

Prof. Dr. Victor Manuel Barbosa Vicente, Universidade Federal de Uberlândia.  
Graduado em Administração Romeu Eduardo Kreutz, Banco do Brasil.

### Resumo

Crescem por toda a parte estudos e pesquisas relacionadas aos impactos provocados pela mais nova forma de comunicação entre o mundo corporativo e sua rede de clientes: as redes sociais. Nesse sentido, o objetivo deste artigo é identificar e compreender o papel do uso corporativo das mídias sociais nos relacionamentos com os clientes e quais os resultados dessa relação para a organização Banco do Brasil. Para identificar e explicar esses papéis, o quadro conceitual combina as perspectivas da literatura contemporânea, sobre social networks e mídias sociais, analisando aspectos relacionados à aplicação desse novo instrumento tanto como ferramenta socializadora entre os indivíduos, como a mais nova ferramenta midiática de relacionamento entre o mercado consumidor e as organizações. Isso corroborou para desmistificar de que o advento das social networks não se trata de uma panaceia, mas de uma nova realidade no mundo da comunicação corporativa. Os achados da pesquisa mostram a necessidade da instituição financeira investir mais em construir uma atuação efetiva nas redes sociais, com o objetivo de proteger sua imagem e evoluir sua cultura organizacional secular.

Palavras-chave: Mídias sociais - Novas formas de relacionamentos - Mídias sociais nas organizações - Banco do Brasil e as redes sociais.

### Abstract

*Increase in everywhere studies and research related to the impacts caused by the newest form of communication between the corporate and its network of clients: the social networks. In this sense, the purpose of this paper is to identify and understand the role of the corporate use of social media in customer relationships and what the results of this relationship for the Bank of Brazil organization. To identify and explain these roles, the conceptual framework combines the perspectives of contemporary literature on social networks and social media, analyzing aspects related to the implementation of this new instrument as much as a socializing tool among individuals, as the newest media tool relationship between market and consumer organizations. This corroborated to demystify that the advent of social networks it is not a panacea, but a new reality in the world of corporate communications. The research findings show the need for financial institutions to invest more in building an effective role in social networks, in order to protect its image and evolve their secular organizational culture.*

*Keywords: Social Media - New forms of relationships - social media in organizations - Bank of Brazil and the social networks.*

## 1. Introdução

O conceito de mídias sociais nos remete ao período em ainda não existiam ferramentas tecnológicas, onde as informações fluíam dentro de comunidades específicas em redes off-line, portanto, aplicado desde muito antes da era digital. Entendem-se como redes sociais os sites na internet, construídos para permitir a criação colaborativa de conteúdos, a interação social e o compartilhamento de informações em diversos formatos. Nessas categorias estão incluídos os blogs, as redes sociais os sites de conteúdo colaborativo e diversos outros modelos de sites que abrangem comunicação, relacionamento, colaboração, multimídia e entretenimento (TORRES, 2009; TELLES, 2010)

As modernas mídias sociais possuem características que a destacam conceitualmente das chamadas redes tradicionais, como jornais, televisão, livros, ou rádio. As mídias sociais dependem da interação entre pessoas, porque é com a discussão e a interação entre eles é que se constroem conteúdos compartilhados usando a tecnologia de informação e comunicação (TICs) como indutoras (COHN, 2013; ALEXANDRÍA, 2011).

A necessidade de poder acompanhar qualquer comentário gerado pelos clientes tornou-se estratégico para qualquer empresa que deseja crescer e se sustentar competitivamente no mercado, pois uma marca pode ser promovida e também pode se tornar vulnerável as críticas e opiniões das pessoas.

Não existem mais dúvidas sobre a influência que as mídias sócias exercem ao expor as críticas e sugestões das pessoas entre os clientes e entre os concorrentes. Apesar dessa constatação empírica, ainda em algumas organizações a temática ainda não é estratégica, pois muito se fala nessa questão, mas ainda existe uma grande confusão sobre como utilizar as redes sociais a favor de uma organização. Para a maioria das organizações, basta criar contas corporativas no twitter, Facebook, e etc. e esta tudo resolvido (CHIEBA, 2010).

A participação das empresas neste mundo relativamente novo é considerada um caminho sem volta, pois a vida real dos clientes esta intimamente relacionada à sua vida virtual. O desafio, portanto, é saber como as organizações devem entrar nesse mundo sem se perder em estratégias, ou mesmo sem perder tempo e dinheiro.

No entanto o uso, o uso que se deve fazer das mídias sociais para obter bom proveito são classificados em três grupos de atividades, (1) o gerenciamento da presença nas mídias sociais, onde são estabelecidas o quê e como a empresa deve falar com o mercado nessas plataformas (2) o monitoramento que controla o que o mercado esta falando sobre a sua companhia e (3) a atuação pró ativa onde a empresa se utiliza dos recursos existentes nas mídias sociais para agregar valor a suas empresas e aos seus produtos (MUCHERONI; FERREIRA,, 2013). O desafio dos bancos e do setor financeiro de um modo geral é aproximar-se cada vez mais dos seus clientes, criando uma relação de confiança mútua. O banco do Brasil como a maioria das outras instituições financeiras possui ainda presença tímida e descoordenada nas redes sociais (GOEKING, 2011).

Tendo em vista o exposto o artigo visa responder o seguinte questionamento: De que forma o Banco do Brasil utiliza as mídias sociais e quais os resultados desta prática.

## **2. Marco Teórico**

### **2.1. Fundamentos das mídias sociais**

A maioria dos pesquisadores da temática definem mídia social como um grupo de aplicações de internet construído com base nos fundamentos ideológicos e tecnológicos da web que permitem a criação e a troca de

conteúdo gerado pelo usuário (KAPLAN e HAEINLEIN, 2010). Assim, Barfoot (2010, p.27-31) enumeram os cinco princípios fundamentais das mídias sociais, importantes para entender a razão pelas quais são elas foram projetadas, e que têm impactos importantes na cultura, nos costumes e na tecnologia da web nos dias atuais.

1. Democracia: as mídias sociais tornaram a web mais participativa, pois permitem que todos, independentemente da classe social tenham vez e voz na internet.
2. Comunidade: Ferramentas de mídia social permitem com que pessoas com as mesmas ideias encontrem-se e constroem seu próprio território na web.
3. Colaboração: a colaboração tornou-se a base da internet pressupõe confiança e boa fé. A tecnologia transformou a web na maior plataforma de colaboração existente.
4. Escopo: A maioria das ferramentas da mídia social é gratuita, reduzindo a barreira de entrada e incentivando a colaboração on-line. O custo de estar on-line vem reduzindo drástica e constantemente.
5. Autenticidade: As mídias sociais tem tido um notável efeito na democratização da criatividade. Um culto da honestidade se desenvolveu acoplado a inovação técnica, certamente incentivada por um desejo de conexão genuína com pessoas da mesma opinião.

## 2.2. As mídias sociais no Brasil

Por meio de um estudo de levantamento feito pela Consultoria da Deloitte (2010), procurou-se demonstrar como as mídias sociais podem ser utilizadas como um pilar estratégico de negócios, ao aproximar os consumidores de seus fornecedores. Ao identificar também os benefícios dessas ferramentas online, a pesquisa apresenta as mídias sociais como uma plataforma de relacionamento, pela qual as empresas podem utilizá-la não somente como um canal de publicidade, mas, principalmente, como forma de aproximação com seu público consumidor. Entre as principais conclusões do estudo destacam-se (DELOITTE, 2010)

1. No universo contemplado pela pesquisa, 70% das empresas pesquisadas afirmaram utilizar e/ou monitorar Mídias Sociais. Os setores mais ativos são Serviços, Varejo, Bens de Consumo e Transportes e Tecnologia, Mídia & Telecomunicações.
2. Marketing representa 83% das iniciativas em mídias sociais.
3. Redes sociais, microblogs e blogs são as ferramentas mais utilizadas pelas empresas.
4. Dentre os objetivos estratégicos das empresas que investem em mídias sociais, destaque para o aumento da reputação da marca e marketing boca-a-boca como as metas mais comuns entre as empresas.
5. Obstáculos para o sucesso das mídias sociais 49% das empresas dizem ter dificuldades em encontrar tempo para o seu gerenciamento.
6. Existe uma grande dificuldade para converter os resultados do uso das mídias sociais em valor para a empresa. Portanto, sem entender o impacto financeiro das mídias sociais nos resultados das empresas é difícil justificar a sustentabilidade das iniciativas.

7. Isto quer dizer que as empresas focam na mensuração de indicadores operacionais e não estratégicos ou financeiros.
8. A maioria das empresas ainda investem de forma tímida nesse novo meio de comunicação com o mercado.

### **2.3. A comunicação organizacional em tempos de mídias sociais**

A tecnologia de informação invadiu o espaço da atividade de relações públicas e modificou a relação entre organizações e público. Estamos vivendo a economia da atenção digital, que esta exigindo das organizações dialogo, interação e criatividade e, da comunicação quase que instantâneas com seus clientes e de certa forma os seus stakeholders (LEAL, 2012).

Devido às redes sociais online, as marcas que aproveitarem estes espaços conseguirão gerar ressonâncias e lealdade duradouras. As discussões envolvendo marcas, produtos e serviços estão em pauta e atingem audiências da web corroborando para influenciar os clientes nos juízos de valor as decisões de compra.

Mesmo com esta constatação, pode-se afirmar, portanto, que ainda não existe fórmula pronta que auxilie nesta relação organizações-usuários via mídias sociais.

Para alguns pesquisadores como Marien (2008, p. 52), o que é dito nos blogs ou mostrado no Youtube tem impacto imediato na reputação da empresa, que não tem mais o controle das informações, portanto é um sinal claro da transição entre a sociedade industrial e a sociedade do conhecimento e que pela amplitude de seus impactos nos negócios corporativos, uma primeira medida é o investimento em departamentos de comunicação especializada neste segmento.

Para atuar neste ambiente das redes sociais, é preciso pensar na personalidade da marca, em como ela deveria agir caso fosse um participante deste diálogo, por exemplo, que tipos de aplicativos fariam sucesso, quais sites recomendariam e que vídeos assistiriam ou recomendariam e assim por diante. (LEAL, 2012)

O engajamento entre as pessoas deve ser natural. Se o anunciante quer repercussão, ao invés de pagar, o melhor a fazer é levar algo relevante para as mídias sociais e seu público, criando situações que gerem repercussões espontâneas - convite para eventos, envio de produtos para testes, conversas, concursos culturais, promoções etc.

Ao mesmo tempo em que as redes sociais causam competição, em termos de atenção, aos editores da mídia tradicional, também geram oportunidades significativas. É possível melhorar o engajamento com as audiências permitindo que os consumidores criem ou escolham conteúdo. A perda de controle é uma das grandes barreiras para as organizações quando a questão é a internet colaborativa. O domínio daquilo que os usuários colocam na rede é impossível de ser concebido. Dependendo do site de rede social, devem ser oferecidas respostas de maneira particular,

não invasivas; em outros, a rapidez e o formato do canal demandam resposta pública. (MUCHERONI; FERREIRA, 2013)

A chave para usar as mídias sociais está em ter o que dizer e planejar como fazê-lo. A ferramenta em si é secundária, pois o contexto muda o tempo todo. Outro item fundamental antes de construir uma estratégia de mídias sociais em uma organização são políticas que visam auxiliar os públicos relacionados quando se expõem nas redes sociais online.

Assim, a imagem das organizações é crucial para o processo de faturamento, venda de produtos e serviços e também para o crescimento dos negócios. Atentar-se, portanto, para expressões da marca/produtos/serviços na rede não é mais uma questão de escolha, mas de necessidade. Trata-se de mais um papel a ser assumido pelo comunicador: gestor da imagem nas redes sociais, sendo capaz de avaliar a presença da marca e propor estratégias que deponham a favor das organizações (ARON, 2011; TELLES, 2010).

### **3. Métodos e técnicas de pesquisa**

#### **3.1. Caracterização da pesquisa**

O estudo caracteriza-se, quanto ao nível de investigação empírica (VALA, 1986), como descritivo, pois “propõe-se a investigar o ‘que é’, ou seja, a descobrir as características de um fenômeno como tal” (RICHARDSON et al., 1985). A partir do objetivo que é identificar e compreender o papel do uso corporativo das mídias sociais nos relacionamentos com os clientes e quais os resultados dessa relação para a organização Banco do Brasil.

A pesquisa foi realizada conforme as seguintes etapas, com a utilização dos métodos e técnicas que adiante serão mais bem detalhados:

- 1) bibliográfica: revisão da literatura em livros, periódicos, dissertações de mestrado e teses de doutorado, e outras publicações pertinentes que contribuíram para a formação do marco teórico que fundamentou o trabalho e subsidiou a análise dos dados coletados.
- 2) documental: documentos internos gerados pela Diretoria de Marketing e Comunicação do Banco do Brasil, ofícios e portarias que tratam da gestão das mídias sociais na instituição.
- 3) de campo: coleta de dados primários por meio de entrevistas semi-estruturadas com nove executivos da Diretoria de Marketing e Comunicação. Estes funcionários são os responsáveis por propor e operacionalizar as interações que o BB faz com seus funcionários e clientes, utilizando os canais off-line e online.
- 3) observação do portal do Banco do Brasil (BB.com).

#### **3.2. Coleta de dados**

Os stakeholders entrevistados foram os gestores da Diretoria de Marketing e Comunicação. A seleção dos entrevistados foi feita a partir da análise das atribuições de seus cargos – em nível estratégico ou gerencial e de seu grau de interação/atuação em relação às ações do Banco relacionadas a problemática a gestão das mídias sociais no Banco.

A partir da análise qualitativa das entrevistas, pretendeu-se verificar o pensamento dos diferentes atores que atuam na no planejamento e gestão das redes sociais e seus impactos nos negócios corporativos do Banco, para atingir esse objetivo, a técnica utilizada foi a análise de conteúdo, a qual permite “compreender melhor um discurso, de aprofundar suas características (...) e extrair os momentos mais importantes” (RICHARDSON et al., 1985, p. 178).

#### **4. Apresentação de resultados e discussões**

##### **4.1. Caracterização da organização, setor ou área do objeto de estudo**

O Banco do Brasil é uma instituição financeira brasileira constituída sob a forma de sociedade de economia mista com 68,7% das ações pertencentes à União. Possui 866 bilhões de reais em ativos totais. Possui mais de 110.000 funcionários e quase 5.000 agências. (Março/2011)

Em 2008 iniciou um processo de aquisições e incorporações de bancos, com o objetivo de ampliar sua base operacional, de clientes e de negócios. Adquiriu o Banco do Estado de Santa Catarina (BESC), Banco do Estado do Piauí (BEP), Banco Votorantin, Banco Nossa Caixa (BNC). Além disto, marcando o processo de internacionalização, o BB adquiriu a maioria das ações do Banco Patagônia, da Argentina, e a totalidade do Euro Bank, dos Estados Unidos.

Sua missão: “Ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a Empresa e contribuir para o desenvolvimento do País. (BANCO DO BRASIL, 2013.).

##### **4.2. Os achados**

Com base nas respostas dos entrevistados e da análise documental, podem-se aferir que o BB considera as mídias sociais um movimento em ascensão consistente, principalmente no público mais jovem. Esta ciente também que a participação nas mídias sociais é um movimento sem volta As respostas dos entrevistados corroboram com as evidencias teóricas e empíricas de alguns estudos:

Por isso, as empresas precisam aproveitar a oportunidade de conhecer melhor seus públicos, e as mídias sociais são ferramentas excelentes para isso: porque é ali que você consegue estabelecer relacionamentos com o seu verdadeiro público (ARON, 2011, p.14)

Todos os entrevistados consideram uma ótima oportunidade o Banco estar presente nas mídias sociais com o objetivo de conhecer melhor seus públicos de relacionamento e oferecer valor a eles de outra forma que não seja no ambiente árido de uma agência bancária.

Houve unanimidade dos respondentes ao entender que existem diversos casos de sucesso empresarial na utilização das mídias sociais. Forma ci-

tados exemplos desde empresas de comunicação, cosméticos e indústria alimentícia até a indústria automobilística, que tem trazido diversas promoções de lançamentos de automóveis utilizando a comunicação nas mídias sociais com resultados surpreendentes. Foi citada também a atuação do próprio BB no que tange aos seus centros culturais. Estes possuem público bastante fiel no Twitter e no Facebook, que interagem sistematicamente com o BB e são disseminadores dos eventos culturais promovidos pelos Centros Culturais Banco do Brasil, indo ao encontro do que preconiza Telles:

Seja social nas mídias sociais. Sua empresa não pode falar apenas dela mesma. Construa relacionamentos. Dê respostas rápidas, seja honesto e sincero, e lembre-se de que as mídias sociais são um diálogo e não um monólogo. (TELLES; 2010, P.18)

Sobre a necessidade do Banco do Brasil estar presente nas mídias sociais também houve unanimidade dos entrevistados em entender de extrema importância esta participação. Alguns trechos das entrevistas ilustram essa tendência:

Querendo ou não já estamos inseridos neste mundo. O Banco do Brasil precisa entrar com suas campanhas nas redes sociais.

Estar nas redes sociais é uma coisa que independe da vontade das empresas.

Se uma empresa acredita que está fora das mídias sociais, está errada: as pessoas já estão falando sobre sua marca, seus produtos e serviços.

A estratégia do Banco do Brasil nas mídias sociais, de acordo com o estudo, é estar presente ativamente em todas as redes. Porém neste quesito há certa divergência em relação à situação atual do BB nas redes. Enquanto uns executivos enaltecem a presença em perfis em todas as redes, outros consideram esta presença “aquém do desejado”. Este fato merece destaque, pois de acordo com Chieba, (2010, p.9), não basta apenas criar perfis e achar que está tudo resolvido.

Apesar de muito se falar nessa questão, ainda há uma grande confusão sobre como utilizar as mídias sociais a favor de uma organização. Para a maioria, basta criar uma conta corporativa no Twitter e está resolvido. No entanto, o marketing nas mídias sociais vai muito além. Ele pode ser dividido em dois grupos de atividades: o gerenciamento da presença nas mídias sociais, onde estabelecemos o quê e como a empresa deve falar com o mercado nessas plataformas, e o monitoramento, que controla o que o mercado está falando sobre a companhia.

Sobre os projetos que o Banco possui para incrementar sua participação nas mídias sociais, os pesquisados trouxeram respostas abrangentes, cada uma voltada a sua área de atuação, o que nos indica que o BB realmente está preocupado em melhorar a qualidade da sua participação nas mídias sociais. Como exemplos desta preocupação podemos citar a criação de

uma diretoria para cuidar dos canais, a contratação de uma agência digital, a participação cada vez mais efetiva nos segmentos de relacionamento e a preocupação na ativação das mídias sociais como complemento da estratégia de mídia de todas as campanhas publicitárias.

Quando o assunto é retorno possível de ser mensurado a partir da participação nas mídias sociais, também existem controvérsias nas respostas. Algumas respostas falam em retorno como sendo o aumento das transações obtidas a partir de determinada campanha nas mídias sociais. Outro fala em aumento do número de seguidores de determinados perfis a partir de campanhas bem sucedidas nas redes sociais, o que reverte em reconhecimento dos clientes à marca BB. Em outra resposta vimos que o pesquisado fala em retorno apenas se houver uma pesquisa sobre retorno dos investimentos em mídias sociais, o que ainda não ocorreu no BB. Porém temos também uma resposta que nos fala sobre o ROE (Return on Engagement) que significa retorno sobre o engajamento obtido a partir de campanhas em mídias sociais, que é o tipo de retorno mais utilizado ultimamente quando se fala em mídias sociais, pois antes de medir o retorno é preciso saber exatamente quais os da participação da empresa nas mídias sociais.

A partir desta definição, é possível estimar se houve aumento de tráfego no site da empresa, aumento do número de seguidores, aumento da fidelidade dos clientes, maior exposição positiva da sua marca, aumento do número de transações de venda de produtos ou simplesmente um conhecimento maior sobre a percepção dos clientes sobre a empresa. Por este motivo, é preciso definir claramente os objetivos antes de fazer qualquer intervenção nas mídias sociais.

Em relação ao volume de investimentos do BB nas mídias sociais, é consenso entre os entrevistados que estão baixos. Porém existem projetos para incrementar esta participação com a contratação de uma agência especializada. Além disto, os investimentos estão crescendo a cada ano. Houve um acréscimo de 40% de 2010 para 2011 nos investimentos em comunicação digital, volume expressivo.

Sobre o grau de preparo dos funcionários do Banco do Brasil para lidar com este 'mundo novo' das mídias sociais, há consenso entre os entrevistados que existe ainda um grande caminho a ser percorrido. A empresa é muito grande, com mais de 110 mil funcionários com alto grau de diversidade, o que nos traz um desafio de unificação do discurso e preparação do corpo funcional para interagir com os clientes por meio das mídias sociais.

### **Conclusões**

Ao avaliarmos uma extensa lista de documentos, bem com as respostas dos executivos do Banco do Brasil, percebe-se que o discurso não é unificado quando se referem aos resultados obtidos até agora com a participação do BB nas mídias sociais. O mesmo acontece quando o assunto é o posicionamento estratégico do BB nas mídias sociais. Este fato denota o caráter controverso do assunto e também a dificuldade em experimentar o novo, em acreditar em novas formas de fazer chegar seus produtos aos seus diversos segmentos de clientes.



A área de Marketing e Comunicação do Banco, não só por tradição, mas também por motivos intrínsecos às organizações sujeitas a contratações regidas pela lei das licitações, privilegia as mídias tradicionais em suas campanhas, em detrimento das modernas mídias digitais. Por determinação contratual, as agências de publicidade licitadas para prestar serviços ao BB não recebem remuneração pela produção dos anúncios, somente por sua veiculação. Por este motivo, as proposições de peças publicitárias de campanhas são voltadas basicamente à veiculação em televisão, revistas, jornais e grandes portais de internet, cujos processos e planos de mídia são claramente definidos e regulamentados.

Apesar de conscientes dos potenciais das mídias sociais, ao aprovar o conjunto de ações de uma campanha, os executivos acabam deixando pra trás aquelas possíveis de serem ativadas nas redes sociais, microblogs e blogs, pois estes não possuem modelo definido de remuneração das agências de publicidade envolvidas.

Além disto, percebe-se a convergência entre o principal documento sobre mídias sociais no Brasil e os resultados obtidos nos estudos feitos no Banco. De acordo com a Deloitte (2010), no BB também “existe grande dificuldade em converter os resultados obtidos no uso das mídias sociais em valor para a empresa”. E, considerando que os executivos entrevistados são pessoas mais propensas a acreditar em resultados mensuráveis, sobretudo em resultados financeiros, era esperada certa resistência às mídias sociais, nas respostas da pesquisa, pois os resultados obtidos até agora com as mídias sociais não são mensuráveis – são basicamente retorno sobre o engajamento (ROE).

Com base nos resultados e constatações da pesquisa, recomenda-se:

1. Levar o assunto mídias sociais a níveis organizacionais com maior poder de decisão dentro da hierarquia do Banco do Brasil, para que estes também sejam atingidos por esta nova tendência, contribuindo desta forma para que a cultura organizacional bicentenária comece a se modernizar e se adaptar a realidade de comunicação utilizada maciçamente por seus clientes.
  2. Agilizar o processo de contratação de agência especializada em mídias sociais para prestar serviços ao BB, uma vez que as agências de publicidade atualmente licitadas possuem empecilhos legais para exercer estas funções.
  3. Incentivar os funcionários da organização a conhecerem e participarem das redes sociais para poderem habituar-se a esta nova forma de comunicação e prepararem-se para interagir com os clientes de forma a engajá-los, conquista-los e manter relacionamentos comerciais duradouros.
  4. Aumentar o percentual de investimento em mídias sociais para poder fazer frente às crescentes demandas de interação com os clientes que, querendo ou não, estão falando do Banco do Brasil nas redes, para com isso gerar valor à marca, reter, engajar e fidelizar os clientes.
- Por fim, é preciso que os gestores do BB sejam convencidos de que existem outras formas de fazer chegar sua marca aos diversos segmentos de clientes, e fazer com que sintam orgulho de pertencerem ao Banco que os entende, fala a sua língua e se relaciona da forma como eles se relacionam.

## Referências

ALEXANDRÍA, D. M. A emergência da análise de redes sociais como campo de pesquisa: perspectiva da análise da produção científica em português. **Revista de Ciencias de la Información**, 2011, v.5. n. 8, p.17.

ARON, J. Money and the social network. **New Scientist**, v.210, n. 2815, 2011. p.25

BAREFOOT, D. **Manual de Marketing em Mídias Sociais** / Darren Barefoot, Julie Szabo; [Tradução Acaua Pereira Fernandes e Dennis Cintra Leite]. - - São Paulo: Novatec (2010), Editora; São Francisco: No Starch press, 2010.

CARNEIRO, R. **Métricas em mídias sociais**. 04/10/2010. Disponível em <http://www.administradores.com.br/informe-se/marketing/o-poder-das-midias-sociais-no-mundo-corporativo/38624/print/> Acesso em 22 jan. 2011.

CHIEBA, M. **O poder das mídias sociais no mundo corporativo**. 14/05/2009. Disponível em <http://webinsider.uol.com.br/index.php/2009/05/14/metricas-em-midiassociais/>. Acesso em 22 jun. 2009.

COHN, D. **Social network**. Architectural Record, July 2013, v.201, n.7, p.124-127

DELOITTE CONSULTORIA. **Mídias sociais nas empresas** - O relacionamento on-line com o mercado. 2010. <[http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Brazil/Local%20Assets/Documents/Estudos%20e%20pesquisas/Apresentacao\\_MidiasSociais.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Brazil/Local%20Assets/Documents/Estudos%20e%20pesquisas/Apresentacao_MidiasSociais.pdf)>

GOEKING, W. **Banco do Brasil é o mais citado em redes sociais**. Disponível em [http://www.brasileconomico.com.br/noticias/banco-do-brasil-e-o-mais-citado-em-redes-sociais\\_98523.html](http://www.brasileconomico.com.br/noticias/banco-do-brasil-e-o-mais-citado-em-redes-sociais_98523.html). 2011, Acesso em 04 jun. 2011.

KAPLAN, A. M., HAENLEIN M., **Users of the world, unite!** The challenges and opportunities of social media, *Business Horizons*, v. 53, n. 1, 2010.

LEAL, A. L. . As empresas caíram nas redes sociais. <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1022/noticias/as-empresas-cairam-nas-redes?page=2> **REVISTA EXAME** - Redes sociais | 18/08/2012. Acesso em: 07 jan. 2013.

MARIEN, V. (2008). Mídia social dá poder ao cliente. **Revista Valor Setorial** - Comunicação Corporativa. Outubro de 2008. P. 52-54.

\_\_\_\_\_. **Mídias sociais: a transparência das redes e do boca a boca**. 2008. Vol 1. Ed. III.

MUCHERONI, M. L.; FERREIRA, G. C. Aplicação de análise de redes sociais de informação a uma editora do terceiro setor. **Brazilian Journal of Information Science**, 2013, v.7, (Special number), p.201

RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa Social:** métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1985.

TELLES, A. **A Revolução das Mídias Sociais.** Cases, Conceitos, Dicas e Ferramentas - São Paulo, M. Books do Brasil Editora Ltda, 2010.

TORRES, C. **A Bíblia do Marketing Digital:** Tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar / Cláudio Torres. - - São Paulo: Novatec Editora, 2009.

VALA, J. A Análise de Conteúdo. In: SILVA, Augusto S.; PINTO, José M. (Org.). **Metodologia das Ciências Sociais.** 8. ed. Porto: Afrontamento, 1986. p. 101-128.

