da Arezzo das lojas

6.2 - Empresa nasce com o sucesso de comunidade no Orkut

6.3 – Fiat Mio - O primeiro carro colaborativo do Brasil

6.4 - Ruffles – Promoção Faça-me um sabor

7. Considerações finais

8. Bibliografia

9. Anexos

1. INTRODUÇÃO

O advento da internet, no fim da década de 1980, trouxe impactos significativos na comunicação em todo o mundo, permitindo o contato de todos com todos no ciberespaço, através da mediação do computador. Através da análise da influência dos meios de comunicação nas formas de interação social, pretende-se mostrar como a internet e, posteriormente, as mídias sociais, ampliaram a interatividade e aceleraram a velocidade da comunicação na sociedade atual. Após comentar sobre a abrangência e desafios do acesso à internet no País, o trabalho pretende mostrar como os canais online estão sendo utilizados por empresas no Brasil como parte de sua estratégia de comunicação corporativa. Para exemplificar este cenário, o projeto traz casos interessantes de companhias que fizeram uso das mídias sociais como parte de sua estratégia de marca e produtos, seja de forma espontânea ou reativa.

O trabalho pretende evidenciar como as mídias sociais vêm conquistando um número cada vez maior de usuários no Brasil e transformando os paradigmas tradicionais de comunicação. A posição de passividade de quem até então era apenas consumidor de conteúdo dá lugar a um ambiente mais livre e autônomo, onde é possível expor ideias, interesses e trocar experiências, representando um importante passo para a liberdade de expressão da sociedade nos meios de comunicação. Além disso, a disseminação quase instantânea de conteúdos na web dá fôlego e visibilidade à cultura participativa que se forma.

No primeiro capítulo será pontuado o contexto histórico da transformação dos meios de comunicação, considerando três grandes revoluções: os tipos móveis de Gutenberg que deram origem à imprensa; o surgimento dos meios elétricos que marca o surgimento dos meios de comunicação de massa, como rádio, cinema e televisão; e o surgimento da internet e dos meios digitais, possibilitando a comunicação de muitos para muitos mediada essencialmente pelo computador.

O trabalho não pretende se aprofundar em pontos positivos ou negativos que cada novo meio trouxe para a sociedade, nem preterir um em relação ao outro, mas sim pontuar de que forma eles romperam de forma progressiva o fluxo básico do processo comunicativo entre emissor, meio e receptor, com o receptor se tornando cada vez mais ativo e também produtor/transmissor de conteúdo.

Exemplos de manifestações populares organizadas através das redes, como *flahs mobs* e os chamados tuitaços, serão citados de modo a demonstrar a força da interação social online e o papel ativo do usuário da internet, que deseja expor suas opiniões e estar em contato com outras pessoas na web.

O segundo capítulo falará sobre o crescimento do uso da internet no Brasil, com base em dados da consultoria Ibope Nielsen Online, cuja pesquisa indica que no quarto trimestre de 2010 o número de pessoas (com 16 anos ou mais) no Brasil com acesso à internet em qualquer ambiente (considerando domicílios, trabalho, escolas, *lan houses* e outros locais) chegou a 73,9 milhões, crescimento de 9,6% em relação aos 67,5 milhões do quarto trimestre de 2009. O trabalho pontua, porém, que apesar deste notável crescimento, o País ainda possui grande disparidade no acesso por região, o que evidencia os problemas de infraestrutura e alto custo do serviço de banda larga, desafios que precisam ser solucionados de modo a democratizar o acesso à internet.

As mídias sociais são o tema do capítulo seguinte, que partindo do conceito de sociedade em rede cunhado por Manuel Castells pretende mostrar a nova forma de sociabilidade que se estruturou com o advento da internet e se aprofundou com o surgimento das mídias sociais. Elas permitem a organização dos indivíduos em comunidades virtuais que, segundo Castells, “geram sociabilidade, relações e redes de relações humanas, porém não iguais às comunidades físicas”.

A partir disso, o trabalho falará sobre o alcance do uso dessas novas mídias no Brasil, que segundo a pesquisa da consultoria comScore, com base em dados de agosto de 2010, possui mais de 36 milhões de usuários únicos de mídias sociais (considerando pessoas com 15 anos de idade ou mais, que acessam a internet apenas do trabalho ou residência), que já respondem por cerca de 20% do tempo que os brasileiros passam conectados à internet.

Foram escolhidos, por apresentarem maior popularidade no Brasil, cinco exemplo de mídias sociais (Orkut, Facebook, Twitter, Youtube e Blogs) como uma amostragem do amplo universo das mídias sociais a ser tratada neste trabalho. O objetivo é explicar apenas a base de funcionamento dessas mídias e algumas de suas principais características, a partir das quais é possível analisar seu possível uso como canal corporativo. Não se pretende fazer uma avaliação mais profunda de conteúdo e funcionalidades devido à sua complexidade e velocidade de transformação.

O quinto capítulo tratará então do principal objeto de estudo deste trabalho: o uso das mídias sociais como estratégia de comunicação de empresas nacionais. A partir de uma contextualização sobre as transformações na relação entre empresas e clientes ao longo das décadas, influenciada tanto pelo contexto socioeconômico e político quanto pelo advento de novos veículos de comunicação, o projeto pontua a passagem do marketing transacional para o marketing de relacionamento. Este, por sua vez, foi e tem sido notavelmente influenciado pelas mídias sociais, que possibilitam um contato mais próximo entre empresa e cliente, além de uma maior facilidade no monitoramento de *feedbacks*.

Empresas nacionais de diferentes portes e setores de atuação começam a perceber pontos positivos e negativos que as mídias sociais podem agregar aos seus negócios e já há casos bastante interessantes de seu uso estratégico. A divulgação de marcas, produtos e serviços nas redes ultrapassou os limites apenas dos sites e blogs institucionais, e as mídias sociais vêm despontando como canais de contato mais direto com o público-alvo, com monitoramento mais ágil e custos reduzidos, se comparadas com as mídias tradicionais, como rádio, televisão e impressos.

O trabalho pontua, porém, que não basta criar uma conta em alguma das diversas mídias sociais disponíveis. É fundamental fazer um planejamento do conteúdo que se deseja transmitir, qual o público a ser atingido, qual a rede que se enquadra melhor nos interesses da empresa, além, é claro, de manter uma atualização constante.

O monitoramento do que está sendo dito sobre a marca e produtos/serviços na rede também é estratégico, pois a rápida troca de conteúdo faz com que as informações, sejam elas boas ou ruins, tenham grandes proporções. Para isso, há empresas especializadas neste tipo de acompanhamento em mídias sociais, que executam um serviço terceirizado de mapeamento das redes mais importantes para o cliente, monitorando o que é dito e classificando as informações que circularam sobre ele em determinado período, a fim de propor posicionamentos e planos específicos para essas mídias. Em outros casos, ao invés de terceirizar este serviço, as empresas contratam profissionais da área de comunicação para traçar sua estratégia e executar um acompanhamento interno.

Alguns casos interessantes de empresas brasileiras que aderiram às mídias sociais como estratégia para seus negócios serão mostrados neste trabalho, com o objetivo de exemplificar o que foi apresentado até o momento.

Ao analisar estes exemplos, percebe-se a importância do profissional de comunicação para orientar a penetração corporativa no segmento online, sendo aberto um

novo nicho de mercado para jornalistas e publicitários, por exemplo. O capital humano por trás do monitoramento e da elaboração de estratégias é considerado fundamental para uma inserção bem-sucedida nas mídias sociais, conforme foi observado em entrevistas com profissionais do ramo.

A justificativa do presente trabalho é que por mais que algumas empresas ainda resistam na adesão às mídias sociais, seu uso como canal corporativo vem ganhando fôlego em todo o mundo, sendo um importante ponto de análise para os estudiosos e profissionais de comunicação.

Não se pode ignorar o impacto que a web tem no dia a dia dos negócios, já que diferentes *stakeholders* como empresários, investidores, acadêmicos, concorrentes, governo e a própria comunidade estão inseridos nesse universo virtual. Dessa forma, é interessante analisar as diferentes formas de atuação das empresas nas mídias sociais através de estudos de ações interessantes de relacionamento na web.

Os estudos sobre o uso das mídias sociais como estratégia de comunicação corporativa ainda são pouco abrangentes no Brasil, enquanto no exterior o tema já ganhou grande importância tanto no meio acadêmico quanto no meio empresarial. Os números e casos mostrados neste trabalho evidenciam que este é um segmento bastante rico e amplo, que não para de crescer e, por isso, merece maior atenção dos profissionais de comunicação e estudiosos.

À medida que as mídias sociais se apresentam como um novo nicho de mercado fora das redações, agências e mídias tradicionais, é importante que se dê a devida importância ao estudo desses canais e ao papel do profissional de comunicação neste segmento.

2. CONTEXTO HISTÓRICO

o meio é a mensagem. Isto apenas significa que as consequências sociais e pessoais de qualquer meio – ou seja, de qualquer uma das extensões de nós mesmos – constituem o resultado do novo estalão introduzido em nossas vidas por uma nova tecnologia ou extensão de nós mesmos. (MCLUHAN, 1964, p.21)

Para analisar o uso das mídias sociais pelo universo empresarial, cabe resgatar brevemente a história dos meios de comunicação com o objetivo de observar o impacto de sua evolução na transformação social ao longo dos anos. Mais do que promover inovações nas tecnologias usadas para armazenar, organizar e transmitir informações, os novos meios também deixaram marcas significativas nas formas de interação social e de compreensão do mundo.

A comunicação social é diretamente influenciada pelas novas tecnologias e meios que surgem ao longo dos séculos e transformam os modos de interação entre as pessoas que os utilizam. Segundo Marshall McLuhan, “a ‘mensagem’ de qualquer meio ou tecnologia é a mudança de escala, cadência ou padrão que esse meio ou tecnologia introduz nas coisas humanas.” (MCLUHAN, 1964, p.22) Este trabalho não pretende se aprofundar em pontos positivos ou negativos que cada novo meio trouxe para a sociedade, nem preterir um em relação ao outro, mas sim pontuar de que forma eles rompem de forma progressiva o fluxo básico do processo comunicativo entre emissor, meio e receptor. Já que o receptor se torna cada vez mais ativo e também produtor/transmissor de conteúdo, e a mediação passa a ser essencialmente feita através do computador.

A revolução que os tipos móveis da prensa gráfica de Gutenberg trouxeram no fim da Idade Média é a primeira grande transformação na disseminação de conhecimento e informações considerada neste trabalho. Esta nova tecnologia veio ao encontro da crescente demanda por material de leitura que havia no período e ajudou a elevar a produção de publicações, tornando-as acessíveis a um público letrado que aumentara nas décadas seguintes, além de impulsionar a atividade da imprensa.

Ou seja, houve o início de uma transição da cultura prioritariamente oral para a cultura escrita, o que possibilitou reduzir lacunas no acesso à informação. A propagação da comunicação para além dos limites das praças das pequenas cidades ocorre em paralelo à

abertura do comércio, ao desenvolvimento dos transportes e à emergência da esfera pública, como afirma Peter Burke:

“Os impressos também foram importantes para atrair pessoas e para a conseqüente ampliação da esfera pública. [...] A grande questão aqui é a extensão do efeito a mídia e suas mensagens sobre as mudanças de atitude e mentalidade das pessoas.” (BURKE, 2006, p. 96)

Esta ampliação do acesso à informação no fim da Idade Média e ao longo da Idade Moderna foi o motor propulsor (mas não o único) da formação de uma sociedade mais consciente e, portanto, capaz de pensar de forma coletiva e se mobilizar diante das transformações sociais, políticas e econômicas que a rodeavam, conforme aponta Pierre Lévy:

Nos séculos que se seguiram ao surgimento da impressão tipográfica, a imprensa criou um espaço público capaz de reunir milhões de pessoas dispersas em um vasto território e falando a mesma língua. A forma política Estado-nação, assim como as democracias modernas ou a noção de direitos do homem, estão intimamente ligados à esfera pública moderna baseada na imprensa. (LÉVY, 2003, p.368)

Partindo para o desenvolvimento da comunicação por meios elétricos, tomando como marco inicial a invenção do telégrafo (século XIX), temos o que este trabalho considera como a segunda revolução na comunicação, cuja principal característica é o surgimento dos meios de comunicação de massa, como o rádio, o cinema e, posteriormente, a televisão, que propiciam uma difusão de conteúdo mais rápida e de maior alcance, “edificando progressivamente um espaço público mais amplo, mais complexo e cada vez menos limitado pelas fronteiras territoriais dos Estados-nações.” (LÉVY, 2003, p.369)

Assim, através desses novos meios, observamos o processo comunicativo ultrapassando barreiras geográficas e chegando a um número cada vez maior de pessoas por todo o mundo, tomando, portanto, proporções globais. A mensagem produzida por um único emissor pode rapidamente se espalhar para múltiplos receptores, ampliando o alcance da informação gerada no binômio emissor/receptor, mas havendo ainda a distinção entre quem produz e quem consome a informação. Cabe pontuar que a produção de

conteúdo desses meios de comunicação de massa fica, em grande parte, concentrada pelas grandes empresas de comunicação.

Tal separação entre emissor e receptor começa a se diluir com o que vamos considerar a terceira revolução na comunicação: o advento da internet e das tecnologias digitais. Neste cenário contemporâneo, as antigas distinções entre emissor e receptor começam a desaparecer e passamos a ter formas de comunicação e interação que não mais se enquadram nos paradigmas tradicionais. A emergência da internet, no fim da década de 1980, introduz a comunicação de todos com todos no ciberespaço que “é muito mais inclusivo do que todos os outros meios de comunicação anteriores” (LÉVY, 2003, p.375), através da mediação do computador.

A posição de passividade de quem até então era apenas consumidor de conteúdo dá lugar a um ambiente mais livre e autônomo, onde é possível expor ideias, interesses e trocar experiências, representando um importante passo para a liberdade de expressão da sociedade nos meios de comunicação. Além disso, a disseminação quase instantânea de conteúdos na web dá fôlego e visibilidade à cultura participativa que se forma.

Diante desta transição, o professor canadense Derrick de Kerckhove afirma que:

“a mudança do controle do produtor/emissor para o consumidor/utilizador transformará uma minoria de utilizadores nos seus próprios produtores, ou “prosumidores”. A descentralização das emissões será acompanhada pela descentralização das tecnologias produtivas.” (KERCKHOVE, 1997, p.95)

Ou seja, estamos diante de uma geração que assume um papel cada vez mais ativo na produção de conteúdo e manifestação de seus anseios, além de dominar as tecnologias utilizadas no ambiente da internet, que são amplamente compartilhadas e abertas, já que grande parte dessa tecnologia foi produzida pelos próprios usuários.

Há, porém, autores como o francês Baudrillard, que consideram a internet e os meios de comunicação de massa geradores de uma quantidade tão grande de informações que não são mais passíveis de reflexão crítica por parte da sociedade e a mensagem perde, então, seu significado. Para ele, há uma simulação do mundo real no meio virtual, que provoca uma indistinção do que faz parte da realidade ou do imaginário. Baudrillard, portanto, faz críticas em relação a esses meios e sua influência no social. A aparente

quebra de barreiras proporcionada pela internet e sua interatividade simulam o real, gerando uma redução de sua complexidade, segundo o autor.

“A internet é – e será ainda mais – o meio de comunicação e de relação essencial sobre o qual se baseia uma nova forma de sociedade que nós já vivemos – aquela que eu chamo de sociedade em rede.” (CASTELLS, 2008, p.256) Diante dessa constatação, podemos observar que essa sociedade em rede denominada por Castells vem ganhando cada vez mais força e competindo com o domínio das mídias tradicionais, dos grupos de comunicação e das empresas – sejam elas de pequeno, médio ou grande porte.

Portanto, as empresas precisam encontrar formas de conviver com a nova realidade e este novo perfil de consumidores, já que os mesmos têm diversas ferramentas para se organizar em rede e manifestar suas opiniões, sejam elas boas ou ruins. O conceito de comunicação de massa para um público omissivo e passivo não mais se aplica à atual realidade da comunicação digital. Os consumidores estão cada vez mais ativos e presentes na web, seja por meio de mídias sociais, fóruns de discussão ou simplesmente lendo seus e-mails e navegando por seus sites preferidos.

Eles estão compartilhando opiniões, se reunindo em comunidades virtuais, comentando sobre o seu produto/serviço na rede - e de seus concorrentes também - não podendo ser ignorados.

Um bom exemplo de mobilização/organização social é o *flash mob* (abreviação de *flash mobilization*, ou mobilização rápida, relâmpago), ou seja, movimento entre populares que se inicia no meio virtual em torno de causas diversas, como manifestações políticas, culturais, entre outros. Organizados previamente através de fóruns, comunidades, redes sociais ou e-mail, por exemplo, os *flash mobs* se tornam cada vez mais populares e já invadiram as principais capitais de todo o mundo. Os participantes combinam determinado local público, hora e ação a ser executada em grupo de forma rápida e, muitas vezes, inusitada, de modo a chamar a atenção em torno do objetivo comum da mobilização.

Atentas a esse tipo de manifestação, algumas empresas vêm se apropriando de *flash mobs* para divulgar sua marca ou produtos. Isso tem provocado polêmica entre os entusiastas da prática, que consideram a espontaneidade sua principal marca e diferencial. Ou seja, para muitos, ao contar com o patrocínio de uma marca, o *flash mob* perde seu caráter popular e ganha cunho mercadológico, não sendo este seu objetivo inicial.

Os chamados tuitaços, organizados no microblog Twitter e divulgados em outras mídias sociais, como blogs e Facebook, também demonstram, assim como o *flash mob*, a

capacidade de integração e mobilização social na web. Os tuitaços são feitos pelos usuários através de postagens utilizando uma mesma palavra-chave antecedida pelo símbolo *hashtag* (#). Essas *hashtags* viram hiperlinks e podem ser mais facilmente monitoradas por mecanismos de busca, centralizando comentários sobre um mesmo assunto. As *hashtags* mais utilizadas em determinado entram nos *Trending Topics*¹ do microblog e ganham, assim, maior visibilidade entre os usuários.

Já foram organizados tuitaços envolvendo marcas de grandes empresas, como Ampla Energia (distribuidora de energia no estado do Rio de Janeiro), com a campanha #ForaAmpla, contra o aumento nas tarifas de conta de luz, em março de 2011; e Arezzo (marca de calçados e acessórios femininos), em abril de 2011, contra a coleção Pelemania, cujos produtos utilizavam pele de animais – sobre a qual falaremos no capítulo 6 deste trabalho.

E, mais recentemente, em junho de 2011, houve tuitaço envolvendo até mesmo o Plano Nacional de Banda Larga (PNBL), do Governo Federal, que será abordado no capítulo 3. Milhares de internautas utilizaram a *hashtag* #MinhaInternetCaiu, que chegou aos *Trending Topics* do Twitter, para manifestar sua insatisfação com o serviço de banda larga oferecido no Brasil e solicitar uma discussão pública sobre os rumos que o PNBL vem tomando. Ele foi organizado por entidades envolvidas na campanha “Banda Larga é um direito seu” e tem mobilizado cada vez mais adeptos em todo o País.

Exemplos como os citados acima demonstram o poder de organização social proporcionado pela comunicação mediada pelo computador, especialmente com o advento das mídias sociais nos últimos anos. Dessa forma, as empresas e entidades públicas ou privadas não devem desprezar o que circula na web e precisam se estruturar para monitorar o que é dito sobre elas, mensurar resultados e traçar estratégias nas mídias sociais de acordo com seu público-alvo e objetivos de negócio.

As mídias tradicionais, por sua vez, não devem ser colocadas em segundo plano, pelo contrário, mas a mesma importância dispensada a elas deve ser dada às mídias sociais como forma de adaptação à realidade atual. Como dito no início do capítulo, o objetivo deste trabalho não é priorizar determinada mídia em detrimento de outras, mas sim pensá-las como um conjunto de possibilidades onde as empresas podem atuar, de acordo com seus interesses e prioridades. Há mais de uma década atrás, Kerckhove já resumia este cenário:

¹ *Trending Topics* são os assuntos mais comentados no microblog em determinado período.

Os efeitos da massa, velocidade e profundidade sempre estiveram conosco. Imprensa, telegrafia, fotografia, telefone, rádio, cinema e televisão aceleraram consecutivamente o ritmo de uma cultura anterior. [...] Os computadores aceleram e desintegram padrões culturais tradicionais para os reintegrar mais tarde de uma nova maneira. (KERCKHOVE, 1997, p.103)

O autor nos mostra que fenômenos atuais como a cibercultura, a organização da sociedade em rede e a força das mídias sociais não devem ser enxergadas como verdades absolutas e suficientes para excluir paradigmas e ensinamentos de culturas anteriores. Os padrões tradicionais devem coexistir em harmonia com os atuais, sendo ambos capazes de se reinventar e até mesmo se integrar a cada nova tecnologia que venha a surgir.

Ou seja, o mesmo deve ser aplicado ao universo empresarial contemporâneo. As empresas devem ser dinâmicas de forma a saberem integrar os mais diversos veículos de comunicação à sua estratégia corporativa, sejam eles canais online ou offline, novos ou tradicionais. E, principalmente, devem estar atentas às novas possibilidades que se abrem, a fim de não serem atropeladas pelas transformações comunicacionais e correrem o risco de se tornarem obsoletas diante de seus diversos *stakeholders*.

Nos próximos capítulos vamos observar como as mídias sociais têm se tornado cada vez mais presentes na rotina das empresas, além de analisar os desafios desse universo, ainda considerado uma novidade por muitos empresários.

3. USO DA INTERNET NO BRASIL

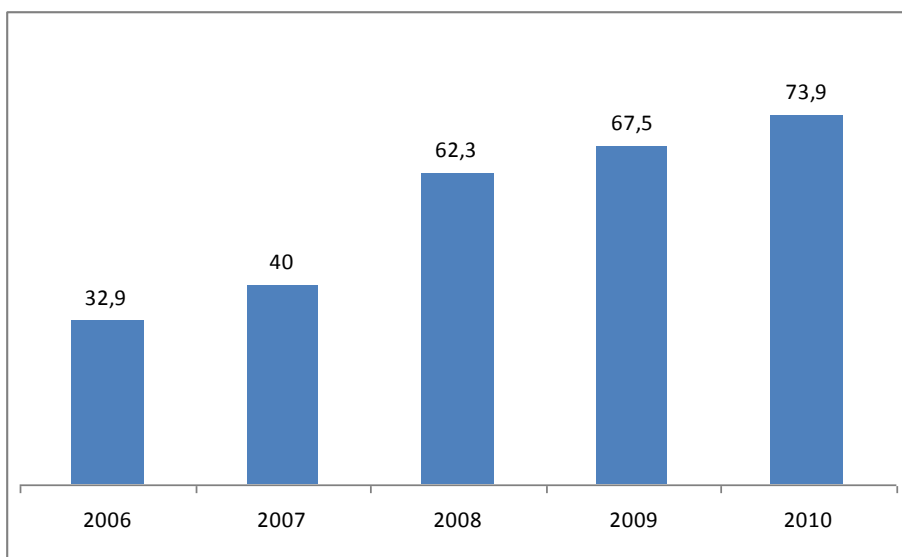
“Internet é o tecido de nossas vidas neste momento. Não é futuro. É presente. Internet é um meio para tudo, que interage com o conjunto da sociedade” (CASTELLS, 2008, p.255)

O número de usuários de internet em todo mundo já superou a marca de 2 bilhões, ante 250 milhões de usuários existentes em 2002, segundo a União Internacional de Telecomunicações (UIT). O aumento expressivo também é reflexo da realidade brasileira, já que o País figura entre as principais nações mundiais em número de usuários de internet.

Pesquisa realizada pelo Ibope Nielsen Online² mostra que no quarto trimestre de 2010 o número de pessoas no Brasil com acesso à internet em qualquer ambiente (considerando domicílios, trabalho, escolas, *lan houses* e outros locais) chegou a 73,9 milhões, crescimento de 9,6% em relação aos 67,5 milhões do quarto trimestre de 2009. A pesquisa considera apenas pessoas com 16 anos ou mais, em todo o País.

O gráfico abaixo mostra o crescimento do número de usuários de internet no Brasil nos últimos cinco anos, segundo dados do Ibope:

Gráfico 1: Usuários de internet no Brasil (em milhões)



Fonte: Ibope

² O Ibope Nielsen Online é uma *joint-venture* entre o Ibope Media – unidade de negócios do Grupo Ibope especializada em pesquisa de mídia – e a Nielsen Online, líder mundial em mensuração do comportamento dos usuários da Internet, presente em dez países. O Ibope Nielsen Online, por meio de uma tecnologia proprietária, mede as atividades dos usuários na web, o movimento publicitário online e fornece dados sobre a internet no Brasil e no mundo. Disponível em: www.ibope.com.br. Acessado em 02 de maio de 2011.

O Brasil possui a maior audiência de internet da América Latina e a oitava maior do mundo, com mais de 40 milhões de usuários com acesso exclusivamente doméstico ou do trabalho em dezembro de 2010, de acordo com a pesquisa “*State of the Internet in Brazil*” da consultoria comScore³. Um crescimento de 20% em relação ao ano anterior, enquanto a média de crescimento mundial foi de 8%. O País ultrapassou países como o Reino Unido e em 2011 deverá possuir mais usuários que França e Índia, segundo o gerente administrativo da comScore no Brasil e vice-presidente na América Latina, Alex Banks. “A cada ano vemos que a internet se torna mais e mais importante na cultura brasileira, e nós esperamos que seu uso continue em pleno crescimento em 2011”, afirma.

Apesar das boas perspectivas, o País ainda precisa enfrentar desafios para aumentar a inclusão digital e o acesso à internet, como seu alto custo e a falta de infraestrutura igualitária nas regiões brasileiras, conforme falaremos a seguir.

O censo de 2010 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) mostra que a população do Brasil já passa de 190,7 milhões de habitantes, sendo aproximadamente 141 milhões com 16 anos de idade ou mais. Comparando este número com os dados do Ibope, que contabiliza 73,9 milhões de usuários de internet no País (com 16 anos e idade ou mais), observamos que mais de 52% da população nesta faixa etária ainda não possui acesso à internet.

Logo, por mais que o cenário atual seja de crescimento do número de usuários, ainda há uma disparidade no acesso por regiões e por classes, fato que se deve em grande parte à falta de infraestrutura e ao preço elevado do serviço de internet, especialmente de banda larga.

O estudo do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) “Análise e recomendações para as políticas públicas de massificação de acesso à internet em banda larga” apontou que a assinatura do serviço de banda larga no País custa cerca de dez vezes mais que nos países desenvolvidos.

Por exemplo, em 2009, o gasto médio com banda larga no Brasil custava, proporcionalmente, 4,58% da renda mensal *per capita*, enquanto na Rússia esse índice era de menos da metade: 1,68%. Já nos países desenvolvidos, essa mesma

³ Empresa líder mundial em estatísticas do mundo digital. Disponível em www.comscore.com. Acessado em 02 de maio de 2011.

relação situa-se em torno de 0,5%, ou seja, quase 10 vezes menor que no Brasil.⁴

Além disso, o estudo aponta que a prestação do serviço de banda larga é restrita aos grandes e médios centros urbanos e apenas 47% dos 5.565 municípios brasileiros⁵ contam com o serviço.

O acesso em banda larga é extremamente desigual em termos regionais no País. Em alguns estados mais isolados, como Roraima e Amapá, o acesso nos domicílios é praticamente inexistente. Nos estados do Nordeste, os acessos em banda larga não chegam a 15% dos domicílios. Com relação às unidades da federação (UFs) do Norte, os estados de Rondônia e Acre apresentam penetração de banda larga ligeiramente superior a 15%. As UFs do Centro-Oeste têm penetração da internet de banda larga em mais de 18% dos domicílios, com destaque para o Distrito Federal, com uma taxa de 51%. Nos estados do Sul e Sudeste, a penetração varia entre 20% e 30% dos domicílios.⁶

Concluimos, então, que o Brasil sequer consegue viver dentro de seus próprios limites geográficos o conceito de aldeia global cunhado por McLuhan, na década de 1960, já que o acesso à tecnologia da internet ainda é bastante desigual. Diversos municípios ainda ficam à margem da inclusão digital e limitados de desfrutar plenamente o fenômeno da globalização.

Segundo avaliação do Ipea, este cenário de exclusão ocorre devido ao baixo interesse das operadoras de banda larga de investir em infraestrutura para levar o serviço a regiões mais distantes e menos populosas.

as operadoras tendem a concentrar suas operações no atendimento: (i) a clientes com forte poder de compra (alta densidade econômica), e (ii) em áreas de baixo custo (aglomeração de infraestrutura). Ao buscar maiores lucros, ou seja, ao procurar rentabilidade, as operadoras privadas provocam uma forte concentração de mercado, que somente pode ser vencida à custa de políticas de incentivo à massificação nas áreas mal atendidas.⁷

⁴ Estudo “Análise e recomendações para as políticas públicas de massificação de acesso à internet em banda larga”, de 26 de abril de 2010. Disponível em www.ipea.gov.br. Acessado em 05 de maio de 2011.

⁵ Fonte: Sistema de Coleta de Informações (Sici) da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) - 3º trimestre de 2009

⁶ Estudo “Análise e recomendações para as políticas públicas de massificação de acesso à internet em banda larga”, de 26 de abril de 2010. Disponível em www.ipea.gov.br. Acessado em 05 de maio de 2011.

⁷ Idem.

Para tentar reverter esse quadro e expandir o acesso à internet no Brasil, o Governo lançou em maio de 2010 o Plano Nacional da Banda Larga (PNBL), que deverá oferecer o serviço de banda larga a preços populares.

Este trabalho não pretende esmiuçar as metas do PNBL, mas sim reconhecer que, caso seja bem-sucedido, o plano poderá ajudar a democratizar e expandir o acesso à internet no País, além de aumentar ainda mais a tendência de crescimento do número usuários observada nos últimos anos.

Em relação às classes sociais, o Ibope Nielsen Online mostra que, em 2009, a soma das pessoas com acesso à internet nas classes C, D e E chegou a 51%, ultrapassando o número de internautas das classes A e B. Em 2007, 50,2% dos usuários de internet no País eram das classes mais altas. As classes emergentes têm despertado principalmente o interesse das empresas do setor de comércio eletrônico, ou *e-commerce*, e são responsáveis por grande parte do consumo de produtos e serviços oferecidos na web.

Continuando com dados da pesquisa “*State of the Internet in Brazil*”, da consultoria comScore, o acesso à internet (domiciliar ou no trabalho) por região é concentrado nas regiões Sudeste e Sul, com 68% e 13% do total de usuários, respectivamente. Esta concentração se justifica por serem essas as regiões que abrigam as principais capitais do País, como Rio de Janeiro e São Paulo, e as classes mais abastadas. A região Norte apresenta o menor índice de internautas, com apenas 2%; seguida pela região Centro-oeste, com 6% da população online do País; e da região Nordeste, que concentra 11% dos usuários nacionais de internet.

Tais números evidenciam o baixo acesso à banda larga nessas regiões, mencionado nos parágrafos anteriores, e os desafios da democratização na oferta do serviço de internet que o Brasil deve vencer nos próximos anos.

Em relação à faixa etária dos internautas, o estudo mostrou que 63% dos usuários têm entre 15 e 35 anos, número superior à média mundial nessa mesma faixa, que é de 53%. Segundo a comScore, foi observada uma tendência de que essa porcentagem se equipare à média mundial. Isso indicaria um amadurecimento do público de internautas no Brasil, que a consultoria considera positivo para o crescimento no longo prazo do uso do serviço de internet. Esse subdesenvolvimento caracteriza os países que ainda possuem pleno potencial de expandir o uso da web entre sua população.

A divisão por gênero ainda é bastante equilibrada. O percentual de usuários do sexo feminino e masculino observado na pesquisa é praticamente igual, com 51,1% de usuários homens e 48,9% de usuárias mulheres.

O tempo médio de uso da internet por usuário em 2010 foi de 24,3 horas por mês, superando em cerca de duas horas a média mundial. Homens e mulheres na faixa entre 15 e 24 anos são os que passam mais tempo online, estando conectados 28,5 horas por mês.

Em relação ao uso de mídias sociais, a pesquisa aponta que mais de 85% dos internautas utilizam as mídias sociais, aumento de 10% em relação a 2009. A média mundial de navegação nessas mídias é de 70,5%, o que indica que a penetração do público brasileiro e seu interesse pelas novas mídias ainda não atingiu seu auge, pelo contrário, está em plena expansão.

No capítulo seguinte vamos falar as mídias sociais mais utilizadas pelos brasileiros e de que forma elas vêm quebrando os paradigmas tradicionais de comunicação, por darem ao usuário voz-ativa para se manifestar na rede.

Na era da comunicação digital, não se pode mais desprezar o poder das mídias sociais e dos atores que as utilizam. É hora das empresas inovarem e reinventarem seu modo de comunicar com os mais diferentes públicos, e as mídias sociais podem ser importantes aliadas nessa nova realidade: “uma ampliação da liberdade de expressão e de acesso à informação implica necessariamente, com um aumento dos riscos, uma transferência de responsabilidade para os indivíduos e os múltiplos atores sociais.” (LÉVY, 2003, p.372)

4. MÍDIAS SOCIAIS

“a interatividade fará com que muitos consumidores de informação se transformem em fornecedores de informação e isto criará uma torrente de nichos de mercado com interesses específicos e dirigidos a comunidades transnacionais” (KERCKHOVE, 1997, p.96)

Os sites de mídias sociais permitem a personalização através de um perfil ou página pessoal, interação através de comentários e a exposição pública da rede social de cada ator. Essas mídias não funcionam por si só, e dependem das interações sociais para serem constituídas. Recuero (2005) afirma que os são os atores sociais, aqueles que fazem uso das mídias sociais, que de fato as constituem.

A autora também pondera que um mesmo ator social pode estar presente em diferentes mídias sociais e que elas podem ser complementares, proporcionando ao usuário níveis diversos de sociabilidade. Segundo Recuero (2005), a participação nessas mídias é motivada por valores como visibilidade, reputação, popularidade e autoridade, de acordo com os objetivos de cada ator social em determinada mídia.

As mídias sociais representam uma forma de comunicação mediada por computador com diversas utilidades, desde lazer e divertimento, passando pela troca de informações e conhecimento, e até mesmo como uma forma de estreitar o contato entre empresas e clientes, abrindo, por exemplo, novas possibilidades de estratégias de marketing eletrônico. Este é um novo segmento a ser explorado e, apesar de apresentar diversos desafios como a constante atualização e o monitoramento, vem despertando o interesse do universo corporativo, além dos consumidores.

A seguir, vamos analisar de que forma essas novas mídias têm influenciado a organização social e as formas de interação entre os indivíduos nos dias atuais.

4.1 - Sociedade em rede e cultura participativa

Manuel Castells chamou de sociedade em rede a nova forma de sociabilidade que se estruturou com o advento da internet. Esta sociedade online se organiza em comunidades virtuais que “geram sociabilidade, relações e redes de relações humanas, porém não iguais às comunidades físicas”. (CASTELLS, 2008, p.273) Segundo o autor, esta nova forma de sociabilidade gera redes de afinidades que ultrapassam os limites

físicos do cotidiano, permitindo, assim, que pessoas de qualquer parte do globo compartilhem gostos, experiências e opiniões.

Castells pondera, entretanto, que as novas formas de interação da sociedade em rede não pretendem substituir os laços tradicionais das relações face a face, mas sim complementá-los, de forma a abrir novos canais de contato entre as pessoas e aproximá-las mesmo que virtualmente.

Logo, a internet um instrumento de comunicação contemporâneo que permite a mobilização e a interatividade de diversos atores sociais no ciberespaço, o que dá força à organização de grupos e movimentos online. A transmissão de conteúdo de forma instantânea e com amplo alcance na rede mundial permite maior agregação em torno de objetivos comuns. “A internet é a conexão global-local, que é a nova forma de controle e de mobilização social em nossa sociedade” (CASTELLS, 2008, p.279)

Ao mesmo tempo em que a emergência da sociedade em rede impulsiona a comunicação de muitos para muitos, ela também incentiva a manifestação da individualidade do usuário. Logo, o ciberespaço se constitui como um espaço público, onde todas as manifestações podem ser vistas e compartilhadas, e ao mesmo tempo privado, pois funciona com a presença do “eu” e a manifestação do individualismo dos usuários. Trata-se de um espaço para comunicação mais democrática e interativa, onde os atores sociais envolvidos podem participar de diversas formas, expressar sua individualização e encontrar usuários que compartilhem gostos e opiniões semelhantes aos seus.

Os atores sociais do ciberespaço podem ser caracterizados de acordo com a apropriação que fazem do caráter interativo da internet, gerando variados níveis de capital social, conforme o conceito de Bourdieu. Para o autor, o capital social é relacionado a um determinado grupo e não se encontra nos indivíduos, mas embutido nas relações sociais das pessoas. Bourdieu foca na capacidade de um indivíduo em contribuir e utilizar recursos coletivos para seus próprios fins. (BOURDIEU apud RECUERO, 2005, p.89 e 90)

Assim, observamos, por exemplo, o usuário passivo, que está presente na internet e nas mídias sociais, mas não produz conteúdo – ele age como se estivesse observando uma vitrine, passivamente, sem se manifestar sobre o conteúdo exposto; o usuário ativo e produtor, que além de produzir seu próprio conteúdo também avalia o que é produzido pelos outros; e o usuário ativo e não produtor, que não expõe conteúdo próprio e apenas comenta o que os outros produzem.

Tais comportamentos diversos dos atores sociais são delineados por motivações e interesses individuais. Assim, podemos novamente evidenciar o caráter democrático da internet, onde cada ator define seu grau de interatividade, apesar de todos terem a seu alcance os mais diversos mecanismos de colaboração.

A internet, especialmente no âmbito da Web 2.0, oferece ao usuário diferentes formas de interatividade que constituem a base de sua cultura predominantemente participativa. Em sites e blogs, por exemplo, os usuários têm a possibilidade de comentar sobre o que foi postado, participar de enquetes ou sugerir hiperlinks; em salas de bate-papo, listas e fóruns de discussão é possível expressar-se sobre os mais diversos temas abordados; entre outros exemplos.

Esses mecanismos permitem uma interação imediata e dinâmica dos usuários, a disseminação de respostas (*feedback*), a transparência e a participação de diversos atores sociais no mesmo espaço comunicacional.

Nas mídias sociais que vamos analisar no item seguinte, a interatividade é um quesito fundamental para a lógica de seu funcionamento, baseado na colaboração constante dos usuários. Elas permitem a criação de um perfil pelo próprio usuário, com fotos e informações pessoais e profissionais; a organização de comunidades e manifestações virtuais, como os tuitaços mencionados no capítulo 1; o envio recados públicos ou particulares; convidar amigos para participar de uma rede; compartilhar vídeos, links e conteúdos diversos com outros usuários; comentar as postagens de seus amigos; entre outros mecanismos que dependem da interação dos participantes para se tornarem atualizados e, conseqüentemente, atrativos. A participação constante dos usuários é peça chave para o sucesso dessas mídias, que vêm conquistando cada vez mais adeptos no Brasil, conforme mostraremos a seguir.

4.2 - Mídias sociais mais utilizadas no Brasil

O Brasil se posiciona atualmente como um dos países mais ativos no uso de mídias sociais, apesar das problemáticas de acesso à internet citadas no capítulo anterior.

Segundo estudo realizado pela consultoria Nielsen Online em 10 países, referente a abril de 2010, o Brasil possui o maior número de mais usuários de redes sociais e blogs, em proporção ao número total de internautas.

Pesquisa da consultoria comScore, com base em dados de agosto de 2010, mostrou que mais de 36 milhões de usuários únicos no Brasil (considerando pessoas com 15 anos de idade ou mais, que acessam a internet apenas do trabalho ou residência) visitaram pelo menos uma rede social, crescimento de 51% em relação ao ano anterior. Cada visitante passou em média 4 horas por mês conectado a esse tipo de site e visualizou 585 páginas de conteúdo.

O Orkut se apresenta como a mídia social mais utilizada no País, com mais de 29 milhões de visitantes, crescimento de 30% na comparação com 2009. Já o número de usuário do Facebook apresentou o maior crescimento em um ano, de 479%, alcançando quase 9 milhões de visitantes. Os usuários do Twitter totalizavam 8,6 milhões, aumento de 86% em relação a 2009, alcançando cerca de 23% da população total brasileira online considerada no estudo, o que representa a maior penetração em nível mundial. Os blogs foram visitados por quase 29 milhões de usuários, crescimento de 48% em relação a 2009.

“As mídias sociais representam quase 20 por cento do tempo que os brasileiros gastam na internet, sendo uma das principais atividades online do País”, afirma Alex Banks, gerente administrativo da comScore no Brasil e vice-presidente na América Latina.

Como o nono maior mercado de internet no mundo e um dos de crescimento mais rápido, o Brasil oferece a negociantes globais grandes e crescentes oportunidades para atingir os consumidores, com o mercado de redes sociais representando uma das maneiras mais eficientes de fazê-lo.⁸

Em 2010, a audiência de usuários do Orkut no Brasil representou mais da metade do total de usuários desta rede social em todo o mundo. Os visitantes passaram quase 5 horas por mês conectados ao site e visualizaram uma média de 657 páginas de conteúdo.

Na análise por gênero, as mulheres passaram mais tempo navegando pelas mídias sociais do que os homens. Em relação à faixa etária, a pesquisa indicou que os usuários mais jovens, com idade entre 15 e 24 anos estiveram mais predispostos a visualizar conteúdos no Orkut e no Twitter, enquanto o Facebook foi preferido por pessoas a partir de 35 anos.

⁸ Release da consultoria comScore “Orkut Continua Liderando o Mercado de Redes Sociais no Brasil, e a Audiência do Facebook Quintuplica”. Disponível em: www.comscore.com/por. Acessado em 05 de maio de 2011.

Em relação à divisão por regiões, o estudo mostrou que os visitantes da região Sudeste, foram os que mais fizeram uso das mídias sociais, o que se explica pela concentração do número de internautas do Brasil nesta região.

O rápido crescimento do número de usuários do Facebook indica que esta rede social poderá em breve ultrapassar o Orkut como a mais acessada no Brasil. Esta tendência já é observada em outros países onde o Facebook é amplamente mais popular. Além disso, os números mostram que uma gama cada vez maior de internautas navega por mídias sociais e este segmento ganha importância na rotina dos brasileiros pela web.

Dessa forma, cabe falarmos brevemente sobre algumas das mídias sociais mais utilizadas no Brasil, suas ferramentas e diferenciais.

4.2.1 - Orkut

Criado em 2004 pelo turco Orkut Buyukkokten, funcionário do Google, o Orkut⁹ é o site de relacionamento social mais utilizado pelos brasileiros, e ganhou sua versão em Português em 2005, aumentando a identificação do público local. Mais de 50% do total de usuários do Orkut são brasileiros.

No início, para fazer parte do Orkut era necessário receber o convite de um membro, mas posteriormente o acesso foi liberado a todos. Após efetuar o cadastro, o usuário passa a ter uma página pessoal, popularmente chamada de perfil, onde é possível colocar uma foto de identificação, exibir diversas informações de cunho pessoal e profissional, além de seu grupo de amigos e comunidades.

É possível criar novas comunidades ou entrar em uma já existente; adicionar novos amigos e classificá-los; criar e compartilhar álbuns de fotos, vídeos e outros links; escrever recados e depoimentos públicos e privados; enviar convites particulares ou em massa; e, mais recentemente, conversar por *chat* com seus amigos.

Um dos principais recursos do Orkut é a criação e participação em comunidades, que podemos definir como um espaço que reúne pessoas que se identificam com o nome e proposta da comunidade. As comunidades podem ser mediadas ou não por um dono e outros participantes escolhidos, que terão poderes como aceitar novos membros, expulsar um membro que não tenha boa conduta, criar regras de uso da comunidade, excluir mensagens inapropriadas, entre outras funções. Nelas é possível criar fóruns de discussão,

⁹ Disponível em www.orkut.com. Acessado em 12 de abril de 2011.

escrever novos tópicos e mensagens, adicionar eventos e enquetes, além de ser possível enviar mensagens para todos os membros da comunidade.

Com o passar do tempo, as ferramentas e recursos do Orkut foram e continuam sendo atualizadas, apesar de esta rede social estar perdendo espaço para o Facebook, sobre o qual falaremos a seguir. Tais atualizações permitiram, por exemplo, um maior controle do usuário sobre o nível de compartilhamento de suas informações, sendo possível fazer álbuns particulares, enviar recados privados, “trancar” algumas seções de seu perfil para pessoas fora do seu grupo de amigos, limitar o acesso aos tópicos de uma comunidade para quem não seja membro, entre outros recursos. Além disso, o Orkut passou a exibir o número de pessoas que visitaram o seu perfil, sendo possível também visualizar o nome das últimas pessoas que o visitaram, e passou a sugerir novos amigos para os usuários, a exemplo do que já fazia o Facebook.

Além dos perfis pessoais, foram criados perfis e comunidades corporativos, que representam novos canais oficiais para a comunicação entre empresas e clientes. Neles é possível divulgar um produto, serviço ou evento, fazer enquetes, jogos e fóruns, o que possibilita um contato próximo com o público-alvo. Também é fundamental monitorar e atualizar esses canais, para saber como estão sendo vistos pelos usuários e mensurar seu *feedback*.

4.2.2 - Facebook

Criado em 2004, pelos então estudantes de Harvard Mark Zuckerberg, Dustin Moskovitz, Chris Hughes e Eduardo Saverin, com o nome de thefacebook, o site Facebook¹⁰ nasceu como uma rede social somente para alunos desta universidade, mas rapidamente ganhou fama entre universitários dos Estados Unidos e se expandiu para além dos *campi*.

O principal objetivo do Facebook é permitir o compartilhamento de informações de forma prática e divertida para os usuários. Qualquer internauta pode criar uma conta gratuita no site, que funciona basicamente através de perfis e comunidades.

Cada usuário possui um perfil semelhante ao do Orkut, com foto, informações pessoais e profissionais, além de um mural onde o próprio ou seus amigos podem publicar mensagens, vídeos, fotos e links diversos. As publicações desse mural são expostas à sua

¹⁰ Disponível em www.facebook.com. Acessado em 12 de abril de 2011.

rede de amigos, que podem comentar e “curtir” o que é postado. Além disso, é possível criar álbuns de fotos e marcar as pessoas que aparecem nelas; enviar convites para eventos públicos ou particulares; enviar mensagens privadas, chamadas de *inbox*; ver os amigos que estão online e conversar através de um *chat* também privado. O Facebook também indica sugestões de novas amizades para os usuários e mostra quantos amigos as pessoas possuem em comum.

A criação de aplicativos, como jogos, pelos próprios usuários é uma das principais inovações do Facebook. Isso permite uma maior interatividade dos usuários e a personalização do conteúdo de seus perfis. Houve, porém, investigações recentes sobre vazamento de dados privados de usuários devido ao uso de alguns desses aplicativos. Brechas existentes no sistema de segurança teriam feito com que terceiros tivessem acesso a conteúdos particulares. Diante desta polêmica, os responsáveis pelo Facebook tiveram que rever as normas de segurança do site e aprimorar o gerenciamento das informações dos usuários, garantindo sua privacidade.

A popularidade do Facebook cresce continuamente, tornando o site o maior rival do Orkut, que antes da sua criação reinava absoluto entre as redes sociais no mundo. No Brasil, o Facebook vem conquistando os usuários do Orkut e caminha para roubar seu posto de rede social mais utilizada no País.

Atentas a esse fenômeno, muitas empresas estão criando as chamadas *fan pages* de suas marcas no Facebook, onde podem manter contato com seus consumidores e publicar conteúdos diversos. Esse conteúdo, aliás, será o principal atrativo da página e deve ser constantemente atualizado. Também é possível customizar a página com elementos da marca e informações diversas sobre a empresa ou produto.

É interessante postar vídeos sobre a marca ou produto, estimular o visitante a comentar sobre o conteúdo postado e interagir, fazer promoções e usar a imaginação para atrair novos visitantes. Responder o quanto antes a possíveis questionamentos que surjam por parte do visitante também deverá ser peça-chave da estratégia, pois o *feedback* transmite a credibilidade da *fan page*, mostrando que há de fato uma equipe por trás do conteúdo exposto.

4.2.3 - Twitter

Criado em 2006 por Evan Williams, Biz Stone e Jack Dorsey, o Twitter¹¹ é um *microblog* que permite que sejam escritos pequenos textos, com até 140 caracteres – contando com espaçamento –, respondendo à seguinte frase: “O que você está fazendo?”. Seu grande diferencial é a possibilidade de seguir usuários e também possuir seguidores, que podem acompanhar o que o outro posta, responder, “retuitar” algo que ache interessante – ou seja, reenviar através do seu perfil uma mensagem postada por outro usuário, com os devidos créditos. A objetividade das mensagens também faz com que esta seja uma forma de comunicação simples e rápida, adequada ao ritmo rápido do fluxo de informações da sociedade contemporânea.

O cadastro no Twitter é feito de forma gratuita. Uma vez cadastrado, o usuário terá um *nickname*, ou apelido, por exemplo @fulano, e um perfil onde poderá colocar uma foto e algumas informações pessoais.

Ao postar uma mensagem no microblog, todos os seus seguidores poderão vê-la, mas também é possível enviar mensagens particulares inserindo o símbolo arroba (@) antes do nome do usuário com o qual se deseja comunicar. Também é possível inserir nos posts links para outros sites e vídeos, por exemplo.

Mais do que um simples espaço para as pessoas contarem o que estão fazendo, o Twitter se tornou uma rede de informações variadas, aonde circulam notícias e acontecimentos em tempo real, são divulgados eventos, artigos, promoções etc., tomando proporções cada vez maiores.

No capítulo 1 deste trabalho falamos sobre o fenômeno dos tuitaços, que são organizados através do microblog e tomam grandes proporções, como o caso da grife Arezzo, que falaremos no capítulo 6.

O boca a boca nesta mídia social é dinâmico e de rápido alcance, por isso tem despertado o interesse das empresas. Um canal corporativo no Twitter pode ser útil não só para oficializar um posicionamento da empresa, com a divulgação de notícias, por exemplo, mas também como uma nova ferramenta de estratégia de marketing, onde é possível realizar promoções, responder diretamente ao cliente e manter um relacionamento de proximidade com o público-alvo que se deseja atingir. Manter o canal atualizado é um desafio fundamental para sua credibilidade e, portando, a adesão ao Twitter deve ser antecedida de planejamento e estratégia, conforme veremos nos próximos capítulos.

¹¹ Disponível em www.twitter.com. Acessado em 13 de abril de 2011.

4.2.4 - Youtube

Criado em 2005, o YouTube¹² atualmente pertence ao Google, tendo sido comprado no ano seguinte ao seu lançamento por US\$ 1,65 bilhões. Trata-se do maior canal de exibição de vídeos online, com mais de 65 mil novos vídeos postados todos os dias em 2006, segundo estatísticas do próprio site.

O conteúdo é bastante diversificado, exibindo desde vídeos caseiros até institucionais, passando por clipes musicais, vídeos de humor, política, educativos, shows, entre muitos outros. A categoria “música” é a mais popular do site e responde por 20% de seu conteúdo.

Após fazer uma conta no YouTube, o usuário pode postar vídeos, que podem vir acompanhados de uma descrição, escolher seus vídeos favoritos, categorizá-los, sugerir para amigos, além de postá-los no seu Orkut e Facebook, por exemplo, o que mostra a sinergia existente entre essas mídias sociais. Para postar um vídeo é necessário ter conta, mas somente para assistir não é necessário, já que seu conteúdo é livre.

Na página inicial do YouTube são mostrados os vídeos exibidos naquele momento, funcionando como uma espécie de vitrine de vídeos. Ao assistir um vídeo, o site sugere outros conteúdos semelhantes que possam interessar ao usuário, como uma forma de mantê-lo mais tempo conectado ao site.

Uma das principais controvérsias do YouTube é a questão do direito autoral, já que muitos conteúdos são postados pelos usuários sem que os mesmos tenham direito sobre eles. Além disso, o fato de o conteúdo ser inserido no site sem uma filtragem antes faz com que muitos vídeos sejam postados e logo depois excluídos pelo próprio YouTube por não estarem de acordo com a política do site. Logo, a fiscalização sobre o conteúdo carregado diariamente é um desafio do site, que dispõe de uma equipe treinada que navega pelo site e monitora o seu conteúdo.

A interatividade disponível no YouTube é sua aliada, pois o controle do respeito às regras de uso do site conta com o apoio de seus membros para denunciar conteúdos impróprios. Todos os vídeos possuem um link que ao ser clicado dispara um alerta para a equipe do YouTube. Os funcionários revisam todos os vídeos marcados e, se concordarem que viole a política do site, removem o conteúdo do site, podendo até mesmo apagar a

¹² Disponível em www.youtube.com. Acessado em 13 de abril de 2011.

conta do criador. Esse controle é fundamental para manter o bom funcionamento do site e sua credibilidade diante do público usuário.

Com dois bilhões de visualizações por dia, o YouTube tem uma audiência maior do que as três maiores emissoras de TV dos Estados Unidos juntas. Essa visibilidade tem chamado a atenção das empresas que passaram a divulgar no site seus vídeos institucionais e comerciais, e até mesmo a produzir conteúdo específico para o YouTube, como pílulas e virais.

Algumas companhias fizeram canais corporativos, os chamados *brand channels*, capazes de reunir diversos vídeos de uma mesma empresa por meio de um canal oficial. Neles os usuários podem deixar comentários, conhecer mais sobre a marca ou produto, levando a uma relação mais próxima com o público-alvo através de um novo canal de mídia social.

4.2.5 - Blogs

Os blogs surgiram em 1999, a partir do serviço Blogger, criado pela empresa Pyra Labs. Em 2003, o serviço foi adquirido pelo Google. O Blogger é de uma ferramenta que permite a criação, a hospedagem e o gerenciamento de múltiplos blogs.

Os blogs são abastecidos por posts, ou artigos, e possuem uma interface bastante simples, organizada em ordem cronológica inversa, da postagem mais recente, que aparece como destaque, para a menos recente. Em geral, seu conteúdo é público e um mesmo blog pode ter posts de diferentes usuários. Os posts normalmente priorizam a parte textual, mas também é possível incluir fotos, vídeos, áudios e outros links.

Além dos posts mais recentes, a interface conta com um conjunto de entradas como um link que direciona para o arquivo de postagens mais antigas, uma lista com links para outros blogs e sites recomendados, categorias em que os posts podem ser divididos, entre outras possibilidades. É possível aos visitantes deixar comentários sobre as postagens, possibilitando a interação entre blogueiros de todo o mundo. Este universo dos blogueiros é conhecido como blogosfera.

O blog é uma das ferramentas mais utilizadas pelas empresas no Brasil, o que pode se explicar ser um canal mais antigo e por sua semelhança com os sites tradicionais. Os blogs corporativos já respondem por cerca de 14% do total de contas de blogs cadastradas.

Eles podem ser criados apenas como um canal complementar ao site institucional ou também com propósito específico, como a divulgação de um novo projeto ou campanha.

Um dos blogs mais famosos no Brasil é o “Fatos e Dados”, criado pela Petrobras em junho de 2009, quando a empresa era investigada em CPI (Comissão Parlamentar de Inquérito) com o objetivo de divulgar informações atualizadas e posicionamentos da empresa sobre o assunto.

Logo em seus primeiros dias no ar, o canal foi alvo de polêmica por exibir perguntas enviadas por jornalistas e as respectivas respostas dadas pela empresa antes que as reportagens dos veículos fossem publicadas. Na época, grande parte dos profissionais de jornalismo considerou o ocorrido uma afronta a repórteres e veículos, por tornar pública a matéria-prima de seu trabalho antes de sua veiculação prejudicando a exclusividade. A Petrobras, por sua vez, não considerou a iniciativa antiética, afirmando que uma vez respondida ao jornalista, a informação se torna pública.

Mesmo após esta polêmica inicial, o blog continuou fazendo bastante sucesso, sendo inclusive premiado, e a empresa fez um perfil do blog no Twitter, onde também replica seus posts. A iniciativa da criação do blog no período em que a Petrobras passava por uma crise foi considerada por muitos uma ação de transparência por parte da empresa.

O trabalho não pretende avaliar erros e acertos da iniciativa, mas sim mostrar de que forma o blog pode ser um canal além do site institucional para a divulgação de posicionamentos e notícias, sendo um meio complementar de comunicação das empresas com o público. Seu linguajar pode ser menos formal e a atualização mais frequente do que a do site, sendo, portanto, uma possibilidade mais dinâmica de contato.

Os exemplos citados no capítulo foram escolhidos como uma amostragem do amplo universo das mídias sociais por apresentarem maior popularidade no Brasil. O objetivo deste trabalho é explicar apenas a base de seu funcionamento e algumas de suas principais características, a partir das quais é possível analisar seu possível uso como canal corporativo. Não se pretende fazer uma análise mais ampla de conteúdo e funcionalidades devido à sua complexidade e velocidade de transformação.

5. UM NOVO CAMINHO SENDO EXPLORADO PELAS EMPRESAS

O comunicador empresarial mecanicista trabalha com pranchetas, munido de esquadro, régua, transferidor e compasso. Seus desenhos, de retas e ângulos, consideram um mundo cheio de separações, no qual a empresa tenta impor seus resultados quantificados e previsíveis. E não há mais isso. As pessoas se organizam em redes, tecidas a partir de identidades, usam blogs, podcasts e oportunidades wikis. O mundo virtual, sem fronteiras, é o espaço no qual a sociedade junta pessoas e suas expressões (NASSAR, 2006, p.218)

O relacionamento entre empresas e clientes passou por diversas transformações ao decorrer dos séculos, devido ao contexto político, social e econômico em que se inseriam, sendo também diretamente influenciado pelos meios de comunicação com os quais contavam para traçar estratégias. Este capítulo pretende comentar alguns desses momentos de transição, analisando as relações de poder de empresas e consumidores, e de que forma o advento das mídias sociais as tem impactado. O objetivo não é aprofundar a teoria sobre estratégias de marketing, mas sim pontuá-las no contexto das relações de consumo e comunicação entre os universos corporativo e consumidor.

No período que antecedeu a era industrial, a produção de bens era diretamente influenciada pelos consumidores, bem como os preços, já que os mesmos mantinham uma relação bastante próxima com os produtores. À medida que evoluía o processo de industrialização e a conseqüente produção em massa, houve um distanciamento entre consumidores e produtores, tornando sua relação cada vez mais anônima e mediada pelo papel do distribuidor.

Tal mudança trouxe para a realidade das empresas a estratégia de marketing transacional, focada num relacionamento de curto prazo com os clientes e pouco contato, sem buscar uma criação duradoura de valor. As empresas passaram então a criar produtos baseados em necessidades genéricas, sem levar em conta as particularidades dos diferentes consumidores, que, por sua vez, tinham pouca voz-ativa, ou nenhuma, e sua opinião era desconsiderada pelas corporações.

Pela ótica da produção em massa o que interessava para as empresas era o sucesso do negócio medido pelo cumprimento de metas de produção e não pela satisfação dos clientes. Para tal, as companhias se apoiavam no grande monopólio e na pouca

concorrência existentes à época. Desse modo, os clientes ficavam nas mãos das empresas, com poder de escolha bastante limitado e acesso restrito a informações sobre os produtos.

A partir da década de 1960, este cenário das relações de consumo começou a mudar com a globalização dos mercados e o aumento da concorrência, que proporcionou aos clientes maior poder de barganha devido à ampliação da oferta de produtos. Através dos meios de comunicação de massa, como rádio, televisão, revista e jornal, os consumidores puderam obter mais informações sobre as empresas e seus produtos e serviços. Logo, com um leque de opções mais amplo, coube ao consumidor avaliar as características de empresas concorrentes em busca do melhor custo-benefício. Tem início então a era da advocacia do cliente (URBAN, 2002), sobre a qual o autor cita algumas vantagens:

Empresas que advogam em favor do cliente aproveitam mais oportunidades para vender uma carteira maior de produtos para mais pessoas. Isso pode levar a um crescimento de vendas por que clientes e seus amigos escolheram produtos daquela empresa. Isso leva a maiores margens de lucro porque clientes passam a perceber que a empresa oferece valor adicional que é refletido no preço honesto que vale a pena pagar. (URBAN, 2002, p. 157)

As empresas, então, passaram a adotar uma nova estratégia de marketing, o chamado marketing de relacionamento. Segundo Kotler (2006) a prática do marketing de relacionamento se baseia em cultivar um relacionamento de longo prazo com os clientes, com o objetivo de fidelizá-los e criar valor de longo prazo. Isso reduziria as taxas de saída de clientes e os custos de atração de novos consumidores, além de proporcionar uma relação de confiança e melhor compreensão acerca de suas necessidades. O boca a boca de um cliente satisfeito também é fator impactante na reputação de uma marca. E o monitoramento constante do *feedback* dos clientes é uma das marcas do marketing de relacionamento.

A partir da década de 1990, com o advento da internet, as empresas se viram diante de novos canais de relacionamento com o público consumidor, como os websites e blogs corporativos, e, mais tarde, as redes sociais. Isso permitiu um contato mais próximo entre clientes e empresas e o reforço do marketing um para um. Até então, as mídias tradicionais ofereciam uma comunicação que, embora atingisse a massa de consumidores, era unidirecional, com baixo *feedback* instantâneo por parte do cliente. A web, por sua vez, dá voz ativa também aos consumidores, que ampliam sua capacidade de manifestar opinião

e trocar de experiências entre si. Há, portanto, na chamada era da informação, uma notável transferência de poder das mãos das empresas para as mãos dos consumidores.

Assim, notamos que a revolução tecnológica facilitou a passagem do marketing transacional para o marketing de relacionamento, exigindo das empresas uma adaptação às novas ferramentas que surgiam com a internet.

5.1 - Cenário do uso de mídias sociais por empresas no Brasil

A comunicação empresarial ganhou força no Brasil principalmente após a década de 1970, quando o País vivia no período pós-ditadura militar. Com o fim da censura houve uma abertura gradativa dos meios de comunicação e devido à maior competitividade entre as empresas esta área tornou-se cada vez mais importante e estratégica para as corporações, com o papel de manter e consolidar uma boa reputação e imagem diante dos mais variados públicos.

As mídias tradicionais se mantiveram durante anos como os principais canais de comunicação entre empresas e seus *stakeholders*, cenário que mudou com o advento da internet, conforme mencionado no início deste capítulo. Elas continuam tendo grande relevância para companhias e clientes, mas agora disputam espaço e investimentos com as mídias sociais.

Diversas empresas nacionais criaram sites e blogs corporativos, que passaram a representar importantes canais de contato com os mais diferentes públicos, como acadêmicos, clientes, empresários, concorrentes, governo, investidores, organizações não governamentais (ONGs), entre outros. Neles as empresas puderam exibir seu perfil institucional, histórico, notícias, missão, visão e valores, destacar diferenciais, projetos atuais e futuros, estabelecendo um veículo corporativo de grande visibilidade. Os blogs corporativos já respondem por cerca de 14% do total de contas de blogs cadastradas.

O rápido nível de alcance da internet é algo surpreendente. Enquanto o rádio e a televisão, por exemplo, levaram 38 anos e 13 anos, respectivamente, para alcançar cinquenta milhões de usuários em todo o mundo, a internet o fez em apenas quatro anos. A União Internacional de Telecomunicações (UIT) estima que o número de usuários de internet em todo mundo já superou a marca de 2 bilhões, e o Brasil desponta como um dos principais países com maior número de usuários, mesmo diante dos problemas de infraestrutura já mencionados neste trabalho.

Os números relacionados ao uso das mídias sociais citados no capítulo anterior demonstram a importância desse universo, que cresce de forma significativa e não deve ser desprezado pelas empresas. A adesão a sites e blogs corporativos já é ampla no Brasil, mas muitos empresários ainda são reticentes em relação às mídias sociais, alguns por não darem a devida credibilidade e outros por se sentirem inseguros em relação à melhor forma de utilizá-las.

Para Marcos Garrido, estudioso e palestrante sobre o uso de mídias sociais pelas empresas, que trabalha atualmente como *Product Development Manager* da empresa Globo.com e é mestre em administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ), o uso dessas mídias ainda não é visto como estratégico pelos empresários brasileiros, cenário que é bastante diferente em países como os Estados Unidos.

Acho que as empresas brasileiras, de uma maneira geral, ainda estão muito, mas muito atrasadas em relação ao resto do mundo, e em especial em relação às empresas americanas. Acabei de voltar de dois eventos em Nova York sobre mídias sociais e fiquei impressionado como as empresas adotaram mesmo Twitter, Facebook e Foursquare de uma maneira bem abrangente.¹³

O fato é que muitos *stakeholders* estão presentes nas mídias sociais, seja através de uma conta no Twitter ou de um perfil no Facebook, postando opiniões e lendo comentários que circulam na rede. Enquanto algumas empresas ainda resistem ou têm receio de criar um perfil corporativo, o nome de sua organização provavelmente já deve estar sendo citado nas mídias sociais, conforme afirma Garrido: “Mesmo que a empresa não esteja nas mídias sociais, os usuários estão lá, fazendo juízo de valor da marca. Não tem jeito: a empresa perde o controle. Ainda há muito risco pra quem entra nesse jogo sem saber como jogar”.

Logo, não basta criar um perfil nas redes e falar bem de si e de seus produtos, é fundamental haver planejamento antes de aderir às mídias sociais. A empresa deve analisar qual canal melhor se adapta ao seu negócio e objetivos, além de prever uma estratégia de atualização e monitoramento constante. Um posicionamento adequado desde o início é crucial para uma estreia e uma permanência bem-sucedidas nesse universo.

¹³ Entrevista concedida à autora (Anexo 1, p. I).

É importante que as mídias sociais sejam tratadas como um espaço estratégico para criar vínculos com o consumidor e engajá-lo. Essa é uma forma das empresas se “humanizarem” de modo a responder prontamente às questões dos usuários de forma participativa, acatar opiniões, críticas e sugestões, além de falar com a mesma autenticidade com todos os participantes. Transparência, atualização e *feedback* são pontos fundamentais. Segundo Garrido:

Não entender o propósito e os mecanismos de funcionamento das mídias sociais é o primeiro passo pro fracasso. As empresas ainda acreditam que podem controlar o que os usuários dizem e que é papel delas fazer essa "moderação". Tolice. Nunca dá certo. As empresas precisam aprender que ali é um espaço democrático e que ela tem que conseguir surfar a onda sem achar que manda nas pessoas e nas suas opiniões.¹⁴

A pesquisa “Mídias sociais nas empresas – O relacionamento online com o mercado”, realizada pela consultoria Deloitte¹⁵ com 302 companhias com atuação no Brasil entre fevereiro e março de 2010, indicou que 70% delas já aderiram às mídias sociais, seja de forma participativa ou através apenas de monitoramento. Empresas dos setores de serviços (38%); varejo, bens de consumo e transporte (20%); e tecnologia, mídia e telecomunicações (19%), são as que mais participam dessas mídias.

As redes sociais, como Orkut e Facebook, são as mais utilizadas pelas companhias, com 81% da preferência, seguidas de perto pelos microblogs, como Twitter (79%), e pelos blogs corporativos (70%). Segundo análise da consultoria, o Twitter deverá em breve ultrapassar as redes sociais nessa estatística, devido ao crescimento que tem conquistado entre o público brasileiro.

As iniciativas mais exploradas pelas empresas são ações de marketing e divulgação de produtos ou serviços (83%), o que se explica pelos baixos custos de manutenção e alto alcance de público em comparação com mídias tradicionais, além de a gestão dessas mídias ser feita por profissionais do departamento de marketing em 73% das companhias entrevistadas. O monitoramento da marca ou do mercado aparece na segunda posição da preferência, sendo citado por 71% das empresas. Isso demonstra que as companhias têm a tendência de focar muito na promoção da marca, sem utilizar um dos principais

¹⁴ Idem.

¹⁵ Estudo “Mídias sociais nas empresas – O relacionamento online com o mercado”. Disponível em: www.deloitte.com. Acessado em 20 de abril de 2011.

diferenciais das mídias sociais, que é o diálogo e a troca de experiências devido ao seu caráter altamente colaborativo. O desenvolvimento de produtos ou inovação por meio de colaboração aparece como uma das iniciativas menos adotadas pelos entrevistados.

Um dado preocupante que a pesquisa evidencia é a falta de estratégia e objetivos definidos por parte de muitas empresas que aderem as mídias sociais apenas por modismo. Mais de um terço das companhias (35%) afirmou que uma das razões que as levou a utilizar essas mídias foi a repercussão dada pela imprensa e nas próprias mídias sociais sobre o tema. A busca pelos benefícios associados às mídias sociais é o principal fator que levou as empresas a utilizá-las em seus negócios (54%), mas como alcançar esses benefícios ainda é uma dúvida.

Entre os principais objetivos de negócio para o uso das mídias sociais estão o aumento da reputação da marca (85%) e a geração de marketing boca a boca (82%), o que novamente confirma a visão restrita dos empresários em pensar essas mídias apenas como ferramentas de marketing e não como canais de comunicação corporativa mais densos.

Em relação aos investimentos, o estudo indicou que os gastos com esse tipo de mídia ainda são limitados, mas que as empresas (60% delas) pretendem aumentar o valor a ser investido em um futuro próximo. Mais de 80% investe até R\$ 50 mil, sendo que entre a parcela de empresas com faturamento superior a R\$ 200 milhões por ano (que responde por 31% do total de empresas pesquisadas) quase 60% investe menos que R\$ 50 mil. Ou seja, mesmo as grandes companhias, com possibilidade de realizar aportes mais significativos, ainda limitam seus gastos com mídias sociais.

O cenário apontado pela pesquisa mostra que a falta de investimentos está ligada, em grande parte, ao baixo apoio por parte de diretores e presidentes e à falta de cultura dentro das empresas sobre a relevância desses canais.

É importante frisar que a pesquisa é apenas uma amostra de um universo muito mais amplo de empresas presentes no Brasil. Porém, por sua metodologia abranger empresas de diferentes portes, segmentos, faturamentos e regiões, ela foi considerada pela autora do presente trabalho como um indicativo relevante acerca de seu objeto de estudo. Outros estudos sobre o tema também foram observados, mas por serem considerados de menor abrangência não foram considerados no trabalho. Além disso, a Deloitte, empresa realizadora da pesquisa, é uma das líderes do segmento de consultoria no Brasil, apresentando, portanto, um trabalho bem estruturado e de credibilidade.

Ainda são muitos os desafios encontrados pelas empresas que optaram por aderir às mídias sociais. De acordo com a pesquisa da Deloitte, a falta de tempo e de conhecimento por parte dos profissionais para gerenciá-las são os principais gargalos na execução de estratégias.

Para aquelas que ainda não entraram neste universo, as principais barreiras apontadas, além da falta de cultura já mencionada, são a dificuldade para monitorar e mensurar benefícios e a falta de conhecimento sobre o tema.

Diante dessas necessidades por parte das empresas que desejam ingressar ou já ingressaram nas mídias sociais, foram criadas diversas consultorias especializadas no assunto, e agências de comunicação que ainda não prestavam esse tipo de serviço passaram a também oferecê-lo em seu portfólio de serviços.

5.2 - Como monitorar e mensurar resultados

As consultorias e empresas especializadas em mídias sociais podem fazer apenas um papel de criar estratégias, de modo que profissionais da própria empresa contratante sejam responsáveis pela publicação de conteúdo e pelo monitoramento, ou podem também ser responsáveis por todas as etapas de trabalho nesses canais.

Diversas empresas optam por contratar o serviço completo de uma consultoria, por se tratar de um caminho mais econômico do que contratar profissionais próprios. Entretanto, cada vez mais companhias têm reconhecido a contratação de profissionais especialmente para gerir sua presença na web, englobando assim não só as mídias sociais como também os sites corporativos, como um investimento necessário e estratégico. A maioria dos sites corporativos, inclusive, já é estruturada com links diretos para os canais das empresas nas mídias sociais. O ícone da mídia onde a companhia está presente pode ser disponibilizado na página oficial da empresa, proporcionando uma sinergia entre os canais e mais pontos de contato entre a companhia e consumidores.

A publicitária Luana Baio, coordenadora da área de Buzz Intelligence da empresa Direct Performance (DP), consultoria especializada em *Business Intelligence* em canais online, é responsável pelo setor que fornece aos clientes estratégias inteligentes de acordo com o *buzz*, ou burburinho, gerado nas mídias sociais. Por se tratar de um ambiente relativamente novo para muitas companhias, Luana afirma que a maioria dos clientes

procura os serviços da DP sem ao menos saber “brifar” a empresa, por não compreenderem que tipo de estratégia pode ser feita e que benefícios esperar.

Por isso, os serviços da consultoria são contratados na maioria das vezes antes que a empresa dê seu primeiro passo nas mídias sociais. Nesses casos, a equipe de Luana monitora todo o *buzz* sobre a marca nesses meios, mapeia os universos de assuntos com as quais a marca está associada e qual é o sentimento do usuário (positivo, negativo ou neutro) para cada um dos universos. Segundo a publicitária, o mapeamento inicial serve como insumo para a tomada de decisão sobre de que forma entrar nas redes sociais, avaliando por que meio começar, o posicionamento, tipo de conteúdo, entre outros fatores.

Em casos de o contratante já possuir uma estratégia em mídias sociais ao procurar a Direct Performance, a consultoria realiza um trabalho mais focado e busca compreender os objetivos do cliente nas redes, a fim de definir quais serão os indicadores de performance da marca ou campanha. Segundo Luana “quanto maior o conhecimento do cliente em mídias sociais, mais específicos vão ficando os objetivos”¹⁶.

O monitoramento básico das mídias sociais é em geral focado em quatro informações: número de usuários e de visitantes; número de visualizações de páginas; frequência de visitação; e tempo de permanência. Na Direct Performance, por se tratar de uma consultoria especializada, o trabalho é feito através de duas ferramentas específicas para monitoramento, Scup e Sysomos, usadas de acordo com a especificidade de cada cliente. O trabalho não pretende se aprofundar no funcionamento dessas ferramentas, atendo-se apenas às suas funcionalidades básicas.

Ambas são capazes de coletar e armazenar comentários e posts sobre a empresa/marca em um banco de dados, além de classificá-los em três categorias de sentimento (positivo, negativo ou neutro) e categorias previamente estabelecidas de acordo com o universo de assunto no qual a marca se insere, conforme mencionado anteriormente, como se fossem palavras-chave. Luana cita o exemplo de operadoras de celular, que podem ter comentários relativos a sinal, tarifas, atendimento, entre outros. Também são utilizadas métricas complementares como links no Facebook, *views* no YouTube e métricas de *webanalytics* de acordo com a necessidade do cliente.

As consultorias da área de mídias sociais costumam enviar relatórios periódicos de acordo com a necessidade do cliente (podendo ser semanais, quinzenais ou mensais, por exemplo) com uma análise dos dados obtidos no monitoramento. Além disso, caso sejam

¹⁶ Entrevista concedida à autora (Anexo 2, p. IV).

identificadas movimentações atípicas ou um número relevante de menções negativas, os consultores enviam relatórios extraordinários assim que os casos são notados, de modo a tomar providências com a maior rapidez possível.

Especialista na área, Luana pondera que apenas os dados quantitativos não dizem nada ao cliente e nem à prestadora de serviços. Logo, a inteligência humana por trás da análise quantitativa, a fim de torná-la qualitativa, é fundamental para se obter bons resultados.

Nós aqui da Direct Performance acreditamos que a inteligência humana é um fator fundamental na análise de dados. Tanto que somos agnósticos com relação a ferramentas: podemos utilizar as mais diferentes ferramentas para fazer um trabalho, mas nosso foco está na contratação de profissionais altamente qualificados e com boas capacidades analíticas para tratar os dados. Porque no fim o que garantirá bons resultados para o cliente não será o ferramental, mas sim os *insights* gerados pela equipe.¹⁷

5.3 - Um novo nicho de mercado para profissionais de comunicação

Tal afirmação confirma a abertura de um novo nicho para profissionais interessados em trabalhar com mídias sociais. O mercado está em busca de talentos capazes de analisar dados e pensar em estratégias para esses canais. No caso da Direct Performance, as equipes são formadas por profissionais de diversas áreas como Publicidade, Ciências Sociais, Economia, Relações Públicas, Estatística, entre outros perfis. Segundo Luana, nessa equipe mista a troca de conhecimento é grande e cada um consegue agregar coisas novas de acordo com sua expertise.

Em mídias sociais, isso acaba sendo ainda mais necessário, porque, ao mesmo tempo em que estamos realizando um monitoramento (que requer um esforço de tecnologia) e análises (que requerem muitas vezes técnicas estatísticas mais complexas), também estamos tratando de relações humanas e da forma como o indivíduo se expressa nos meios digitais.¹⁸

No caso específico da DP, não há profissionais formados em Jornalismo, mas segundo Luana este seria um perfil bastante interessante de agregar à equipe. Em outras

¹⁷ Entrevista concedida à autora (Anexo 2, p. V).

¹⁸ Idem.

consultorias e também nas empresas contratantes, entretanto, há diversos casos de jornalistas que deixaram as redações de jornais, revistas e televisão para trabalhar na área de comunicação corporativa e, inclusive, na gestão e produção de conteúdo para mídias sociais. Trata-se de uma migração semelhante à que aconteceu nos últimos anos para as assessorias de imprensa, área que também atraiu e continua atraindo muitos jornalistas nos últimos anos.

Diante do grande número de estudantes que se forma em universidades de todo o Brasil e da competitividade do mercado que se acirra a cada ano, as novas oportunidades que surgem com o fenômeno das mídias sociais não devem ser ignoradas. O nível salarial, inclusive, costuma ser consideravelmente mais alto nas empresas e assessorias em relação ao que é pago nas redações.

Entretanto, a resistência em relação ao trabalho nesses meios ainda existe. Luana Baio afirma que no caso de consultorias como a Direct Performance, por exemplo, há grande dificuldade na contratação de profissionais de comunicação. Uma das razões apontadas por ela é a falta de incentivo do trabalho nessas áreas por parte das próprias universidades, o que acaba influenciando a escolha dos formandos. Além disso, há uma tendência a se associar o trabalho em mídias sociais com o mero monitoramento, sem que se leve em consideração a inteligência que permeia toda a estratégia. Assim, é feito um juízo de valor ao se considerar esse tipo de trabalho como algo puramente mecânico ou muito ligado à área de exatas, pela qual geralmente os comunicólogos não têm grande interesse.

Há de fato um certo atraso na adaptação dos currículos oferecidos pelas universidades do Brasil às novas mídias, de modo que o mesmo peso não é dado a esses canais se comparado com mídias tradicionais. A mesma questão cultural que existe dentro das empresas na aceitação da relevância das mídias sociais também é observado no meio acadêmico.

Dessa forma, temos uma reação em cadeia em relação ao uso de mídias sociais. Se o mercado e a academia resistem ou demoram a reconhecer a importância da comunicação por meio dessas mídias, os profissionais de comunicação (e outras áreas do conhecimento) por sua vez não terão a formação adequada na área, e as empresas e consultorias terão dificuldade em contratar pessoas capacitadas. Essa falta de profissionalização será sentida na ponta da cadeia, com a manutenção do amadorismo nas estratégias corporativas em mídias sociais.

Portanto, as universidades e empresas devem dar maior atenção e credibilidade a esses novos canais de comunicação, de modo a estimular o seu uso estratégico e amplo. Isso ajudará a incentivar a formação de profissionais na área e a impulsionar sua contratação, movimentando a oferta dos serviços de consultorias, por exemplo. As empresas por sua vez terão equipes mais capacitadas na gestão de suas estratégias em mídias sociais, possibilitando diferentes formas de interação com públicos prioritários, além de agregar valor à marca e à reputação.

6. CASOS INTERESSANTES

Após a análise do cenário do uso das mídias sociais por empresas no Brasil, este capítulo vai mostrar alguns casos interessantes de estratégias adotadas por empresas de diferentes portes e segmentos. O critério de não focar em setores específicos ou em apenas uma empresa pretende mostrar o amplo leque de possibilidades oferecido através do uso dessas mídias. Cada exemplo será acompanhado de uma explicação que justifique a sua escolha como parte deste trabalho.

A metodologia adotada consiste em contextualizar o caso, exemplificar as mídias sociais utilizadas e analisar alguns pontos das estratégias adotadas.

6.1 - Manifestação nas redes tira coleção da Arezzo das lojas

Um dos casos recentes mais interessantes do poder da manifestação popular nas mídias sociais foi a campanha que os internautas fizeram no Twitter, Facebook, Orkut e blogs, em abril de 2011, contra a coleção Pelemania, lançada pela grife de acessórios femininos Arezzo como parte de sua coleção outono/inverno 2011.

O assunto chegou aos *Trending Topics* brasileiros do Twitter no dia 18 de abril, pelo uso da *hashtag* #arezzo, e criou uma polêmica que trouxe à tona o uso de pele de animais na confecção de acessórios de moda. Os usuários manifestaram indignação com a coleção lançada pela empresa, que utiliza pele de animais como raposa e outros animais exóticos.

Foram postadas centenas de mensagens fazendo menção negativa sobre a marca e, inclusive, ofendendo sua garota propaganda na época, a atriz Glória Pires. A própria atriz manifestou-se em sua conta oficial no Twitter esclarecendo que não participou de propagandas ligadas à coleção Pelemania e que não concordava com o uso de pele de animais exóticos em acessórios de moda.

Diante da repercussão, no primeiro dia de manifestações a empresa apenas se justificou afirmando que entendia e respeitava a opinião dos internautas, e assegurou que 80% de seus produtos são feitos com couro bovino e ovino, amplamente usado pela indústria de calçados.

Porém, as manifestações continuaram não só nas mídias sociais, como também chegaram aos veículos impressos, como jornais e revistas. A Arezzo, então, decidiu retirar das lojas as peças desta coleção, que correspondia a 1,1% do total de produtos de sua

coleção de inverno. No mesmo dia, a empresa publicou o seguinte comunicado em seu site oficial, também replicado em sua *fan page* no Facebook e perfil no Twitter:

AREZZO ENCERRA PELEMANIA

Em respeito aos consumidores e por acreditar na pluralidade de opiniões, a Arezzo reitera que não comercializará mais em suas lojas qualquer produto com pelo de animais. Para que não parem dúvidas, a empresa determinou também a suspensão da venda de produtos com pelo sintético, finalizando definitivamente o tema Pelemania nas nossas lojas.

A partir de hoje abrimos um canal direto para que os internautas possam tirar suas dúvidas pela nossa *fan page* no Facebook ou pelo site oficial. A empresa se sensibiliza com as manifestações e entende que o caráter colaborativo da internet pode ser um instrumento para a co-criação no mundo da moda.

Somos uma empresa dinâmica e constantemente em busca de inovação; lançamos anualmente nove coleções diferentes, com cerca de cinquenta temas em linha com as últimas tendências da moda mundial e de acordo com o desejo de nossos consumidores.

Reforçamos, assim, que nossos clientes continuam dispendo de um portfólio de produtos diversificados, inovadores e de qualidade, como é nossa vocação.

Na nossa *fan page* já reunimos as principais questões dos internautas que chegaram ao nosso conhecimento nos últimos dias, com as respectivas respostas. O espaço está aberto.¹⁹

A repercussão negativa com o nome da marca Arezzo nas mídias sociais e, conseqüentemente, nas mídias tradicionais gerou uma crise para a imagem da marca e foi crucial para que a empresa retirasse os produtos das lojas e revisse sua posição sobre o uso de peles de animais. O interessante nesse caso é observarmos que o *buzz* negativo não surgiu de uma ação digital específica, mas sim do descontentamento de quem ficou sabendo da coleção e acabou utilizando as mídias sociais para reclamar.

A primeira falha da Arezzo foi apostar no lançamento de produtos com esse tipo de apelo mesmo sabendo da polêmica que o tema causa em todo o mundo, ou seja, a chave para evitar essa crise deveria estar logo na fase de desenvolvimento do produto. O ideal é a empresa se planejar de modo a prevenir possíveis desgastes como esse, que poderia ser evitado caso a Arezzo mantivesse uma postura ambientalmente responsável de utilizar apenas material sintético em seus produtos.

¹⁹ Disponível em www.arezzo.com.br. Acessado em 20 de abril de 2011.

A crise também poderia ter sido melhor administrada se a empresa fizesse um monitoramento constante do que é postado em relação à sua marca nas mídias sociais. Assim, conseguiria agir logo após os primeiros comentários e prestar rápido esclarecimento ao público. Esse esforço poderia ter minimizado a repercussão do caso tanto nas mídias sociais como em jornais e revistas, por exemplo.

A estratégia de divulgar o comunicado, através do qual reconheceu a força das manifestações via internet, e de disponibilizar um canal de contato entre empresa e consumidores através de sua *fan page* no Facebook foi acertada por demonstrar interesse e respeito com o público. Entretanto, nenhuma medida seria mais eficaz do que realmente tirar os produtos das lojas como foi feito. Ou seja, para remediar essa crise, a empresa teve de sofrer também prejuízo financeiro.

Casos como esse demonstram o poder da fala do consumidor nos canais das mídias sociais e a importância do monitoramento constante do que é veiculado na internet. A informação se espalha com uma rapidez que não se pode controlar e, em minutos, pode suscitar crises e danos à reputação e à marca de uma empresa. Além disso, a repercussão nas mídias tradicionais do que ocorre no universo online demonstra sua capacidade de alcance e visibilidade.

Uma análise breve da *fan page* da empresa, por exemplo, mostra que a maioria das reclamações dos consumidores feitas através desse canal não são respondidas oficialmente através do mesmo. No Twitter, porém, o contato é mais próximo, com *feedback* constante aos clientes. Assim nota-se que a Arezzo se encaixa no perfil de empresas citadas no capítulo anterior, que estão presentes nas mídias sociais (neste caso através de site, Twitter e Facebook), mas não as utiliza e monitora de forma adequada.

A má experiência deixada pela repercussão do caso da campanha Pelemania deve alertar a própria Arezzo e a outras empresas sobre a necessidade de um planejamento e gestão estratégicos de sua presença nas mídias sociais, com o objetivo de não subestimar sua relevância e alcance.

6.2 - Empresa nasce com o sucesso de comunidade no Orkut

A empresa Casar é Fácil é especializada na realização de cerimoniais em casamentos e nasceu a partir do interesse e do conhecimento da empresária Emanuelle

Missura pela organização desse tipo de evento. Desde nova, Emanuelle pesquisava sobre o tema e na época em que se casou a própria cuidou de todos os detalhes da cerimônia.

Atento a esta aptidão, o marido de Emanuelle sugeriu que ela criasse uma comunidade sobre casamentos no Orkut, a fim de compartilhar sua experiência sobre o tema com outras noivas. A empresária, então, criou no final de 2004 a comunidade *Casar é Fácil*, na qual se dedicou a ajudar noivas de todo o Brasil, esclarecer suas dúvidas e trocar opiniões sobre fornecedores do ramo. A constante participação de Emanuelle, como moderadora da comunidade, sempre respondendo a perguntas ajudou a consolidar sua imagem como especialista sobre o assunto, além de gerar uma relação de identificação e confiança com os membros.

Em seu primeiro ano de existência a *Casar é Fácil* conquistou mais de 3 mil membros e Emanuelle começou a profissionalizar sua atuação, prestando serviços formais para as noivas e sendo convidada a participar de programas de televisão, matérias em revistas e jornais. A história de uma profissional que através de uma rede social, de forma despretensiosa, se tornou uma referência na área chamava a atenção da mídia e se mostrava cada vez mais como uma oportunidade de negócio viável para Emanuelle.

Formada em Administração de Empresas, na época Emanuelle trabalhava como gerente de marketing no grupo de empresas que pertencia ao seu pai. Diante do sucesso da comunidade e sua repercussão, a empresária, incentivada por sua família e amigos, criou a empresa homônima *Casar é Fácil*, em julho de 2005, especializada na realização de cerimoniais.

O primeiro casamento realizado pela *Casar é Fácil* foi de uma noiva participante da comunidade do Orkut. Aos poucos, a empresária foi estruturando seu negócio e, em paralelo, mantendo o contato através da comunidade, que foi fundamental para a prospecção de novas clientes.

A visibilidade de seu trabalho como cerimonialista aumentou ainda mais quando Emanuelle foi convidada para ser colunista da revista *Noivas do Rio de Janeiro*. A nova empresária também criou um site oficial, um blog e passou a publicar no Youtube os vídeos de suas participações em programas de televisão, como *Jornal Hoje* e *Bom Dia Rio*, da Rede Globo, de forma a expandir sua presença nas mídias sociais. Além disso, em 2008, Emanuelle lançou o livro “*Casar é Muito Fácil*”, que consolidou ainda mais sua imagem de especialista sobre casamentos.

Em julho de 2009 e fevereiro de 2010, a empresa aderiu ao Twitter e ao Facebook, respectivamente, aproximando ainda mais a empresária de suas clientes. Nesses canais também eram divulgados os posts de seu blog e o site da empresa.

Sem realizar qualquer investimento em mídias pagas, a Casar é Fácil saltou de dois casamentos realizados em 2006 para 42 casamentos em 2009, ou seja, um casamento por fim de semana durante o ano (exceto fins de semana de feriados e três semanas de férias da empresária por ano). Os números mostram que a estratégia da empresária nas mídias sociais foi bem executada e ajudou a prospectar e fidelizar clientes através do *feedback* constante. Atualmente, a comunidade no Orkut possui mais de 23 mil membros e o blog mais de dois mil acessos diários, por exemplo. O monitoramento de todos os canais é feito todos os dias pela própria Emanuelle, que utiliza principalmente a ferramenta Google Analytics.

A criação da empresa Casar é Fácil é atípica, pois ela surgiu a partir do sucesso de uma comunidade virtual. Mas serve de exemplo da força das mídias sociais na troca de experiências e agregação de pessoas com interesses semelhantes. Na rede, Emanuelle teve a oportunidade de mostrar seu conhecimento sobre o tema casamento e, sem perceber, prospectar aquelas que seriam seus futuros clientes e parceiros. O faro para os negócios também foi fundamental para perceber que a consultoria online poderia se tornar um negócio formal, trazendo uma experiência no âmbito virtual para a realidade de Emanuelle e suas noivas.

6.3 - Fiat Mio - O primeiro carro colaborativo do Brasil

Alvin Toffler inventou o termo (prosumidor) para destacar as mais recentes tendências do marketing, que mostraram que muitos potenciais compradores não estavam satisfeitos com o mero papel de consumidores, querendo cada vez mais estar no ato da produção. James Joyce tinha antevisto este desenvolvimento há muito tempo quando perguntou em tom de brincadeira “Os meus consumidores, não serão eles os meus produtores?” O que ele queria dizer, claro, é que a relação entre produção e consumo é de forte interdependência. O que está a acontecer hoje, contudo, como resultado da informatização do corpo social, é que as pessoas querem ajudar a produzir os seus próprios bens. Não é só uma questão de “personalização” do produto, para o fazer servir mais de perto às necessidades individuais do consumidor. O que está em causa é, antes de mais, uma questão de poderes. (KERCKHOVE, 1997, 137)

Motivada pelo fenômeno das mídias sociais e seu sucesso no Brasil, a empresa Fiat Automóveis lançou em agosto de 2009 o projeto Fiat Mio, a partir do qual será criado o primeiro carro colaborativo do Brasil, feito em parceria com os consumidores. Esta iniciativa da empresa, uma das líderes do setor no País, vai ao encontro de um dos principais diferenciais da comunicação por mídias sociais: seu caráter altamente interativo e colaborativo.

Conforme o termo “prosumidores” cunhado por Toffler e citado por Kerckhove no trecho acima, os consumidores estão cada vez mais interessados em fazer parte do processo produtivo dos bens de consumo que ele possui, de modo a sugerir ideias e manifestar sua opinião sobre os produtos. A autora Charlene Li (2009), também ressalta a importância de que as mídias sociais sejam utilizadas pelas áreas de pesquisa e desenvolvimento para incluir clientes, fornecedores e outros *stakeholders* no processo de inovação e criação de novos produtos e serviços.

Logo, a iniciativa da Fiat é diferenciada por propor um novo modo de relacionamento entre montadoras e consumidores. Eles tiveram voz-ativa durante toda a concepção do projeto desse carro-conceito, cuja proposta principal é testar novas tecnologias e tendências.

Na fase inicial, que durou de agosto a novembro de 2009, os consumidores puderam enviar pelo hotsite do projeto suas idéias, sugestões e necessidades relacionadas a todas as etapas de desenvolvimento do automóvel, como ergonomia, segurança, *design* etc. Foram mais de 11 mil ideias recebidas e mais de 17 mil participantes cadastrados no hotsite do projeto em todo o mundo. Todas foram analisadas pela equipe da Fiat, originando o *briefing* para construção dos protótipos do automóvel, que também ficaram disponíveis no site para que os internautas votassem no seu preferido.

Durante todo o processo, os profissionais da Fiat postavam comentários de modo a estimular o debate entre os participantes tanto no hotsite como nos outros canais feitos nas mídias sociais especialmente para o projeto: um blog, uma *fan page* no Facebook e perfil no Twitter.

Também foram postadas no hotsite fotos dos principais colaboradores do projeto com uma espécie de *ranking* por pontos que mostra aqueles que enviaram mais ideias e comentários. Já no blog foram postados diversos vídeos, divididos por episódios, contando todo o processo de concepção do carro e mostrando depoimentos dos participantes. Essas

iniciativas ajudaram a aumentar ainda mais o envolvimento dos usuários e sua identificação com o projeto.

Fechado o modelo, a Fiat deu início à fabricação de seu protótipo, que foi lançado em outubro de 2010 no Salão do Automóvel, tradicional feira realizada em São Paulo. A apresentação do Mio foi uma das sensações do evento. Atualmente, o carro está sendo construído, mas mesmo assim é possível continuar acompanhando o projeto e postando ideias e comentários no site, que segundo a Fiat poderão ser utilizadas em seus próximos carros do futuro.

Para poder agregar as sugestões enviadas pelos consumidores, o projeto utiliza licenças *Creative Commons*, o que o torna mais flexível em relação aos direitos autorais por trabalhar com o conceito de “alguns direitos reservados” e não “todos os direitos reservados”. Dessa forma, todo o conteúdo postado no hot site é livre e os autores não são considerados donos das ideias.

O projeto da Fiat mostra como o uso das mídias sociais é interessante para agregar novas ideias e promover canais diretos de contato com o consumidor. Essas plataformas permitiram que a empresa envolvesse um número significativo de consumidores de diversas regiões de forma rápida e econômica. Sua estratégia conseguiu causar identificação por parte dos usuários, que foram envolvidos e estimulados a participar durante todo o processo, gerando uma excelente repercussão para a marca.

6.4 - Ruffles – Promoção Faça-me um sabor

Seguindo a tendência da Fiat de utilizar a colaboração entre usuários nas mídias sociais para criação de um novo produto, a marca de *snacks* Elma Chips (da empresa Pepsico) lançou no dia 26 de fevereiro de 2011 a promoção da batata Ruffles “Faça-me um sabor”. Ela já havia sido realizada em alguns países como Austrália e Nova Zelândia, e devido ao enorme sucesso foi replicada no Brasil.

A proposta da promoção é convidar os consumidores a criarem um novo sabor para a Ruffles. No site oficial da marca, o participante poderia enviar sua sugestão de sabor com um nome criativo, acompanhada de uma foto que ilustrasse de onde veio a inspiração e os ingredientes principais do sabor criado.

Já no dia 18 de fevereiro, antes do lançamento do concurso, o Twitter oficial da marca anunciava que em breve traria uma novidade. Essa estratégia de postar algumas

mensagens como *teasers* para chamar a atenção sobre a campanha foi acertada por aguçar a curiosidade dos consumidores e criar expectativa sobre o que estaria por vir, de modo que os seguidores da marca continuassem acompanhando as novidades pelo microblog.

A promoção foi divulgada em cinco canais principais, sendo quatro deles online - site, *fan page* no Facebook, Twitter e YouTube - e um em mídia tradicional - comerciais de televisão. Os comerciais, inclusive, foram divulgados em primeira mão através do Twitter, e replicados no YouTube. Logo, notamos que as mídias sociais tiveram papel fundamental para a divulgação e o sucesso da promoção.

As sugestões puderam ser enviadas até dia 15 de abril e durante todo o período a equipe da marca respondia através do Twitter e do Facebook as dúvidas dos participantes. Durante alguns dias do concurso, por exemplo, o site saiu do ar devido ao grande número de acessos e os participantes reclamaram via Twitter. A equipe da marca não se omitiu diante da falha e se posicionou de forma rápida, esclarecendo o ocorrido e demonstrando respeito com os consumidores.

Além disso, foram postadas continuamente mensagens estimulando a participação dos consumidores, sorteios de kits da marca e novos vídeos, que tiveram a participação do ator e humorista Lucio Mauro Filho. A linguagem da comunicação utilizada pela campanha da Ruffles durante todo o concurso foi bastante divertida, jovem e direta, de modo a entreter os participantes e fãs da marca. E sempre fazendo uma ligação entre todos os canais, por exemplo, um post no Twitter estimulava que o seguidor visitasse a *fan page* da marca ou um vídeo no Youtube, o site possui links para todos os canais nas mídias sociais etc.

Foram enviadas sugestões de quase 2 milhões de participantes, recorde mundial do concurso. Outro ponto interessante da estratégia usada pela marca foi continuar fazendo posts e vídeos durante os dois meses enquanto o resultado não era divulgado, o que manteve a expectativa dos consumidores.

No dia 15 de junho, após avaliação de todos os sabores sugeridos, foram anunciados os finalistas da promoção. Os três sabores escolhidos foram produzidos pela Elma Chips e dia 1º de julho chegaram às prateleiras dos pontos de venda em todo o Brasil. Novamente os consumidores terão papel fundamental, agora para escolher o sabor vencedor entre o três. A votação acontece no site oficial da marca, que traz fotos dos criadores dos novos sabores, também estampadas nas respectivas embalagens.

O critério para escolha se baseará tanto na votação pelo site (40%) como pelo volume de vendas (60%). O vencedor se tornará um sabor oficial da Ruffles e ficará disponível no mercado durante 6 meses. Seu criador levará um prêmio de R\$ 50 mil mais 1% das vendas líquidas do produto.

A estratégia da campanha foi muito bem estruturada desde seu início, com os *teasers* que anunciavam uma novidade; ao longo do concurso por estimular através de diversos canais a participação dos consumidores de forma bem humorada e responder prontamente às dúvidas; durante o julgamento; na divulgação dos finalistas e no momento atual de votação do vencedor. Ou seja, todas as fases da promoção foram pensadas e estruturadas, de modo a não deixar de atualizar os canais e, conseqüentemente, os consumidores.

A agilidade nas respostas representa uma forma de “humanizar” a marca, mostrando ao consumidor que ele sempre era alguém pronto para atendê-lo e ajudá-lo, de modo a gerar credibilidade. E o estímulo à participação dos clientes demonstra sua importância para a iniciativa, causando uma relação de identificação e mostrando que sua voz está sendo ouvida e levada em consideração pela marca.

Um fato curioso que se observa ao analisar promoções e concursos atuais, é que a internet representa um canal de grande importância para sua realização e divulgação. Antigamente, os concursos eram divulgados somente nos veículos tradicionais (rádio, televisão e impressos) e passavam um endereço com caixa postal para onde os interessados deveriam enviar suas cartas, ou um número de telefone.

Hoje em dia, é quase impensável fazer um concurso por meio de cartas, por exemplo, e o telefone é utilizado em raros casos. Assim, vemos que a internet e as mídias sociais viraram os principais canais para a realização desse tipo de iniciativa, o que representa uma mudança significativa no hábito tanto das empresas ao pensarem seus concursos, quanto dos consumidores para participarem. Os veículos tradicionais, por sua vez, não foram completamente ignorados, como observamos no caso da Ruffles, mas são usados em sinergia com os canais online.

Análises como essas reforçam a relevância de empresas e clientes se manterem conectados à internet, meio capaz de proporcionar diversos meios de comunicação bilateral de grande alcance. As mídias sociais são canais com recursos interativos e estimulantes, que quando bem utilizadas, com estratégia e planejamento, podem trazer grandes benefícios para ambos os lados, satisfazendo as necessidades de empresas e clientes.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo principal analisar casos interessantes de empresas que fizeram uso das mídias sociais como parte de sua estratégia de comunicação corporativa, a fim de atestar a relevância e a atualidade do tema. Cada um dos exemplos citados pôde agregar experiências de companhias de setores distintos e mostrar as possibilidades de comunicação corporativa que se abrem através do uso desses canais.

Nas capas de veículos online é comum ver notícias sobre mídias sociais e alguns dos principais impressos do Brasil, como o jornal O Globo, já possuem seções específicas sobre o universo online e digital.

As promoções e concursos lançados pelas empresas, conforme apontado no capítulo anterior, não fornecem mais números de telefone ou caixa postal, a máxima agora é outra: acesse o site e participe.

Esses fatos comprovam que a comunicação via internet e mídias sociais é um fenômeno que a cada dia vem chamando a atenção do público e ganhando novos adeptos. As pesquisas mostradas no trabalho comprovam que há um crescimento do seu uso no Brasil, que tende a se expandir nos próximos anos.

No meio empresarial, porém, conforme mostrado no estudo, ainda há certa resistência na adesão às mídias sociais, que se dá por diversos fatos, entre eles a falta de cultura interna, o não conhecimento sobre as funcionalidades de cada canal, além dos desafios de gerir e monitorar de forma adequada. É importante pontuar que se trata de um universo novo para as companhias do País e muitas ainda não estão estruturadas para dar seus primeiros passos neste ambiente.

A abertura de novas oportunidades de trabalho na área de mídias sociais, seja em empresas, consultorias ou agências, é um dos principais fatores para que mais estudos sejam feitos acerca do tema, de modo a incentivar o ingresso de profissionais, especialmente de comunicação, neste segmento.

A inteligência humana por trás do uso estratégico de mídias sociais para os negócios foi considerada fundamental por especialistas entrevistados neste trabalho. Dessa forma, uma boa formação acadêmica na área, além da prática diária que é indispensável, poderia agregar mais conhecimento sobre a área e estimular a entrada de novos profissionais no segmento. A adaptação dos currículos oferecidos nas universidades foi apontada como importante neste trabalho e sua análise poderia ser aprofundada em

trabalhos futuros para comprovar que ainda não é dado o devido peso ao estudo de mídias sociais na academia.

Por se tratar de um universo amplo e em constante transformação, os estudos sobre mídias sociais tendem a se tornar obsoletos com facilidade, mas são de grande importância para a análise das novas formas de interação social mediada pelo computador. Outras áreas do conhecimento, como antropologia e ciências sociais, também poderiam se aprofundar no tema, que tem muito a agregar em termos de liberdade de expressão da sociedade nos meios de comunicação e formação de uma cultura altamente participativa, por exemplo.

Um ponto que não foi tratado neste trabalho e poderia acrescentar ao tema é o uso de celulares para acesso a mídias sociais. As empresas de telefonia e fabricantes de aparelhos têm apostado cada vez mais em criar produtos integrados a esses canais, o que tende a aumentar ainda mais o acesso pelos usuários.

O comércio online também representa um nicho interessante não foi explorado no estudo e que tem transformado os hábitos de consumo da sociedade no Brasil e no mundo, sendo também um bom objeto para estudos posteriores.

Além disso, a comparação do uso das mídias sociais com as mídias tradicionais em termos de custos e alcance, por exemplo, foram citados de forma breve e somente este tema pode render um novo trabalho e diversas possibilidades de análise.

Assim, pode-se concluir que o uso de mídias sociais pelo meio empresarial representa um vasto campo de estudo, que pode ser bastante explorado tanto por profissionais de empresas e consultorias, quanto por novos formandos em comunicação social e pelo meio acadêmico, de modo a melhor compreender seus pontos fortes, fracos, diferenciais e desafios.

8. BIBLIOGRAFIA

ARGENTI, Paul A.. *Comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

BAUDRILLARD, Jean. *Simulacros e simulação*. Lisboa: Relógio D'Água Editores, 1991.

BELL, Gavin. *Criando Aplicações para Redes Sociais*. Editora Novatec.

BERNOFF, Josh; LI, Charlene. *Fenômenos sociais nos negócios*. Editora Campus, 2009.

BRIGGS, A.; BURKE, P. *Uma História Social da Mídia: de Gutenberg à Internet*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.

CASTELLS, Manuel. *Internet e sociedade em rede*. In: MORAIS, Denis (org). *Por uma outra comunicação – Mídia, mundialização cultural e poder*. Editora Record, 2003.

COMSCORE. *State of the Internet in Brazil*. Disponível em:
<<http://www.comscore.com/>>.

GILLMOR, Dan. *Nós, os media*. Lisboa: Editorial Presença, 2005.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. *Análise e recomendações para as políticas públicas de massificação de acesso à internet em banda larga*. Disponível em:
<<http://agencia.ipea.gov.br/>>.

KERCKHOVE, Derrick de. *A pele da cultura – Uma investigação sobre a nova realidade eletrônica*. Relógio D'Água Editores, 1997.

KOTLER, P.; KELLER, K. *Administração de Marketing*. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

_____. *Marketing para o Século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo: Ediouro, 2009.

LÉVY, Pierre. *Cibercultura*. São Paulo: Editora 34, 1999.

_____. *Pela Ciberdemocracia*. In: MORAIS, Denis (org). Por uma outra comunicação – Mídia, mundialização cultural e poder. Editora Record, 2003.

MCLUHAN, M. *Os meios de comunicação como extensões do homem*. São Paulo: Cultrix, 1964.

NASCIMENTO, Liliane da Costa. *Participação e vigilância nos sites de rede social: um estudo do Facebook.com*. Rio de Janeiro, 2009.

RECUERO, Raquel. *Redes Sociais na Internet*. Editora Sulina, 2009.

_____. *Um estudo do capital social gerado a partir de Redes Sociais no Orkut e nos Weblogs*. Revista FAMECOS, Porto Alegre, nº 28, dezembro de 2005. p.88-106.

TELLES, André. *A Revolução das Mídias Sociais*. Editora M. Books.

TERRA, Carolina. *Blogs Corporativos - modismo ou tendência?* São Paulo: Difusão Editora, 2008.

URBAN, G. L. *Customer advocacy: A new era in marketing?* Journal of Public Policy & Marketing, v. 24, p. 155-159, 2002.

Vários autores. *Comunicação empresarial – Estratégia de organizações vencedoras*. Org. NASSAR, Paulo. São Paulo: Editora Aberje Editorial, 2006.

9. ANEXOS

ANEXO 1 - ENREVISTA COM MARCOS GARRIDO

Entrevistado: Marcos Garrido

Formação: Mestre em Administração pela PUC-RJ (2010)

Profissão: Product Development Manager da empresa Globo.com

- Você considera que o uso mídias sociais pelas empresas nacionais é de fato visto como ferramenta estratégica para os negócios ou seu uso ainda é muito prematuro e pouco explorado no País?

Acho que as empresas brasileiras, de uma maneira geral, ainda estão muito, mas muito atrasadas em relação ao resto do mundo, e em especial em relação às empresas americanas. Acabei de voltar de dois eventos em NY sobre mídias sociais. Fiquei impressionado como as empresas adotaram mesmo Twitter, Facebook e Foursquare de uma maneira bem abrangente.

- Que pontos você considera positivos nas mídias sociais em relação às mídias tradicionais? E negativos?

O *feedback* imediato é importantíssimo. Além disso, as mídias sociais permitem que o usuário (audiência) tenha voz ativa e produza conteúdo, mudando a relação de produção e consumo de informação que existia na época das mídias tradicionais. No campo negativo acho que acaba sendo um caminho sem volta. Mesmo que a empresa não esteja nas mídias sociais, os usuários estão lá, fazendo juízo de valor da marca. Não tem jeito: a empresa perde o controle. Ainda há muito risco pra quem entra nesse jogo sem saber como jogar.

- Quais são os maiores erros que as empresas cometem ao iniciar sua presença nas mídias sociais? E quais cuidados devem ser tomados para que esse novo caminho não se torne uma armadilha?

Não entender o propósito e os mecanismos de funcionamento das mídias sociais é o primeiro passo pro fracasso. As empresas ainda acreditam que podem controlar o que os usuários dizem e que é papel delas fazer essa "moderação". Tolice. Nunca dá certo. As empresas precisam aprender que ali é um espaço democrático e que ela tem que conseguir surfar a onda sem achar que manda nas pessoas e nas suas opiniões.

- Você acredita que há uma tendência de esvaziamento das mídias tradicionais para privilegiar o uso das mídias sociais, ou os empresários brasileiros têm perfil mais conservador?

Não acredito. As mídias tradicionais ainda têm um propósito específico, e um alcance espetacular. Pegando a TV como exemplo: ela está em 99,9% dos lares. As mídias sociais ainda representam uma fatia pequena da população, e determinadas redes são mais segmentadas ainda. Ou seja: é ótimo pra negócios na cauda longa, até porque tem custo

baixo. As mídias tradicionais ainda vão ficar aí por muito tempo. A tendência é evoluir ou perder espaço.

- Muitas empresas vêm se especializando na prestação de serviços de inteligência e estratégia específicos para as mídias sociais, ou mesmo sendo criadas de olho nesse segmento. Você considera que o profissional de comunicação tem papel importante nesse novo nicho? Essas empresas geram boas oportunidades de emprego para profissionais da área?

Com certeza. O profissional de comunicação tem papel importantíssimo. A questão é que as mídias sociais e seu uso estão diretamente ligados a estratégia de marketing das organizações e devem ser tratadas não como um canal específico, mas como uma extensão dos canais existentes de comunicação com os clientes.

ANEXO 2 - ENTREVISTA COM LUANA BAILO

Entrevistado: Luana Baio

Formação: Graduada em Publicidade

Profissão: coordenadora de Buzz Intelligence da empresa Direct Performance

- Em geral, as empresas procuram os serviços da Direct Performance antes de criar seus canais nas mídias sociais ou somente depois de receberem a orientação da consultoria?

Existem ambos os casos. Como o trabalho com mídias sociais é algo relativamente novo e as empresas estão entrando agora, é muito comum que sejamos contratados antes de qualquer inserção da empresa nessas mídias. Nesse caso, monitoramos todo o *buzz* sobre a marca nesses meios, fazemos um mapeamento geral dos universos de assuntos com as quais a marca está associada e qual é o sentimento do usuário para cada um desses universos. Esse mapeamento inicial pode servir como insumo para a tomada de decisão sobre de que forma entrar nas redes sociais: por que meio começar, com que posicionamento, com que tipo de conteúdo, etc.

No segundo caso, o trabalho é um pouco diferente. Se a empresa nos contrata já com uma estratégia de mídias sociais traçada, nós procuramos entender quais são os objetivos do cliente nas redes e definimos quais serão os indicadores de performance da marca/campanha. Neste caso, o trabalho é mais focado.

O que o cliente precisa ter em mente é que o trabalho de mensuração em redes sociais precisa ser contínuo e estar presente em todas as fases de um projeto: desde o entendimento do cenário onde o cliente está inserido até para a avaliação da estratégia aplicada.

- Quais segmentos (como varejo, serviços etc.) mais procuram os serviços da DP?

Hoje trabalhamos com um grande cliente de varejo, e com um grande da área de serviços (banco). A maior procura acaba sendo das marcas de varejo mesmo.

- Quais são as principais dúvidas e objetivos dos clientes que contratam a Direct Performance? E quais são os serviços mais requisitados?

Por ser um trabalho relativamente novo, a maioria dos clientes vem sem muitos conhecimentos de como é o trabalho da Direct Performance. Eles sabem que não podem ficar de fora das mídias sociais e que a mensuração é importante, porque é ela que vai justificar os esforços do departamento/agência nessa mídia. Logo, na grande parte das vezes, é nosso trabalho, também, educar o cliente sobre como devem ser os processos em um projeto de monitoramento, desde como solicitar um *job (briefing)*, até como interpretar os resultados.

Quanto aos objetivos que permeiam a contratação, na maioria das vezes ele se resume em "conhecer melhor a boca a boca da marca". Algumas vezes, temos também trabalhos mais focados, como mensurar a performance de uma campanha, ou o burburinho ao redor de um assunto específico. Quanto maior o conhecimento do cliente em mídias sociais, mais específicos vão ficando os objetivos.

- Como funciona o serviço de *Buzz Intelligence*? E quais são as ferramentas de monitoramento e mensuração de resultados do impacto da presença nas mídias sociais utilizadas? Poderia falar um pouco sobre cada uma?

Como o próprio nome diz, *Buzz Intelligence* consiste em extrair inteligência do *buzz* gerado nas mídias sociais. Para fazermos isso, primeiro precisamos de uma ferramenta de monitoramento que seja capaz de armazenar os comentários em um banco de dados. Esses comentários armazenados são classificados segundo um sentimento, que pode ser positivo, negativo, ou neutro. Além disso, os comentários também são classificados segundo categorias previamente estabelecidas. Por exemplo: se estamos monitorando uma operadora de celular, podemos ter comentários relativos ao Sinal da operadora, às Tarifas praticadas, às Ações de Comunicação da empresa, ao Atendimento, entre outros assuntos. Dessa forma, conseguimos saber o sentimento geral do público para cada um desses assuntos, e de que forma esse sentimento evolui com o tempo. Para ir ainda mais fundo no estudo, fazemos análises qualitativas, uma vez que apenas os números não falam por si só. No caso de *buzz* de campanhas, também agregamos outras métricas, como *links* no Facebook, *views* no YouTube e, quando possível e relevante, métricas de *webanalytics* para complementar nossa visão.

Hoje, trabalhamos com duas ferramentas para monitoramento das mídias sociais: o Scup e o Sysomos, que usamos para clientes diferentes. O que as ferramentas fazem é basicamente o mesmo: coletam os *posts* de acordo com uma busca configurada por nós, dão as opções de classificação dentro da ferramenta e também possuem um *dashboard* para a visualização de alguns dados básicos. Cada uma tem suas vantagens e desvantagens.

O Scup, por exemplo, tem a vantagem de ser uma ferramenta brasileira e, logo, tem uma equipe de suporte bem próxima, o que é importante. Ele também proporciona uma maior liberdade para trabalhar com *tags*, regras de tagueamento automático, filtros, e tem uma opção de exportação de dados brutos para serem melhor trabalhados fora da ferramenta (o que é essencial para uma análise mais aprofundada). Como desvantagem, temos um *dashboard* ainda bastante simples.

Já o Sysomos tem a desvantagem do suporte internacional (eles ficam no Canadá) e é um pouco menos maleável que o Scup para algumas operações, inclusive exportação de dados. A configuração é um pouco mais trabalhosa, e se não for bem feita, acaba captando um volume muito inferior de dados, quando comparado com o universo de posts. Em compensação, o *dashboard* é muito completo e permite vários cruzamentos.

Ainda existem diversas outras ferramentas no mercado, como o Radian 6, Livebuzz, Viralheat etc.

- Qual a importância da inteligência humana por trás da análise dos dados e elaboração de estratégias?

Nós aqui da Direct Performance acreditamos que a inteligência humana é um fator fundamental na análise de dados. Tanto que somos agnósticos com relação a ferramentas: podemos utilizar as mais diferentes ferramentas para fazer um trabalho, mas nosso foco está na contratação de profissionais altamente qualificados e com boas capacidades analíticas para tratar os dados. Porque no fim o que garantirá bons resultados para o cliente não será o ferramental, mas sim os *insights* gerados pela equipe.

- Quais as dificuldades/desafios desse trabalho de monitoramento e análise de resultados? E de que forma a DP procura aprimorá-lo?

No começo, como era um mercado que ainda estava nascendo, ninguém nos ensinou como deveríamos fazer nosso trabalho. Tivemos que aprender de acordo com o que achávamos certo. Aprendemos com nossos acertos e com nossos erros. Ao mesmo tempo, precisamos educar o cliente, ensinar o que é nosso trabalho e como a comunicação com o cliente deve ser constante.

Outro grande desafio é estarmos lidando com uma área de mudança rápida. O que é novo hoje, amanhã já pode ser ultrapassado. Precisamos saber entender o que é relevante na avalanche de informação que recebemos todos os dias, e tentar aplicar essas inovações sempre em nosso trabalho.

- Como se divide a equipe de *Buzz* e qual a formação de seus profissionais? Há profissionais de Comunicação Social (em especial Jornalismo)?

A equipe tem formações bem diversificadas: eu sou publicitária, temos dois midiólogos, um relações públicas, um cientista social, dois analistas de sistemas e dois graduandos, um em economia e outro em publicidade. Nós gostamos desse perfil de equipe misto, pois todo mundo acaba agregando em coisas novas e aprendendo um com o outro. Em mídias sociais, isso acaba sendo ainda mais necessário, porque, ao mesmo tempo em que estamos realizando um monitoramento (que requer um esforço de tecnologia) e análises (que requerem muitas vezes técnicas estatísticas mais complexas), também estamos tratando de relações humanas e da forma como o indivíduo se expressa nos meios digitais. Com relação a jornalistas, não temos na equipe, mas seria um perfil muito interessante para agregarmos.

- Você acredita que as empresas de consultoria como a DP têm gerado boas oportunidades de emprego para profissionais de Comunicação?

Acho que temos um problema grande na contratação de profissionais de comunicação em geral por consultorias de BI como a Direct Performance. Que são menos ligados à geração de oportunidades pela empresa e mais a uma falta de interesse dos profissionais de comunicação pela área. Quando estamos estudando comunicação (seja PP, RP ou jornalismo), somos sempre incentivados, por nossos professores, a criarmos, sermos

estrategistas, fazemos algo novo. Ninguém nunca nos fala, na faculdade, da importância de medir sucesso ou insucesso. Há, inclusive, os que dizem que métricas cegam a criatividade. Sem falar que, muitas vezes, na escolha do estudante de comunicação pelo seu curso acaba pesando a famosa frase: "não gosto de exatas". Eu, como formada em comunicação, acredito bastante no perfil. Mas temos muita dificuldade em contratar, devido à procura baixa.

- Você considera que o uso mídias sociais pelas empresas nacionais é de fato visto como ferramenta estratégica para os negócios ou seu uso ainda é muito prematuro e pouco explorado no País?

Acho que ainda há muito o que desenvolver na área. Hoje o tema mídias sociais ainda é visto como a "novidade do momento", quando na verdade deveria ser visto como uma realidade que vai mudar a forma da empresa trabalhar como um todo. Não estamos falando apenas de uma nova mídia, estamos falando em uma mudança na forma das pessoas se relacionarem e se comunicarem, seja umas com as outras, seja com as empresas. Logo, é necessária uma mudança de mentalidade geral.

Se você tem um canal dentro das redes sociais, você está dando um espaço para o consumidor falar da sua marca. Nesse caso, você também está dando a possibilidade dele falar bem ou falar mal. E o que determinará isso é a forma como você trabalha com esse consumidor no dia-a-dia, no mundo offline.

- Quais são os maiores erros que as empresas cometem ao iniciar sua presença nas mídias sociais? E quais cuidados devem ser tomados para que esse novo caminho não se torne uma armadilha?

Acredito que o maior erro é não ter um objetivo definido. Muitas empresas entram sem estratégia certa, porque ouviram falar que mídias sociais são a "bola da vez" e acabam, depois de um tempo, não conseguindo justificar seus investimentos na área, porque não possuem indicadores de resultados.