

**O DESENVOLVIMENTO DAS REDES SOCIAIS E O USO CORPORATIVO:
UMA ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DAS CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS
NO USO CORPORATIVO DE REDES SOCIAIS**

***THE DEVELOPMENT OF SOCIAL NETWORKING SITES AND ITS CORPORATE USE:
ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF TECHNICAL FEATURES DEVELOPMENT ON THE
CORPORATE USE OF SOCIAL MEDIA***

***EL DESARROLLO DE SITIOS DE REDES SOCIALES Y SU USO CORPORATIVO:
ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL DESARROLLO DE CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS EN EL USO
CORPORATIVO DE REDES SOCIALES***

Durval Lucas Júnior

Doutor em Administração pela Faculdade De Economia, Administração e Contabilidade da
Universidade de São Paulo (FEAUSP)

Professor na Escola Paulista de Política, Economia e Negócios da Universidade Federal de São Paulo
(EPPEN-UNIFESP)

Endereço: R. Angélica, n. 100, CEP: 06110-295. Jardim das Flores, Osasco, SP, Brasil

Telefone: (11) 2284-6900

E-mail: durval.lucas@unifesp.br

Lucas Tadeu de Oliveira Buzzo

Estudante do curso de Bacharelado em Ciência da Computação de Sorocaba na Universidade Federal
de São Carlos (UFSCAR)

Endereço: UFSCAR, Rod. João Leme dos Santos, n. 264, Km. 110, CEP: 18052-780. Itinga, Sorocaba,
SP, Brasil

Telefone: (11) 97329-7578

E-mail: lcsbzo@gmail.com

Artigo recebido em 05/06/2018. Revisado por pares em 29/07/2018. Reformulado em 21/10/2018.
Recomendado para publicação em 28/11/2018. Publicado em 30/04/2019. Avaliado pelo Sistema
double blind review.



©Copyright 2008 UNISUL-PPGA/Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios. Todos os direitos reservados.
Permitida citação parcial, desde que identificada a fonte. Proibida a reprodução total.

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é compreender como vêm sendo desenvolvidas as características técnicas das redes sociais, a fim de que as organizações disponham de subsídios necessários à sua efetiva utilização em harmonia com suas estratégias de comunicação de marketing. Utilizou-se estudo de casos múltiplos, numa abordagem qualitativa e exploratória, para analisar a efetividade do uso pelas organizações das ferramentas disponíveis. As unidades de análise foram instituições financeiras brasileiras. Percebeu-se, nesta pesquisa, que nenhuma das organizações demonstrou plena familiaridade com as características técnicas das redes sociais, já que nenhuma obteve o *score* máximo para efetividade do uso das ferramentas disponíveis.

Palavras-chave: Características técnicas; Comunicação de marketing; Mudanças organizacionais; Plataformas de redes sociais; Uso corporativo.

ABSTRACT

The aim of this research is to comprehend how the technical features of SNS have been developed to the organisations have the necessary subsidies to the effective usage in accordance to their marketing communication strategies. This research, a multiple case study, has used qualitative and exploratory approach, focusing on analyse the effectiveness of corporate usage of SNS technical features. Units of analysis were Brazilian financial institutions. The main finding of this research was that any organisation demonstrates total familiarity with SNS technical features, since anyone has obtained the maximum score for the effectiveness of usage of SNS technical features.

Key-words: Corporate usage; Marketing communication; Organisational changes; Social networking sites; Technical features.

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es entender cómo se vienen desarrollando las características técnicas de las redes sociales, para que las organizaciones tengan los subsidios necesarios para su uso efectivo en armonía con sus estrategias de comunicación de marketing. Se utilizó un estudio de caso múltiple, en un enfoque cualitativo y exploratorio, para analizar la efectividad del uso de las herramientas disponibles por parte de las organizaciones. Las unidades de análisis fueron las instituciones financieras brasileñas. Se observó en esta investigación que ninguna de las organizaciones mostró plena familiaridad con las características técnicas de las redes sociales, ya que ninguna obtuvo la puntuación máxima para la efectividad del uso de las herramientas disponibles.

Palabras clave: Características técnicas; Comunicación de marketing; Cambios organizacionales; Plataformas de redes sociales; Uso corporativo.

1 INTRODUÇÃO

Dentre as materializações da Web 2.0, as plataformas de redes sociais são apontadas como aquelas que mais vêm influenciando no cotidiano de indivíduos e organizações dos mais diversos segmentos. No Brasil e no exterior, organizações tentam apropriar-se desta tecnologia, principalmente para monitorar e gerenciar sua imagem corporativa e estreitar o relacionamento com potenciais clientes/consumidores. Essas iniciativas têm gerado mudanças internas, especialmente no tocante a estrutura, processos e sistemas, afetando funções como comunicação de marketing, estratégia e gestão do conhecimento, áreas tradicionais como recursos humanos, bem como as responsáveis pelas inovações (LUCAS JÚNIOR; SOUZA, 2011). Noutra perspectiva de análise, destaca-se o próprio desenvolvimento técnico das plataformas. Nesse sentido, duas possibilidades de desenvolvimento de características técnicas podem ser elencadas: uma diretamente relacionada à melhoria da experiência dos usuários, para que se mantenham fiéis e ativamente conectados; e outra, diretamente relacionada à melhoria do acesso das organizações anunciantes aos usuários mais relacionados à sua estratégia de comunicação de marketing, de modo a otimizar os recursos despendidos.

Mesmo que determinada predominância ainda não tenha sido claramente identificada, observa-se que, ao longo do tempo, o desenvolvimento das características técnicas das plataformas de redes sociais propõe-se principalmente a manter os usuários ativamente conectados por cada vez mais tempo, para que as organizações responsáveis pelo seu funcionamento levem adiante suas estratégias de monetização – especialmente a venda de anúncios – e, conseqüentemente, aumentem sua lucratividade. Tal clareza de direcionamentos e onipresença das redes sociais atraem diversas organizações a desenvolverem suas estratégias de comunicação de marketing utilizando essas plataformas.

Assim, considerando os elementos até então apresentados, é objetivo deste trabalho compreender como vêm sendo desenvolvidas as características técnicas das plataformas de redes sociais, a fim de que as organizações disponham de subsídios necessários à sua efetiva utilização em harmonia com suas estratégias de comunicação de marketing. Para tanto, analisou-se a efetividade do uso pelas organizações das ferramentas disponíveis nas redes

sociais. As unidades de análise foram instituições financeiras que possuem proeminência no uso dessas plataformas, obtida por meio do constante uso das ferramentas disponíveis e pela relação entre suas conexões estabelecidas dentro da plataforma e seu contingente de clientes.

Este artigo está dividido em cinco seções, incluindo esta introdução; a segunda é a revisão da literatura existente sobre as redes sociais e as características técnicas que lhe constituem; a terceira apresenta os aspectos metodológicos pertinentes ao estudo; a quarta discorre sobre a análise dos casos; a quinta e última traz as considerações finais, limitações da pesquisa e sugestões para estudos futuros.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 REDES SOCIAIS

Web 2.0 é o termo que define a segunda geração da web, fortemente marcada por aspectos como interatividade, conteúdos gerados por usuários, personalização de serviços e colaboração entre internautas (LUCAS JÚNIOR; SOUZA, 2016). A partir desse princípio, as plataformas de redes sociais são ferramentas tecnológicas que permitem a criação de uma conta, o desenvolvimento de conteúdo pelo usuário e conexão com outros usuários (MOSSBERGER; WU; CRAWFORD, 2013).

Parte das plataformas, incluindo algumas das maiores existentes atualmente, começou sendo desenvolvida por pequenas equipes, que não vislumbravam o quanto esses sítios cresceriam posteriormente (KIM; JEONG; LEE, 2010). Assim, dada a grande competitividade existente, as plataformas possuem um lema que versa sobre estarem sempre em fase beta. Ou seja, não atingiram ainda o seu estado final de desenvolvimento e, conseqüentemente, nunca o atingirão (CORTIMIGLIA; RENGÀ; RANGONE, 2009). Estarão em constante desenvolvimento, buscando aprimorar e desenvolver novas ferramentas que atraiam o usuário e mantenham-no conectado por mais tempo. Também estarão sempre em mudanças dinâmicas baseadas no *feedback* do usuário – mesmo que oriundo da análise de informações geradas por seu comportamento, e não por sugestões diretas (CORMODE; KRISHNAMURTHY, 2008).

As mudanças podem ocorrer em partes técnicas não perceptíveis aos usuários – como quando as maiores plataformas migraram do servidor web *Apache* para uma alternativa mais leve, o *Lighttpd*, ou quando o MySpace migrou para a arquitetura de 64 bits –, mas também podem acontecer grandes mudanças na interface e na forma como os usuários interagem entre si. Um exemplo disso foi a troca, feita pelo Facebook, da função “curtir” para “reações”, que trouxe novas possibilidades de interação (KIM *et al.*, 2010). Também podem ocorrer mudanças que afetem tanto usuários finais, quanto corporativos: em 2015, Facebook e Twitter inseriram um botão que permite ao usuário comprar um produto diretamente de uma postagem (ZHAO; LI S.; HE; CHANG; WEN; LI X., 2016).

Mudanças mais sutis, mas de grande relevância, ocorrem com frequência maior do que se imagina: o Facebook, entre 2006 e 2010, fez ao menos quatro grandes mudanças em suas políticas e princípios relacionados a dados pessoais dos usuários. Entretanto, alterações devem ocorrer de forma cautelosa, para que a plataforma não encerre suas atividades devido a problemas técnicos ou desacordos com os usuários (RAINS; BRUNNER, 2014). Assim, mudanças devem basear-se no conhecimento gerado pela necessidade, ou possibilidade, de agregar valor à plataforma e ao usuário (SORENSEN; SKOUBY, 2008).

As plataformas de redes sociais devem compreender o uso feito por seus usuários, pois “a vivência tem mostrado que o desenvolvimento de sistemas tem uma maior probabilidade de sucesso se for baseada em um conjunto de requisições do usuário” (YANG; TANG, 2003 *apud* SORENSEN; SKOUBY, 2008, p.1). Também devem manter-se em constante desenvolvimento e aprimoramento, devido à relação existente entre o número de usuários frequentes e sua atratividade aos anunciantes (SLEDGIANOWSKI; KULVIWAT, 2008). Quando o usuário permanece conectado o máximo possível, a plataforma entende melhor seus gostos e desejos e, assim, apresenta anúncios relacionados ao seu perfil (CORMODE; KRISHNAMURTHY, 2008). Consequentemente, deve-se compreender quais elementos técnicos e sociais facilitam ou inibem a utilização de determinada plataforma (AHN, 2013).

Uma vez que as redes sociais, em sua maioria, são gratuitas ao usuário, é graças ao pagamento realizado por anunciantes que elas podem sobreviver e prosperar. Assim, a aceitação do público é extremamente importante aos anunciantes e à plataforma em si.

Porém, anúncios excessivos ou indesejados podem resultar em desperdício de dinheiro dos anunciantes – já que não haverá retorno – e na saída do usuário da plataforma. Um dos fatores mais influentes na diminuição dos usuários estadunidenses do MySpace de 75 milhões para menos de 57 milhões foi a resposta negativa deles às mudanças das políticas internas de tratamento e exibição de anúncios (TAYLOR; LEWIN; STRUTTON, 2011).

2.2 CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DAS REDES SOCIAIS

Para análise das ferramentas das redes sociais, propõe-se a adoção de uma abordagem com duas separações: a arquitetura conceitual, preocupada com questões relativas à definição e conceito das plataformas, bem como aos processos e interações entre seus usuários; e a arquitetura tecnológica, cujo enfoque está nas questões dos componentes técnicos que as integram (BAGHDADI, 2016).

2.2.1 Arquitetura Conceitual

Do ponto de vista conceitual, as redes sociais consistem em três blocos, com determinadas ferramentas praticamente onipresentes, independentemente da plataforma (SHEN; KHALIFA, 2010; BAGHDADI, 2016):

- Identidade: conjunto de ferramentas voltadas à autodescrição do usuário, a exemplo do seu perfil;
- Conversação: constitui maior parte das ferramentas, que permitem a interação entre usuários e com o conteúdo por eles gerado;
- Comunidade: conjunto de ferramentas que permite o compartilhamento de informações/criação de postagens para determinado público.

A mesma ferramenta pode possuir padrões de uso e interpretações diferentes, dependendo da necessidade de quem a utiliza. Isso explica a importância de tratar as ferramentas do seu ponto de vista conceitual, para o qual foram desenvolvidas (SHEN; KHALIFA, 2010). As redes sociais utilizam suas ferramentas para gerar uma abordagem centrada no usuário, ou seja, determinada pessoa terá acesso facilitado ao conteúdo gerado por outras com que possua relação, de modo que dois usuários diferentes não terão a mesma experiência (CORMODE; KRISHNAMURTHY, 2008).

2.2.2 Arquitetura Tecnológica

A arquitetura tecnológica preocupa-se com o funcionamento técnico dos seguintes componentes: infraestrutura, plataforma, aplicações e serviços. Entre as questões pertinentes para a arquitetura tecnológica, estão os servidores de banco de dados e de aplicação web, o balanceamento de carga, o serviço de cache, a computação em nuvem, assim como o funcionamento da rede social, de suas aplicações e serviços (BAGHDADI, 2016).

A importância da arquitetura tecnológica é enfatizada ao observar-se que, se existem falhas no funcionamento técnico da plataforma, os usuários não podem utilizá-la como gostariam, perdendo gradativamente o interesse em manter seus perfis ativos (SORENSEN; SKOUBY, 2008). Neste ponto, ressalta-se que, devido ao grande número de usuários, requisições, conexões simultâneas e dados para armazenamento, o funcionamento técnico hoje possui grandes desafios (KIM *et al.*, 2010):

- Armazenar a grande quantidade de dados gerados diariamente, mantendo cópias de segurança para permitir uma rápida recuperação em caso de falhas;
- Manter os serviços funcionando e lidando com a grande quantidade de acessos e requisições simultâneas;
- Responder todas as requisições dos usuários o mais rapidamente possível.

As redes sociais são interativas devido a um conjunto de tecnologias diferentes – como o *Asynchronous JavaScript e XML, AJAX* – que permitem que os sítios efetuem uma requisição, comumente do tipo HTTP por meio do XMLHttpRequest, sem a necessidade de recarregar a página (CORMODE; KRISHNAMURTHY, 2008). Ou seja, é o que permite ao usuário sempre ter acesso a uma informação nova, gerando dinamismo (OLSEN; KRAFT, 2009) sem precisar efetuar nenhuma interação especial com a página.

O armazenamento é, atualmente, um grande desafio para a arquitetura tecnológica das redes sociais (KIM *et al.*, 2010). Indo além do desafio de armazenar todos esses dados, tem-se o surgimento de uma oportunidade de negócios: o Big Data. Trata-se de um conceito que não é apenas sobre o armazenamento e acesso às informações, mas constitui uma solução que visa analisar grandes conjuntos de dados, proveniente das mais diversas origens, para encontrar formas de explorar o seu valor. Essa análise pode produzir diversos insights

Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.12, n. 1, jan./abr. 2019.

para a tomada de decisões e a otimização de processos, sendo oportunidade única de obtenção da opinião de um vasto número de clientes, além de permitir a geração de anúncios mais direcionados. Assim, as redes sociais tornaram-se uma das maiores e mais relevantes fontes de dados sobre os usuários. Isto se deve à interatividade e à colaboração presentes nas plataformas (BELLO-ORGAZ; JUNG; CAMACHO, 2016).

O desempenho nas redes sociais refere-se a toda requisição do usuário ser respondida no menor tempo possível. Para que a plataforma atinja o desempenho esperado, do ponto de vista da velocidade de resposta, vários artifícios são adotados: servidores de cache, balanceamento de carga e/ou serviço de proxy reverso, replicação do banco de dados (KIM *et al.* 2010).

A disponibilidade é o desafio de manter os dados dos usuários, gerados em qualquer momento, sempre disponíveis e acessíveis (KIM *et al.*, 2010). A questão da disponibilidade é problemática, pois (KIM *et al.*, 2010, p.11):

- Os dados devem permanecer sempre armazenados;
- As informações salvas devem ser íntegras e consistentes;
- Devido às constantes falhas de hardware, dado o grande número de servidores necessários para manter uma plataforma funcionando, deve existir uma política rígida sobre as cópias de segurança.

Para superar esses desafios, adotam-se artifícios como a replicação do banco de dados, cópias parciais constantes das informações recentemente alteradas e, esporadicamente, cópias inteiras do armazenamento. Dessa forma, caso ocorra uma falha de hardware, existe um meio de rápida recuperação, sem grande perda de dados (KIM *et al.*, 2010).

É de crucial importância que as plataformas transmitam confiança ao usuário, para que este sintase à vontade em estabelecer relações com outros usuários e compartilhar informações pessoais. A confiança que uma plataforma transmite, incluindo a preocupação com a privacidade dos seus dados pessoais, é fator importante para que o usuário opte por utilizar uma plataforma em detrimento de outra (SLEDGIANOWSKI; KULVIWAT, 2008), uma vez que privacidade, controle de acesso e visibilidade do perfil são configurações que variam entre plataformas (CORTIMIGLIA *et al.*, 2009). Entretanto, ainda há muito a avançar nesse

Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.12, n. 1, jan./abr. 2019.

questo, pois, atualmente, quando o usuário de determinada plataforma altera suas configurações de privacidade, não são informadas as consequências dessa alteração. Neste sentido, os usuários podem pensar que estão aprimorando sua privacidade, mas não têm como ter certeza disto (DWYER; HILTZ, 2008).

Outra característica atual das redes sociais é a construção de APIs (*Application Programming Interface*), que permitem a outros sítios criarem aplicações dentro das plataformas – como jogos –, ou receber informações previamente compartilhadas (CORMODE; KRISHNAMURTHY, 2008). Um caso de funcionamento dessa ferramenta é dado quando sítios de comércio eletrônico, além de permitirem ao usuário efetuar seu cadastro tradicionalmente, também permitem o chamado *login social*, pelo qual o usuário pode, com apenas um clique, compartilhar com estes sítios informações fornecidas previamente à plataforma. Este procedimento torna o acesso mais rápido ao usuário, enquanto permite às organizações terem facilmente informações sobre seu perfil, auxiliando na resolução do problema conhecido por *cold-start product recommendation* – falta de um histórico de compras que implica a incapacidade de recomendar novos produtos (ZHAO *et al.*, 2016).

3 METODOLOGIA E PROCEDIMENTOS

Esta pesquisa classifica-se como qualitativa e exploratória (MARTINS; THEÓPHILO, 2007), utilizando a técnica do estudo de casos múltiplos (DUBÉ; PARÉ, 2003; EISENHARDT, 1989; YIN, 2010). As unidades de análise foram organizações bancárias, prestadoras de serviços, e, portanto, mais dependentes do processo de comunicação com os consumidores finais, por constituírem etapa final da cadeia produtiva (EGAN; CLANCY; O'TOOLE, 2003, p.10). Dentre essas organizações, optou-se por analisar aquelas que possuem proeminência no uso das redes sociais. Proeminência que pode ser verificada por meio de aspectos como: assiduidade na veiculação de postagens; número de seguidores em suas páginas e perfis; aparição recorrente de casos envolvendo a organização, veiculados por mídia especializada. Os dados necessários para esta análise de proeminência foram obtidos por meio dos relatórios anuais das instituições (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2017; BANCO DO BRASIL, 2017; BANCO INTER, 2017; BRADESCO, 2017; CAIXA, 2017; ITAÚ UNIBANCO, 2017; SANTANDER, 2017), bem como de suas páginas no Facebook e no Twitter. O resultado desta análise de proeminência

pode ser visto nas Tabelas 01 e 02:

Tabela 1 - Análise da efetividade do uso do Facebook pelas organizações

Organização	Nº de Clientes (A)	Nº de Curtidas (B)	(B / A) x 100	Usuários ativos (C)	(C / B) x 100
Banco do Brasil	64,8 milhões	2.609.713	4,03%	29.356	1,12%
Bradesco	73,3 milhões	5.091.790	6,95%	28.329	0,56%
Caixa	87,1 milhões	2.851.197	3,89%	53.157	1,86%
Banco Inter	80,4 mil	341.728	425,00%	21.299	6,23%
Itaú	54,5 milhões	8.816.908	16,18%	88.866	1,01%
Neon	86 mil *	53.608	62,33%	4.541	8,47%
Original	81,6 mil *	118.507	145,23%	494	0,42%
Santander	34 milhões	2.919.618	8,59%	123.158	4,22%

* Dados do if.data BACEN (18/07/2017)

Fonte: Relatórios anuais das organizações mencionadas – ano de 2016 – e suas páginas institucionais no Facebook

Tabela 2 - Análise da efetividade do uso do Twitter pelas organizações

Organização	Nº de Clientes (A)	Nº de Seguidores (B)	(B / A) x 100
Banco do Brasil	64,8 milhões	177.538	0,27%
Bradesco	73,3 milhões	146.518	0,20%
Caixa	87,1 milhões	137.708	0,16%
Banco Inter	80,4 mil	90.343	112,37%
Itaú	54,5 milhões	612.734	1,12%
Neon	86 mil *	3.522	4,10%
Original	81,6 mil *	3.304	4,05%
Santander	34 milhões	178.544	52,50%

* Dados do if.data BACEN (19/07/2017)

Fonte: Relatórios anuais das organizações mencionadas – ano de 2016 – e suas páginas institucionais no Twitter.

Optou-se por analisar Facebook e Twitter devido ao seu destaque em acessos mensais, e à sua alta compatibilidade com a definição de redes sociais (KAUFMAN, 2010 *apud* LUCAS JÚNIOR; SOUZA, 2016). Para selecionar as organizações, estabeleceu-se os seguintes critérios:

- Facebook, por estar no topo dos acessos e permitir facilmente a visualização da relação entre curtidores da página e aqueles que interagem com as postagens, possuirá peso 6. A pontuação da organização dar-se-á pelo cálculo:

- 65% para a relação entre fãs e usuários ativos (C / B), pois esta métrica reflete o

Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.12, n. 1, jan./abr. 2019.

quão efetivo tem sido o uso do Facebook pela organização, uma vez que este é um indicador de como a página tem performado, como seu conteúdo tem sido aceito e despertado interesse em seus curtidores (HOFFMAN; FODOR, 2010 *apud* HUBER; LANDHERR; PROBST; REISSER, 2012). É uma métrica atualizada pelo próprio Facebook, que permite saber quais organizações têm criado conteúdo e interagido de forma efetiva, utilizando as ferramentas disponíveis. Assim, quando um usuário interage com uma publicação de uma página, colabora para espalhar aos seus amigos, aumentando o alcance (HUBER *et al.*, 2012);

2. 35% para o nível de penetração (B / A), dada pela relação entre o seu número de clientes e curtidores da página. Esta métrica é relevante, pois com ela compreende-se os níveis de penetração desta plataforma no contingente de clientes (LUCAS JÚNIOR; SOUZA, 2011).

- Twitter, devido à sua colocação, possuirá peso 4. A pontuação será dada pela porcentagem de penetração na base de clientes (B / A). Assim como no caso do Facebook, esta métrica é relevante, pois com ela compreende-se os níveis de penetração desta plataforma no contingente de clientes (LUCAS JÚNIOR; SOUZA, 2011).

Baseando-se nos dados obtidos, e utilizando o cálculo proposto, obteve-se os dados dispostos na Tabela 03 a seguir. A última coluna contempla a pontuação final que determinou as organizações escolhidas, em ordem decrescente: bancos Inter, Original, Santander e Neon.

Tabela 3 - Pontuação final das organizações para seleção dos objetos de pesquisa

Organização	Pontuação Facebook (A)	Pontuação Twitter (B)	(0,6 * A) + (0,4 * B)
Banco Inter	152,80%	112,37%	136,63%
Original	51,10%	4,05%	32,28%
Santander	5,75%	52,50%	24,45%
Neon	27,32%	4,10%	18,03%
Itaú	6,32%	1,12%	4,24%
Bradesco	2,80%	0,20%	1,76%
Caixa	2,57%	0,16%	1,61%
Banco do Brasil	2,14%	0,27%	1,39%

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Utilizou-se principalmente dados secundários, obtidos das publicações feitas nos perfis oficiais das organizações pesquisadas nas plataformas selecionadas. Coletou-se também dados relativos ao conteúdo dos sítios institucionais das organizações, visto que podem conter

metatags e *scripts* oriundos das plataformas em seu código fonte, que relacionem o conteúdo veiculado ou busquem direcionar o usuário aos seus perfis institucionais.

Os dados coletados a partir das publicações organizacionais realizadas em suas páginas foram analisados de modo a serem compatibilizados com o framework teórico. Para tanto, as publicações de cada organização tiveram suas características convertidas em variáveis do tipo dummy (BUSSAB; MORETTIN, 2010), buscando-se a presença/ausência das características técnicas então elencadas no conteúdo da publicação. No tocante aos sítios institucionais, o procedimento repetiu-se, com a diferença de que a presença/ausência dessas características técnicas associadas aos sítios foi observada em busca nos seus próprios códigos-fonte. Dessa forma, obteve-se o grau de efetividade do uso das características técnicas observadas, por meio das frequências de uso dessas características obtidas no conjunto das publicações.

Para classificação das organizações selecionadas para esta pesquisa, em função da familiaridade com as ferramentas e características técnicas disponíveis nas plataformas, foi usada a seguinte ponderação, com base no esforço e dedicação que determinada ferramenta demanda para que seu uso se dê de maneira efetiva:

- Infraestrutura: não dependem de esforços organizacionais, bastando apenas possuir uma conta ativa na rede social para utilizar estes elementos. Devido ao baixo esforço demandado, as questões pertinentes à infraestrutura foram responsáveis por 10% do *score* final.
 - Plataforma: são aquelas que a organização tem acesso ao possuir uma conta em determinada rede social, como o desenvolvimento de relações e a inserção de dados em seu perfil/página, encontrando-se aqui o que Boyd e Ellison (2008 *apud* SHEN; KHALIFA, 2010) e Fisher (2011 *apud* BAGHDADI, 2016) chamam de ferramentas de identidade. Compreende-se que, embora sejam questões básicas do uso da plataforma, seus objetivos não são alcançados de forma inerte, demandando determinado esforço e dedicação das equipes responsáveis por mídias sociais dentro das organizações. Portanto, as questões da plataforma foram responsáveis por 20% do *score* final.
 - Aplicações: são aquelas que pertencem à rede social, das quais uma organização pode ou não fazer uso, e onde as equipes responsáveis pelas mídias sociais das organizações despendem maior parte do tempo. Compreendem as ferramentas que Boyd e
- Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.12, n. 1, jan./abr. 2019.

Ellison (2008 *apud* SHEN; KHALIFA, 2010) e Fisher (2011 *apud* BAGHDADI, 2016) classificaram como conversação e comunidade: ou seja, é a interação entre a organização e seus clientes e simpatizantes. Além disso, permitem a criação de postagens e difusão de informações, de modo que as organizações obtêm o objetivo de fortalecer sua relação com seus clientes (LUCAS JÚNIOR; SOUZA, 2011). Assim, devido ao esforço e tempo demandados para a efetiva utilização dessas ferramentas, as questões aqui compreendidas foram responsáveis por 40% do *score* final.

- Serviços: estão aqui envolvidas as ferramentas das redes sociais com o seu uso fora das redes sociais, como suas *APIs* (CORMODE; KRISHNAMURTHY, 2008), *login social* (ZHAO *et al.*, 2016) e ferramentas de rastreamento do usuário fora da rede social (CORTIMIGLIA; RENGÁ; RANGONE, 2009). Devido ao esforço consideravelmente maior em relação às questões das plataformas e ao tempo relativamente menor, uma vez que após ser instalado e configurado corretamente não são necessárias atualizações e dedicação constantes como são as questões pertinentes para a categoria da aplicação, as ferramentas disponíveis nesta categoria foram responsáveis por 30% do *score* final.

Assim, classificou-se as organizações de acordo com esses padrões, posicionando-as conforme o seguinte *score*:

$$0,1 * \text{Infraestrutura} + 0,2 * \text{Plataforma} + 0,4 * \text{Aplicação} + 0,3 * \text{Serviço}$$

As perguntas que nortearam o levantamento do quão efetivo tem se dado o uso, pelas organizações selecionadas, das ferramentas disponíveis pelas plataformas podem ser vistas no Quadro 01:

Quadro 1 - Perguntas sobre a efetividade do uso das ferramentas disponíveis na rede social

Constructo	Perguntas
Infraestrutura (I)	1. A organização possui cadastro na rede social? 2. A organização cria postagens, fazendo uso dos servidores de armazenamento da rede social? 3. A organização mantém fotos/vídeos armazenados em seu perfil? 4. Existem traços de que existe o acesso frequente ao perfil da organização, por meio da equipe responsável pelas mídias sociais?
Plataforma (P)	1. A organização mantém seu perfil com informações sobre a empresa? 2. A organização utiliza todas as ferramentas disponíveis pela rede social para criar a sua identidade? 3. O número de conexões estabelecidas nas redes sociais demonstra crescimento ou se encontra estagnado em certo ponto?
Aplicação (A)	1. A organização cria postagens? 2. Existe interação com as pessoas alcançadas pela marca, por meio de suas postagens próprias? 3. No que tange às postagens de terceiros, em seu perfil institucional, a empresa interage e atende à demanda de suas conexões? 4. O conteúdo midiático postado pela organização é feito para a rede social? Ou é replicação de investimentos em meios tradicionais de propaganda? 5. Existe a utilização de recursos visualmente ricos, imagens e/ou vídeos? 6. Sobre o conteúdo midiático, demonstram esforços no tratamento/edição/tratamento das imagens/vídeos? 7. O conteúdo postado demonstra boa aceitação pelo seu público-alvo, por meio das conexões estabelecidas? 8. A organização aproveita suas conexões, por meio das postagens, para as levar ao seu sítio?
Serviço (S)	1. O sítio da organização utiliza APIs disponíveis pela rede social? 2. O sítio da organização utiliza as <i>metas tags</i> propostas pela rede social? 3. O sítio institucional utiliza a ferramenta de rastreamento, para, por meio do remarketing, tornar seus anúncios na rede social mais efetivo? 4. A rede social utiliza as ferramentas de anúncios disponíveis nas redes sociais para divulgar sua marca e/ou produtos?

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Após a obtenção das respostas para as perguntas, segundo o princípio *dummy*, obteve-se a porcentagem do quão efetivamente a organização tem usado as ferramentas disponíveis nas redes sociais, classificando-as e ranqueando-as em relação às demais.

4 ANÁLISE DOS DADOS

4.1 PERFIL DAS ORGANIZAÇÕES ANALISADAS

Apresenta-se, a seguir, um resumo do perfil das organizações analisadas:

- **BANCO INTER:** Começou sua trajetória em 1994 como uma instituição financeira, atuando com captação de recursos de terceiros e oferecimento de crédito.

Atualmente, além dos serviços de crédito, passou a oferecer seguros, investimentos, câmbio e conta-corrente. A organização foi a primeira no país a oferecer a conta-corrente digital, totalmente isenta de tarifas.

- **BANCO ORIGINAL:** Foi fundado em março de 2011 a partir da união do Banco JBS e Banco Matone. O seu foco inicial foi o agronegócio e o varejo. Apenas em 2013, a instituição deu seus primeiros passos para oferecer a sua opção de conta digital.

- **BANCO SANTANDER (BRASIL):** É a subsidiária brasileira do espanhol Banco Santander. Sediada em São Paulo, a operação brasileira entrou em atividade em 1982. É o terceiro maior banco privado do sistema financeiro brasileiro.

- **BANCO NEON:** É um banco brasileiro 100% digital, sem agência física, sem qualquer taxa. O banco surgiu em julho de 2016, por meio de uma *Joint Venture* entre a startup de cartões de crédito pré-pagos Controly e o Banco Pottencial, com sede em Belo Horizonte. A instituição sempre se destacou por seus investimentos e inovações tecnológicas. Foi o primeiro banco da América Latina a oferecer transferências bancárias via *Siri*, assistente pessoal dos dispositivos Apple.

4.2 ANÁLISE DOS CONSTRUCTOS OBSERVADOS NA PESQUISA

4.2.1 Infraestrutura

No tocante à infraestrutura, observa-se a efetiva utilização de todas as ferramentas disponíveis nas redes sociais. De acordo com as respostas obtidas para os quadros, esse é o comportamento padrão dentre as organizações analisadas. A única exceção se dá em relação à utilização, pelo Banco Original, da possibilidade de armazenar fotos/vídeos em seu perfil, processo que a empresa iniciou recentemente e ainda não é comparável à quantidade de imagens armazenadas pelos seus concorrentes.

Ainda no tocante a ferramentas disponíveis e classificadas como pertencentes à infraestrutura, é comum a utilização de imagens e vídeos nos perfis institucionais, tanto na construção de sua identidade, quanto na criação de postagens, em ambas as plataformas. Esse comportamento padrão corrobora Sorensen e Skouby (2008), que afirmam que as redes sociais provêm um alicerce para a comunicação, com a troca de material rico em imagens e vídeos.

4.2.2 Plataforma

No tocante à plataforma, em relação ao Banco Inter, devido ao número de conexões estabelecidas nas redes sociais ser maior que seu contingente de clientes, e o seu contínuo crescimento, corrobora-se Lucas Júnior e Souza (2011): apesar de não se poder garantir que todos os seguidores de cada banco são necessariamente seus clientes, parte-se do pressuposto de que quem está conectado aos bancos tem interesse direto na mensagem que é vinculada.

O fato de o número de conexões estabelecidas pelo Banco Inter e pelo Banco Original ser maior do que o seu atual contingente de clientes também corrobora Huber *et al.* (2012), que descrevem o processo de viralização de conteúdo dentro da rede social: segundo os autores, quando determinado conteúdo recebe interação de um usuário, não apenas ele, como todas as conexões dele são alcançadas pelo conteúdo, o que atrai novas conexões ao perfil institucional da empresa. No caso específico do Banco Original, um provável motivo para a instituição possuir mais seguidores que clientes é o fato de que, esporadicamente, ocorrem eventos nas chamadas “Arena Banco”, localizadas em Campos do Jordão/SP e Rio de Janeiro/RJ. Nessas ocasiões, ocorrem shows, apresentações de teatro, festas, palestras, apresentações de *Stand-up Comedy* e eventos gastronômicos. Entretanto, diferentemente do que ocorre com o Banco Inter, o número de conexões estabelecidas dentro das plataformas encontra-se estagnado, sendo menos de 1% no último mês.

Percebe-se também que os bancos Original e Neon não utilizam todas as ferramentas disponíveis na construção do seu perfil institucional dentro das plataformas, como é o caso da ferramenta “acontecimentos”, disponível no Facebook, que pode ser utilizada para contar a história da organização para suas conexões. O Banco Santander, por sua vez, faz uso de forma efetiva de todas as ferramentas disponíveis em ambas as plataformas analisadas, enquanto que o Banco Neon utiliza efetivamente as ferramentas disponíveis no Twitter.

4.2.3 Aplicação

No que tange à aplicação, nota-se que, no tocante ao Facebook, o Banco Inter utiliza a ferramenta disponível para limitar a postagem de terceiros, para que não seja possível que

seus curtidores criem conteúdo na página. Esse comportamento também é observado nos casos do Banco Original e do Banco Santander. Essa limitação corrobora a ideia de Ahn (2011), o qual afirma que as informações geradas por terceiros tendem a possuir mais credibilidade do que as autodeclaradas.

No caso do Banco Original, o comportamento da instituição segue o padrão encontrado entre as organizações analisadas, que é a criação de postagens e de conteúdo midiático feita especificamente para os meios digitais, sendo esses bem aceitos pelas conexões estabelecidas dentro da rede, e aproveitando estas conexões para aumentar os acessos ao seu sítio institucional. Por sua vez, o Banco Santander não utiliza os comentários em suas postagens para interagir com as suas conexões estabelecidas dentro do Facebook, o que, segundo Bello-Orgaz *et al.* (2016), impede a organização de obter *insights* que ajudariam na tomada de decisões e na otimização de processos, por meio da obtenção da opinião de um vasto número de clientes. A organização também não aproveita as suas conexões estabelecidas dentro do Facebook para as levar até o sítio institucional. Esses dois pontos em que a organização demonstra fragilidade, na utilização do Facebook, não ocorrem na utilização do Twitter.

O Banco Neon, por fim, é o único a permitir postagens de terceiros em seu perfil institucional no Facebook e ainda responde às solicitações dos seus curtidores. Entretanto, assim como o Banco Santander, o Banco Neon não aproveita as conexões estabelecidas dentro do Facebook para levar seus curtidores até seu sítio institucional.

Também merece destaque a replicação do conteúdo entre as plataformas. Mesmo que não ocorra um processo de clonagem, em que uma postagem feita em uma plataforma seja realizada posteriormente em outra, com as mesmas palavras, percebe-se que é prática comum as organizações criarem e/ou editarem uma imagem, fazendo uso em mais de uma plataforma, dentro dos seus limites – como os 140 caracteres do Twitter. Esse padrão de uso havia sido observado por Lucas Júnior e Souza (2011): é comum as organizações criarem uma propaganda para os meios tradicionais de marketing e depois a replicarem nas mídias sociais, a exemplo dos comerciais de televisão e a sua posterior replicação em plataformas de compartilhamento de vídeo, como o YouTube.

4.2.4 Serviços

No tocante aos serviços, percebe-se que o comportamento padrão é a não-adoção, ou a adoção de forma mínima, das ferramentas disponíveis. Essa constante dificuldade é explicada por Cormode e Krishnamurthy (2008), ao definirem o que são as APIs, os autores explicam que é necessário a construção de ferramentas, por meio das organizações, que se comuniquem com as redes sociais, o que demanda certo conhecimento técnico para utilização, sendo necessárias alterações no código-fonte dos sítios para efetiva implementação. Apesar dos benefícios que trazem – segundo Zhao *et al.* (2016), a obtenção de informações previamente compartilhadas pelos usuários nas redes sociais pode resolver o problema de falta de dados sobre o usuário em seu primeiro acesso ao sítio institucional –, percebe-se que as organizações não dedicam sua equipe responsável por mídias sociais para implementar essas ferramentas e aproveitar tais benefícios.

Nesse sentido, o Banco Inter é o único dentre as organizações analisadas a utilizar a API do Facebook em seu formulário de abertura de conta. Segundo Cormode e Krishnamurthy (2008), ao dar essa possibilidade, o sítio da organização recebe informações previamente compartilhadas pelo usuário, demandando um menor tempo para que o usuário preencha seu cadastro. Já os bancos Original e Neon utilizam a ferramenta de rastreo, pela qual é possível a utilização do remarketing, que é a forma de as redes sociais continuarem aprendendo sobre os gostos do usuário, mesmo quando este não está navegando na plataforma. A ideia é a mesma descrita por Cortimiglia, Renga e Rangone (2009): quanto mais tempo o usuário passa conectado, maior a exibição de anúncios condizentes e que tragam retorno financeiro aos investimentos das anunciantes.

Os bancos Santander e Neon, por sua vez, não utilizam nenhuma ferramenta disponível pelas plataformas Facebook e Twitter. Ainda sobre a utilização das ferramentas pelo Banco Neon, também merece destaque a utilização das *metatags*: a organização é a única a utilizar as *tags* propostas por Facebook e Twitter, permitindo que a organização controle e obtenha o resultado esperado, quando o conteúdo presente em seu sítio for compartilhado e vinculado dentro dessas plataformas.

4.3 Comparação e Posicionamento

Segundo o cálculo

$$0,1 * Infraestrutura + 0,2 * Plataforma + 0,4 * Aplicação + 0,3 * Serviço$$

e após a análise da efetividade do uso pelas categorias propostas por Baghdadi (2016), o Banco Inter apresenta um índice de efetividade de 75% para o Facebook e 70% para o Twitter, perfazendo o *score* final de 73%. O Banco Original apresenta um índice de efetividade de 62% para o Facebook e 67,5% para o Twitter, perfazendo o *score* final de 64,2%. O Banco Santander apresenta um índice de efetividade de 55% para o Facebook e 70% para o Twitter, perfazendo o *score* final de 61%. O Banco Neon apresenta um índice de efetividade de 78,3% para o Facebook e 75% para o Twitter, perfazendo o *score* final de 77%. Os dados que sustentam esses cálculos estão disponíveis na Tabela 4 a seguir:

Tabela 4 - Análise da efetividade do uso das redes sociais

Questão	Banco Inter		Banco Original		Banco Santander		Banco Neon	
	Facebook	Twitter	Facebook	Twitter	Facebook	Twitter	Facebook	Twitter
I.1	1	1	1	1	1	1	1	1
I.2	1	1	1	1	1	1	1	1
I.3	1	1	1	0	1	1	1	1
I.4	1	1	1	1	1	1	1	1
P.1	1	1	1	1	1	1	1	1
P.2	1	1	0	1	1	1	0	1
P.3	1	1	0	1	1	1	1	1
A.1	1	1	1	1	1	1	1	1
A.2	1	1	1	1	0	1	1	1
A.3	0	1	0	1	0	1	1	1
A.4	1	1	1	1	1	1	1	1
A.5	1	1	1	1	1	1	1	1
A.6	1	1	1	1	1	1	1	1
A.7	1	1	1	1	1	1	1	1
A.8	1	1	1	1	0	1	0	0
S.1	1	0	0	0	0	0	0	0
S.2	0	0	0	0	0	0	1	1
S.3	0	0	1	0	0	0	1	0

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.12, n. 1, jan./abr. 2019.

Assim, com o arcabouço proveniente das respostas para as questões do tipo *dummy*, pôde-se classificar as organizações analisadas quanto à efetividade do uso das redes sociais. Na Tabela 5, observa-se a pontuação final obtida pelas organizações, organizadas em ordem decrescente:

Tabela 5 - Comparação do nível de familiaridade das organizações com as redes sociais

Organização	Facebook	Twitter	Final
Banco Neon	78,30%	75,00%	76,98%
Banco Inter	75,00%	70,00%	73,00%
Banco Original	62,00%	67,50%	64,20%
Banco Santander	55,00%	70,00%	61,00%

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Observando esses dados, em especial o caso do Banco Santander, percebe-se a materialização da ideia Lucas Júnior e Souza (2011), na qual uma estratégia de comunicação nas redes sociais não deve versar apenas sobre a elaboração de regras para a elaboração de conteúdo, escolha da plataforma, ou dar maior atenção para aquelas que são mais condizentes com sua necessidade.

Do ponto de vista conceitual, percebeu-se que todas as organizações utilizam o bloco denominado por Boyd e Ellison (2008 *apud* SHEN; KHALIFA, 2010) e Fisher (2011 *apud* BAGHDADI, 2016) como identidade. No tocante à conversação e comunidade, em sua maioria, ocorre um uso efetivo de todas as ferramentas disponíveis.

Do ponto de vista tecnológico, um primeiro ponto comum é afirmado por Segrave *et al.* (2011 *apud* HUBER *et al.*, 2012), os quais afirmam que a criação da página no Facebook é uma forma muito popular de as organizações adotarem e iniciarem o uso da plataforma: somente após a criação da página, as organizações possuirão acesso às ferramentas disponíveis especialmente para atender às necessidades corporativas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como principal objetivo compreender como vêm sendo desenvolvidas as características técnicas das plataformas de redes sociais, a fim de que as organizações disponham de subsídios necessários à sua efetiva utilização em harmonia com

suas estratégias de comunicação de marketing. Para tanto, utilizou-se da técnica do estudo de casos múltiplos com uma abordagem qualitativa e exploratória. As unidades de análise foram quatro instituições financeiras com uso proeminente das redes sociais.

Percebeu-se, nesta pesquisa, que nenhuma das unidades de análise demonstrou plena familiaridade com as características técnicas das redes sociais, uma vez que nenhuma obteve o *score* máximo para a efetividade do uso das ferramentas disponíveis nas plataformas. Dessa forma, é possível nortear a tomada de decisões para construção, ou aprimoramento, de estratégias de comunicação de marketing por meio das plataformas de redes sociais. A metodologia proposta, bem como o cálculo do *score* da efetividade do uso das ferramentas disponíveis nas redes sociais, pode facilmente ser replicada para qualquer área, independentemente de sua posição na cadeia produtiva.

Como limitação de pesquisa tem-se as mudanças nas políticas de privacidade das redes sociais escolhidas para o estudo, fator que impossibilitou o levantamento do uso de anúncios dentro da plataforma pelas organizações analisadas. Para pesquisas futuras, sugere-se que, seguindo o método então proposto, analisem-se organizações de outros setores, bem como as diferenças da efetividade do uso das ferramentas disponíveis entre instituições financeiras existentes unicamente no contexto digital, permitindo que todas as operações sejam realizadas pelo sítio/aplicativo, e as tradicionais, com agências físicas, para gerar uma comparação e descobrir se as organizações que realizam todas as suas operações *on-line* utilizam as ferramentas mais efetivamente em suas estratégias de comunicação de marketing do que instituições que demandam um espaço físico para realizar suas atividades.

REFERÊNCIAS

AHN, J. The effect of social network sites on adolescents' social and academic development: Current theories and controversies. **Journal of the Association for Information Science and Technology**, v.62, n.8, 2011, p.1435-1445. doi: 10.1002/asi.21540

AHN, J. What can we learn from Facebook activity?: using social learning analytics to observe new media literacy skills. **Proceedings of the third international conference on learning analytics and knowledge**, 2013, p.135-144. doi: 10.1145/2460296.2460323

BAGHDADI, Y. A framework for social commerce design. **Information Systems**, v.60, 2016, p.95-113. doi: 10.1016/j.is.2016.03.007

Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.12, n. 1, jan./abr. 2019.

BANCO CENTRAL DO BRASIL IF. **data 2017**. Retrieved from <https://www3.bcb.gov.br/ifdata/>

BANCO DO BRASIL **Relatório anual 2016 Banco do Brasil S/A**. Brasília: Banco do Brasil, 2017. Retrieved from <https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/relacoes-com-investidores/informacoes-financeiras#/>

BANCO INTER **Conheça o nosso banco**. 2017 Retrieved from <https://www.bancointer.com.br/o-banco/>

BELLO-ORGAZ, G.; JUNG, J. J.; CAMACHO, D. Social big data: recent achievements and new challenges. **Information Fusion**, v.28, 2016, p.45-59. doi: 10.1016/j.inffus.2015.08.005

BRASESCO **Relatório integrado 2016 Banco Bradesco S/A**. Osasco: Bradesco, 2017. Retrieved from https://www.bradesco.com.br/siteBradescoRI/Uploads/Arquivos/Relatorios/151/151_1_Relatorio%20Integrado%202016-Correcoes_2018.pdf

BUSSAB, W. O.; MORETTIN, P. A. **Estatística básica**, 6ª edição, São Paulo: Saraiva, 2010.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL **Relatório de gestão do exercício 2016**. Brasília: Caixa Econômica Federal, 2017. Retrieved from http://www.caixa.gov.br/Downloads/Processos_contas_anuais_2016/Relatorio-de-Gestao-2016.pdf

CORMODE, G.; KRISHNAMURTHY, B. Key differences between Web 1.0 and Web 2.0. **First Monday**, v.13, n.6, 2008. doi: 10.5210/fm.v13i6.2125

CORTIMIGLIA, M.; RENGÀ, F.; RANGONE, A. A Classification Schema for Mobile-Internet 2.0 Applications. **International Conference on E-Business and Telecommunications**, Milan, p.126-138. Berlin: Springer, 2009. doi: 10.1007/978-3-642-20077-9_9

DUBÉ, L.; PARÉ, G. Rigor in Information Systems positivist case research: current practices, trends, and recommendations. **MIS Quarterly**, v.27, n.4, p.597-635. Minneapolis: University of Minnesota (Carlson School of Management), 2003. doi: 10.2307/30036550

DWYER, C. A.; HILTZ, S. R. Designing privacy into online communities. **Proceedings of Internet Research 9.0**, Copenhagen, 2008. doi: 10.2139/ssrn.1305278

EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **The Academy of Management Review**, v.14, n.4, 1989, p.532-550. doi: 10.5465/amr.1989.4308385

EGAN, T.; CLANCY, S.; O'TOOLE, T. The integration of e-commerce tools into the business processes of SMEs. **Irish Journal of Management**, v.24, n.1, 2003, p.139-153.

HUBER, J., LANDHERR, A., PROBST, F. & REISSER, C. Stimulating User Activity on Company Fan Pages in Online Social Networks. **Proceedings of the 20th European Conference on Information Systems**, Barcelona, 2012. Retrieved from <http://aisel.aisnet.org/ecis2012/188>

ITAÚ **Relatório anual consolidado 2016 Itaú Unibanco Holding S/A**. São Paulo: Itaú Unibanco Holding, 2017. Retrieved from <https://www.itaubr.com.br/relacoes-com-investidores/informacoes-financeiras>

KIM, W.; JEONG, O.; LEE, S. On social Web sites. **Information systems**, v.35, n.2, 2010, p.215-236. doi: 10.1016/j.is.2009.08.003

LUCAS JÚNIOR, D.; SOUZA, C. A. Estabelecendo estratégias de comunicação integrada nas redes sociais: análise de uma instituição financeira brasileira. **Pensamento & Realidade**, v.26, n.3, 2011, p.45-60.

LUCAS JÚNIOR, D.; SOUZA, C. A. Mudanças no Marketing das Organizações Decorrentes do Uso de Plataformas de Redes Sociais: casos brasileiros. **RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação**, v.18, 2016, p.83-98. doi: 10.17013/risti.18.83-98

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MOSSBERGER, K.; WU, Y.; CRAWFORD, J. Connecting citizens and local governments? Social media and interactivity in major U.S. cities. **Government Information Quarterly**, v.30, n.4, 2013, 351–358. doi: 10.1016/j.giq.2013.05.016

OLSEN, E.; KRAFT, P. e-Psychology: a pilot study on how to enhance social support and adherence in digital interventions by characteristics from social networking sites. **Proceedings of the 4th International Conference on Persuasive Technology**, ACM, 2009, p.32. doi: 10.1145/1541948.1541991

RAINS, S. A. & BRUNNER, S. R. What can we learn about social network sites by studying Facebook? A call and recommendations for research on social network sites. **New Media & Society**, v.17, n.1, 2014, p.114-131. doi: 10.1177/1461444814546481

SANTANDER **Relatório anual 2017 Banco Santander (Brasil) S/A**. São Paulo: Banco Santander (Brasil) S/A, 2017. Retrieved from <https://www.ri.santander.com.br/list.aspx?idCanal=fkklGpEnAXNWICTpEW2UQ==>

SHEN, K.; KHALIFA, M. A research framework on social networking sites usage: Critical review and theoretical extension. **Software Services for e-World**, 2010, p.173-181. doi: 10.1007/978-3-642-16283-1_21

SLEDGIANOWSKI, D.; KULVIWAT, S. Social network sites: antecedents of user adoption and usage. **AMCIS 2008 Proceedings**, 2008, p.83. Retrieved from <http://aisel.aisnet.org/amcis2008/83>

SORENSEN, L.; SKOUBY, K. E. Next generation social networks – elicitation of user requirements. **19th International Symposium on Personal, Indoor and Mobile Radio Communications – PIMRC**, 2008, p.1-5. doi: 10.1109/PIMRC.2008.4699966

TAYLOR, D. G.; LEWIN, J. E.; STRUTTON, D. Friends, fans, and followers: do ads work on social networks? **Journal of advertising research**, v.51, n.1, 2011, p.258-275. doi: 10.2501/JAR-51-1-258-275

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**, 4ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZHAO, W. X.; LI, S.; HE, Y.; CHANG, E. Y.; WEN, J. R.; LI, X. Connecting social media to e-commerce: Cold-start product recommendation using microblogging information. **Transactions on Knowledge and Data Engineering**, v.28, n.5, 2016, p.1147-1159. doi: 10.1109/TKDE.2015.2508816.