

GESTÃO DO DESEMPENHO EM MÍDIAS SOCIAIS: A PROPOSIÇÃO DO MODELO GDMS

TIAGO AROEIRA
UFMG
tiagoaroeira@gmail.com

MARLUSA GOSLING
Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)
marlusa@ufmg.br

Área Temática: Marketing: (7) Estratégias e Operações de Marketing

GESTÃO DO DESEMPENHO EM MÍDIAS SOCIAIS: A PROPOSIÇÃO DO MODELO GDMS

RESUMO: Este estudo objetiva propor o modelo GDMS para a gestão do desempenho em mídias sociais. O modelo proposto é apresentado a partir de dois pilares: Diretrizes de Análises e Organização das Métricas. As métricas são organizadas em três objetivos de marketing digital – Atração, Persuasão e Conversão; três naturezas de desenvolvimento – Atividade, Interação e Performance; cinco dimensões, sendo quatro relacionadas ao valor do capital social – Visibilidade, Reputação, Popularidade e Autoridade – e uma à Performance; a organização ainda pressupõe a distinção entre as naturezas quantitativas e qualitativas das métricas a serem consideradas. O GDMS tende a contribuir para que gestores possam definir, analisar e gerenciar o desempenho de suas atividades de marketing em mídias sociais. Além disso, para pesquisadores acadêmicos, o modelo GDMS apresenta-se como um quadro conceitual inicial a ser testado, validado, discutido e continuamente aprimorado para o amadurecimento constante da gestão do desempenho em mídias sociais.

ABSTRACT: This study aims to propose the GDMS model for managing performance in social media. The proposed model is presented based on two pillars: Analysis Guidelines and Metrics Organization. The metrics are organized into three digital marketing goals - Attraction, Persuasion and Conversion; three development natures - Activity, Interaction and Performance; five dimensions, four of them being related to the value of social capital - Visibility, reputation, popularity and authority - and one of them to the performance; the distinction between quantitative and qualitative nature of the metrics to be considered is also assumed by the organization. The GDMS tends to be a valuable contribution for managers to define, analyze and manage the performance of their marketing activities in social media. The GDMS model is also presented to academic researchers as an initial conceptual framework to be tested, validated, discussed, and continually enhanced so that the performance management in social media could be constantly improved.

Palavras-chave: *Social media analytics*; Desempenho; Mídias Sociais.

1. INTRODUÇÃO

Em décadas recentes a mensuração do desempenho passou a ser compreendido como aspecto de fundamental importância no contexto empresarial (SOUZA, 2011), principalmente por ser algo que contribui para a melhoria contínua da organização (KLUBECK, 2012). No âmbito das atividades de marketing, Farris et al (2010) e Kotler; Keller (2012) argumentam que a análise do desempenho a partir de indicadores consistentes torna-se cada vez mais relevante, principalmente a partir da pressão exercida sobre os profissionais de marketing frente a responsabilidade que possuem pelas implicações financeiras de cada decisão.

Em paralelo a observada relevância da análise do desempenho nas organizações e nas atividades de marketing, a internet desponta-se com considerável relevância por ter iniciado uma revolução nas comunicações e ter sido capaz de proporcionar alterações significativas nas relações sociais (CHANG; VOWLES, 2013), nos hábitos e comportamentos, bem como na forma como as pessoas se comunicam, colaboram, criam e consomem informações (STIEGLITZ *et al*, 2014). Diversos autores argumentam, ainda, que a rede mundial de

computadores possui influência significativa, por exemplo, sobre processos de consumo e possibilidades do desenvolvimento de estratégias e ações mercadológicas (GABRIEL, 2010), o que direciona para a necessidade do desenvolvimento de métricas adequadas a estas novas possibilidades (VAZ, 2011). Diante disso, He *et al.* (2015) complementam, que o gestor de marketing pode utilizar-se de métricas e análises das mídias sociais para melhor compreender o sentimento do consumidor, bem como visualizar relações e criar considerável inteligência de marketing que possibilite destacar a empresa no ambiente de negócios.

Em confluência a este contexto, nota-se o constante crescimento do número de usuários com acesso a internet (Nielsen IBOPE, 2014), bem como o aumento da proporção de usuários que utilizam mídias sociais, no Brasil (CETIC.br, 2014). Ressalta-se que as mídias sociais apresentam-se cada vez mais onipresentes e importantes aos objetivos de marketing (PETERS *et al.*, 2013). Diante disso, observa-se o desenvolvimento proeminente de estudos recentes frente a definição de métricas para a mensuração do desempenho de marcas em páginas em mídias sociais, através das técnicas de *social media analytics* (EVANS, 2010; TUTEN; SOLOMON, 2013). He *et al.* (2015) reforçam que monitorar e entender o que as pessoas postam nas mídias sociais é um grande desafio atualmente para as empresas. Ao se considerar a relevância da gestão do desempenho para as organizações e o marketing, aliada a relevância das mídias sociais para os consumidores e organizações, este estudo objetiva propor um modelo de mensuração do desempenho das organizações em mídias sociais.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Gestão do Desempenho no Marketing

A mensuração do desempenho contribui para a explicação de fenômenos, a realização do diagnóstico de causas, o compartilhamento de descobertas e a projeção de resultados de eventos futuros (FARRIS *et al.*, 2010). A partir disso, Kotler; Keller (2012, p. 119) definem os indicadores de marketing como “um conjunto de medidas que ajudam as empresas a quantificar, comparar e interpretar o desempenho de seu marketing”.

Farris *et al.* (2010) apresentam uma abordagem completa e detalhada e afirmam que o desempenho das atividades de marketing deve ser avaliado a partir de grupos de indicadores capazes de apresentar informações referentes a nove itens principais: (1) *Participação em coração, mentes e mercados*; (2) *Margens e Lucros*; (3) *Gerenciamento de produto e de portfólio*; (4) *Rentabilidade do Cliente*; (5) *Gerenciamento da Equipe e do Canal de Vendas*; (6) *Estratégia de Preços*; (7) *Promoção*; (8) *Mídia e Web*; e (9) *Marketing e Finanças*.

Diante da observada importância e abrangência dos indicadores referentes ao desempenho de marketing, percebe-se a relevância para a organização de se utilizar das métricas adequadas ao contexto interno e externo em que esta está inserida. Nos últimos anos, frente as alterações proporcionadas pela internet no ambiente de marketing, sobretudo a partir do advento da utilização das mídias sociais por marcas e consumidores, as métricas de desempenho em mídias sociais passaram a ser estudadas com frequência pela academia.

2.2. As mídias sociais

O conceito de mídias sociais é definido por Gabriel (2010, p. 202) como aquilo que está relacionado aos “conteúdos (texto, imagem, vídeos, etc.) gerados e compartilhados pelas pessoas nas redes sociais” e afirma que as redes sociais “relacionam-se às pessoas conectas

em função de um interesse em comum”. Recuero (2009, p. 24) afirma que as redes sociais na internet possuem como elementos principais: os (1) Atores, que são os “nós” da rede e podem ser pessoas ou organizações, que “são partes do sistema e atuam de forma a moldar as estruturas sociais através da interação e da constituição de laços sociais”; e as (2) Conexões, que são formadas pelos laços sociais, estabelecidos através da interação social entre os atores a partir dos interesses em comum que possuam (GABRIEL, 2010).

Por meio da perspectiva da utilização das mídias sociais pelos consumidores, Kotler; Keller (2012, p. 589) as definem como “um meio para os consumidores compartilharem textos, imagens e arquivos de áudio e vídeo entre si e com as empresas”. Em abordagem similar Kaplan; Haenlein (2010) descrevem as mídias sociais como sistemas baseados na internet que permitem a criação e troca de Conteúdos Gerados pelo Usuário (CGU). Torres (2009) complementa, ainda, que ao atuar em ambientes de mídias sociais os consumidores apresentam-se, ao mesmo tempo, como consumidores e produtores de informação.

Além das definições gerais, Kaplan; Henlein (2010) ressaltam a importância de se considerar que existem seis grupos distintos de mídias sociais: (1) Projetos coletivos (como, Wikipedia); (2) blogs, microblogs (como, Wordpress, Twitter); (3) Comunidades de conteúdo (como, YouTube, SlideShare); (4) Redes Sociais (como, Facebook, MySpace, LinkedIn); (5) “Massively Multiplayer Online Role-Playing Game”, os MMORPGs (como, World of Warcraft); e (6) Os mundos virtuais sociais (como, SecondLife).

A partir da observação da natureza distinta a qual a mídia social possui, bem como de suas peculiaridades e diversidade de categorias existentes, a simples transferência de métricas da mídia tradicional para a análise do desempenho em mídias sociais apresenta-se como algo inadequado. Dessa forma, este estudo propõe a análise de métricas capazes de avaliar o desempenho de marcas no contexto específico das mídias sociais. Porém, antes de se estabelecer as métricas, é importante compreender o valor proporcionado pelas mídias sociais.

2.3. Capital Social: O valor das mídias sociais

Recuero (2009, p. 50) basea-se em estudos anteriores (PUTNAM, 2000; BOURDIEU, 1983; COLEMAN, 1988) e propõe uma definição ampla para o conceito de capital social:

um conjunto de recursos de um determinado grupo (recursos variados e dependentes de sua função, como afirma Coleman) que pode ser usufruído por todos os membros do grupo, ainda que individualmente, e que está baseado na reciprocidade (de acordo com Putnam). Ele está embutido nas relações sociais (como explica Bourdieu) e é determinado pelo conteúdo delas (Gyarmati; Kyte, 2004; Bertolini & Bravo, 2004). (RECUERO, 2009, p. 50)

A partir desta definição, nota-se a importância de se analisar o capital social das redes sociais na internet considerando-se não somente as relações mas, também, o conteúdo das mensagens trocadas, as quais contribuirão para análise da qualidade das relações estabelecidas. De forma complementar, tem-se que o valor construído a partir de cada site de rede social contribui para que seja possível compreender qual o capital social construído nestes ambientes, bem como a influência deste capital sobre a estrutura das redes sociais. Além disso, deve-se considerar que “a qualidade dos laços interpessoais de um nó e as informações que esses laços circulam determinam o capital social desse nó” (GABRIEL, 2010, p. 199). Assim, observa-se, diante do objetivo deste estudo, que compreender o valor construído pelas redes sociais na internet capaz de influenciar os atores sociais apresenta-se

como algo importante para que seja possível orientar quais as métricas a serem consideradas para se avaliar o desempenho da atuação das organizações em mídias sociais.

Dessa forma, analisa-se a argumentação de Recuero (2009), que se baseia nos estudos de Bertolini; Bravo (2004) sobre o capital social, para afirmar que os valores percebidos frente à Visibilidade, Reputação, Popularidade e Autoridade de um nó na rede social são aspectos centrais para a compreensão do valor do capital social de cada nó (vide quadro 1).

2.3.1. Visibilidade como Capital Social:

A *visibilidade* como capital social em sites de rede sociais refere-se ao quanto o nó apresenta-se visível na rede (GABRIEL, 2010). Têm-se que quanto mais laços estabelecidos com outros nós determinado nó da rede possuir, maior será a sua visibilidade e, assim, trata-se de um valor de natureza quantitativa. A visibilidade é um importante elemento do capital social em redes sociais, pois quanto mais conectado um nó estiver maiores são as possibilidades que este tem de receber determinadas informações que circulam pela rede, bem como maiores são as possibilidades que as informações incluídas ou compartilhadas na rede por este nó sejam visualizadas por outros. A visibilidade é um capital social relacional pois compreende a soma das relações do nó de uma determinada rede (RECUERO, 2009).

Os nós atuantes em uma rede social podem aumentar a visibilidade que possuem, para que aumentem, assim, o próprio capital social. Além de ser um importante capital social de valor relacional, a visibilidade é matéria-prima para a criação e ampliação dos outros valores (GABRIEL, 2010) apresentados a seguir: Reputação, Popularidade e Autoridade.

A partir do objetivo de expandir a visibilidade da marca nas mídias sociais, a análise deste valor como capital social relacional deve ser considerado de forma relevante pelas organizações. Em confluência com esta perspectiva Torres (2009, p. 114) afirma que “a visibilidade das mídias sociais e os relacionamentos das redes sociais são o que as tornam atraentes para o marketing digital”. Frente a isso, tem-se que a avaliação da visibilidade contribui para mensurar o valor do capital social nas redes sociais na internet das organizações presentes como nós em mídias sociais. Porém, deve-se compreender que a análise somente da visibilidade é algo limitado. É importante que a análise do capital social pressuponha a compreensão conjunta de outros valores, tais quais os apresentados a seguir.

2.3.2. Reputação como Capital Social:

A *reputação* como capital social em sites de rede sociais refere-se a percepção que os demais nós da rede possuem frente a determinado nó (RECUERO, 2009; GABRIEL, 2010). Apesar da reputação ser comumente associada a confiança por diversos autores (Golbeck; Hendler, 2004; Hogg; Adamic, 2004) considera-se a argumentação desenvolvida por Buskens (1998) em que a reputação relaciona-se ao fato dos atores da rede receberem as informações de um determinado ator social e a utilizarem (ou não) para decidir como deverão se comportar. Dessa forma, a reputação pressupõe a atuação de três elementos: “eu” o “outro” e a relação entre ambos. A reputação, como capital social na rede social, refere-se ao potencial de determinado nó em influenciar outro nó da rede.

Como capital social nas redes sociais digitais a reputação possui um valor considerável para as marcas. É através da reputação que os demais nós da rede podem definir em que outro nó (organizações ou pessoas) irão confiar, se associar e transacionar. Assim, a

reputação é tida como um julgamento do outro, em que os demais atores da rede social julgam e se permitem (ou não) influenciar por determinado nó da rede. Mensurar este capital social a partir de métricas que demonstrem a capacidade de determinada marca em influenciar os demais nós da rede é algo relevante para as organizações. No entanto, deve-se considerar que a reputação não é de natureza quantitativa, mas qualitativa, pois não se restringe à quantidade de conexões de um nó e, sim, refere-se a percepção que cada um dos demais nós possuem sobre determinado nó na rede social (RECUERO, 2009; GABRIEL, 2010). Por se referir à percepção, a reputação é um capital social de valor relacional cognitivo.

2.3.3. Popularidade como Capital Social:

A *popularidade* como capital social em sites de rede sociais refere-se à audiência que determinado nó possui na rede social (GABRIEL, 2010). Audiência nas redes sociais tendem a ser maiores, quanto mais centralizado for a posição de um ator em sua rede social (Recuero, 2009), o que lhe permitirá maior quantidade de conexões em primeiro, segundo, terceiro grau e assim sucessivamente.

Além disso, deve-se considerar que a popularidade relaciona-se mais à abrangência das conexões do que à qualidade destas. Assim, ao se considerar que as conexões são constituídas por laços fortes (amigos, familiares e pessoais com as quais se mantém relações próximas), que se caracterizam por relações de maior qualidade; ou por laços fracos (conhecidos, pessoais com as quais se mantem relações mais superficiais), que se apresentam na maior quantidade de conexões, observa-se que quanto maior a quantidade de laços fracos de determinado nó, maior tenderá a ser a sua popularidade na rede. Devido ao fato dos laços fracos apresentarem-se em maior quantidade de conexões existentes nas redes sociais (Gabriel, 2010) em detrimento aos laços fortes e também por contribuírem significativamente para a circulação da maior parte de informações entre as redes (GABRIEL, 2010), Granovetter (1973) evidenciou que os laços fracos permitem, tanto em marketing quanto em política, que os nós da rede tenham acesso a populações e audiências inacessíveis através dos laços fortes, o que amplia a popularidade.

A popularidade é de valor relacional e natureza quantitativa, e refere-se, sobretudo, à localização do nó na rede, bem como a sua quantidade de conexões em laços fracos.

2.3.4. Autoridade como Capital Social:

A *autoridade* como capital social em sites de rede sociais refere-se ao poder de influencia de um nó na rede social. Apresenta-se como “uma medida da efetiva influencia de um ator com relação à sua rede, juntamente com a percepção dos demais atores da reputação dele” (Recuero 2009, p.113). Quanto a autoridade, tem-se que quanto maior for a *visibilidade*, a *reputação* e a *popularidade*, maior tende a ser a *autoridade* do nó na rede social, ou seja, maior será o seu poder de influência.

Valor Percebido	Capital Social	Natureza	Descrição
Visibilidade	Relacional	Quantitativo	Quantidade de laços tidos pelo nó.
Reputação	Relacional Cognitivo	Qualitativo	Percepção dos outros frente ao nó.
Popularidade	Relacional	Quantitativo	Audiência e abrangência das publicações realizadas pelo nó.
Autoridade	Relacional Cognitivo	Qualitativo	Influência de um nó na rede.

Quadro 1 – Dimensões do valor do capital social na rede social.
 Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao se considerar o objetivo de uma organização em utilizar-se das redes sociais para expandir a sua capacidade de influenciar os nós constituintes da rede, torna-se relevante que a gestão do desempenho em mídias sociais considere a análise de métricas que demonstrem a visibilidade, reputação, popularidade e autoridade da organização nestas mídias.

2.4. A Gestão do Desempenho em Mídias Sociais

2.4.1 Métricas e Categorias para Gestão do Desempenho em Mídias Sociais

Evans (2010) e Tuten; Solomon (2013) ressaltam a importância de se analisar os indicadores de desempenho relacionados ao envolvimento de consumidores com as empresas a partir das mídias sociais. Para se mensurar os indicadores de mídias sociais, Evans (2010) afirma que, como ponto de partida para a análise é importante considerar, ao menos, três aspectos essenciais: (1) o sentimento da pessoa que posta o conteúdo, que está relacionado a compreender se quem posta possui uma relação positiva ou negativa com o tema; (2) a fonte da postagem, que está relacionada tanto à pessoa que posta, quanto à mídia da postagem (como, por exemplo: Facebook, Twitter, ou comunidades de discussão, páginas oficiais e etc.); e (3) o volume de postagens, que está relacionado à quantidade de pessoas que postam sobre determinado tema. Diante destes três aspectos essenciais, Evans (2010) apresenta alguns exemplos de indicadores primários (vide quadro 2):

Mensuração	Fontes (como obter o indicador)	Observações
Tráfego de Leads	A partir das fontes de tráfego que chegam ao site.	É importante analisar comparativamente este indicador junto às análises do comportamento dos clientes atuais
Nível de Associação	Número de fãs e seguidores, ou assinantes.	É importante avaliar qual a porcentagem de fãs/seguidores ativos.
Atividade dos Membros	Número de fãs/seguidores <i>versus</i> o número de visitantes únicos.	É importante compreender qual a porcentagem de fãs/seguidores que o visitam com regularidade.
Conversões	<i>Google Analytics</i> , funil de conversões.	É importante compreender qual a porcentagem de clientes do tráfego social que está efetivamente completando as atividades de compra e/ou cadastro.
Menções nas Mídias Sociais	Ferramentas de análises das plataformas de mídias sociais	É importante compreender quantas pessoas estão falando sobre a marca.
Viralização	A partir de compartilhamentos (<i>Facebook</i>) e <i>retweets</i> (<i>Twitter</i>), por exemplo.	É importante compreender quanto do conteúdo está sendo re-transmitido pelas mídias sociais e a abrangência da mensagem na rede.

Quadro 2 – Exemplos de indicadores primários para análise do desempenho em mídias sociais.
 Fonte: Adaptado de Evans (2010).

Tuten; Solomon (2013) afirmam que em *Social Media Analytics* (ou análise de métricas em mídias sociais) não basta somente contar a quantidade de interações que os consumidores têm com uma marca, pois isso pode não dizer muito sobre a qualidade desta interação. Diante disso, Evans (2010) resalta a importância de realizar análises referentes ao sentimento das pessoas ao realizar determinada ação nas mídias sociais, como as de curtir, comentar e compartilhar, por exemplo. De forma complementar, Kim; Jeong (2015) afirmam

que a análise do sentimento está relacionada a uma série de processos utilizados para identificar sentimento, nuance, e a atitude do autor, possíveis de serem identificados no texto e que podem provocar transformações significativas nas informações analisadas frente ao desempenho da marca nas mídias sociais. Diante disso, é preciso também saber o grau de envolvimento das pessoas com a marca, o que sentem durante e após a interação, bem como compreender de que forma estas exposições são capazes de influenciar suas percepções e sentimentos sobre a marca (TUTEN; SOLOMON, 2013). É possível observar uma confluência nas abordagens de Evans (2010) e Tuten; Solomon (2013) quanto a importância de se compreender a motivação de sentimento – algo também amplamente reforçado por diversos autores (STIEGLITZ *et al.*, 2014; HE *et al.*, 2015; KIM; JEONG, 2015; CERON, *et al.*, 2015) - e envolvimento que sustenta as ações dos clientes em mídias sociais, em relação às marcas. Diante desta perspectiva, Tuten; Solomon (2013) reforçam a necessidade e importância de se relacionar os indicadores de mídias sociais a outros indicadores frente a percepção dos consumidores, bem como indicadores de desempenho da marca e do negócio, a fim de ser possível contextualizar e integrar as análises para se obter uma compreensão mais assertiva frente ao envolvimento do público-alvo com a marca.

Tuten; Solomon (2013) apresentam a organização de indicadores em treze categorias distintas baseado na proposta de Berkowitz (2009) que argumentou sobre cem caminhos a serem seguidos para a definição de métricas de análise do desempenho em mídias sociais.

Categories	Exemplos de Indicadores
Volume do Buzz	Número (volume) de mensagens, comentários, <i>retweets</i> / compartilhamentos, por canal de mídia social; Frequência, momento, periodicidade, recência e sazonalidade;
Popularidade Ativa / Vitalidade	Número de pessoas exercendo atividades de compartilhar, ver, marcar, fazer <i>downloads</i> , incorporar itens de apresentação da marca, como vídeos, fotos, links, artigos; variações comparativas destas métricas ao longo do tempo;
Menções	Quantidade de menções feitas em relação à marca na mídia social;
Apreciação da marca	Quantidade de fãs, seguidores, amigos; Crescimento do número de fãs, seguidores e amigos; curtidas; avaliações; indicação de favoritos (“favoritar”)
Alcance e Alcance de segundo grau	Capacidade de influenciar as impressões de outras (fora da rede de contatos da marca) a partir da quantidade de leituras, visualizações, menções, links.
Engajamento	Volume de comentários; <i>uploads</i> ; participações ativas; assinaturas (RSS, <i>podcasts</i> , vídeo série); inscrições; tempo gasto em mídias sociais.
Qualidade	Avaliações; Marcações
Search Engine Optimization	Posição de posts e perfis da mídia social da marca em buscas realizadas em buscadores da <i>web</i> .
Eficiência do site	Tráfego, cliques, conversões, visualizações;
Participação de voz em mídias sociais	Quantidade de publicações e engajamento comparado com os concorrentes nas mídias sociais;
Influência	Potencial em influenciar a ação e percepção da rede de contatos na mídia social
Sentimento	Natureza dos comentários; comentários frente aos atributos da marca; atitudes;
Cliente de valor	É importante compreender quantas pessoas estão falando sobre a marca.

Quadro 3 – Categorias e exemplos de indicadores para análise do desempenho em mídias sociais.

Fonte: Adaptado de Tuten; Solomon (2013).

Tuten; Solomon (2013) apresentaram também uma outra organização de métricas para mídias sociais (vide quadro 4) consideradas a partir da orientação sugerida por Brown (2010). Nesta orientação o autor sugere que sejam considerados três aspectos de engajamento em mídias sociais: (1) Atividade (*inputs*), em que se enquadram as métricas relacionadas às ações exercidas pela organização nas mídias sociais; (2) Interação (respostas), em que se tem as métricas que demonstram como o público está envolvido com a marca na mídia social; e (3)

Performance (resultado), em que se tem as métricas relacionadas ao desempenho financeiro da organização. Além disso, Brown (2010) recomenda, ainda, que sejam consideradas métricas efetivamente quantitativas e outras de origem qualitativa.

Categories	Avaliação Quantitativa	Avaliação Qualitativa
Atividade (inputs)	Quantidade, frequência e recência de: Postagens em blogs; Atualizações / mensagens; Comentários e respostas; Papéis de parede; Fotos / Imagens postadas; Vídeos postados; Atividades em todos os canais de mídia.	Criatividade das mensagens e estratégia de posicionamento; Ressonância / ajuste da campanha; Envolvimento nas mídias sociais.
Interação (respostas)	Quantidade, frequência e recência de: Inscrições; Marcações; indicação de favoritos (“favoritar”); Curtidas; Avaliações; Comentários; Postagens; Menções; <i>Tags</i> ; Links; Download; Instalações; Incorporações; Assinaturas; Fãs; Seguidores; Amigos; Compartilhamentos; Depoimentos; Tráfego, visitas e visualizações em perfis em mídias sociais; Impressões; Tempo de acesso nos perfis em mídias sociais; Conteúdo contribuído pelo público-alvo; Negócios gerados; Taxa de resgate; Viralização.	Sentimentos; Compromisso; Capacidade de influência; Recomendações; Viralidade.
Performance (resultado)	Custo por <i>prospect</i> ; Taxa de conversão de <i>Lead</i> ; Nova receita média por cliente; Eficiências de custos em todas as funções de marketing; Valor vitalício do cliente; Valor de mídia ganho; Alterações na média de vendas; Classificação nos motores de busca; Participação de voz nas mídias sociais; Retorno sobre investimento.	Atitude em relação à marca; Fidelidade à marca; Satisfação do cliente; Percepções de qualidade de serviço.

Quadro 4 – Categorias e exemplos de indicadores para análise do desempenho em mídias sociais.
Fonte: Adaptado de Tuten; Solomon (2013).

A partir da identificação de métricas e categorias de análises do desempenho em mídias sociais, é possível observar a existência de diversas métricas categorizadas de diferentes formas por diferentes autores. A fim de propor um modelo de gestão do desempenho em mídias sociais adequado analisa-se, a seguir, as diretrizes para a definição de métricas em mídias sociais encontradas na literatura recente.

2.4.2. Diretrizes para a Gestão do Desempenho em Mídias Sociais

A partir de um estudo teórico aprofundado e uma abordagem holística, Peters et al. (2013) publicaram um estudo com nove diretrizes fundamentais para a consideração de métricas de análise em mídias sociais. Estas diretrizes foram consideradas para atribuir maior robustez ao modelo de gestão do desempenho em mídias sociais proposto e seguem detalhadas e acrescidas de argumentações complementares de outros autores.

A primeira diretriz orientada por Peters et al. (2013) é a de se considerar a transição do controle para a influência. Em confluência com os conceitos apresentados por diversos pesquisadores de mídias sociais (RECUERO, 2009; GABRIEL, 2010; EVANS, 2010; TUTEN; SOLOMON, 2013), Peters et al. (2013) orientam que a definição de métricas em mídias sociais deve pressupor o aspecto descentralizador da rede, em que as marcas e gestores apresentam-se, apenas, como mais um nó da rede – assim como os demais usuários – e, por isso, não possuem controle superior sobre a mensagem que transita pela rede. Diante disso, a orientação é para que as marcas identifiquem e atraiam um grupo de usuários que se envolve

com a marca, para posteriormente agir em nome destes e, dessa forma, conseguir manter a influência na mídia social, mas jamais, tentar controlar a rede. A partir desta orientação, ressalta-se que para identificar, atrair, envolver e agir em nome dos consumidores é preciso compreender os anseios e expectativas destes a partir de métricas e métodos que possibilitem monitorar e ouvir as pretensões dos usuários. Em acordo com esta abordagem, Tuten; Solomon (2013) e Evans (2010) ressaltam a importância de se compreender, a partir de métricas, os sentimentos dos usuários que interagem com as marcas nas redes sociais.

A segunda diretriz orientada por Peters et al. (2013) é de se considerar que mais importante do que o estado atual do desempenho de determinada métrica é considerar os processos evolutivos do desempenho. Esta diretriz baseia-se principalmente no aspecto estrutural descentralizador e dinâmico da rede. A partir disso, Peters et al. (2013) sugerem a consideração de aspectos relacionados a esta segunda diretriz, como: (1) A tendência de crescimento ou queda de determinada métrica é mais relevante do que estado atual em que ela se encontra; e (2) Mais importante do que avaliar o estado da métrica a partir de indicadores de estado, como o número de seguidores por exemplo, é compreender o processo que os conduziram a seguir a marca, se foi um processo de envolvimento efetivo ou somente por interesse momentâneo, como a partir de uma promoção, por exemplo.

A terceira diretriz proposta por Peters et al. (2013) é de que a divergência seja considerada como um aspecto positivo para análise do desempenho de determinadas marcas. A argumentação se baseia no aspecto de que para a mídia tradicional as marcas habitualmente buscam a convergência em direção a melhores desempenhos em métricas que reflitam um estado geral positivo, como “a marca de maior empatia com toda a população”. No entanto, o autor ressalta que algumas marcas podem prosperar na adversidade e gerar identificação com usuários que queiram se vincular nas redes sociais a marcas que sejam “diferentes”. Dessa forma, quando uma marca prospera a partir da diferenciação, torna-se relevante que sejam consideradas métricas adequadas capazes de identificar se o sentimento positivo nas redes sociais é proveniente do público-alvo e se o sentimento negativo é proveniente do público ao qual não se espera uma menção positiva. Além disso, Peters et al. (2013) afirmam a importância de se considerar, além do perfil do usuário e o sentimento ao interagir na rede social, o contexto contingencial em que a interação ocorre. É possível observar a convergência, em parte, desta diretriz com as argumentações apresentadas por Tuten; Solomon (2013), He *et al.* (2015); Kim; Jeong (2015) e Ceron, *et al.* (2015) sobre análise dos sentimentos, bem como de análises do perfil dos usuários em que interagem com a marca nas mídias sociais. Somente a análise contingencial do contexto da interação - abordado por Peters et al. (2013) - que não é previsto nas métricas da vasta literatura analisada.

A quarta diretriz proposta por Peters et al. (2013) é de que a qualidade da relação em mídias sociais é mais importante do que a quantidade de relações estabelecidas. Esta diretriz refere-se a importância do engajamento também defendido por Tuten; Solomon (2013) e Evans (2010), bem como a importância da construção do capital social – principalmente relacional cognitivo – defendido por Recuero (2009).

A quinta diretriz proposta por Peters et al. (2013) refere-se a influência que o conhecimento do resultado da métrica por parte do usuário de internet pode exercer em sua atitude. A argumentação baseia-se no fato de ser importante considerar que o desempenho de determinadas métricas pode ser distorcido pela atuação deliberada de usuários que, por

saberem o que alavanca determinada métrica, podem agir de modo a influenciá-la, o que não ocorreria se este não soubesse o que compõe a métrica. Esta argumentação de Peters et al. (2013) baseia-se nas premissas do princípio da incerteza de Heisenber em que ao tentar mensurar algo, pode-se alterar o estado ou a dinâmica do que se mede.

A sexta diretriz proposta por Peters et al. (2013) é de que é preciso estabelecer equilíbrio entre as métricas, como, por exemplo, o equilíbrio complementar da análise de métricas qualitativas e quantitativas, bem como promover a análise relativizada de diferentes bases de usuários da rede, como por exemplo, de usuários com baixo envolvimento em contraponto a análise de usuários de alto envolvimento e interação nas redes sociais. Em convergência a esta abordagem, Tuten; Solomon (2013) propõem o equilíbrio e a relativização, a partir da categorização de análises quantitativas e qualitativas, bem como a partir da orientação de se analisar o perfil dos usuários que interagem com a marca.

A sétima diretriz proposta por Peters et al. (2013) é de que é preciso realizar análises das métricas gerais às métricas específicas. A argumentação para esta diretriz se baseia no fato de ser relevante possuir métricas capazes de demonstrar o desempenho da organização em todos os sites de mídias sociais, para em seguida estratificar a análise com métricas referentes especificamente a cada uma das mídias sociais e em terceiro nível estratificar a análise em métricas específicas a ações em cada uma das mídias sociais utilizadas.

A oitava diretriz proposta por Peters et al. (2013) refere-se a necessidade de se alterar o foco de análise do que é urgente para o que é importante. A base fundamental para esta diretriz está na afirmação de que, por serem as mídias sociais organismos vivos, inevitavelmente, as constantes reclamações e menções negativas de clientes nas mídias sociais tendem a ocorrer continuamente. Dessa forma, ao invés de tentar solucionar um-a-um os problemas mencionados por clientes nas mídias sociais a partir de interferências nas conversas dos usuários de forma urgente, é mais importante que se compreenda as motivações, os papéis sociais e as interações sociais que conduzem ao comportamento de menções negativas dos usuários. Assim, a organização poderá planejar e implementar soluções estruturadas que evitem ou solucionem proativamente eventuais problemas, ao invés de dedicarem parte significativa do tempo solucionando de forma emergencial problemas mencionados nas mídias sociais, sem que se tenha compreendido as motivações e peculiaridades das menções negativas.

A nona diretriz proposta por Peters et al. (2013) refere-se a necessidade de se promover um equilíbrio entre a teoria e o pragmatismo para o estabelecimento de métricas e a gestão do desempenho em mídias sociais. Esta orientação baseiam-se em dois aspectos principais: (1) a diversidade de origens de teorias alicerçadas na sociologia, análise de rede, marketing e psicologia oferece um rico conjunto de ideias que podem guiar os gestores rumo ao estabelecimento de métricas relevantes; e (2) por mais que se deva considerar a relevância teórica das métricas propostas, é importante que a implementação de métricas para a gestão do desempenho em mídias sociais sejam consideradas a partir de métricas realmente relacionadas às implicações gerenciais de cada gestor.

As nove diretrizes propostas por Peters et al. (2013) sintetizam e reúnem de forma clara e objetiva aspectos encontrados dispersos no discurso de diversos pesquisadores de mídias sociais (RECUERO, 2009; GABRIEL, 2010; EVANS, 2010; TUTEN; SOLOMON, 2013; STIEGLITZ *et al.*, 2014; HE *et al.*, 2015; KIM; JEONG, 2015; CERON, *et al.*, 2015).

Por serem percebidas com relevância para orientar as análises, o desenvolvimento e a gestão de métricas em mídias sociais, estas nove diretrizes são consideradas como um dos pilares do modelo de Gestão do Desempenho em Mídias Sociais proposto e detalhado a seguir.

3. GESTÃO DO DESEMPENHO EM MÍDIAS SOCIAIS

3.1. O Modelo GDMS de Gestão do Desempenho em Mídias Sociais

O modelo GDMS de Gestão do Desempenho em Mídias Sociais (vide figura 1) é proposto a partir das premissas: (1) as categorizações e métricas de mídias sociais propostas por Evans (2010) e Tuten; Solomon (2013); (2) as quatro dimensões – visibilidade, reputação, popularidade e autoridade - do valor do capital social em sites de redes sociais na internet (BERTOLINI; BRAVO, 2004; RECUERO, 2009; GABRIEL, 2010); e (3) as nove diretrizes de análise e definição de métricas de mídias sociais orientadas por Peters et al. (2013).

O modelo proposto é apresentado a partir de dois pilares: (1) Diretrizes de análises do desempenho; e (2) Organização das métricas para gestão do desempenho.

3.1.1. Diretrizes de Análise do Desempenho

No pilar de (1) Diretrizes de análises do desempenho, do modelo GDMS de Gestão do Desempenho em Mídias Sociais, propõe-se que durante o processo de definição e análise das métricas sejam consideradas as nove diretrizes orientadas por Peters et al. (2013). Estas diretrizes são relevantes ao modelo, a partir das observadas características peculiares inerentes ao contexto das atividades em mídias sociais, que se diferem das características de mídias tradicionais. Dentre as peculiaridades, destacam-se: (a) há uma igualdade para possibilidade de produção e replicação de conteúdos entre todos os atores da rede, entre os quais se incluem as marcas concorrentes, os consumidores e outros; e (b) trata-se de uma mídia com conteúdo gerado e disseminado de forma descentralizada.

A partir da consideração destas características peculiares e as suas consequências para a gestão de marcas e análise do desempenho em mídias sociais, a não consideração das nove diretrizes de análises propostas por Peters et al. (2013) poderia conduzir gestores a análises equivocadas e distorcidas. Assim, tem-se as nove diretrizes como orientações fundamentais para este modelo GDMS de gestão do desempenho em mídias sociais: (1) Considerar a transição do controle para a influência; (2) Considerar a mudança da convergência para a divergência; (3) Considerar as mudanças de estados, para meios de processos e distribuição; (4) Considerar a relevância da qualidade em detrimento da quantidade indicada pelas métricas; (5) Considerar o influência exercida pelos usuários ao desempenho de determinados indicadores, a partir da transparência da alavancagem das métricas; (6) Desenvolver análises que considerem o equilíbrio entre métricas antagônicas e complementares; (7) Desenvolver análises de métricas gerais e específicas; (8) Concentrar-se na análise de dados e fatos importantes de grande impacto em médio e longo prazo em detrimento das análises de dados de impacto momentâneo; e (9) Considerar a importância de se promover o equilíbrio entre a teoria e o pragmatismo no estabelecimento e análise de métricas.

3.1.2. Organização das Métricas para Gestão do Desempenho em Mídias Sociais

A organização adequada das métricas contribui para que sejam realizadas análises quantitativas e qualitativas pertinentes a cada objetivo, desenvolvimento e dimensão inerentes e relevantes ao ambiente das mídias sociais.

Dentre os objetivos da atuação em mídias sociais, consideram-se os objetivos de atração, persuasão e conversão citados por Kaushik (2010) como relevantes para atuação de marcas na internet. Por atração compreende-se o objetivo da marca em atrair a atenção de usuários da *web*. Por persuasão considera-se o objetivo da organização em persuadir os usuários para que realizem atividades pretendidas pela marca, tais como consumir produtos e serviços ou ceder informações cadastrais pessoais. Por conversão, tem-se o objetivo da marca em obter êxito em atrair e persuadir os usuários da *web*, conforme pretendido.

Para se analisar a efetividade da marca em alcançar o objetivo de atrair os usuários da *web*, propõe-se a análise de dados e fatos quantitativos e qualitativos referentes ao desenvolvimento de atividades realizadas pela marca nas mídias sociais, conforme sugerido por Tuten; Solomon (2013). Estas atividades objetivam atrair a atenção de usuários a medida que contribuem para o aumento do capital social de visibilidade da marca nas mídias sociais. Dessa forma, para a análise da efetividade em atrair a atenção de usuários, a partir de atividades que promovam o aumento da visibilidade, é proposta a análise quantitativa de métricas que demonstrem, conforme sugerido por Tuten; Solomon (2013): (a) o volume do *buzz*, pelo qual se compreende a quantidade, frequência e recência de atividades desenvolvidas pela marca nas mídias sociais; e (b) participação de voz nas mídias sociais, pela qual se compreende a análise comparativa e quantitativa da atuação da marca nas mídias sociais, frente aos concorrentes. Além disso, sugere-se a análise qualitativa de aspectos como criatividade, ressonância e adequação das atividades realizadas pela marca nas mídias sociais. Diante do objetivo de persuadir os usuários da *web*, é proposta a análise da efetividade das interações realizadas entre a marca e os usuários da *web* nas mídias sociais, conforme sugerido por Evans (2010) e Tuten; Solomon (2013). Estas interações contribuem para o aumento do capital social de visibilidade, reputação, popularidade e autoridade da marca nas mídias sociais. Diante disso, é proposta a análise quantitativa de métricas que demonstrem o nível de associação (EVANS, 2010) e apreciação (TUTEN; SOLOMON, 2013) da marca, em métricas como: quantidade de fãs, seguidores, amigos; crescimento do número de fãs, seguidores e amigos; curtidas; avaliações; indicação de favoritos (“favoritar”) e outras.

O capital social reputação é outra dimensão relevante ao desenvolvimento de interações entre consumidores e marcas. Para a análise desta dimensão, é proposta a análise quantitativa de métricas que demonstrem o potencial em influenciar a ação e percepção da rede de contatos na mídia social, bem como as efetivas avaliações e menções (TUTEN; SOLOMON, 2013) que potencializem a viralização (EVANS, 2010) em *feeds*, comentários, postagens, compartilhamentos, votações e etc.

Observa-se que popularidade é um importante capital social referente as interações realizadas para persuadir o público-alvo nas mídias sociais. Diante disso, é proposta a análise quantitativa de métricas que demonstrem a popularidade ativa ou vitalidade (número de pessoas exercendo atividades de compartilhar, ver, marcar, fazer downloads, incorporar itens de apresentação da marca, como vídeos, fotos, links, artigos; variações comparativas destas métricas ao longo do tempo), relacionada ao alcance das atividades em mídias sociais em primeiro grau, segundo grau, terceiro grau e, assim, sucessivamente. Além disso, é

considerada a análise de *Search Engine Optimization* (SEO) dos perfis e *feeds* nas mídias sociais das marcas, o que se refere à posição de posts e perfis da mídia social da marca em pesquisas realizadas em buscadores da *web*.

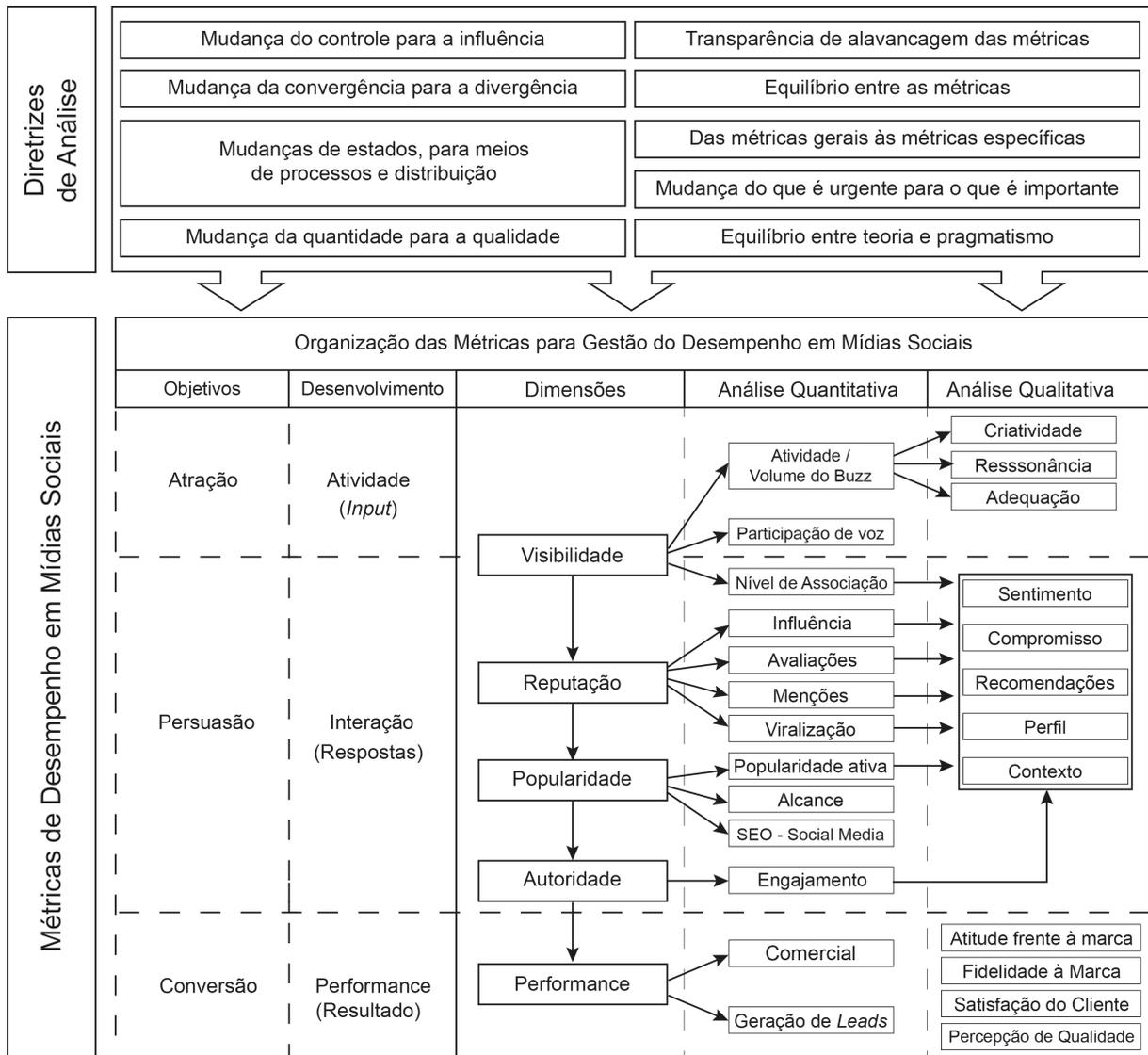


Figura 1 – Modelo GDMS de Gestão do Desempenho em Mídias Sociais.

Fonte: Elaborado pelos autores.

O desenvolvimento de interações que promovam o aumento do capital social autoridade, pode ser analisado quantitativamente a partir de métricas que demonstrem o engajamento mediante a itens sugeridos por Tuten; Solomon (2013) como volume de comentários, *uploads*, participações ativas, assinaturas (RSS, *podcasts*, vídeo série), inscrições e tempo gasto em mídias sociais.

De forma complementar a todas as análises quantitativas referentes ao objetivo de persuadir e ao desenvolvimento de interações das dimensões visibilidade, reputação, popularidade e autoridade, é proposta a análise qualitativa complementar de aspectos como sentimento do usuário ao interagir, compromisso com a interação, teor (positivo ou negativo) das recomendações, bem como o perfil do usuário que interage e o contexto que a interação

ocorre, baseado nas orientações de Peters et al. (2013) e sugestões de Tuten; Solomon (2013), Stieglitz *et al.* (2014), He *et al.* (2015); Kim; Jeong (2015) e Ceron, *et al.* (2015).

Por fim, para se analisar a efetividade da marca em alcançar o objetivo de converter os usuários da *web*, a partir do êxito em persuadi-los, é proposta a análise quantitativa de métricas comerciais e de geração de *leads*. Frente as de cunho comercial consideram-se as sugestões de Farris et al. (2010), Evans (2010) e Tuten; Solomon (2013) para a indicação de métricas como nova receita média por cliente, eficiências de custos em todas as funções de marketing, valor vitalício do cliente, valor de mídia ganho, alterações na média de vendas, entre outros. Diante das métricas referentes à geração de *leads*, sugere-se a análise de itens como o número absoluto de *leads* gerados, taxa de conversão de *leads*, entre outros. Para a realização de análises qualitativas que possam complementar as quantitativas, sugere-se a consideração de aspectos como atitude frente à marca, fidelidade à marca, satisfação do cliente e percepção de qualidade, conforme sugerido por Tuten; Solomon (2013).

4. IMPLICAÇÕES GERENCIAIS E PARA PESQUISA

4.1. *Implicações Gerenciais*

O modelo GDMS de Gestão do Desempenho em Mídias Sociais tende a contribuir para que gestores promovam a definição, análise e o gerenciamento de métricas de modo a elevar o nível de conhecimento e aprendizado da organização a partir das análises do desempenho, bem como promover a melhoria contínua de suas atuações em mídias sociais. Em um contexto de incipiência das atividades e conhecimentos desenvolvidos frente às mídias sociais e suas respectivas métricas, o modelo GDMS apresenta-se como um possível modelo diretor a ser seguido por gestores para uma atuação mais efetiva, focada no desempenho. De forma complementar, a fundamentação teórica, bem como levantamento das principais métricas e categorias consideradas tendem a contribuir para que gestores considerem as peculiaridades das mídias sociais em suas rotinas gerenciais.

4.1. *Pesquisas Futuras*

Para pesquisadores acadêmicos, o modelo GDMS, bem como a revisão da literatura apresentada, contribuem para o desenvolvimento de uma quantidade considerável de novas frentes para pesquisa. O primeiro aspecto a ser considerado é o de que este modelo, neste estágio, apresenta-se somente como um quadro conceitual inicial. Apesar de se basear em teorias relevantes de diferentes domínios de pesquisa, tem-se a oportunidade, neste contexto incipiente, de se promover a unificação de fundamentações teóricas inerentes ao domínio das mídias sociais. Além disso, é necessário que o modelo apresentado seja testado, validado, discutido, utilizado por gestores e continuamente aprimorado para o amadurecimento constante da gestão do desempenho em mídias sociais.

Propõe-se, também, que o modelo seja enriquecido a partir do detalhamento efetivo das métricas propostas no pilar de organização e categorização das métricas, do modelo GDMS. Este detalhamento pode ser realizado a partir de aspectos sugeridos por Farris et al. (2010) como, por exemplo, o nome da métrica, como deverá ser construída, as considerações a serem feitas, bem como o propósito de cada métrica a ser utilizada. Em complementariedade, diante da nona diretriz sugerida por Peters et al. (2013), em que é proposta a consideração do equilíbrio entre teoria e pragmatismo, sugere-se a realização de

pesquisas de campo que evidenciem as opiniões, pretensões e necessidades de gestores diante da atividade da gestão do desempenho em mídias sociais, bem como as métricas mais utilizadas e importantes na concepção dos que lidam com esta atividade de forma prática.

5. REFERÊNCIAS

BERKOWITZ, David. 100 Ways to Measure Social Media. **Media Post Social Media Insider**. 17 de Novembro, 2009. Disponível em: <<http://www.mediapost.com/publications/article/117581/100-ways-to-measure-social-media.html>> Acesso em 14 de julho 2015.

BERTOLINI, S.; BRAVO, G. Social capital, a multidimensional concept. 2004. Disponível: <<http://web.archive.org/web/20030318075349/http://www.ex.ac.uk/shipss/politics/research/socialcapital/other/bertolini.pdf>> Acesso em 14 de julho 2015

BOURDIEU, P. The forms of Capital. Originalmente publicado em “Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital” In: **Soziale Ungleichheiten** (Soziale Welt, Sonderheft 2). Goettingen: Otto Schartz & Co. 1983. (pp 98 -183).

BROWN, Mike. Social Media Metrics You Should Be Tracking. **Social Media Today**, 14 de Julho de 2010. Disponível em: <http://socialmediatoday.com/mikebrown1/146589/6-social-media-metrics-you-should-be-tracking> Acesso em 14 de julho de 2015.

BUSKENS, V.: 1998, ‘The Social Structure of Trust’. **Social Networks** (20), 265-298.

CERON, A. *et al.* Using Sentiment Analysis to Monitor Electoral Campaigns: Method Matters—Evidence From the United States and Italy. **Social Science Computer Review**, Vol. 33 (I), p. 3-20, 2015.

CETIC.br. **TIC Domicílios e Empresas 2013: Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação no Brasil**. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2014. ISBN 978-85-60062-82-9

CHANG, Tung-Zong; VOWLES, Nicole. “Strategies for improving data reliability for online surveys: a case study”. **International Journal of Electronic Commerce Studies**. Vol. 4, No. 1, pp. 121-130, 2013.

COLEMAN, J. S. Social Capital and the Creation of Human Capital. **American Journal of Sociology**, n. 94, p.S95-S120, 1988.

EVANS, Dave. **Social Media Marketing: the next generation of business engagement**. Wiley Publishing, Inc., Indianapolis, Indiana, 2010.

FARRIS, Paul W., et al. **Métricas de Marketing: O guia definitivo de avaliação do desempenho do marketing**. 2.ed. Bookman, Porto Alegre, 2010.

GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital**. São Paulo, Novatec Editora, 2010.

GOLBECK, J., HENDLER, J. “Reputation network analysis for e-mail filtering”. **Proceedings of the First Conference on E-mail and Anti-Spam**, 2004.

GRANOVETTER, Mark (1973), “The Strength of Weak Ties” **The American Journal of Sociology**, 78, 1, 1360–80.

- GYARMATI, D. e KYTE, D. Social Capital, Network Formation and the Community Employment Innovation Project. In: **Policy Research Initiative**, vol 6, n.3, 2004.
- HE, W. *et al.* A novel social media competitive analytics framework with sentiment benchmarks. **Information & Management** [0378-7206], 2015.
- HOGG, T., ADAMIC, L. Enhancing reputation mechanism via online networks. In: **Proc. Of the 5th ACM Conference on Electronic Commerce (EC'04)**, 236-237. ACM Press, 2004.
- KAPLAN, Andreas., HAENLEIN, Michael (2010). “Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media”. **Business Horizons**, vol 53, No. 1, p. 56-68.
- KAUSHIK, Avinash. **Web Analytics 2.0: the art of online accountability and science of customer centricity**. Indianapolis: Wiley, 2010.
- KIM, Y.; JEONG S. R. Opinion-Mining Methodology for Social Media Analytics. **KSII Transitions on Internet and Information Systems**, VOL. 9, NO. 1, p. 391-406, 2015.
- KLUBECK, M. **Métricas: Como melhorar os principais resultados da sua empresa**. Tradução: Eduardo Kraszczuk. São Paulo: Ed. Novatec, 2012; NY, EUA: Apress Inc., 2012.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing** 14a. Edição. São Paulo: Pearson Education, 2012.
- Nielsen IBOPE. Número de Pessoas com Acesso à Internet no Brasil Supera 120 milhões **Nielsen**. 2014. Disponível em: <<http://www.nielsen.com/br/pt/press-room/2014/Numero-de-pessoas-com-acesso-a-internet-no-Brasil-supera-120-milhoes.html>> Acesso em: 14 jul. 2015.
- PETERS, K. *et al.* Social Media Metrics – A Framework and Guidelines for Managing Social Media. **Journal of Interactive Marketing**, 27, p. 281-298, 2013.
- PUTNAM, R. D. **Bowling Alone: The collapse and Revival of American Community**. New York: Simon e Schuster, 2000.
- RECUERO, Raquel. **Redes sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009.
- SOUZA, Antonia Egída de. **Indicadores de Mensuração de Desempenho em Pequenas e Médias Empresas (PMEs): Estudo no Setor Calçadista de Santa Catarina**. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo – São Paulo, 2011.
- STIEGLITZ, S. *et al.* Social Media Analytics. **Business & Information Systems Engineering**, 2, p. 89-96, 2014.
- TORRES, C. **A Bíblia do Marketing Digital**. São Paulo: Editora Novatec, 2009.
- TUTEN, T. L., SOLOMON, M. R.. **Social Media Marketing**. Pearson, 2013.
- VAZ, Conrado Adolpho. **Os 8 Ps do marketing digital: o seu guia estratégico de marketing digital**. São Paulo: Novatec Editora, 2011.