



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

DAIANE GRESSLER DE BRUM

**MÍDIAS SOCIAIS COMO FERRAMENTA DE APOIO AO
GERENCIAMENTO DA REPUTAÇÃO DE RESTAURANTES**

Brasília – DF

2013

DAIANE GRESSLER DE BRUM

**MÍDIAS SOCIAIS COMO FERRAMENTA DE APOIO AO
GERENCIAMENTO DA REPUTAÇÃO DE RESTAURANTES**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof. Dr. Carlos
Denner dos Santos Júnior

Brasília – DF

2013

Brum, Daiane Gressler.

Mídias Sociais como Ferramenta de Apoio ao Gerenciamento da Reputação de Restaurantes / Daiane Gressler de Brum. – Brasília, 2013.

63 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2013.

Orientador: Prof. Dr. Carlos Denner dos Santos Júnior, Departamento de Administração.

1. Gerenciamento da Reputação. 2. Reputação Corporativa. 3. Mídias Sociais.

DAIANE GRESSLER DE BRUM

**MÍDIAS SOCIAIS COMO FERRAMENTA DE APOIO AO
GERENCIAMENTO DA REPUTAÇÃO DE RESTAURANTES**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do
(a) aluno (a)

Daiane Gressler de Brum

Prof. Dr. Carlos Denner dos Santos Júnior
Professor-Orientador

Prof. Dr. Patrícia Guarnieri dos Santos
Professor-Examinador

Prof. Msc. Guilherme Resende Oliveira
Professor-Examinador

Brasília, 20 de fevereiro de 2013.

Aos meus pais, Jane e Clóvis que lutaram com muita determinação e coragem para proporcionar uma educação de qualidade, segurança e muito amor às suas filhas. A minha irmã Danielle que não me deixou desistir de concluir este projeto. Ao meu namorado Rafael que me fez acreditar que os sonhos existem para tornar-se realidade.

AGRADECIMENTOS

À Deus, por me mostrar seu amor misericordioso e incondicional a todo instante. Agradeço por todas as bênçãos e por tudo o que Ele tem reservado para a minha vida. Guia-me e permanece comigo para sempre Senhor.

Aos meus pais e irmã pelo encorajamento e amor demonstrado nas dificuldades e por torcerem pela minha vitória. Amo vocês incondicionalmente.

Ao meu namorado Rafael Freire que esteve ao meu lado na elaboração de cada parágrafo deste trabalho. Obrigada pela paciência e por se alegrar em viver cada momento ao meu lado. Amo muito você.

A AD&M e a todas as pessoas que lá convivi. Vocês foram um grande diferencial na minha formação. Guardo boas lembranças e muita saudade desta empresa júnior.

A minha chefe Cinara Sueli que tem me ajudado a me tornar uma profissional cada dia mais competente. É um prazer trabalhar ao seu lado. Obrigada por todo apoio.

Ao meu orientador Carlos Denner, aos professores Patrícia Guarnieri, Rodrigo Ferreira e Francisco Coelho pelo conhecimento transmitido e experiências compartilhadas.

A todos os restaurantes que se dispuseram a responder com muita atenção e cordialidade esta pesquisa.

E aos meus amigos queridos Felipe Faim, Maiara Siqueira, Diogo Bittencourt, Laila Damasceno, Ettiene Rosback e Patrícia Ramos pelo imenso carinho de sempre. Carinho este que independe das circunstâncias.

RESUMO

Este estudo visou identificar as contribuições que as mídias sociais propiciam ao gerenciamento da reputação das empresas do segmento de restaurantes de Brasília. Tendo em vista que, Brasília é hoje considerada o terceiro maior polo gastronômico do país, a competitividade destas empresas aumentou consideravelmente e a reputação tornou-se fator determinante na conquista de clientes, funcionários e parceiros de negócio. As mídias sociais tornam o processo de comunicação mais rápido e direcionado. Isso permite que as organizações se aproximem do seu público de interesse facilitando o processo de gerenciamento da reputação. Para identificação dos atributos que fazem com que os restaurantes de Brasília tenham uma boa reputação nas mídias sociais, foi utilizada como base deste trabalho uma pesquisa realizada pela Revista Veja Comer e Beber no Facebook. Dos 214 restaurantes incluídos neste ranking, 18 foram selecionados para a coleta de dados qualitativa por meio de entrevistas. As informações coletadas foram analisadas e codificadas por meio da análise de conteúdo. Este estudo mostrou-se útil para a literatura ao confirmar que as mídias sociais influenciam na formação e manutenção da reputação de restaurantes. Os resultados desta pesquisa permitiram identificar que gerenciar a reputação corporativa utilizando as mídias sociais como ferramenta de apoio propicia as empresas um aumento no volume de vendas.

Palavras-chave: Mídias Sociais. Reputação Corporativa. Gerenciamento da reputação.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Reputação corporativa	18
Figura 2 – Identidade Corporativa	21
Figura 3 – Grau de influência diversas fontes de informações na decisão de compra	23
Figura 4 – Distribuição da idade dos usuários do Facebook no Brasil	28
Figura 5 - Modelo conceitual: relação entre Organização, Mídias Sociais e Reputação Corporativa.....	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Número de perguntas para cada aspecto abordado no roteiro de entrevista:.....	35
--	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	Contextualização.....	10
1.2	Formulação do problema	11
1.3	Objetivo Geral	12
1.4	Objetivos Específicos	12
1.5	Justificativa.....	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1	Reputação Corporativa.....	14
2.1.1	Evolução teórica: Reputação X Imagem.....	14
2.1.2	Conceitos da Reputação Corporativa.....	17
2.1.3	Identidade e identificação.....	19
2.1.4	Comunicação.....	21
2.2	Mídias Sociais.....	25
2.3	Gerenciamento da Reputação.....	30
2.3.1	Gerenciamento da Reputação Corporativa nas Mídias Sociais.....	31
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	35
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa.....	35
3.2	Participantes do estudo	36
3.3	Caracterização dos instrumentos de pesquisa	37
3.4	Procedimentos de coleta e de análise de dados	38
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	40
4.1	Descrição do perfil dos restaurantes	42
4.2	Interação com stakeholders	42
4.3	Planejamento de atuação nas mídias sociais	44
4.4	Identificação e fidelização	46

4.5	Monitoramento nas mídias sociais	47
4.6	Percepção da importância das mídias sociais nos processos internos	48
4.7	Conversão em consumo	49
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	50
5.1	Perspectiva dos gestores.....	50
5.2	Relação dos estudos com a literatura	50
5.3	Limitações e estudos futuros.....	51
	REFERÊNCIAS.....	52
	APÊNDICES.....	555
	Apêndice A – Roteiro de entrevista	52
	Apêndice B – Codificação das respostas	58

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

O setor de serviços em alimentação, que inclui restaurantes, pizzarias e lanchonetes, presenciou um crescimento de 23,3% nos últimos 6 anos na região centro oeste. O percentual dos gastos com alimentação fora de casa da população desta região subiu de 24,5% entre os anos de 2002 e 2003 (IBGE 02/03) para 30,1% entre 2008 e 2009 (IBGE 08/09). Este aumento representa um incremento médio de 109,84 reais, por família, destinados ao consumo de alimentos fora do lar. Acompanhando a demanda por serviços ligados à alimentação e ao consumo fora de casa, o número de restaurantes com até 50 lugares aumentou de 18%, em 2011, para 34% em 2012 no Brasil (Economia Terra).

Brasília é considerado, atualmente, o terceiro maior polo gastronômico do país devido à variedade e ao alto padrão de qualidade dos produtos vendidos. Porém, comer na capital ficou mais caro. Dudu Camargo, um dos chefes de cozinha mais conhecidos do país e dono de uma rede com 7 restaurantes, diz que em Brasília existem muitos restaurantes para pouco público e que os restaurantes sentem isso diariamente (Entrevista Casa Park).

O preço médio da refeição completa com o prato principal, bebida e sobremesa em Brasília custa 31,77 reais e da refeição simples com o prato principal e a bebida custa 23,25 reais (Índice Alelo de Preço Médio da Refeição 2012). O que faz, então, com que uma pessoa opte por pagar 70,00 reais apenas no prato principal?

Há pouco tempo atrás, as empresas realizavam investimentos em pesquisas de marketing para conseguir respostas como esta, coletar informações sobre como ter uma reputação que atraia consumidores, bons fornecedores ou bons parceiros de negócios. A internet permitiu que elas fossem à busca de ferramentas gratuitas, mais diretas e mais velozes.

A mídia social é uma dessas ferramentas disponíveis gratuitamente na internet possuindo uma série de recursos que servem como insumo para análises de mercado, investigação de tendências em produtos e monitoramento da percepção

que os consumidores e outras partes envolvidas da organização possuem com relação a sua marca, por exemplo.

Em suma, com o aumento do consumo fora de casa e de pessoas interessadas por gastronomia, surgem novos restaurantes. Com a concorrência aumentando, os restaurantes precisam procurar formas de diferenciação e manutenção uma boa reputação através de ferramentas que auxiliam na aproximação e adequação ao que os *stakeholders* esperam de um restaurante.

1.2 Formulação do problema

O processo de formação e manutenção da reputação corporativa é extremamente complexo e incerto, pois este é um processo que depende da percepção formulada por todas as partes envolvidas da organização, sejam elas próximas ou distantes, ao longo do tempo (GOTSI e WILSON, 2001).

Mesmo que nem todas as partes envolvidas de uma empresa utilizem as mídias sociais como meio de comunicação com a organização, alguma dessas partes certamente utiliza ou irão utilizar em breve. Devido ao acesso facilitado das informações por meio da internet, as pessoas tornaram-se mais críticas, mais conscientes e se mostram cada vez mais propensas a manifestar suas opiniões nas mídias sociais sejam elas favoráveis ou não para a organização (ADOLPHO, 2011). Com isso a comunicação organizacional precisou adquirir mais agilidade e as mídias sociais ganharam maior importância para o processo de gerenciamento da reputação.

Com o advento das mídias sociais as empresas estão sendo cada vez mais envolvidas neste meio levando também sua reputação. Desta forma, este trabalho visa responder à seguinte indagação: Qual o impacto das mídias sociais para o gerenciamento da reputação dos restaurantes de Brasília?

1.3 Objetivo Geral

Identificar o impacto das mídias sociais para o gerenciamento da reputação corporativa dos restaurantes de Brasília.

1.4 Objetivos Específicos

Este trabalho possui os seguintes objetivos específicos:

- I. Caracterizar o perfil dos restaurantes com os melhores e piores resultados no ranking de reputação da Revista Veja Comer e Beber no Facebook.
- II. Levantar as ações utilizadas pelos restaurantes de Brasília nas mídias sociais voltadas ao gerenciamento da reputação corporativa;
- III. Descrever de que forma os restaurantes de Brasília percebem o impacto da reputação nas mídias sociais nos processos internos da empresa

1.5 Justificativa

Brasília se tornou o terceiro maior polo gastronômico do país e com o aumento do número de restaurante na cidade faz-se necessário que os restaurantes procurem formas de conquista de sua parcela no mercado. Caixeta et al. (2011) narram que gerenciar a reputação corporativa pode fazer com que os concorrentes tenham dificuldade para gerar o mesmo tipo de estima e fama conquistado, pois elas são, cada vez mais, pressionadas e avaliadas por suas práticas e interações com o público. Portanto, quanto mais próximo das partes que interessam a uma organização, mais fácil e rápido ela percebe o que fazer para agradá-las. Nesse contexto, as mídias sociais tornam-se uma ferramenta facilitadora para esta aproximação.

Os resultados desta pesquisa visam fornecer informações mais precisas com relação aos impactos que as mídias sociais trazem para o gerenciamento da

reputação especificamente dos restaurantes de Brasília, além de prover informações quanto às ações que fizeram com que alguns restaurantes obtivessem bons resultados de reputação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta sessão apresenta a revisão de literatura pertinente ao tema e aos objetivos definidos neste estudo. São abordados, inicialmente, os estudos acadêmicos relacionados à reputação corporativa, a seguir, o fenômeno das mídias sociais, o levantamento teórico sobre o gerenciamento da reputação das empresas, a relação existente entre as mídias sociais e o gerenciamento da reputação e por fim o modelo conceitual.

2.1 Reputação Corporativa

O tema Reputação Corporativa ainda é pouco explorado pela literatura acadêmica nacional, enquanto que o assunto vem sendo aprofundado em estudos teóricos internacionais já há cinco décadas. Apesar do longo tempo de estudos estrangeiros, os conceitos atrelados à Reputação Corporativa ainda se mostram confusos.

Com isso, faz-se necessário: uma análise da evolução teórica deste tema; exposição dos conceitos de reputação corporativa que são considerados neste trabalho; e a relação entre reputação, identificação e comunicação levando em conta a contribuição destes para a geração de vantagem competitiva das empresas.

2.1.1 Evolução teórica: Reputação X Imagem

Gotsi e Wilson (2001) identificaram as variações conceituais de reputação corporativa e as classificaram em duas escolas de pensamento: uma que considera que os termos imagem corporativa e reputação corporativa possuem significados idênticos e a outra escola trata que estes conceitos possuem significados distintos. A primeira escola, chamada de “Escola análoga de pensamento”, surgiu na década de 60 e 70 quando a imagem corporativa era um tema atrativo para os teóricos,

enquanto que o termo reputação não era algo comum para a literatura. Nesta época reputação corporativa era considerada sinônimo de imagem corporativa.

Uma referência importante para o entendimento do conceito de imagem corporativa é a do economista Boulding (1961) que afirma que o comportamento humano é um produto da imagem percebida e não fruto da informação nem do conhecimento. O autor acredita, portanto, que o comportamento humano não é baseado na verdade, mas sim naquilo que uma pessoa acredita ser verdade.

Portanto, por vezes, a imagem de uma organização pode não ser a realidade. Ries e Trout (2009), na mesma linha de pensamento, conceitua imagem como sendo uma resultante de um processo subjetivo influenciada pelo meio. Partes das informações advindas do meio não são captadas pelos indivíduos podendo fazer com que estes formem imagens distorcidas, mas ainda sim, são essas imagens que determinam a confiança que um indivíduo deposita em uma marca.

No entanto, mais tarde, surgiu uma série de escritores criticando esta escola de pensamento (GOTSI e WILSON 2001). A segunda escola, “Escola diferenciada de pensamento”, possui três perspectivas: a primeira perspectiva considera os termos imagem e reputação como tendo significados completamente opostos; a segunda diz que a reputação é apenas uma dimensão para construção da imagem corporativa e; a terceira argumenta que a reputação de uma empresa é largamente influenciada pelas múltiplas imagens criadas pelas partes envolvidas da organização.

A primeira perspectiva da “Escola diferenciada de pensamento” trouxe uma conotação negativa ao termo imagem. Os autores desta perspectiva defendiam que imagem é uma reprodução ou imitação, conceito que pode significar falsidade ou o oposto de realidade. O gerenciamento de imagem passa, então, a ser visto como algo que pudesse proporcionar para as empresas apenas medidas superficiais para conquista da estima de clientes, funcionários e parceiros (GOTSI e WILSON 2001).

Os autores que defendem que a segunda perspectiva considera a reputação corporativa como uma variável, que unida ao nível de consciência dos *stakeholders*, determina a imagem corporativa das empresas, ou seja, reputação é mais uma dimensão para construção da imagem corporativa. Porém, de acordo com Gotsi e

Wilson (2001), essa perspectiva falhou em não reconhecer o fato de que as diferentes partes envolvidas podem ter imagens diferentes da mesma empresa, resultando em múltiplas imagens corporativas.

A última perspectiva aponta outro fator antes não pensado: a relação bilateral entre imagem corporativa e reputação corporativa. Fombrun e Shanley (1990) afirma que a reputação corporativa concilia as várias imagens criadas pelas partes interessadas da empresa. Fombrun (1996) acrescenta ainda que reputação é uma característica cognitiva que estabelece a forma como a organização é percebida perante seus concorrentes, mas que também é um reflexo das percepções criadas pelos *stakeholders* ao longo do tempo que sinaliza a total atratividade da empresa para empregados, consumidores e investidores. O quadro 1 apresenta as escolas de pensamento referidas da Reputação Corporativa:

Escola Análoga de Pensamento	
Reputação Corporativa = Imagem Corporativa	
Escola Diferenciada de Pensamento	
1° perspectiva	Reputação Corporativa ≠ Imagem Corporativa
2° perspectiva	Reputação Corporativa ► Imagem Corporativa
3° perspectiva	Reputação Corporativa ◀ Imagem Corporativa

Quadro 1 – Escolas de pensamento da Reputação Corporativa
Fonte: Gotsi e Wilson (2001) e Thomaz e Brito (2010)

Este trabalho foi pautado na terceira perspectiva da “Escola diferenciada de pensamento” por ser a mais recente e a que despertou maior interesse na produção de trabalhos científicos nas últimas publicações. As definições conceituais atreladas à reputação são apresentadas no tópico seguinte a esta sessão.

2.1.2 Conceitos da Reputação Corporativa

A reputação corporativa pode ser definida como a representação de um conjunto de ações passadas e resultados da organização, possibilitando que as empresas demonstrem a capacidade de gerar valores, tangíveis e intangíveis, para seus acionistas, clientes, empregados, mídia, governo, sociedade e outras partes interessadas (CAIXETA et al., 2011).

Para Gotsi e Wilson (2001), a reputação corporativa é a avaliação dos *stakeholders* da empresa ao longo do tempo. Esta avaliação baseia-se em experiências acumuladas e em qualquer outra forma de comunicação e simbolismo capaz de fornecer informações sobre as ações da empresa e também insumos para comparação com as ações dos principais concorrentes. Neste último conceito considera-se também que a reputação dos concorrentes impacta na avaliação da reputação da organização realizada por suas partes envolvidas.

Para definir reputação corporativa Gotsi e Wilson (2001) apoiam a relação bilateral entre a reputação e as diversas imagens projetadas da organização. A reputação corporativa é formada por fatores, que influenciam e são influenciados, pelas formas com que uma empresa lança suas imagens. Os fatores apontados pelos autores são: comunicação, simbolismo e comportamento.

As imagens baseadas na comunicação da organização referem-se à forma como os *stakeholders* percebem o planejamento de comunicação definido e praticado pelas empresas. As imagens baseadas no simbolismo são artefatos visuais da organização, como os logotipos, por exemplo. E as imagens percebidas com relação aos comportamentos são aquelas demonstradas por funcionários e outros agentes internos da organização.

As imagens formadas pelos *stakeholders* baseadas na comunicação, no simbolismo e no comportamento que formam a reputação de uma organização, dependem também das imagens que *stakeholders* formam destes três fatores sobre os concorrentes.

A figura 1 apresenta a síntese da relação bilateral entre a reputação corporativa e as imagens que a organização projeta segundo Gotsi e Wilson (2001).

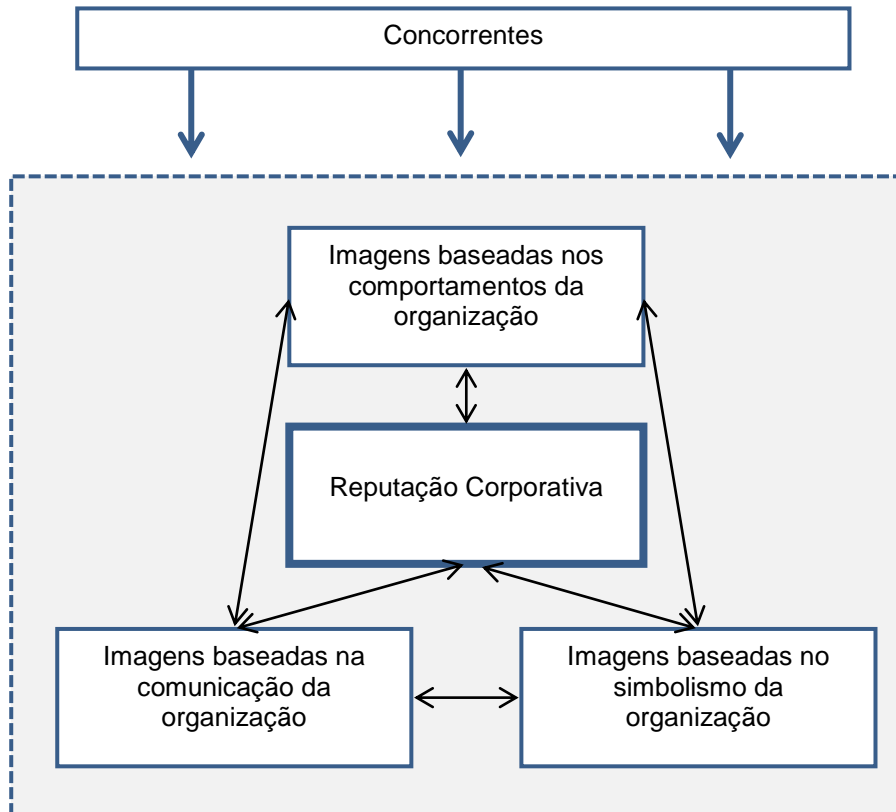


Figura 1 – Reputação corporativa
Fonte: Gotsi e Wilson (2001) adaptado pelo autor

Chun (2005) percebe a reputação como um “construto guarda-chuva” que engloba acumulado de impressões mais relevantes dos públicos interno e externo. Muitas dessas impressões não são planejadas ou pretendidas e por isso há uma grande dificuldade em gerencia-las.

O interesse deste trabalho é discutir como as empresas podem influenciar, gerenciar e tornar positiva a manifestação de opiniões dos *stakeholders* por meio das mídias sociais, com relação as suas atividades, produtos, serviços e de que forma ela se configura como uma ferramenta para o gerenciamento da reputação corporativa.

2.1.3 Identidade e Identificação

Diversos autores apontam que existe uma forte associação entre identidade e reputação (CHUN 2005; BALMER e GREYSER 2003; THOMAZ e BRITO 2010; HE e BROWN 2013), apesar da falta de consenso quanto ao significado do termo identidade organizacional ao longo das décadas. Indo mais além, He e Balmer (2007) estabelece uma relação entre identidade estratégia e vantagem competitiva e explica que uma identidade capaz de atrair clientes, funcionários e parceiros pode afetar positivamente a reputação de uma organização e a reputação por sua vez torna-se uma importante fonte de vantagem competitiva.

A identidade organizacional é agora reconhecida como um esforço fundamental para embasar mudanças estratégicas, tomada de decisão, gerenciamento de conflitos internos, formas de comunicação e questões centralizadas na legitimidade das organizações (HE e BROWN 2013).

He e Brown (2013), em um recente levantamento bibliográfico, notam que as organizações podem ser caracterizadas por múltiplas identidades e estas identidades podem ser ambíguas, complementares, independentes e contraditórias e que são diversas as características percebidas da identidade organizacional, porém o termo não vem sendo usado de forma consistente. O que fica claro é que a identidade organizacional envolve questões como “quem somos?” e “em quem quer se tornar?”. Diante da dificuldade de conceituação de identidade, He e Brown (2013) classificaram quatro distintas perspectivas para o termo: perspectiva funcionalista, perspectiva do construtivismo social, perspectiva psicodinâmica, e perspectiva pós-moderna e não padrão.

A perspectiva funcionalista considera que a identidade organizacional é composta apenas de características objetivas e muitas vezes tangíveis. Nos campos de marketing e gestão da marca o termo é frequentemente associado às logo marcas das empresas, aos atributos físicos, as histórias oficiais, as documentações e discursos de dirigentes. Essa perspectiva ignora aspectos subjetivos como: eventos, histórias, comportamentos aprendidos e as relações de poder em que as declarações de identidade são feitas.

A perspectiva do construtivismo social analisa a identidade organizacional como um produto das relações sociais construídas coletivamente e das cognições individuais socialmente estruturadas a respeito do que a organização é. A identidade organizacional, nesta abordagem, é mais focada em fatores psicológicos, tais como valores, crenças, e premissas.

A perspectiva psicodinâmica é caracterizada por processos inconscientes da organização que moldam identidades coletivas. Aqui a identidade (individual e coletiva) possui carácter imaginário, pois as respostas para as perguntas com relação à identidade são desconhecidas e a organização passa a ter esforços para pensar em como formular uma identidade ilusória. Essa perspectiva visa incentivar o desejo e a necessidade de autoconhecimento das organizações e dos indivíduos que nelas trabalham.

Por fim, a última perspectiva retrata a identidade como um reflexo da imagem do momento presente onde as identidades organizacionais são construídas em um processo continuado de narração em que tanto o emissor quanto o receptor formulam, editam, glorificam e recusam vários elementos produzidos na narrativa.

Thomaz e Brito (2010) enfatizam a identidade corporativa na perspectiva dos atores externos da organização, como clientes e parceiros e que esta identidade é formada por comportamento, produtos, ambiente e comunicação. He e Balmer (2007), conclui que a identidade corporativa é formada e mantida pela afinidade particular para com a identidade organizacional sendo esta traduzida pela identificação.

A identificação social é a percepção da união do indivíduo a um grupo ou a percepção de pertencer a determinado grupo (THOMAZ e BRITO, 2010). No âmbito dos relacionamentos internos entre empregados e organização, isso quer dizer que aqueles que se identificarem com a organização estarão mais propensos a apoiá-la e a tomar decisões coerentes com seus objetivos e para tanto é considerado como os fatores chave da identidade o comprometimento e a identificação. A relação entre identidade e identificação está sintetizada na figura 2.



Figura 2 – Identidade Corporativa
Fonte: adaptado de Balmer (1997)

2.1.4 Comunicação

A identidade e identificação formam a essência básica do que a organização é e qual o grau do sentimento de pertencimento e de envolvimento que os *stakeholders* possuem diante desta identidade fazendo assim com que a organização gere resultados. Esta sessão trata do fator responsável por propagar a identidade da organização aos demais *stakeholders*: a comunicação. Este tópico abordará também a comunicação que não parte da organização, mas a envolve.

Marckwick e Fill (1997) e Thomaz e Brito (2010) consideram que a comunicação corporativa correlaciona-se fortemente com a reputação. Uma comunicação eficaz reforça indiretamente a identidade da organização e estabelece como as empresas se apresentam perante seus *stakeholders* alavancando assim sua reputação. Thomaz e Brito (2010) analisaram com mais profundidade a forma com que comunicação corporativa afeta a reputação das empresas e identificaram na literatura três tipos de comunicação - comunicação de marketing, comunicação gerencial e comunicação organizacional – e os relacionaram aos atributos principais de cada um deles. As características e atributos de cada tipo de comunicação são:

- Comunicação de marketing: responsável pelo suporte e estímulo a vendas de produtos e serviços. Seus atributos são: confiança nos dados sobre produtos e serviços, qualidade da propaganda e atratividade das informações;
- Comunicação gerencial: desenvolve o compartilhamento dos valores e objetivos da organização e estreita o relacionamento com os empregados. Seus atributos são: adequação das informações, consideração com os *stakeholders*, canais de comunicação com os *stakeholders*;
- Comunicação organizacional: responsável pelas relações com investidores e mercado de trabalho. Seus atributos são: qualidade da publicidade, consistência das informações, confiabilidade das informações financeiras.

Foram abordados, até então, o papel da comunicação corporativa na formação e no gerenciamento da reputação das empresas, aquela que é planejada e implementada pela organização. Porém, outro tipo de comunicação que se mostra pertinente e relevante ao entendimento sobre gerenciamento na reputação é a comunicação “boca-boca”, principalmente, devido ao processamento acelerado das informações nas mídias sociais.

Para Artoni e Daré (2008) a comunicação “boca-boca” influencia na formação da reputação corporativa e assim como esta, aquela muitas vezes independe da vontade da organização. Não há um fator único que as empresas devem investir que garanta o aperfeiçoamento da reputação, certo é que a comunicação “boca-boca” influencia na formação e manutenção da reputação fazendo com que esta reputação alcance e influencie uma quantidade maior de partes interessadas por meio das mídias sociais.

À medida que a comunicação “boca-boca” foi sendo identificada como fator de influência no comportamento de compra, eleva-se a importância de as empresas compreenderem o funcionamento desse tipo de comunicação (ARTONI e DARÉ, 2008). A comunicação boca-boca influencia as opiniões e atitudes dos consumidores em relação à organização e o crescimento intensificado da utilização de mídias

sociais, possibilita o compartilhamento de opiniões e experiências com produtos e serviços a um número maior de consumidores.

Este tipo de comunicação pode ser responsável por impulsionar uma compra que o consumidor não conhece as características do produto, mas uma compra por conhecer sua reputação, por exemplo. Kotler e Keller (2006) observaram que a comunicação “boca-boca” ou *buzz marketing*, também chamado de marketing de burburinho, fez com que alguns produtos e marcas alcançassem o sucesso como poucos esforços de propaganda. É o caso do filme “A paixão de Cristo”, das mochilas JanSport, do café da Starbucks, site Amazon, entre outros. Por outro lado, a propagação de uma reputação negativa pode ser responsável pelo agravamento de crises financeiras e perda de credibilidade da organização. É o caso da TIM e American Airlines. A figura 3 explicita a curva do grau de influência de diversos agente na decisão de compra.

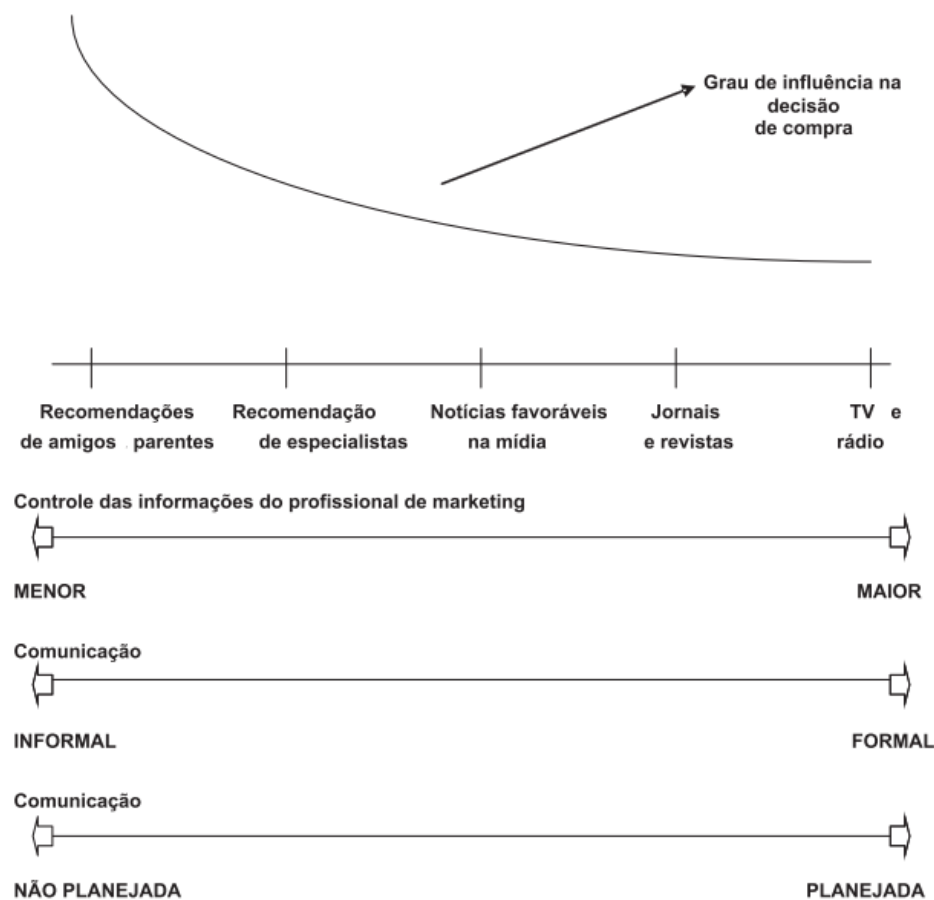


Figura 3 – Grau de influência das diversas fontes de informações na decisão de compra
Fonte: Artoni e Daré (2008)

Quando amigos ou parentes indicam um produto ou serviço, essa indicação é percebida com sendo idônea e livre de informações tendenciosas. Quanto menor a intervenção das empresas na tentativa de influenciar a decisão de compra, mais confiável a informação parece ser aos olhos do consumidor. O desafio dos gestores e profissionais de marketing é identificar a melhor forma de agir para que a comunicação boca-boca flua favoravelmente entre consumidores e demais *stakeholders* possibilitando um caminho para a formação de uma reputação positiva para a empresa.

Kotler e Keller (2006) afirmam existir providências que as empresas podem tomar para estimular que a comunicação boca-boca seja favorável a organização. Estas providências serão abordadas neste trabalho pela possibilidade de replicação dessas estratégias nas mídias sociais.

- Identificar pessoas em empresas influentes e dedicar atenção a elas;
- Criar líderes de opinião oferecendo a determinadas pessoas o produto em condições atraentes;
- Fazer apresentações à pessoa influentes, como radialistas, jornalistas e entidades;
- Usar pessoas influentes que inspirem credibilidade para testemunhar a favor da organização;
- Desenvolver propagandas que possui grande 'valor de conversa', ou seja, bordões ou frases que tornam parte do vocabulário do público;
- Desenvolver fóruns na internet.

A indicação de pessoas próximas também possui maior força e confiança do que uma comunicação que parte de organização mesmo no ambiente virtual. Adolpho (2011) fala da "busca social" que é busca baseada na confiança das indicações das pessoas com quem mantém relacionamento pelas mídias sociais. Buscas simples são realizadas no Google, porém informações complexas e mais específicas são buscadas em fontes de maior credibilidade, como as opiniões que os amigos e parentes próximos postam nas mídias sociais, por exemplo.

2.2 Mídias Sociais

Gordon (1998) afirma que na economia digital o papel das empresas é construir relacionamentos e a internet atualmente disponibiliza incontáveis ferramentas para que as empresas criem e mantenham relacionamentos duráveis e em grande escala com aqueles que lhes interessam. Adolpho (2011) menciona que a ferramenta mais explorada para lidar com relacionamentos na internet é a mídia social, também chamada de rede social virtual. Nos dias de hoje, a mídia social possibilita que uma empresa consiga informações de fácil acesso relativas a pessoas e hábitos.

Ainda segundo o autor, ele considera as mídias sociais a melhor ferramenta existente de relacionamento com o cliente devido à sua possibilidade de atualização e segmentação pelos próprios usuários. As pessoas procuram se conectar a outras pessoas que se assemelham a ela, por isso elas participam de comunidades e grupos que gerem o sentimento de pertencimento. Por isso, é necessário que as empresas personalizem sua comunicação e foquem em nichos específicos de mercado também no ambiente virtual, para que a comunicação atinja quem a empresa deseja atingir.

Na mídia impressa ou na TV há um espaço limitado para divulgação de produtos e serviços. Na internet há maior liberdade e espaço facilitando assim a divulgação para todos os nichos que sejam interessantes para a organização sem tanta necessidade de priorização das mídias disponíveis. Além disso, as estratégias de marketing estão deixando de lado o mercado e a comunicação de massa e passando a atuar em nichos. O mercado está mais especializado e segmentado em partes menores e as mídias sociais permitem que a comunicação seja melhor direcionada (TORRES, 2009).

Este trabalho se limita ao estudo das ferramentas de maior usabilidade entre os usuários de mídias sociais e as empresas do segmento de restaurantes para a qual esta pesquisa se destina. São elas: blogs, Facebook, Twitter, Foursquare.

Adolpho (2011) relata que os blogs alcançaram uma maturidade que muitos descreditavam devido à chegada de outras mídias sociais como o Flickr, Twitter e Youtube. Para o alcance dessa maturidade, houve uma mudança na forma de

utilização dos blogs. Os posts passaram a ser publicados com uma quantidade menor de caracteres, há publicações de vídeos, fotos e outros produzidos pelo próprio *blogueiro* que fizeram com que houvesse maior interatividade também nos blogs.

O blog se tornou uma ferramenta de registro de todo o conteúdo que uma pessoa ou empresa gostaria guardar e compartilhar. Muitas empresas passaram a entender essa dinâmica de relacionamento através da conversação que os blogs proporcionam e decidiram substituir seus sites pelos blogs. Adolpho (2011) observa que em um futuro não muito distante não fará mais sentido conteúdos espalhados por inúmeras mídias sociais. As pessoas passaram a seguir a vida de uma organização ou indivíduos e não a natureza de seu conteúdo.

A possibilidade de descentralização da informação veio à tona com a chegada dos blogs onde qualquer um pode produzir sua própria notícia a traçar meios para que essa notícia se propague por outras mídias sociais que contenham o público de interesse. Outra vantagem do blog para uma organização é a possibilidade de personalização de sua página facilitando a exposição da identidade que ela gostaria que fosse percebida por seu público de interesse (ADOLPHO, 2011). É o caso da Unilever que publica histórias do dia-dia em seus blogs de diversos produtos para fixar a marca. Outras empresas utilizam os blogs para formar parcerias com outros blogs e outras empresas. Um exemplo é o site “blog de viagens” que anuncia os produtos da Itaú Seguros e o serviço online de reserva de Hotéis da Trivago.

Os blogs possuem um papel crucial para as mídias sociais, porém o Facebook ainda é a mais relevante ferramenta de estudo inserida no ambiente virtual. O Facebook se integra com Twitter, Foursquare e Instagram sendo possível inserir qualquer tipo de interação - vídeos, fotos, links – podendo concentrar qualquer conteúdo que se deseja armazenar e compartilhar. Sua comunicação é fluida, visual e quase que instantânea tornando a comunicação mais fácil do que em outras redes sociais virtuais (TELLES, 2011).

Ainda segundo Telles (2011), o Facebook possui recursos que facilitam a disseminação das informações como, a possibilidade de curtir e de compartilhar. Os profissionais da Administração certamente possuem vários amigos administradores

em seu perfil e o ato de um administrador “curtir” uma marca eleva as probabilidades de que estes amigos considerem a marca com relevante e a “curtem” também.

Adolpho (2011) expõe claramente que as empresas não devem utilizar o Facebook para fins explicitamente econômicos, pois ela é uma ferramenta criada para fins sociais. Mas isso não significa dizer que este relacionamento não resulte em ganhos tangíveis, contudo as empresas devem se promover de forma sutil. A ideologia do Facebook não está na marca e sim na amizade. Essa ferramenta disponibiliza três formas de integração: páginas de perfil, páginas de fãs e grupos.

As páginas de perfil são adequadas para pessoas e as de fãs para marcas e empresas. O recomendado é a empresa possuir uma página de fãs para a marca e outra para o proprietário da empresa, por exemplo. Pois, enquanto que pela página de fãs não é possível enviar mensagens para seus amigos, a página de perfil possui um número limitado de amigos. Para conseguir maior número de pessoas interessadas na marca, é possível também aderir aos anúncios pagos do Facebook que possuem bons meios de segmentação (ADOLPHO, 2011).

Existem ainda formas de análise do grau de interatividade e de quem são as pessoas que estão acessando a página de fãs. Outra ferramenta de fácil manipulação no Facebook é a possibilidade de pedir para convidar todos os amigos do perfil para que o usuário participe de uma promoção ou qualquer outra ação de marketing (ADOLPHO, 2011).

No Brasil existem 66.552.420 usuários no Facebook com uma penetração de 33,09% da população total brasileira, sendo o 2º país com o maior número de usuários do mundo. E o número de usuários brasileiros continua crescendo, aumentou mais de 11.188.000 nos últimos seis meses¹. Em termos de faixa etária, o público predominante está entre 18 a 24 anos e entre 25 a 34 anos.

¹ Fonte: <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/brazil>

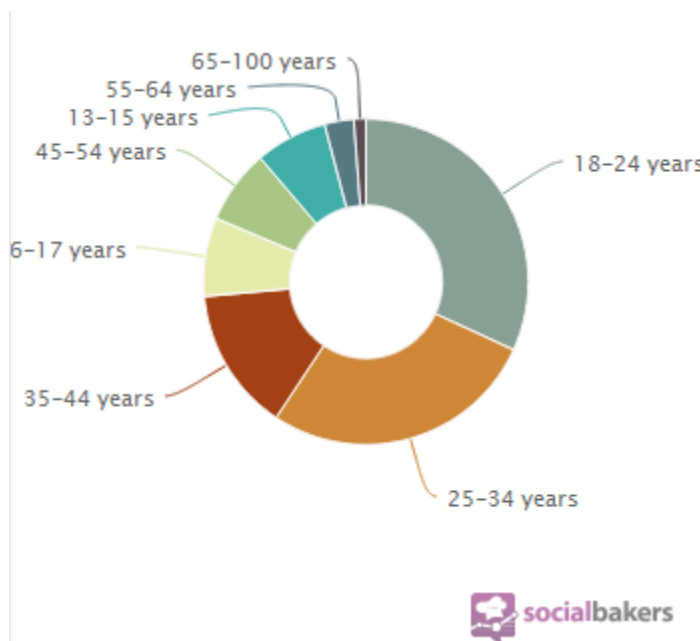


Figura 4 – Distribuição da idade dos usuários do Facebook no Brasil
 Fonte: Socialbakers (2013)

Antes da chegada do Facebook, o Twitter já se apresentava como um instrumento de marketing direto. O Twitter partiu da ideia de microblog permitindo que os usuários enviem posts de até 140 caracteres. Esse formato de conversação tornou a dinâmica dos relacionamentos mais direta possibilitando, inclusive, a realização de pesquisas de mercado e monitoramento de marca de forma barata ou gratuita através da observação das opiniões das pessoas sobre o que elas gostam ou não (ADOLPHO, 2011). Para isso existem diversas ferramentas, porém não é o intuito deste trabalho abordá-las.

O poder de influência do Twitter está no conteúdo, pois os usuários que seguem uma organização a seguem pelo que ela posta. Portanto, é necessário que o perfil de uma organização tenha um objetivo e um público-alvo delimitado e as publicações devem estar alinhados com os assuntos que este público-alvo deseja saber (ADOLPHO, 2011). Porém, ao contrário do Facebook, no Twitter não é possível realizar conversas prolongadas, pois sua função é atrair pessoas para assistir um vídeo institucional ou acessar a página do site de uma empresa.

O Brasil está em 2º lugar no mundo em termos de números de usuários brasileiros no Twitter. São 33,3 milhões de usuários, porém apenas 25% destes enviaram pelo

menos uma mensagem entre setembro e novembro de 2012². 30% dos usuários possuem entre 26 a 34 anos e a média de idade é de 39 anos³. Segundo Adolpho (2001), o público que visita o Twitter com frequência são os formadores de opinião com poder de consumo e dispostos a exigirem seus direitos.

Outra tecnologia pertinente a este estudo é a rede social geolocalizada, devido à facilidade de identificação dos lugares que pessoas de um mesmo círculo de amizade frequentam e das opiniões que são formadas e expostas neste ambiente. O Foursquare é um exemplo de mídia social de geolocalização e que permite integração do Facebook e do Twitter. Portanto, quando um usuário faz um *check-in* todos os seus seguidores destas três mídias saberão em que lugar este usuário se encontra e quais as percepções que ele teve sobre este lugar. O Foursquare cresceu cerca de 800% entre os anos de 2011 e 2012 no Brasil ficando em 3º lugar do ranking mundial com cerca de 20 milhões de usuários. O número de *check-ins* dos brasileiros está entre 10 e 15 por usuário ao mês⁴.

Como já apresentado anteriormente, a reputação corporativa envolve além dos clientes, os funcionários, fornecedores, acionistas, parceiros e demais *stakeholders*, porém a maioria das empresas limita sua atuação nas mídias sociais ao relacionamento com clientes, consumidores e parceiros, por este motivo as estratégias de marketing das redes sociais virtuais existentes na literatura estão mais voltadas também para estes mesmos agentes.

Adolpho (2011) acredita que as pessoas estão sendo moldadas pelas tecnologias interativas que surgem, além de serem pessoas mais críticas e conscientes do seu papel no mercado. Portanto, uma empresa pode optar pelo incentivo da utilização das mídias sociais como canal de comunicação e estreitamento do relacionamento com os *stakeholders*, acreditando e assumindo o risco de que esta interação trará resultados positivos à sua reputação, ou preferir desestimular esta comunicação caso não haja segurança suficiente para que a empresa seja alvo de atenção (ARTONI e DARÉ 2008).

² Fonte:

http://semiocast.com/publications/2012_01_31_Brazil_becomes_2nd_country_on_Twitter_superseds_Japan

³ Fonte: <http://pontocomteudo.com/2011/07/14/infografico-como-as-geracoes-agem-na-internet-social/>

⁴ Fonte: <http://exame.abril.com.br/tecnologia/noticias/foursquare-cresceu-800-no-brasil-nos-ultimos-12-meses>

2.3 Gerenciamento da Reputação

Caixeta et al. (2011) defendem que a importância do gerenciamento da reputação corporativa é evidente e possui valor estratégico por possibilitar que as empresas operem em posição de vantagem frente aos concorrentes, já que elas são, cada vez mais, pressionadas e avaliadas por suas práticas e interações com o meio em que atuam. Gerenciar a reputação corporativa pode fazer com que os concorrentes tenham dificuldade para gerar o mesmo tipo de estima e fama.

Thomaz e Brito (2010) também acreditam que através do gerenciamento da reputação a empresa possui maior probabilidade de se diferenciar perante seus concorrentes. Portanto, o gerenciamento da reputação é um recurso que as empresa dispõem para apoiarem suas estratégias competitivas e assim alavancar seu desempenho econômico.

Uma reputação favorável é capaz de gerar retornos quantitativos para a organização, pois ela poderá elevar os preços para acima da média praticada pelas empresas do mesmo segmento, além de inibir a entrada de novos concorrentes. Além disso, a reputação positiva de uma organização indica aos diversos públicos a força e qualidade de seus produtos e estratégias reduzindo as incertezas de clientes, fornecedores e parceiros de negócios (CAIXETA et al., 2011).

As informações geradas pelo processo de gerenciamento da reputação podem auxiliar a tomada de decisão com relação a investimentos, escolha de produtos, meios de comunicação e de progressos no mercado. O desafio das empresas é descobrir a melhor forma de trabalhar com estas informações (CAIXETA et al., 2011).

Para Gotsi e Wilson (2001) o envolvimento de todos os *stakeholders* na avaliação da reputação corporativa torna o seu gerenciamento complexo e difícil ou quase impossível. Porém, Thomaz e Brito (2010) acreditam ser possível que o gerenciamento ocorra por meio dos fatores de formação e manutenção da reputação, para que assim uma organização possa ser bem avaliada por seus *stakeholders*. Estes autores puderam identificar os construtos formativos da reputação corporativa e a implicação destes para gestão. Para eles os principais

atributos para a reputação corporativa são: liderança no segmento de atuação, inovação tecnológica, comportamento ético, política de relacionamento com interlocutores externos, qualidade da gestão, seriedade na condução de assuntos financeiros, seriedade na condução de assuntos gerais e Responsabilidade Sócio Empresarial.

No construto de reputação corporativa há atributos que são de domínio da empresa e aqueles que a empresa não pode controlar, ou seja, fatores involuntários. Artoni e Daré (2008) exemplificam os fatores de domínio da empresa como sendo a qualidade dos produtos e serviços ofertados, desenvolvimento de ações sociais e as comunicações de massa. Dentre os fatores involuntários estão, o valor percebido destes produtos e serviços, a repercussão destas ações sociais e a compreensão e interpretação da comunicação utilizada pela empresa.

Iniciando pela identificação dos fatores internos da organização de formação da reputação, Thomaz e Brito (2010) observam que o comportamento dos funcionários que é observado diariamente cria imagens repetidas na mente dos *stakeholders* e essas imagens formam a reputação. Com base nisso, o primeiro aspecto a ser gerenciado é a identificação que os funcionários possuem com a empresa, pois o valor da identificação permite que os comportamentos demonstrados pelos membros da organização possibilitem a formação de imagens atrativas na mente dos *stakeholders* impactando positivamente e de forma significativa na reputação.

Vale citar que Caixeta et al. (2011) identificam em um estudo feito com cinco conglomerados brasileiros que não houve uma relação direta entre o desempenho econômico-financeiro e a reputação das empresas. Ou seja, as percepções que o público em geral formula das empresas, não depende necessariamente de resultados econômicos abundantes.

2.3.1 Gerenciamento da Reputação Corporativa nas Mídias Sociais

A difusão de manifestação de opiniões sem censura na internet criaram desafios sem precedentes para o gerenciamento da reputação corporativa. Agora, a possibilidade de extensão de acesso dessas opiniões pelas redes de interação na

internet é maior e influencia com mais facilidade a percepção pública sobre a reputação de uma empresa (PARK e LEE, 2007).

Existem diversas ferramentas para o monitoramento de opiniões manifestadas nas mídias sociais, mas apesar dos esforços empregados, não é fácil estabelecer uma reputação positiva e protegê-la, pois a tarefa de controlar, todo o conteúdo negativo lançado sobre uma empresa nas redes sociais virtuais é complexa.

A HMV, empresa especializada em músicas e filmes, soube o que é perder o controle de conteúdos negativos lançados na mídia social. Dezesesseis dias após a empresa ter entrado em concordata ela anunciou a demissão mais de 190 funcionários, sendo que, um deles era a Gestora de Planejamento de mídias sociais. Esta funcionária lançou uma série de comentários no Twitter oficial da empresa expondo sua indignação⁵.

“Nós estamos tuitando ao vivo do RH onde todos nós estamos sendo demitidos! Empolgante! #hmvxfactorfiring”.

“Mais de 60 estão sendo demitidos de uma vez. Execução em massa de empregados leais que amam a marca”.

“Um de nossos colegas de departamento está compreensivelmente chateado. Mas nós continuamos aqui. Obrigado pelo apoio à HMV nestes tempos difíceis”.

Após o desabafo a funcionária pediu desculpas em seu perfil pessoal do Twitter, mas disse:

“Eu espero que as ações de hoje mostrem a eles o verdadeiro poder e importância das mídias sociais. Espero que eles finalmente ouçam”.

Park e Lee (2007) realizaram um estudo para testar o efeito que poucos e muitos comentários positivos e, o efeito que poucos e muitos comentários negativos nas redes de interação *online*, causam na percepção dos usuários com relação à reputação de uma fábrica de brinquedos, a Hasbro. Os autores disponibilizaram no

⁵ Fonte: <http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/funcionaria-demitida-desabafa-em-twitter-oficial-da-empresa>

ambiente virtual uma notícia sobre a Hasbro durante um período de tempo e criaram internautas fictícios que postavam muitos ou poucos comentários com juízo positivo ou negativo da empresa. Em seguida, os participantes responderam uma avaliação sobre a empresa e também sobre a diversidade e a qualidade da notícia.

Os resultados mostram que o monitoramento de opiniões é importante não apenas onde a notícia foi divulgada, mas também nos outros meios online de interação social entre os usuários. Devido à existência de inúmeros meios de interação social no ambiente virtual é necessário que a empresa procure saber em quais mídias sociais é mais utilizado pelo público que interessa à organização.

Park e Lee (2007) comprovaram estatisticamente que existe uma relação linear entre os múltiplos comentários positivos e a percepção positiva das pessoas. Em contrapartida, não houve uma relação linear com os comentários negativos, um comentário negativo causou impactos negativos suficientes para a reputação. Portanto, os comentários negativos exigem esforço extra de monitoramento e resposta.

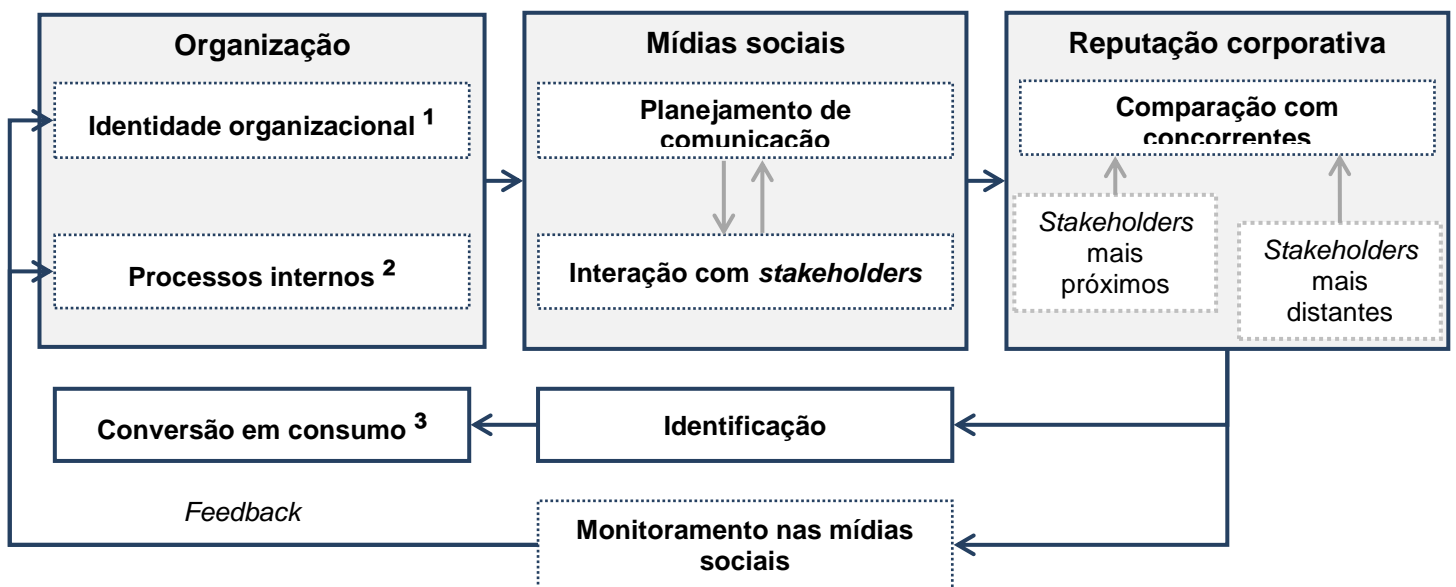
Ainda que haja estudos acadêmicos que dizem a importância do processo de gerenciamento da reputação nas mídias sociais, que envolve as etapas de planejamento de atuação nas mídias sociais, monitoramento de conteúdo e resposta aos usuários, é preciso que os ganhos sejam mensurados para o embasamento da decisão dos gestores.

Adolpho (2011) considera que mensurar resultados através das mídias sociais não é uma tarefa simples, pois a mensuração não engloba somente critérios financeiros de mensuração, como retorno sobre o investimento, por exemplo, engloba principalmente os ganhos ou perdas relativas ao capital social das empresas, os quais não são facilmente mensurados.

O autor diz que as empresas devem medir os resultados nas mídias sociais a partir de três critérios básicos que são engajamento, burburinho e conversão em compras. Engajamento significa adotar uma marca como parte de sua própria identidade fazendo com que as pessoas comentem com outras pessoas sobre ela e gere burburinho. Quando aumenta o número de pessoas falando sobre a marca esse burburinho se converte no número de vendas.

- Engajamento: para medir quanto fãs a página de uma empresa possui no Facebook ou quantos seguidores existem no Twitter;
- Burburinho: para medir quantos retweets a marca de uma empresa gera, quantos comentários os usuários fazem no blog, quantas vezes alguém falou da organização espontaneamente no Facebook;
- Conversão em consumo: para medir a quantidade de vendas geradas pelas mídias sociais e quantos clientes potenciais foram gerados.

Após a revisão de literatura foi possível relacionar os temas apresentados e esta relação pode ser melhor visualizada a partir da interpretação do modelo conceitual abaixo desenhado na Figura 5.



¹ Identidade organizacional: logotipo, conceito do restaurante, valores, ambiente e decoração, relações de poder.

² Processos internos: atendimento, desenvolvimento dos produtos, preparação dos pratos.

³ Conversão em consumo: quantidade de vendas e clientes potenciais gerados pelas mídias sociais.

Figura 5 – Modelo conceitual: Relação entre Organização Mídias sociais e Reputação corporativa
Fonte: elaborado pelo autor

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Esta sessão destina-se ao detalhamento dos procedimentos técnicos adotados para que as informações coletadas necessárias para identificar a contribuição das mídias sociais para o processo de gerenciamento da reputação tenham validade científica.

Esta pesquisa aborda fenômenos de interação virtual entre empresas e suas partes envolvidas, portanto faz-se necessária a aplicação de métodos que permitam a absorção de novos conhecimentos no campo das ciências sociais, que para Gil (1999) envolve os aspectos relativos ao indivíduo e seus relacionamentos com os demais incluindo as instituições sociais. Devido à diversidade de métodos existentes nesta área, torna-se relevante a classificação daqueles que foram utilizados nesta pesquisa.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Serão utilizados, neste estudo, os métodos de pesquisa do tipo exploratória e descritiva. De acordo com Gil (1999) as pesquisas exploratórias são especialmente utilizadas quando o tema foi pouco explorado na literatura e por isso torna-se difícil a operacionalização de hipóteses precisas com base no objeto de estudo. O objetivo deste tipo de pesquisa é mostrar uma visão mais ampla e aproximada de determinado assunto e para isso realiza-se o levantamento bibliográfico e revisão da literatura existente.

A pesquisa descritiva objetiva relacionar variáveis e descrever características de determinada população ou fenômeno e que em conjunto com a pesquisa exploratória são mais utilizadas por pesquisadores preocupados com a aplicabilidade do conhecimento. Neste estudo, as variáveis relacionadas são a disseminação das informações nas mídias sociais e o gerenciamento da reputação a ser analisado no segmento de restaurantes de Brasília, Distrito Federal.

Gil (2002) defende que a classificação de pesquisa com base em seus objetivos é muito útil para o estabelecimento de seu marco teórico e aproximação com

conceitos já existentes, porém faz-se necessário também confrontar a visão teórica com os dados da realidade. Para isso é feito o planejamento da pesquisa com ênfase nos procedimentos técnicos de coleta e análise de dados.

A classificação desta pesquisa quanto aos procedimentos técnicos utilizados é do tipo levantamento. Gil (1999) menciona que as pesquisas do tipo levantamento se caracterizam pela indagação direta das pessoas, no caso deste estudo, das organizações cujo comportamento se deseja conhecer. Nas pesquisas de levantamento, a coleta de dados é realizada por meio de instrumentos estruturados, como questionários, entrevistas e formulários, os quais permitem que as informações relativas a comportamentos, crenças e opiniões das empresas sejam interpretadas mediante análises estatísticas e análises de conteúdo. Esta pesquisa se apoiará em dados primários coletados por meio do instrumento: roteiro entrevista.

3.2 Participantes do estudo

Sendo o foco deste estudo o mercado de restaurantes da capital do Brasil, a amostra foi definida com base na votação realizada pela Revista Veja Comer & Beber, revista especializada em gastronomia, em sua página do Facebook. A Revista levantou os 214 principais restaurantes de Brasília e perguntou aos consumidores desta região sobre qual restaurante que eles consideravam como sendo o favorito. Cada consumidor poderia votar em um restaurante apenas. O sistema de votação criado no Facebook não permite que um mesmo usuário vote duas vezes. Este ranking mostrou-se relevante e apropriado para o estudo pela vinculação da votação com as mídias sociais.

O tipo de amostragem desta pesquisa foi a estratificada não proporcional, pois houve a seleção de uma amostra de cada subgrupo sem considerar a proporcionalidade da população entre eles. Do universo de 214 foram selecionados 18 restaurantes para composição da amostra seguindo o critério da acessibilidade. A amostra representou 8,41% do universo e foi, inicialmente, dividida em três grupos de forma que estes fossem formados por 6 estabelecimentos com melhores resultados (1º grupo), 6 que obtiveram resultados medianos (2º grupo) e os 6 restaurantes com as piores posições no ranking (3º grupo). Contudo, não foi

possível observar um comportamento homogêneo de votação para que os grupos pudessem ser divididos em três partes. Portanto, optou-se por agregar os grupos a partir dos comportamentos observados de todos os restaurantes e tendo como parâmetro de comparação os sete aspectos avaliados que são apresentados na subseção a seguir.

3.3 Caracterização do instrumento de pesquisa

Para a coleta de dados foi utilizada uma das técnicas de interrogação mais comuns, a entrevista (GIL, 2002). O roteiro de entrevista utilizado é do tipo semiestruturado e se enquadra na categoria de entrevista por pautas, segundo Gil (1999), devido à entrevista ser guiada pelos pontos de interesse ordenados previamente com a possibilidade de identificar maiores detalhes ao longo da entrevista.

As perguntas iniciais destinaram-se à coleta de informações como, cargo e idade do entrevistado e tempo de existência da empresa. No segundo momento foram abordadas as perguntas que objetivavam identificar o impacto das mídias sociais para o gerenciamento da reputação corporativa na perspectiva dos restaurantes conforme roteiro localizado no Apêndice A.

O roteiro de entrevista, conforme apresentado na tabela 1, aborda 7 aspectos considerados relevantes para o atingimento dos objetivos deste estudo e contém 27 perguntas abertas distribuídas da seguinte forma:

Tabela 1 – Número de perguntas para cada aspecto abordado no roteiro de entrevista

Aspectos abordados	Nº de perguntas
Interação com <i>stakeholders</i>	6
Identidade organizacional	1
Planejamento de atuação nas mídias sociais	7
Monitoramento das mídias sociais	6
Identificação e fidelização	2

Conversão em consumo	3
Percepção da importância das mídias sociais nos processos internos	2

O roteiro de entrevista passou pela validação de um juiz e pré-teste com 1 respondente para que a confiabilidade das informações fosse garantida.

3.4 Procedimentos de coleta e análise de dados

A coleta de dados ocorreu por meio de uma entrevista semi-estruturada previamente agendada por telefone com cada um dos 18 restaurantes. As entrevistas iniciaram no dia 05 de janeiro de 2013 e foram finalizadas no dia 04 de fevereiro de 2013. Cada entrevista teve duração aproximada de 45 minutos.

No primeiro momento foram apresentados os objetivos da entrevista ao entrevistado e foi também solicitado que todas as informações fornecidas fossem verídicas devido a sua importância para os resultados do presente estudo. As entrevistas foram gravadas para que gravação auxiliasse na fase de interpretação e análise das informações e foi assegurado ao entrevistado que seria preservada a confidencialidade das informações.

O procedimento de análise das entrevistas foi realizado com base na análise de conteúdo. A fim de entender a aplicação desse método é importante que se defina o que é uma mensagem.

Franco (2008) refere-se à mensagem, seja escrita, mapeada, falada, figurativamente desenhada, e/ou simbolicamente explicitada, como sendo o evento que dá origem a análise do conteúdo. Bardin (1977) reforça isso mencionando que a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise e interpretação de mensagens através de procedimentos sistemáticos e objetivos. O método de análise é composto por três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamentos dos dados obtidos e interpretação.

Ainda com relação à mesma autora, a primeira etapa da análise de conteúdo, pré-análise, é composta pela identificação e definição de quais são: os documentos que devem ser analisados; levantamento dos objetivos e das hipóteses da análise; e

criação de indicadores, qualitativos ou quantitativos, que direcionam a interpretação final da análise.

Tendo essa primeira parte concluída, dá-se início à exploração do material que se refere à codificação, ao desconto e à enumeração dos dados mediante as normas e regras previamente definidas. Por fim, inicia-se o tratamento dos resultados obtidos e interpretação. Os dados brutos devem ser tratados com o intuito de terem validade e relevância significativa. A partir dessas informações é possível inferir e adiantar interpretações aos objetivos pré-estabelecidos e definir novos objetivos a partir de descobertas inesperadas. Para este trabalho foi utilizada a análise categorial por se adequar ao objeto, além de funcionar a partir do desdobramento de dados em categorias e unidade por meio de agrupamentos equivalentes.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os 214 restaurantes participantes da pesquisa de reputação realizada pela revista Veja Comer e Beber no Facebook passaram por avaliações anteriores para que os estabelecimentos pudessem concorrer a melhor reputação. Nesta avaliação prévia os restaurantes que deveriam atender a premissas básicas de qualidade como: bom atendimento, produtos de alta qualidade, cardápio diversificado e ambiente agradável.

Os restaurantes que fizeram parte da amostra foram aqueles que possuíam disponibilidade para participar das entrevistas, mas tentou-se buscar restaurantes que estivessem em posições variadas do ranking para que as informações coletadas não fossem enviesadas. Todas as informações referentes aos tópicos abaixo encontram-se no apêndice B:

- Tempo de existência;
- Tipo da empresa;
- Faixa de preço;
- Localidade;
- Posição alcançada no ranking de reputação da Revista Veja Comer e Beber;
- Quantidade de votos;
- Direcionamento da comunicação nas mídias sociais;
- Quantidade de mídias sociais das empresas;
- Tempo de atuação nas mídias sociais;
- Frequência de interação com clientes nas mídias sociais;
- Aumento do número de vendas decorrentes das mídias sociais;
- Fidelização de novos clientes a partir das mídias sociais;
- Fidelização de antigos clientes decorrentes da utilização das mídias sociais;
- Planejamento das empresas referente à atuação no tema proposto;
- Tipos de interações utilizadas pelas empresas;
- Interação com formadores de opinião no segmento;
- Ausência ou presença de gastos com a atuação nas mídias sociais;
- Frequência de monitoramento das mídias sociais;

- Prazo de resposta aos comentários postados nas mídias sociais;
- Utilização das mídias sociais como ferramenta de aprendizagem sobre o mercado e;
- Impacto das mídias sociais nas atividades internas.

Dentre os 18 entrevistados, 5 são Gerentes dos restaurantes e os demais são sócios ou proprietários. Em relação à faixa etária dos entrevistados foram: 3 entrevistados que tinham entre 20 a 29 anos, 7 com idade entre 30 a 39 anos, 7 com idade entre 40 a 49 anos e 1 com idade entre 50 a 59 anos.

Para a análise dos resultados, todo o conteúdo das entrevistas foi concentrado em uma planilha e as perguntas que foram feitas na entrevista foram priorizadas de acordo com o grau de relevância das repostas e dos temas recorrentes encontrados para o atingimento dos objetivos deste trabalho. Nesta etapa, o aspecto identidade organizacional foi descartado devido à dificuldade de padronização e falta de relação das respostas dos entrevistados com as mídias sociais. Portanto, a análise englobou 6 aspectos: interação com *stakeholders*, planejamento de atuação nas mídias sociais, monitoramento das mídias sociais, identificação e fidelização, percepção da importância das mídias sociais nos processos internos e conversão em consumo.

Ainda para fins de análise dos dados, foi realizada a codificação de todas as respostas para cada uma das perguntas priorizadas de acordo com os temas mais recorrentes. As respostas codificadas permitiram que os comportamentos repetidos observados fossem agrupados.

A exposição dos temas recorrentes identificados nas entrevistas realizadas e a relação destes com o modelo conceitual desenvolvido e baseado no referencial teórico (Capítulo 2) ocorrerá da seguinte forma: primeiramente, foram apontadas as relações entre o perfil dos restaurantes e os resultados do ranking de reputação da revista *Veja Comer e Beber* no Facebook; e posteriormente, foram apontadas as relações entre os 6 aspectos avaliados e o ranking de reputação.

4.1 Descrição do perfil dos restaurantes

Foram feitas comparações entre a posição do ranking de reputação no Facebook e as informações relativas a tempo de existência, tipo de restaurante, faixa de preço e localidade.

Observou-se que os restaurantes posicionados até a 6ª colocação no ranking do Facebook que fizeram parte da amostra deste estudo, possuem em sua maioria até 8,3 anos (5 de 6 restaurantes), porém não houve um padrão de respostas que permitisse relacionar o tempo de existência com a reputação alcançada no ranking para os demais restaurantes da amostra. Da mesma forma que nenhum grupo pôde ser formado a partir da informação "tipo de restaurante" em comparação com a reputação alcançada no ranking.

Na informação relativa à faixa de preço, houve a formação de apenas um grupo homogêneo. Os restaurantes acima da 20ª posição possuem preços que variam entre R\$ 51,00 a R\$100,00. E a variável localidade, também não impactou na avaliação do público. Portanto, pode-se afirmar que as informações de caracterização dos restaurantes não influenciaram na avaliação de reputação da pesquisa originada no Facebook.

4.2 Interação com *stakeholders*

O aspecto interação com *stakeholders* visa identificar de que forma os restaurantes se comunicam por meios das mídias sociais, já que, Marckwick e Fill (1997) e Thomaz e Brito (2010) consideram que a comunicação corporativa correlaciona-se fortemente com a reputação, pois a comunicação reforça a identidade da organização e estabelece como as empresas se exibem perante seus *stakeholders*.

Neste aspecto foi avaliada a quantidade de mídias sociais com as quais os restaurantes se relacionam com o público; a qual parte envolvida da empresa esta comunicação é direcionada; qual o tempo de interação e; qual a frequência com que os restaurantes se comunicam nas mídias sociais.

A análise de conteúdo permitiu identificar que todos os restaurantes acima da posição 11^o comunicam-se apenas com os clientes por meio das mídias sociais, sendo que dois dos estabelecimentos entrevistados acima desta posição, ainda não atuam nas mídias sociais.

Uma informação importante extraída deste aspecto é que dos 18 restaurantes pesquisados apenas 3 utilizam as mídias sociais como forma de comunicação com outras partes interessadas da organização além dos clientes. Apesar destas 3 empresas terem ficado em posições de destaque do ranking de reputação, não se pode afirmar que o fato delas se relacionarem com outros *stakeholders* por meio das mídias sociais faz com que o resultado do ranking de reputação seja mais favorável.

Com relação à quantidade de perfis que os restaurantes possuem nas mídias sociais todos os restaurantes que ficaram entre a 1^o e a 16^o posição possuem pelo menos 3 mídias sociais. Este resultado é amparado pela literatura de Adolpho (2011) que diz que quanto maior o número de canais em que a empresa fica disponível nas mídias sociais, maior a possibilidade de disseminação das informações publicadas e aumento do grau de interação com o público. Porém, no caso deste estudo, atuar em várias mídias sociais não foi determinante para alcançar o topo do ranking de reputação, pois até a 16^o posição possuem 10 restaurantes de um total de 18. Isso demonstra que ter perfis em diversas mídias sociais é importante, mas não é um diferencial da empresa.

A respeito do tempo de atuação dos restaurantes nas mídias sociais percebe-se as 6 empresas com os melhores resultados atuam nas mídias sociais no mínimo a 11 meses e no máximo a 30 meses. Porém, devido à discrepância das respostas dos demais restaurantes em comparação com o ranking da pesquisa, não se pode afirmar com precisão que ter mais tempo de atuação nas mídias sociais é determinante para o alcance de uma reputação favorável.

A análise da frequência de interação permitiu a identificação de 3 grupos com padrões bem delimitados. Identificou-se que as empresas entre a 1^o e 8^o posição interagem nas mídias sociais pelo menos 4 vezes por semana. Os restaurantes entre a 10^o e a 16^o posição do ranking interagem de 1 a 3 vezes por semana,

enquanto que a maioria das empresas da 19ª posição em diante não interage ou interagem raramente.

Portanto, no aspecto interação com os *stakeholders* o único fator que se mostrou relevante para o alcance de uma boa reputação é a frequência com que os restaurantes interagem nas mídias sociais.

4.3 Planejamento de atuação nas mídias sociais

O aspecto planejamento de atuação nas mídias sociais, ainda se refere ao que foi exposto na revisão literária sobre comunicação corporativa. Kotler e Keller (2006) sugeriram providências para que as empresas estimulem uma conversação entre as partes envolvidas da empresa que seja favorável à organização. Estas ações podem ser replicadas nas mídias sociais, mas precisam ser previamente traçadas pelos restaurantes através de um planejamento bem estruturado. Por isso, foi feita uma análise desses restaurantes sob a ótica da presença ou não de um planejamento de atuação nas mídias sociais, dos formatos utilizados para interação, se ocorre ou não a interação com os formadores de opinião e os custos despendidos com as mídias sociais nas empresas.

Tendo em vista isso, tem-se 5 restaurantes até a 8ª posição da amostra. Destes 5, 4 estabelecimentos planejam sua atuação nas mídias sociais. Os restaurantes a partir da 10ª posição totalizam 13 restaurantes e destes, 11 não planejam de que forma expor a marca nas mídias sociais. Ou seja, percebe-se uma influência da relação entre a existência de um planejamento de atuação nas mídias sociais o grau de reputação alcançado dos restaurantes.

No segundo critério da perspectiva planejamento, têm-se os tipos de interação utilizados pelas empresas. Todos os primeiros 10 restaurantes eleitos como tendo a melhor reputação desta amostra, procuram interagir com seu público de interesse através de 3 ou 4 tipos de interação listada pelos entrevistados. Dos restaurantes que ficaram entre a 19ª e a 59ª, totalizam 4 restaurantes, 3 deles realizam 1 ou 2 tipos de interação. E com relação aos últimos 4 restaurantes que ficaram acima da

108ª posição, 3 destes não interagem. Com isso percebe-se a importância das empresas em atuarem com formas diferentes de atuação.

Uma das sugestões de Kotler e Keller (2006) é usar pessoas influentes que inspirem credibilidade para testemunhar a favor da organização, por isso foi questionado se há preocupação em interagir com os formadores de opinião do segmento em que atuam nas mídias sociais.

O terceiro critério visa perceber essa proposição dos autores. Observou-se que um grupo de 8 restaurantes, de um total de 9 que obtiveram a melhor reputação da amostra, procura interagir com os formadores de opinião do segmento. Entende-se por formadores de opinião os críticos especialistas gastronomia, jornalistas e chefes de cozinha conhecidos. Contrapondo isso, 8 restaurantes, dos 9 com as piores posições do ranking de reputação, não procuram estreitar relacionamento com os formadores de opinião. Através disso, percebe-se o impacto direto dessa característica com a reputação da empresa.

Com relação aos custos que as empresas dispendem com as mídias sociais, um grupo de 7 restaurantes dos 9 que obtiveram a melhor reputação da amostra possui verbas destinadas especificamente para atuação das empresas nas mídias sociais. E os 8 restaurantes dos 9 com as piores posições do ranking de reputação não possuem verbas destinadas para tal atuação. Com isso, percebe-se que as empresas que reservam uma parte de seu capital para mídias sociais apresentam melhores resultados de reputação.

Tendo por encerrada a análise da perspectiva planejamento, percebe-se que as empresas que possuem planejamento de atuação nas mídias sociais, possuem um orçamento destinado a isso, atuam com os formadores de opinião e possuem vários tipos de interação nas mídias sociais conseguem alcançar melhores resultados quanto à reputação corporativa.

4.4 Identificação e fidelização

O aspecto de identificação e fidelização surgiu do conceito do termo identificação de Thomas e Brito (2010). Segundo os autores, identificação social envolve o sentimento de pertencimento a determinado grupo. Neste trabalho a identificação teve foco no relacionamento com o cliente, já que nas mídias sociais poucos dos restaurantes se relacionam com outros *stakeholders*. Então, o cliente que se identifica com a empresa está mais propenso a retornar mais vezes ao restaurante. Para tal aspecto, foram analisadas duas variáveis: a fidelização de novos clientes e a fidelização de clientes antigos.

Na primeira variável tem-se que dos restaurantes que ficaram entre a 2° e a 16° posição da amostra desta pesquisa, 9 restaurantes no total, 7 deles acreditam que as mídias sociais contribuíram para o processo de identificação dos clientes novos para com a empresa. Dos 7 restaurantes que ficaram entre a 19° e a 190° posição da amostra, 6 não sabem responder a pergunta e 1 acredita que a mídia social não trouxe mais clientes fiéis para a empresa.

Já na segunda variável foi percebido que dos restaurantes da 1° a 14° posição da amostra, 9 restaurantes no total, 8 deles acreditam que atuar nas mídias sociais auxiliou a aproximação e o relacionamento com os clientes antigos tornando-os mais fiéis. O restante dos restaurantes não acredita nesta relação ou não souberam responder a pergunta.

Com base nesses resultados é possível perceber que de fato as mídias sociais possuem um impacto na fidelização tanto de novos clientes quanto de antigos, entretanto, vale ressaltar que o impacto nos clientes antigos foi maior do que nos novos. Ou seja, nesse quesito as mídias sociais mostraram ser uma ótima ferramenta para o gerenciamento das relações com clientes e, conseqüentemente, que impacta na reputação corporativa.

4.5 Monitoramento nas mídias sociais

Outro importante aspecto é o monitoramento nas mídias sociais, Park e Lee (2007) relatam a importância do monitoramento tanto de comentários positivos quanto de negativos, porém ressaltam que os comentários negativos exigem esforço extra de monitoramento e resposta. Dentro dessa perspectiva trabalhou-se com duas variáveis: frequência do monitoramento e prazo para resposta dos comentários, ambos mostraram-se diretamente relacionados com o ranking.

Na variável frequência de monitoramento, um grupo de 7 restaurantes dos 9 que obtiveram a melhor reputação da amostra monitoram as mídias sociais com uma frequência de 7 vezes por semana. E os 7 restaurantes dos 9 com as piores posições do ranking de reputação não acompanham as reclamações ou elogios exposta na mídia social com relação à organização.

Já a outra variável diz respeito ao prazo de resposta das interações, os 5 primeiros restaurantes da amostra, os que estão até a 8ª colocação do ranking de reputação, relataram responder os comentários do público no mesmo instante em que ele foi publicado. Portanto, é possível observar que a rapidez com que a organização responde a um comentário feito pelo seu público é determinante para o grau de reputação que se deseja alcançar. Com exceção de 3 restaurantes, aqueles que ficaram a partir da 8ª colocação no ranking não obtiveram a mesma preocupação, ou seja, 10 restaurantes não possuem a preocupação em responder imediatamente os comentários dos *stakeholders* na mídia social.

Com isso percebe-se que para a perspectiva de monitoramento existem duas variáveis determinantes para o resultado da reputação corporativa, pois as melhores posições apresentaram o mesmo padrão de comportamento. Os restaurantes bem posicionados no ranking de reputação possuem um monitoramento diário de seus perfis nas mídias sociais e procuram responder no mesmo instante que os comentários são realizados pelos *stakeholders* sobre o restaurante.

4.6 Percepção da importância das mídias sociais nos processos internos

A próxima perspectiva analisada foi a percepção da importância das mídias sociais nos processos internos da organização. Para isso, foi avaliada a organização sob duas óticas, a primeira em relação à utilização das mídias sociais para o aprendizado sobre o mercado e se as mídias sociais em algum momento afetaram as atividades internas da organização.

Com a primeira variável percebeu-se que os 5 restaurantes até a 8ª colocação disseram que utilizam as mídias sociais para aprender sobre o mercado de restaurantes em Brasília. Dos outros 13 restaurantes, 9 deles mencionaram que não aprendem com o mercado através das mídias sociais.

Já em relação à segunda variável, a maioria dos restaurantes não identificam a atuação das empresas nas mídias sociais como uma forma de melhoria dos processos e atividades internas da organização. Apenas 6 entrevistados disseram que as mídias sociais permitem que melhorias sejam implementadas na empresa através da percepção do público, sendo que estes 6 restaurantes ficaram entre os 12 restaurantes melhor avaliados em termo de reputação. Por tal motivo percebe-se que as mídias são considerados pelos restaurantes que possuem reputação favorável um bom instrumento de melhoria na gestão da organização.

Com base nessas análises foi possível perceber que a percepção de como as mídias sociais altera a gestão das organizações não se mostrou fortemente relacionada com a posição do ranking. Com isso tem-se que algumas empresas de fato melhoraram seus processos com base nos comentários e análise de mercado nas mídias sociais, contudo não é uma variável determinante para uma boa reputação corporativa.

4.7 Conversão em consumo

O aspecto conversão em consumo foi utilizado como um dos indicadores sugeridos por Adolpho (2011) para identificar a percepção que os entrevistados tinham com relação à frequência de clientes novos que surgem através das mídias sociais. Para a maioria dos entrevistados, fazer essa associação foi algo complexo, pois mesmo os restaurantes com os melhores resultados no ranking de reputação não possuem formas de mensuração para estimar por quais meios de comunicação os clientes surgem. A percepção com relação ao aumento das vendas que a maioria dos entrevistados deste grupo apresentou foi com base no aumento da carga de trabalho gerado pela maior quantidade de pessoas frequentando o restaurante.

Neste aspecto, todos os restaurantes entre a 2º e a 16º posição da amostra entrevistada acreditam que atuar nas mídias sociais propicia um aumento nas vendas. Os restaurantes entre 20º posição e 59º posição não acreditam que as mídias sociais propiciam aumento das vendas e os restaurantes que ficaram entre 108º e a 190º posição não sabiam responder a pergunta por não possuírem perfil em mídias sociais. A partir deste resultado é possível observar que uma reputação favorável nas mídias sociais fez com que os restaurantes alavancassem suas vendas.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1 Perspectiva dos gestores

Cerca de 30% dos entrevistados, entre gerentes e donos de restaurantes, demonstraram duvidar dos resultados propiciados pelas mídias sociais e seu impacto para o gerenciamento da reputação. Este trabalho pode contribuir neste sentido com informações relevantes capazes de nortear a decisão de um desses gestores.

Os resultados mostraram que um dos atributos relevantes para que um restaurante atinja uma reputação favorável com o auxílio da mídia social é a frequência com que estas empresas procuram interagir com seu público de interesse. Porém, o estudo permite concluir também que essas interações devem seguir um planejamento previamente definido e alinhado ao que a empresa gostaria de fixar na mente de todas as suas partes envolvidas, pois foi possível observar também que uma comunicação alinhada é capaz de gerar identificação.

Além disso, é necessário que os restaurantes monitorem diariamente os comentários e exposições relacionadas aos restaurantes nas mídias sociais, principalmente quando estes forem prejudiciais à organização. Pois, a manutenção de uma reputação favorável aumenta o número de clientes fiéis fazendo com que estes se tornem mais propensos a indicá-lo a outras pessoas também por meio das mídias sociais.

5.2 Relação dos resultados com a literatura

Este estudo procurou reunir as contribuições proporcionadas pela literatura relacionada à reputação corporativa e os conhecimentos práticos que giram em torno do marketing digital para que fosse possível identificar de que forma as mídias sociais poderia contribuir para o gerenciamento da reputação.

Existem muitos artigos leigos que relacionam as mídias sociais com a reputação corporativa oferecendo dicas para as empresas sobre com elas devem atuar nas mídias sociais de forma segura, porém ainda há pouca inserção da dinâmica de conversação no ambiente virtual nos estudos relacionados ao gerenciamento da reputação na literatura acadêmica. Este estudo pode mostra que as mídias sociais impactam no gerenciamento da reputação corporativa.

5.3 Limitações e estudos futuros

O presente estudo possui limitações quanto ao seu método, pois as informações advindas das entrevistas são fruto das percepções de gestores que por vezes foram enviesadas ou mascaradas, não sendo possível comprovar o que fato acontece.

Outra limitação deste estudo foi à impossibilidade de identificação de ações nas mídias sociais direcionadas ao gerenciamento da reputação, pois os restaurantes utilizam ações espontâneas e sem embasamento que não contribuíam para a formação e manutenção da reputação. Espera-se que próximos estudos possam contribuir com o levantamento ações voltados ao gerenciamento da reputação nas mídias sociais.

Espera-se que, também, surjam futuros estudos sobre a contribuição das mídias sociais no gerenciamento da reputação envolvendo a perspectiva de outros agentes da organização e não somente a dos gestores.

REFERÊNCIAS

ADOLPHO, C. **Os 8Ps do Marketing Digital: o guia estratégico de Marketing digital**. São Paulo: Novatec Editora, 2011.

Alelo. **Índice Alelo de Preço Médio da Refeição 2012**. Disponível em <<http://www.pesquisaprecomedio.com.br/ConsultaResultado.aspx>> Acessado em janeiro de 2013.

ARTONI, F. L.; DARÉ, P. R. C. Reputação Corporativa e a comunicação boca-a-boca: uma interdependência inequívoca. **Pretexto**. Ano IX, n. 1, pg 33-50, Jan. / Mar. 2008.

BALMER, J. M. T. Corporate identity: what of it, why the confusion, and what's next? **Corporate Reputation Review**. Ano I, pg 183-188, 1997.

BALMER, J. M. T.; GREYSER, S. A. **Revealing the corporation**. Londres: Routledge, 2003

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Persona Edições 70, 1977.

BOULDING, K. E. **The image**. Michigan: Ann Arbor Paperback, 1961.

CAIXETA, C. G. F.; LOPES, H. E. G.; BERNARDES, P.; CARDOSO, M. B. R.; NETO, A. M. C. Reputação corporativa e desempenho econômico-financeiro: um estudo em cinco grandes grupos empresariais brasileiros. **Revista eletrônica de Gestão Organizacional**. Ano I, n. 9, pg 86-109, Jan. / Abr. 2011.

CAMARGO, E. **Entrevista Chef Dudu Camargo**. Disponível em <http://www.casapark.com.br/entrevista-%E2%80%93-chef-dudu-camargo/> , 2012

CHUN, R. Corporate reputation: Meaning and Measurement. **International Management Review**. Ano VII, n. 2, pg 91-109, 2005.

Economia Terra. **Restaurantes pequenos somam 34% do setor e puxam expansão**. Disponível em < <http://economia.terra.com.br/restaurantes-pequenos-somam-34-do-setor-e-puxam-expansao,201850f7fd66b310VgnCLD200000bbcceb0aRCRD.html>>, 2012.

EXAME. **Foursquare cresceu 800% no Brasil em 12 meses**. Disponível em < <http://exame.abril.com.br/tecnologia/noticias/foursquare-cresceu-800-no-brasil-nos-ultimos-12-meses>> 2012.

FOMBRUM, C. J. **Reputation: Releasing Value from the Corporate Image**. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

FOMBRUN, C. J.; SHANLEY, M. What's in name? Reputation building and corporate strategy. **Academy of Management Journal**. Ano XXIII, n. 2, pg 223-258, 1990.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de Conteúdo**. Brasília: Líber Livro Editora, 2008.

- GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo; Atlas, 1999.
- GORDON, I. **Marketing de Relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 1998.
- GOTSI, M.; WILSON, A. M. Corporate Reputation: seeking a definition. **Corporate Communications: An International Journal**. Ano XI, n. 1, pg 24-30, 2001.
- HE, H.; BALMER, J. M. T. Identity studies: Multiple perspectives and implications for corporate-level marketing. **European Journal of Marketing**, n. 41, pg 765-785, 2007.
- HE, H.; BROWN, A. D. Organizational Identity and Organizational Identification: a review of literature and suggestions for future. **Group & Organizational Management**. Ano XXXVIII, n.1, pg 3-35, 2013.
- IBGE. **POF 2008/09 mostra desigualdades e transformações no orçamento das famílias brasileiras**. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1648&id_pagina=1>
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing: a Bíblia do Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- MARKWICK, N.; FILL, C. Towards a framework for managing corporate identity. **European Journal of Marketing**. Ano XXI, n. 5, pg 394-409, 1997.
- PARK, N.; LEE, K. M. Effects of online news forum on corporate reputation. **Public Relations Reviews**. Ano XXXIII, pg 346-348, 2007.
- REVISTA VEJA COMER & BEBER. **Votação do restaurante favorito**. Disponível em <http://www.espm.br/ConhecaAESPM/CAEPM/Eventos/outroseventos/ilsi/Documents/SAS_O_Mercado_de_Food_Service_no_Brasil_ENZO_DONA.pdf>
- RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento: como ser visto e ouvido em um mercado super competitivo**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2009.
- Semiocast. **Brazil becomes 2nd country on Twitter, Japan 3rd and Netherlands most active country**. Disponível em <http://semiocast.com/publications/2012_01_31_Brazil_becomes_2nd_country_on_Twitter_supersedes_Japan> , 2012
- Social Bakers. **Brazil Facebook Statistics**. Disponível em <<http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/brazil>> Acessado em janeiro de 2013.
- TELLES, A. **A Revolução das Mídias Sociais: cases, conceitos, dicas e ferramentas**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2011.

THOMAS, J. C.; BRITO, E. P. Z. Reputação Corporativa: construtos formativos e implicações para a gestão. **Revista de Administração Contemporânea**. Ano XIV, n. 2, pg 229-250, Mar. / Abr. 2010

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

APÊNDICES

Apêndice A – Roteiro de entrevista

Perguntas de caracterização geral da empresa:

Qual o seu cargo?

Qual a sua idade:

- a. Até 20 anos
- b. De 20 a 29 anos
- c. De 30 a 39 anos
- d. De 40 a 49 anos
- e. De 50 a 59 anos
- f. Acima de 59 anos

Qual o ano de fundação da empresa?

1. Qual o público que mais frequenta o restaurante? Este é o público que a empresa deseja atingir?
2. Em quais mídias sociais seu restaurante está presente?
3. Há quanto tempo o restaurante passou a atuar nas mídias sociais?
4. A quem a comunicação realizada através das mídias sociais é direcionada? Aos clientes, funcionários, parceiros ou concorrentes?
5. Qual a imagem que o restaurante gostaria de fixar na mente de todas as suas partes envolvidas?
 - a. Clientes:
 - b. Funcionários:
 - c. Parceiros:
 - d. Concorrentes:
6. Existe um planejamento para atuação do restaurante nas mídias sociais? De que forma esta atuação é planejada?
7. Com que frequência seu restaurante interage com os clientes nas mídias sociais?

8. De que forma ocorrem as interações? Quais são as principais formas de interação?
9. Seu restaurante conhece as principais mídias sociais utilizadas pelo público que interessa ao restaurante?
10. O restaurante interage com os formadores de opinião do seu segmento? A empresa foca sua atuação nas mídias sociais nestes clientes?
11. As campanhas promocionais lançadas nas mídias sociais são planejadas?
12. As ações promocionais lançadas nas mídias sociais trazem retorno financeiro?
13. Quanto custa estar nas redes sociais da forma como vocês atuam hoje? Existem verbas destinadas para os tipos de ação utilizados nas mídias sociais?
14. Como ocorre o monitoramento de opiniões registradas pelos consumidores nas mídias sociais? Quem é o responsável?
15. Com que frequência ocorre este monitoramento?
16. Qual o prazo para resposta de comentários de clientes?
17. São feitas análises?
18. Existem indicadores?
19. Como o restaurante lida com uma reclamação na mídia social? Que ações são tomadas?
20. Como o restaurante lida com um elogio na mídia social? Que ações são tomadas?
21. O restaurante utiliza as mídias sociais para aprender sobre seu mercado de atuação? A empresa participa de comunidades relacionadas ao segmento de restaurantes?
22. Com que frequência surge novos clientes por meio das mídias sociais?
23. Estes novos clientes identificam-se com o restaurante ao conhecê-lo? Estes novos clientes tornam-se fiéis.

24. Possuem clientes antigos que se tornaram mais fiéis depois que o restaurante passou a atuar nas mídias sociais? Os clientes antigos identificaram-se mais com a empresa?
25. Houve um aumento nas vendas depois que o restaurante passou a atuar nas mídias sociais?
26. O Senhor(a) acredita que a presença de seu restaurante nas mídias sociais afetou suas atividades internas? A mídia social influencia a forma como ocorrem os processos internos da empresa?
27. O que fez com que vocês estivessem na posição X da pesquisa da Veja Comer e Beber no Facebook?

Apêndice B – Codificação das respostas

Empresa	Tempo de existência (meses):	Tipo da empresa	Faixa de preço	Local da empresa
Restaurante 1	0 A a100 meses	Cozinha contemporânea	acima de R\$ 100,00	Lago Sul
Restaurante 2	0 A a100 meses	Cozinha contemporânea	acima de R\$ 100,00	Asa Sul
Restaurante 3	101 a 200 meses	Variados	De R\$51,00 a R\$100,00	Lago Sul
Restaurante 4	0 A a100 meses	Variados	até R\$ 50,00	Asa Norte
Restaurante 5	0 A a100 meses	Cozinha contemporânea	acima de R\$ 100,00	Asa Sul
Restaurante 6	0 A a100 meses	Países	De R\$51,00 a R\$100,00	Asa Norte
Restaurante 7	Acima de 200 meses	Países	acima de R\$ 100,00	Asa Norte
Restaurante 8	101 a 200 meses	Carnes, Galeterias, Peixes e frutos do mar	De R\$51,00 a R\$100,00	Asa Norte
Restaurante 9	0 A a100 meses	Variados	De R\$51,00 a R\$100,00	Asa Sul
Restaurante 10	0 A a100 meses	Países	até R\$ 50,00	Sudoeste
Restaurante 11	101 a 200 meses	Países	acima de R\$ 100,00	Lago Sul
Restaurante 12	101 a 200 meses	Variados	De R\$51,00 a R\$100,00	Asa Sul
Restaurante 13	0 A a100 meses	Cozinha contemporânea	De R\$51,00 a R\$100,00	Asa Sul
Restaurante 14	Acima de 200 meses	Países	De R\$51,00 a R\$100,00	Lago Sul
Restaurante 15	101 a 200 meses	Carnes, Galeterias, Peixes e frutos do mar	De R\$51,00 a R\$100,00	Sudoeste
Restaurante 16	0 A a100 meses	Carnes, Galeterias, Peixes e frutos do mar	até R\$ 50,00	Asa Sul
Restaurante 17	101 a 200 meses	Países	De R\$51,00 a R\$100,00	Asa Sul
Restaurante 18	0 A a100 meses	Cozinha contemporânea	De R\$51,00 a R\$100,00	Lago Sul

Empresa	Comunicação direcionada para	Quantidade mídias sociais	Tempo de atuação	Frequência de interação	Aumento nas vendas	Fidelização de novos clientes	Fidelização de antigos clientes	Planejamento de atuação	Tipo de interação	Interação com os formadores de opinião	Presença de gasto	Frequência do monitoramento	Prazo de resposta	Utilização para aprender sobre o mercado	Impacto nas atividades internas
Restaurante 1	Clientes	3 ou mais	21 - 30 meses	4 - 7 interações	Não	Não	Sim	Sim	3 ou 4 tipos de interação	Sim	Sim	7	No mesmo instante	Sim	Não
Restaurante 2	Clientes, funcionários e parceiros	3 ou mais	21 - 30 meses	4 - 7 interações	Sim	Sim	Sim	Sim	3 ou 4 tipos de interação	Sim	Sim	7	No mesmo instante	Sim	Sim
Restaurante 3	Clientes	3 ou mais	11 - 20 meses	Acima de 7 interações	Sim	Sim	Sim	Sim	3 ou 4 tipos de interação	Sim	Sim	7	No mesmo instante	Sim	Sim
Restaurante 4	Clientes	3 ou mais	21 - 30 meses	4 - 7 interações	Sim	Sim	Sim	Não	3 ou 4 tipos de interação	Sim	Não	7	No mesmo instante	Sim	Sim
Restaurante 5	Clientes, funcionários e parceiros	3 ou mais	11 - 20 meses	4 - 7 interações	Sim	Sim	Sim	Sim	3 ou 4 tipos de interação	Sim	Sim	7	No mesmo instante	Sim	Sim
Restaurante 6	Clientes	3 ou mais	11 - 20 meses	1- 3 interações	Sim	Não sabe	Sim	Não	3 ou 4 tipos de interação	Sim	Sim	Não há ou raramente	Não há prazo de resposta definido	Não	Sim
Restaurante 7	Clientes e funcionários	3 ou mais	11 - 20 meses	1- 3 interações	Sim	Sim	Não sabe	Sim	3 ou 4 tipos de interação	Sim	Sim	7	No mesmo dia	Sim	Sim
Restaurante 8	Clientes	3 ou mais	11 - 20 meses	1- 3 interações	Sim	Sim	Sim	Não	3 ou 4 tipos de interação	Não	Não	7	Não há prazo de resposta definido	Não	Não
Restaurante 9	Clientes	3 ou mais	21 - 30 meses	1- 3 interações	Sim	Não sabe	Sim	Sim	3 ou 4 tipos de interação	Sim	Sim	7	No mesmo instante	Não	Não

Empresa	Comunicação direcionada para	Quantidade mídias sociais	Tempo de atuação	Frequência de interação	Aumento nas vendas	Fidelização de novos clientes	Fidelização de antigos clientes	Planejamento de atuação	Tipo de interação	Interação com os formadores de opinião	Presença de gasto	Frequência do monitoramento	Prazo de resposta	Utilização para aprender sobre o mercado	Impacto nas atividades internas
Restaurante 10	Clientes	3 ou mais	0 - 10 meses	1- 3 interações	Sim	Sim	Não sabe	Não	3 ou 4 tipos de interação	Não	Não	Não há ou raramente	Não há prazo de resposta definido	Não	Não
Restaurante 11	Clientes	2	0 - 10 meses	Não interage ou raramente interage	Não sabe	Não sabe	Não sabe	Não	1 ou 2 tipos de interação	Não	Não	Não há ou raramente	Não há prazo de resposta definido	Não	Não
Restaurante 12	Clientes	2	11 - 20 meses	Não interage ou raramente interage	Não	Não sabe	Não	Não	3 ou 4 tipos de interação	Não	Não	Não há ou raramente	No mesmo instante	Não	Não
Restaurante 13	Clientes	1	11 - 20 meses	Não interage ou raramente interage	Não	Não.	Não	Não	1 ou 2 tipos de interação	Não	Não	Não há ou raramente	No mesmo instante	Sim	Não
Restaurante 14	Clientes	2	0 - 10 meses	1- 3 interações	Não	Não sabe	Não sabe	Não	1 ou 2 tipos de interação	Não	Não	1	No mesmo dia	Sim	Não
Restaurante 15	Clientes	1	0 - 10 meses	Não interage ou raramente interage	Não sabe	Não sabe	Não sabe	Não	Nenhum tipo de interação	Não	Não	Não há ou raramente	Não há prazo de resposta definido	Não	Não
Restaurante 16	Não possuem	0	0 - 10 meses	Não interage ou raramente interage	Não sabe	Não sabe	Não sabe	Não	Nenhum tipo de interação	Não	Não	Não há ou raramente	Não há prazo de resposta definido	Não	Não
Restaurante 17	Não possuem	0	0 - 10 meses	Não interage ou raramente interage	Não sabe	Não sabe	Não sabe	Não	Nenhum tipo de interação	Não	Não	Não há ou raramente	Não há prazo de resposta definido	Não	Não
Restaurante 18	Clientes	3 ou mais	Acima de 31 meses	1- 3 interações	Sim	Sim	Não	Sim	1 ou 2 tipos de interação	Sim	Sim	7	No mesmo dia	Não	Não