

PROPOSTA DE FERRAMENTA PARA O PLANEJAMENTO NAS MÍDIAS SOCIAIS

GUSTAVO LOUREIRO

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

MAURICIO HENRIQUE BENEDETTI

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

PROPOSTA DE FERRAMENTA PARA O PLANEJAMENTO NAS MÍDIAS SOCIAIS

1. Introdução

O conceito moderno de marketing surgiu após a II Guerra Mundial, em 1950, quando foi possível perceber um avanço na industrialização mundial. Esse fenômeno deu início à competição acirrada entre empresas e uma disputa maior por mercados. Contudo, foi em 1960 que o marketing se tornou ainda mais importante para o mundo dos negócios, quando McCarthy criou o conceito o composto de marketing, também conhecido como marketing mix. Segundo McCarthy (1996), o composto de marketing compreende decisões que uma organização deve tomar baseada no que ele apresenta como variáveis controláveis, com o objetivo de atingir o mercado-alvo. Essas variáveis controláveis foram organizadas pelo autor em quatro grupos que são conhecidas como os quatro “Ps” do marketing: produto, preço, promoção e praça (distribuição).

De acordo com Dantas, Prado e Dohme (2018), no mundo digital contemporâneo, a matéria prima é a informação que vem sendo gerada e distribuída por meio das evoluções tecnológicas e suas plataformas. Entre 1995 e 2001, Ryan (2018) afirma que ocorreu uma redefinição no marketing baseado no grande volume de empresas que surgiram no mercado e que ficaram conhecidas como as empresas.com (empresas que já nasceram no ambiente online). Embora Geier (2015), apresente o estouro da bolha da internet no fim desse período, Bicchierai (2012), apresenta uma grande transformação para a publicidade digital no período entre 2000 e 2009.

Estamos falando de uma década importante para buscadores e para as mídias e redes sociais. Em 2000, por exemplo, o primeiro blog já havia publicado o seu primeiro post e foi lançado o Google e a rede social Friendster, esta última inclusive em apenas três meses adquiriu 3.000.000 de usuários. Em 2003, foi a vez de entrarem no mercado o MySpace, LinkedIn e Facebook. Já em 2005 o Youtube foi lançado e em 2006 foi a vez do Twitter. 2007 foi o ano do lançamento do Iphone e em 2009 o dispositivo já tinha publicidade expansível disponível. No ano de 2010, o Pinterest foi lançado e em 2011 foi a vez do Google Plus.

A década foi muito significativa e mudou a forma como os usuários usavam a internet, o que fez com que a web deixasse de ser vista como *web 1.0* e passasse a ser conhecida como *web 2.0* como afirma O'Reilly (2005), uma internet onde as pessoas não consumiam apenas informação, mas eram também capazes de produzir informação de qualidade. Para Castells (2007), começava nesta fase o fim da audiência de massa e o surgimento da audiência de nicho.

Mais de 50 anos se passaram desde que McCarthy propôs os quatro “Ps” e, desde então, uma grande mudança vem acontecendo na forma de aplicar o marketing nas empresas e então surge uma pergunta: como os profissionais de marketing atualmente vem usando todos esses recursos digitais, canais sociais, plataformas, ferramentas e tecnologias para melhorar os resultados nas empresas? Seria por meio de um planejamento eficiente e com foco em resultados no curto, médio e longo prazo?

Kotler (2010) apresenta essa mudança como uma evolução do marketing, que está dividida em três fases. A primeira fase é o marketing 1.0, que foi a era fordista, na qual “o carro pode ser de qualquer cor, desde que seja preto”. A segunda fase é o marketing 2.0, que surgiu com a era da informação e, conseqüentemente, tornou-se mais complexo, já que a tecnologia da informação é o núcleo dessa fase do marketing. Consumidores mais bem informados determinam o valor do produto, motivo pelo qual esta fase ficou conhecida como o marketing voltado para o cliente e o marketing 3.0, que modifica a relação entre mercado e consumidor. Se antes o marketing considerava os consumidores como um público de massa e passivo ou simplesmente um alvo a ser atingido, nesta nova fase, os consumidores são vistos como seres

humanos, com toda sua complexidade, preocupações sociais e hábitos de consumo que também ficaram mais complexos.

Mais recentemente, Kotler (2017) afirma que o marketing ao longo de décadas tem feito uma transição do que antes era chamado de tradicional para o digital, e afirma que o caminho do consumidor precisa ser redefinido para acomodar as mudanças que vieram com a internet e a conectividade. Essa última definição o autor chama de Marketing 4.0 e possui uma relação direta com as mudanças de comportamento do consumidor por meio do ambiente digital e uma presença ativa cada vez maior desse consumidor em plataformas de mídias sociais criando comunidades conectadas.

Diante de uma evolução tão grande e rápida, o mundo dos negócios contemporâneos tornou-se complexo e cheio de detalhes, e muitas ferramentas e metodologias foram propostas, dividindo o marketing em *off-line* e *on-line* ou em marketing tradicional e digital. De acordo com Khadar (2016), o que difere o marketing *on-line* do *off-line* são as mídias em que são veiculadas às ações de marketing para atrair a atenção de potenciais clientes para os mais diversos tipos de negócios.

O objetivo deste artigo aplicado foi apresentar uma proposta de ferramenta de planejamento de mídias sociais, baseado em uma pesquisa qualitativa feita com profissionais do mercado atuando em agências de publicidade de grande porte, veículos de mídia ou como anunciantes.

2. Contexto Investigado

De acordo com o Manual de Oslo (OECD, 2005), a inovação se divide em quatro tipos: produto, processo, marketing e organização. A inovação de marketing é a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços. As inovações também podem ser classificadas como incrementais, disruptivas, radicais e abertas.

Alvares (2016), afirma que a inovação incremental demanda canais de comunicação abertos e administração participativa. Já Tidd, Bessant e Pavitt (2008), reforçam que melhorias contínuas têm recebido considerável atenção nos últimos anos, e afirma que essas melhorias na produtividade são um reflexo da inovação incremental.

A inovação incremental também pode ser associada às reflexões de Osterwalder (2017) que desenvolveu um “Canvas dentro do Canvas”. Com essa melhoria é possível aprimorar o desenvolvimento da proposta de valor e a identificação correta do segmento de clientes das empresas. Como os dois canvas propostos por Osterwalder e Pigneur têm como objetivo resolver questões relacionadas ao modelo de negócios (2011) e à proposta de valor (2014) das empresas, não se aprofundando ou tendo como foco questões relacionadas aos departamentos, planejamento ou planos de ação em marketing, o próprio mercado entendeu que novos canvas poderiam ser criados com o objetivo de auxiliar diversas áreas como gestão de projetos, marketing, gestão de pessoas, inovação entre outras.

Para Schumpeter (1950a), o sucesso da inovação é proporcionado pelos lucros do monopólio, mas o economista e considerado por muitos o pai da inovação, adverte que num breve intervalo de tempo, outras organizações tendem a imitar a organização que obteve sucesso e com o *Business Model Canvas*, ferramenta proposta por Alexander Osterwalder em 2010, mas que teve a defesa de sua tese de doutorado (*The Business Model Ontology - a proposition in a design science approach.*) em 2004 como origem, não foi diferente.

Atualmente, existem diferentes propostas de canvas para inúmeras aplicações. Scherer (2014) apresenta diversos deles que ajudam na inovação das empresas e, dentre eles, um conhecido como *Marketing Campaign Model Canvas*, desenvolvido pelo time da empresa *GetITComms*. Bell (2012) e Corman (2016), também apresentam as suas propostas de canvas

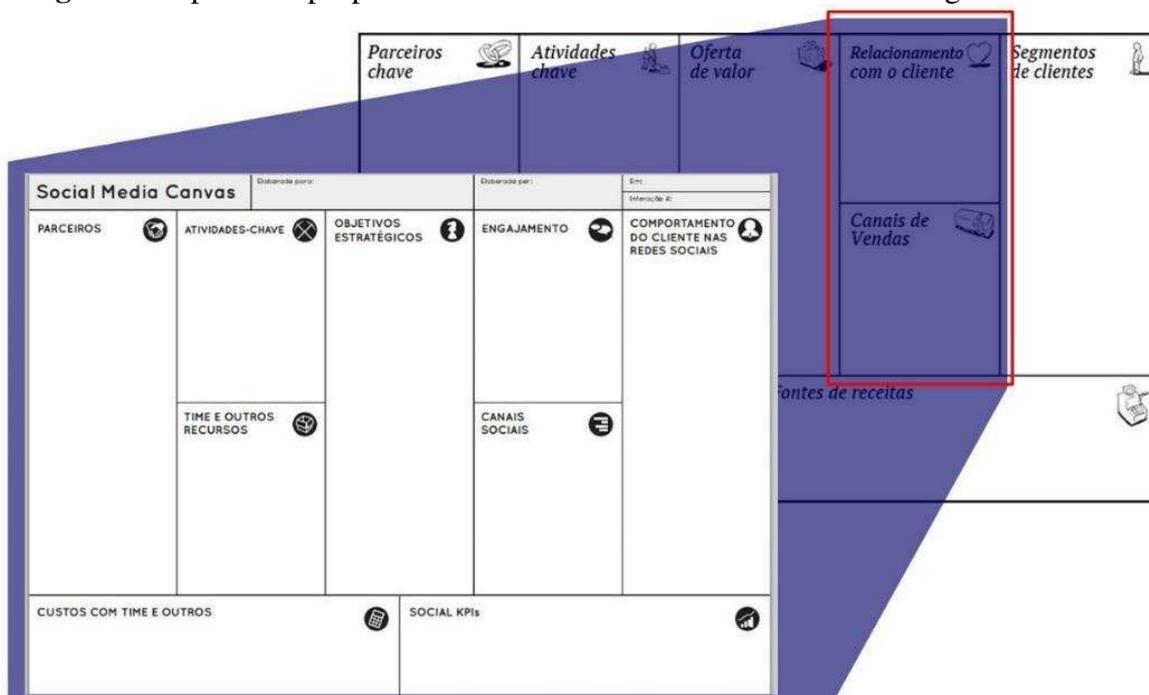
de marketing digital, sendo que cada uma delas possui forma diferente de preenchimento e nem todas seguem a mesma organização em nove quadros proposta inicialmente por Osterwalder e Pigneur (2011). Já Low (2012) apresenta uma proposta específica de canvas para as mídias sociais, que, contudo, segue exatamente o mesmo modelo visual usado pelos criadores do *Business Model Canvas*.

Apesar de existirem diversas maneiras de aplicação do canvas, como citado anteriormente, não se tem real clareza quanto à efetividade destas ferramentas. Diante dessa incerteza, em 2015, desenvolveu-se uma ferramenta que pudesse auxiliar no planejamento de ações em mídias sociais. Primeiramente, a ferramenta foi pensada para uso específico em uma empresa do segmento gráfico.

Ao ser utilizada na empresa do segmento gráfico a ferramenta ajudou a loja virtual a crescer 550% em faturamento em 2015, em comparação com o ano anterior, e também a dobrar o faturamento de 2016 em relação ao ano de 2015.

A figura 1 mostra como ficou a primeira versão do canvas específico para as atividades referentes às mídias sociais da empresa.

Figura 1. A primeira proposta de canvas de mídias sociais utilizada na gráfica on-line



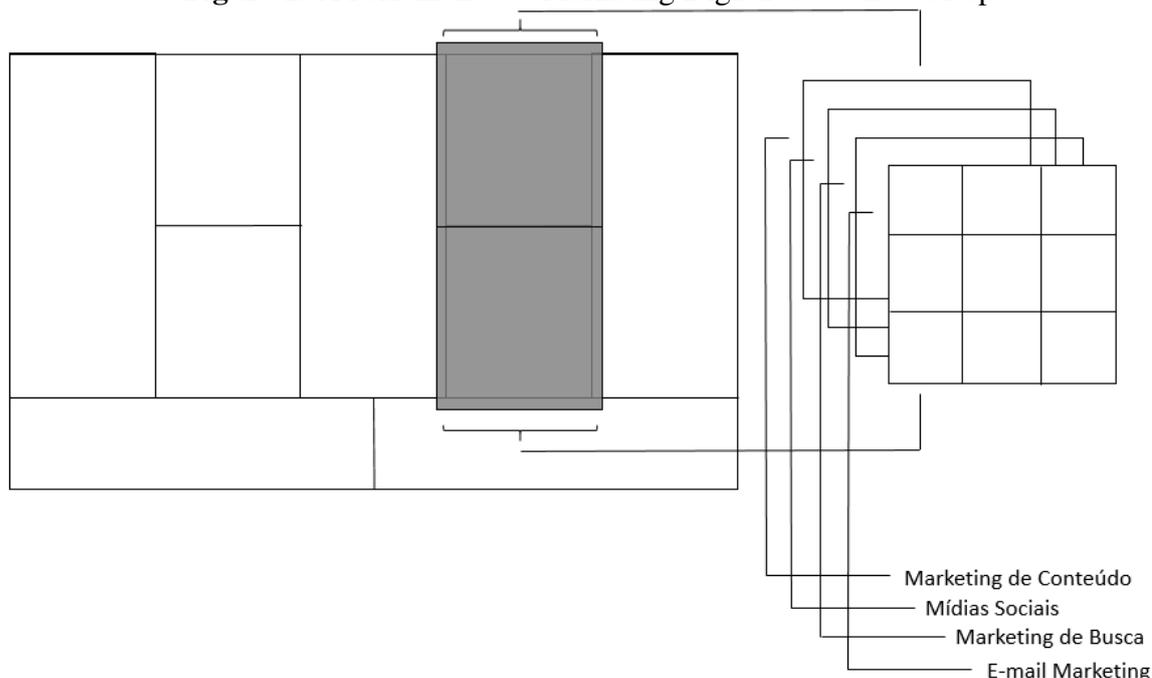
Fonte: elaborado pelos autores

Os nove novos quadros do canvas de mídias sociais desenvolvido exclusivamente para a gráfica eram: objetivos estratégicos, comportamento do cliente nas redes sociais, engajamento, canais sociais, social KPIs, atividades-chave, parceiros, time e outros recursos e custos com time e outros custos.

Neste mesmo período, a ferramenta *Social Media Canvas* foi utilizada em duas turmas de cursos de extensão, um presencial e um a distância, em uma Instituição de Ensino Superior, com o objetivo de auxiliar o aprendizado dos alunos. Em setembro de 2015, a ferramenta foi apresentada no *Social Media Week SP (2015)* para aproximadamente 40 pessoas e em outubro de 2015, foi apresentada no *TEDx Indaiatuba (2015)*, no interior do estado de São Paulo, para aproximadamente 140 pessoas.

Com os resultados positivos obtidos nas primeiras aplicações, a ferramenta foi proposta para ser utilizada em uma Startup de recuperação de clientes do mercado virtual. Dentre as atividades de marketing desenvolvidas na empresa, as quatro áreas que mais tinham demandas para serem estruturadas eram: Marketing de Conteúdo, Marketing nas Mídias Sociais, Marketing de Busca (SEO) e Campanhas de E-mail Marketing. A figura 2 apresenta a ferramenta que foi aplicada na empresa e as mudanças baseadas no conceito de inovação incremental aplicadas ao *Business Model Canvas*.

Figura 2. A Ferramenta de Marketing Digital usada na Startup



Fonte: Elaborado pelos autores

Embora a solução tenha sido utilizada por apenas quatro meses nesta startup, até dezembro de 2017, a ferramenta tinha contribuído para a obtenção de melhorias significativas em relação ao crescimento de volume de tráfego qualificado e número de cadastros nos formulários do site o que era visto como um grande gerador de oportunidade.

3. Diagnóstico da Oportunidade

Para Marcondes, Miguel, Franklin e Perez (2017), a finalidade do diagnóstico é encontrar as causas efetivas dos problemas ou identificar oportunidades existentes no mercado ou em uma empresa específica.

A fase de diagnóstico deste artigo descreve a busca pela validação da ferramenta proposta como solução que para profissionais da área de marketing, refletindo uma oportunidade de ser utilizada para estruturar seus planejamentos de mídias sociais. Com esse objetivo, foi realizada uma pesquisa de campo junto a profissionais do marketing digital. A coleta de dados foi feita por meio de entrevistas apoiadas em um roteiro semiestruturado durante o período de março a maio de 2018. Para a análise dos dados, ou seja, das respostas dadas pelos entrevistados, utilizou-se o Discurso do Sujeito Coletivo (DSC).

O DSC busca organizar as diversas individualidades de cada sujeito participante em coletivos. Lefèvre e Lefèvre (2005), afirmam que “a proposta do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) como forma de conhecimento ou redução da variabilidade discursiva empírica implica

um radical rompimento com essa lógica quantitativo-classificatória, na medida em que se busca resgatar o discurso como signo de conhecimento dos próprios discursos” (p.19).

Para cada pergunta feita, foram criados coletivos diferentes, e as ideias centrais dos vários entrevistados foram organizadas em discursos para que fossem analisadas segundo a técnica do discurso do sujeito coletivo que, de acordo com Lefèvre e Lefèvre (2005), é uma forma de resgatar metodologicamente e apresentar as representações sociais como esquemas sócio-cognitivos obtidos de pesquisas empíricas. Marcondes *et al.* (2017) complementam e reforçam que a análise empírica contempla levantamentos das mais variadas naturezas sobre a realidade da pesquisa, com o objetivo de se ouvir histórias e conhecer valores sociais e culturais dos participantes para o projeto. Para Lefèvre & Lefèvre (2005), o diferencial do DSC é que a cada categoria estão associados os conteúdos das opiniões de sentido semelhante presentes em diferentes depoimentos, de modo a formar, com tais conteúdos, um depoimento síntese, redigido na primeira pessoa do singular, como se tratasse de uma coletividade falando na pessoa de um indivíduo.

3.1. O Discurso do Sujeito Coletivo dos profissionais de Mídias Sociais

Primeiro, é necessário entender que mídias sociais na internet não significam o mesmo que redes sociais. Cada termo possui uma definição diferente: *Social Media* é “um grupo de aplicações para internet, construídas com base nos fundamentos ideológicos e tecnológicos da Web 2.0, e que permitem a criação e troca de conteúdo gerado pelo usuário”. (Kaplan & Haenlein, 2010, p.61). É possível analisar as mídias sociais como um meio intermediando uma rede social, ou seja, quando se opera as redes sociais com a intenção de anunciar e vender produtos ou serviços, de modo que elas sejam utilizadas como um veículo. De acordo com Boyd & Ellison (2007), redes sociais são definidas como aqueles sistemas que permitem i) a construção de uma persona através de um perfil ou página pessoal; ii) a interação através de comentários; e iii) a exposição pública da rede social de cada ator.

Para a construção dos discursos do sujeito coletivo foram entrevistados dez especialistas que ocupam posição de liderança em importantes agências de marketing digital no Brasil ou que atuam no departamento de marketing digital como anunciantes, incluindo diretores e sócios-proprietários. Os nomes das pessoas e das agências foram mantidos em sigilo para garantir a privacidade dos entrevistados neste artigo. A seguir, é descrito cada discurso do sujeito coletivo após a coleta de dados por meio das entrevistas realizadas.

3.1.1. Discurso do sujeito coletivo n.1 – definição do objetivo

Rocha e Christensen (1999), organizam o planejamento de marketing em três âmbitos: o estratégico, o tático e o âmbito da auditoria de marketing.

Como já mencionado, o marketing tradicional, ainda usado muitas vezes por empresas no mercado e denominado por Kotler (2010) como sendo o marketing 1.0 e 2.0, vem sendo considerado uma forma menos efetiva de comunicar uma empresa e sendo questionado cada vez mais por consumidores que esperam estratégias e táticas de comunicação mais inteligente e menos invasiva. O autor afirma que o empoderamento do consumidor, o surgimento de novas mídias, novas ondas de tecnologia e crises globais ou nacionais tem provocado muitas mudanças na maneira em que as empresas fazem marketing na atualidade.

De acordo com Sá e Lima (2018), os objetivos no planejamento de comunicação e marketing devem usar a lógica SMART, acrônimo de *specific, measurable, attainable, relevant, e timely*. De acordo com Morrison (2010), essa lógica foi encontrada inicialmente nos trabalhos de Peter Drucker na década de 1950.

O primeiro discurso do sujeito coletivo feito a partir das percepções reveladas pelos entrevistados foi focado na importância da definição do objetivo para o planejamento nas mídias sociais.

Como resultado, observou-se que a definição de metas e objetivos é primordial para medir se o resultado esperado está sendo alcançado ou não e, conseqüentemente, replanejar se for necessário. Sendo assim, quando se fala de planejamento - não importa se para mídias sociais, publicidade on/off ou outra categoria de planejamento - necessariamente se pressupõe o estabelecimento de um objetivo e de indicadores que permitirão saber se o objetivo foi atingido. Desta maneira, com o objetivo claro, é possível saber onde a empresa deve estar e o que deve ser feito para alcançar as metas. É necessário ter uma linha de pensamento estratégico mediada pela definição antecipada dos objetivos até mesmo na hora de produzir conteúdo para os próprios perfis pessoais. Ou seja, definir bem as metas é fundamental para saber a direção, o caminho e estabelecer parâmetros de sucesso, bem como, antecipar ou reagir a situações. É importante, ao menos, alinhar as expectativas com o cliente, de modo que, neste alinhamento, constem os objetivos do projeto. Sem um objetivo definido, é inviável analisar se o planejamento está sendo bem executado ou não.

3.1.2. Discurso do sujeito coletivo n.2 – mapeamento do comportamento do público-alvo

Na definição de Chetochine (2006), o *Buzz Marketing* faz boca-a-boca por meio de seus clientes evangelistas. Esses evangelistas comentam entre eles sobre os produtos e serviços e difundem as vantagens das soluções das empresas sem passarem pelos processos tradicionais do marketing. McConnel e Huba (2006) também reforçam que o marketing boca-a-boca acontece através do evangelismo dos clientes, e é através das interações, compartilhamentos e comentários que os usuários possuem nas redes sociais, que as empresas buscam aprender mais sobre seus públicos-alvo e sobre como melhorar seus produtos e serviços.

Pelo que foi dito pelos entrevistados, notou-se que é importante definir o comportamento do público-alvo pois, desta forma, fica mais fácil pensar conteúdos específicos para cada persona mapeada, gerando, conseqüentemente, um maior engajamento. Afinal, marcas e instituições são direcionadas a muitas pessoas diferentes e entender o comportamento delas pode significar a efetividade do planejamento e da execução diária. Sendo assim, é possível ser mais assertivo para o público-alvo, entender comportamentos, afinidades, desejos e, enfim, voltar a comunicação/ação para essa premissa. De qualquer forma, é preciso entender que o estudo de comportamento, principalmente o estudo baseado na definição de personas, não pode ser um estudo de “gaveta”, em que as estratégias são definidas e aplicadas em um perfil estático e imutável. Por isso, o importante é antecipar as possíveis reações para estabelecer como agir em certos casos, o que garante maior segurança na gestão de mídias sociais. Sem mapear o comportamento do público, tanto demográfico quanto comportamental, é inviável começar o projeto. Este mapeamento é um guia para quem a comunicação precisa ser desenvolvida e, por isso, é importante definir uma persona de acordo com a personalidade da marca como padrão de linguagem e atendimento. O comportamento do usuário deverá ser o norte para a entrega de um conteúdo comercial e/ou promocional e, a partir da definição da persona, o conteúdo será desenvolvido de forma que dialogue com o estilo do público a ser atingido, de forma mais natural e assertiva.

3.1.3. Discurso do sujeito coletivo n.3 – Definição de KPIs

A utilização de indicadores específicos e não apenas a medição padrão e formal de maneira genérica tem papel importante para o desempenho dos negócios (Bourne, Kennerley e

Franco-Santos, 2005). Tal procedimento tem se mostrado útil para a gestão do dia-a-dia e para ampliar a experiência dos gestores, assim como seus insights, na definição de indicadores que realmente são relevantes para as operações pelas quais são responsáveis.

A definição de indicadores-chave é vista pelos entrevistados como importante, pois para cada tipo de campanha pode-se ter indicadores diferentes. Para o canal Combate, por exemplo, as interações gerais são medidas como indicador de performance, enquanto que em campanhas de lançamento de filmes para cinema, o indicador são as visualizações de trailer no Youtube. Como é parte fundamental de qualquer planejamento estabelecer um objetivo a ser alcançado, é igualmente fundamental que esse objetivo não seja subjetivo. Ele precisa ser claramente definido, e isso acontece por meio de KPIs, dos indicadores-chave de performance. Dessa forma, eles mostrarão mensurações definidas anteriormente e apontarão algum plano futuro. Sendo assim, sem a definição dos indicadores de performance em uma estratégia de mídias sociais, não há como mensurar se o que foi planejado será alcançado, pois os KPIs irão pautar se a estratégia está ou não indo no caminho estimado. Eles são os parâmetros de compreensão se o trabalho está atendendo às expectativas, se está superando essas expectativas ou se é preciso mudar de rota para atingir os objetivos do cliente ou cativar a audiência.

3.1.4. Discurso do sujeito coletivo n.4 – Definição de canais

Os canais são mecanismos importantes para proporcionar a possibilidade de experiência do consumidor uma vez que servem para divulgar as novidades e para receber um feedback (Osterwalder e Pigneur, 2011). Os Canais possuem funções e algumas delas são: apresentação aos clientes sobre uma campanha de produtos e serviços, ajudar os clientes na avaliação da proposta de valor da empresa, dar permissão aos clientes comprarem produtos e serviços específicos, entregar proposta de valor para os clientes, oferecer suporte pós-venda ao cliente.

Segundo os entrevistados, cada rede tem suas características e particularidades, e podem ajudar mais ou menos no alcance de cada objetivo traçado. Um planejamento deve, por um raciocínio lógico e sustentado por dados, apontar quais redes sociais ou canais são pertinentes aos objetivos pretendidos. Ou seja, trata-se de um mercado em que cada vez mais a decisão de compra se torna uma decisão de compra social, e que a oferta de espaço entre as inúmeras redes sociais disponíveis se torna o maior inimigo de uma marca. Não significa dizer que uma marca precisa estar presente em todas as plataformas. Por outro lado, também é necessário que esteja prevista a revisão constante, seja na presença ou para aderir a novos canais para manter o objetivo. Hoje, existem inúmeros formatos disponíveis nos canais sociais, e é necessário compreender como distribuir melhor as mensagens através dos formatos disponíveis nestes canais. Os diferentes públicos-alvo estão em diversas redes sociais e agem e interagem de maneira específica, pois cada rede social tem o seu objetivo e premissa. Assim sendo, o usuário busca um tipo de conteúdo em uma rede e outro tipo em outra. Então, é importante adequar o conteúdo para atingir o público de maneira certa, no local ideal e no momento correto de sua jornada. É necessário entender onde estão as pessoas, e como elas usam canais sociais diferentes.

3.1.5. Discurso do sujeito coletivo n.5 – Definição da dinâmica de engajamento

De acordo com Bowden (2009), o conceito de engajamento do consumidor é originário das teorias de marketing de serviços e, dada sua natureza interativa e dinâmica, seu entendimento é essencial para a criação de valor e desenvolvimento de negócios. Marra e Damacena (2013), considera o engajamento um processo contextualizado baseado em interações com o objeto de engajamento ao longo de um determinado período. Ou seja, o foco do conceito para este autor é no objeto em si e não necessariamente no consumidor, apesar do

termo utilizado. Já com foco um pouco maior no indivíduo, Bowden (2009) propõe que o engajamento do cliente é um processo psicológico que tem como consequência a fidelização e lealdade de clientes, sejam estes novos ou não.

Desde que tenha sido feita uma pesquisa para identificar o que motiva o engajamento se torna importante. Esta foi a percepção dos entrevistados com relação à importância de definir o engajamento na estratégia de mídia social. Arelada à definição do KPI, está a definição da ação que é esperada de cada pessoa no engajamento com a campanha. Neste sentido, o planejamento pode ajudar a ter ideias de dinâmicas de engajamento, e é fundamental testar. De qualquer forma, o engajamento tornou-se uma palavra genérica no mercado de mídias sociais. É preciso pensar nas possíveis reações e interações para antecipar questões de relacionamento. Em ambientes de livre interatividade e compartilhamento público, é preciso antever as diversas possibilidades (cenários), até mesmo para elaborar um plano alternativo. É importante também criar regras de interação, tempo de resposta, como agir em relação a fakes, trolls, como envolver os influenciadores, ainda mais se o KPI da campanha for a taxa de engajamento.

3.1.6. Discurso do sujeito coletivo n.6 – Importância das atividades a serem executadas

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), a etapa de definição de atividades-chave descreve quais as principais ações que a empresa deve realizar para fazer com que seu modelo de negócio funcione. Produção e resolução de problemas são apenas alguns exemplos de atividades-chave. Para este trabalho de pesquisa, montou-se um discurso do sujeito coletivo para identificar junto aos profissionais de mídias sociais, se as atividades de produção e solução de problemas relacionados as atividades de mídias sociais seriam fundamentais, importantes ou apenas recomendadas em uma primeira etapa do planejamento.

A definição das atividades mais importantes, ou seja, uma hierarquia de prioridades das atividades a serem executadas em um determinado espaço de tempo no trabalho com mídias sociais foi associada pelos entrevistados à visibilidade. Sem elas, todo o trabalho prévio fica sem visibilidade. Isso normalmente é mapeado e documentado pelas equipes como forma de controle das atividades. É importante ressaltar que existem dois níveis de planejamento, que são documentos diferentes. Um é o planejamento estratégico, macro. Outro é o planejamento tático, de ações. Dessa forma, ter publicações para atender às necessidades empresariais diárias, semanais e/ou mensais está focado em atender a necessidade de "o que estão fazendo nas redes sociais" do que efetivamente um conteúdo de relevância. No entanto, existem duas maneiras de se compreender essa importância de um fluxo contínuo pré-definido nas mídias sociais: a primeira é uma linha definida por períodos. A criação de padrões fixos de datas e horários, por exemplo, possibilitará analisar com mais maturidade o contexto e a narrativa das mensagens publicadas. Porém, talvez não seja necessário definir as atividades-chave com tantos detalhes. A parte do calendário, momentos e formatos é útil, mas podem surgir experimentos e necessidades não pensadas previamente, que devam ser levados em conta durante a execução.

3.1.7. Discurso do sujeito coletivo n.7 – Ferramentas e parceiros na gestão, produção e execução

Neste bloco são definidos os principais parceiros que a empresa em questão possui e quais as principais atividades que estes parceiros executam. (Osterwalder e Pigneur, 2011). Em um caso de um jornal ou uma revista, por exemplo, a gráfica é em muitos casos um parceiro chave. Para o trabalho em questão, era importante identificar se na opinião dos profissionais de mídias sociais, definem as ferramentas e parceiros envolvidos em seus planejamentos.

Pela percepção dos entrevistados, estas ferramentas ajudam a executar diversas análises e a ter mais agilidade. Algumas ferramentas muito utilizadas são o Socialbakers para benchmark

e o Stilingue para análise da presença digital. É bom listar não apenas as ferramentas, como também alternativas a elas. Elas também são importantes para definir o valor que será cobrado pelo serviço então, para que tudo fique claro e transparente entre o gestor e o cliente, é recomendável listar todas as ferramentas e seus recursos. Assim, as expectativas ficam alinhadas. Esta informação, porém, deverá ser interna da agência ou do departamento de Marketing. Se o planejamento for apresentado para cliente e/ou outros departamentos, os aplicativos e/ou sistemas deverão ser listados como recursos, mas não apresentados individualmente. De qualquer forma, isso ou é fixo e já pré-determinado ou é de escolha de quem opera.

3.1.8. Discurso do sujeito coletivo n.8 – Recursos e equipe

Recursos e capacidades de uma firma são classificados por Barney e Hesterly (2004) em quatro tipos: recursos financeiros (por exemplo, capital próprio e reservas, dívidas ou recursos de terceiros, retenção de ganhos etc.), recursos físicos (por exemplo, máquinas, fábricas e outros ativos fixos usados pela firma), recursos humanos (por exemplo, experiência, inteligência, treinamento, julgamento e sabedoria das pessoas associadas à firma) e recursos organizacionais (por exemplo, trabalho em equipe, confiança, amizade e reputação de grupos de pessoas associadas à firma)

Com o budget definido é possível calcular o esforço que deverá ser utilizado. Em alguns modelos de trabalho, esses dados não fazem parte do planejamento, mas um consenso entre os entrevistados é que as empresas precisam investir mais em pessoas do que em ferramentas, pois pessoas ajudam na execução da ferramenta. O que não é visto como boa prática é definir o planejamento de um projeto sem recursos suficientes para prever riscos, pois uma vez que a equipe faz parte do orçamento investido, o gestor precisa ter total controle sobre os insumos e equipe utilizados. Sem essas definições, os planos não saem do papel. De acordo com o tamanho do cliente e da demanda, na proposta comercial devem estar descritos a equipe que cuidará da conta, as ferramentas e a frequência dos relatórios. Entretanto, há casos em que os recursos e as equipes devem ser definidos internamente.

3.1.9. Discurso do sujeito coletivo n.9 – Custos

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), este bloco tem como principal objetivo, mapear os principais custos envolvidos nas atividades relacionadas a operação. Neste quadro é importante registrar os custos envolvidos na operação do negócio. Custos de equipe, terceirização, investimentos em software são alguns exemplos. A pesquisa se preocupou em identificar se os profissionais de mídias sociais, definem custos de equipe, ferramentas e até mesmo custos com terceiros em seus planejamentos de mídias sociais.

Ter um orçamento bem estruturado é fundamental na execução de um planejamento, conforme revelado pelos entrevistados. A visão de custos é importante pois, sem ela, não é possível ter qualquer percepção de ROI, de viabilidade econômica do que está sendo proposto, afinal, o investimento para a companhia precisa ser justificado. Já o custo de mídia pode variar de acordo com possíveis mudanças estratégicas ao longo da campanha. Ou seja, eventos podem alterar a gestão de custo da campanha (seja uma ferramenta que alterou valores, a necessidade de contratação de um profissional etc.). Por isso, além de importante, essa definição é exigida pelos clientes. Como em qualquer ação de marketing, o orçamento e os custos devem estar claros tanto para o gestor quanto para o cliente.

4. Proposta de solução

A partir do diagnóstico que possibilitou encontrar elementos substanciais que possibilitam em aprimoramento da ferramenta anteriormente utilizada em duas empresas, elaborou-se a proposta de uma nova ferramenta de planejamento para as mídias sociais que contemple todos os itens citados como fundamentais ou importantes pelos profissionais entrevistados.

4.1. Ferramenta proposta baseado no DSC.

Embora não tenha ocorrido a unanimidade da real necessidade de utilização de um ou outro item específico como fundamental para um bom planejamento de mídias sociais, a maioria das respostas confirmou a importância dos nove itens, sejam como itens fundamentais, sejam como itens importantes, ou até mesmo como itens recomendados e de boas práticas. Baseado no resultado do diagnóstico, um bom planejamento poderia usar como estrutura a matriz apresentada no quadro 1 a seguir.

Quadro 1. Proposta de matriz para o planejamento de mídias Sociais.

Objetivos e metas Quais objetivos e metas a empresa deseja atingir usando as mídias sociais?	Canais sociais Quais canais serão usados na estratégia de mídias sociais?	Ferramentas e parceiros A estratégia nas mídias sociais necessita de parceiros ou ferramentas específicas para o trabalho acontecer? Se sim, quais?
Comportamento nas Mídias Sociais Defina os comportamentos do público fundamentais para a estratégia nas mídias sociais de sua empresa ou de seu cliente.	Dinâmica de engajamento Como a marca, produto ou serviço pretendem desenvolver o engajamento com seus consumidores?	Equipe e recursos Existe uma equipe interna ou outros recursos necessários para que o trabalho aconteça de forma bem-sucedida?
Social KPIs Quais são os indicadores de resultados que vão ajudar a empresa a mensurar se os objetivos e metas estão sendo alcançados com as ações nas mídias sociais?	Atividades-chave Quais são as principais atividades que devem ser desenvolvidas nos próximos dias, próximas semanas, ou próximos meses para o trabalho de mídias sociais?	Custos De uma forma bem genérica, quais são os custos envolvidos nas ações de mídias sociais?

Fonte: Elaborado pelos autores.

5. Considerações finais e contribuição tecnológica-social

Ao final deste artigo, considera-se importante destacar a importância das equipes fazerem o exercício do POR QUE, ou seja, perguntar-se qual o motivo pelo qual se está planejando ou executando algo. Uma lógica utilizada é fazer planejamento, métricas e objetivos

bem definidos, estabelecendo os KPIs, o ROI e os replanejamentos a partir de um histórico existente de ações. Também é importante observar como as pessoas estão se comportando no mundo real e não somente no mundo virtual. Não é recomendável o profissional olhar apenas para as telas se o objetivo final será o de planejar para pessoas reais. Além disso, deve-se ter cuidado com o tom da campanha atrelado ao contexto e aos valores contidos nas mensagens criadas

Este estudo trouxe como contribuição o entendimento de que por maior que seja o número de ferramentas, plataformas ou tecnologias existentes com o objetivo de solucionar problemas em agências, veículos ou anunciantes, existem alguns itens que são considerados não só fundamentais como também importantes para a execução de um planejamento digital. Além disso, são estes itens que a ferramenta proposta no trabalho, em cada uma de suas áreas específicas, pretende se debruçar com o objetivo de ajudar os profissionais na organização de seus planejamentos diários.

No curto prazo, a intenção é levar solução simples e eficiente para diversos profissionais que muitas vezes não sabem como começar um planejamento. No médio prazo, a expectativa é grande com relação ao reconhecimento por parte do mercado, principalmente por parte dos profissionais que participaram das entrevistas e que tiveram uma grande participação. No longo prazo, entende-se que a maior contribuição é a possibilidade de novos aprimoramentos da ferramenta em conjunto outros parceiros que podem contribuir com a experiência de sua utilização em seus negócios, de tal forma que se possa aproveitar novas oportunidades para melhores resultados no planejamento de marketing.

Existe atualmente uma grande expectativa na divulgação dos resultados ao mercado no formato de palestras ou treinamentos menores que ajudariam a promover a ferramenta como uma solução eficiente para profissionais de mídias sociais.

Acredita-se ainda que com a publicação de artigos em sites especializados e relatos tecnológicos a ferramenta ganhará uma visibilidade cada vez maior em território nacional e sua contribuição para o mercado que atualmente é muito pequena pode transformar a ferramenta em uma solução adotada por profissionais de marketing digital em todo o país, não apenas na região sudeste como ocorre atualmente.

Faz-se necessário o acompanhamento das mudanças frequentes no mercado e das tendências já pesquisadas anteriormente de forma constante para fazer as adaptações necessárias no modelo de negócios e na estratégia da empresa bem como as melhorias na ferramenta que deve acompanhar as necessidades dos profissionais atuantes nas áreas específicas do marketing digital.

Referências

1stwebdesigner (2016). The History of Online Shopping – From the 1960's to the 1990's. Recuperado em 10 de Maio de 2018, de <https://1stwebdesigner.com/history-of-online-shopping/>

Alvares, A. (2016, 29 de Novembro). Inovação Incremental e Ambidestria. *LinkedIn Pulse*. Recuperado em 07 de Julho de 2017, de <https://pt.linkedin.com/pulse/inova%C3%A7%C3%A3o-incremental-e-ambidestria-antonio-carlos-teixeira-alvares/>

Barney, J. B., & Hesterly, W. (2004). *Economia das organizações: entendendo a relação entre as organizações e a análise econômica*. In S. R. Clegg, C. Hardy & W. R. Nord (Eds.), *Handbook de estudos organizacionais: ação e análise organizacionais* (vol. 3). São Paulo: Atlas.

Bell, J. (2012, 26 de Junho). Digital Marketing Canvas. *We Are Mind Scape Blog*. Recuperado em 15 de Novembro de 2017, de <https://www.wearemindscope.com/blog/2012/06/26/digital-marketing-canvas-2/>

Bicchierai, L.F. (2012, 25 de Setembro). The Evolution of Digital Advertising [INFOGRAPHIC]. Recuperado em 13/05/2018, de <https://mashable.com/2012/09/25/the-evolution-of-digital-advertising-infographic/#3CSbMiy79EqV>

BOURNE, Mike; KENNERLEY, Mike; FRANCO-SANTOS, Monica. (2005). Managing through measures: a study of impact on performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 16 (4), pp.373-395.

Boyd, D. & Ellison, N. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), pp. 210-230.

Castells, M. (2007). *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra.

Chetochine, G. (2006). *Buzz Marketing: sua marca na boca do cliente*. São Paulo: Financial Times – Prentice Hall.

Corman, J. (2016, 11 de Janeiro). Introducing the Digital Marketing Canvas (DMC). *LinkedIn Pulse*. Recuperado em 15 de Novembro de 2017, de <https://www.linkedin.com/pulse/introducing-digital-marketing-canvas-dmc-jeremy-corman/>

Dantas, S.S.; Prado, P.K.; Dohme, V. (2018). *Comportamento do consumidor: entendendo o comprador do século XXI*. São Paulo. Editora Mackenzie.

Digital Search (2018). Interactive Timeline: The History and Evolution of Marketing. Recuperado em 10 de Maio de 2018, de <https://www.gptw.com.br/institucional/noticias/o-rh-em-2017.htm>

Geier, B. (2015, 12, de Março). What Did We Learn From the Dotcom Stock Bubble of 2000? Recuperado em 13/05/2018, de <http://time.com/3741681/2000-dotcom-stock-bust/>

Khadar, A. (2016, 13 de Janeiro). Difference between Online and Offline Marketing. *LinkedIn Pulse*. Recuperado em 06 de Dezembro de 2017, de <https://www.linkedin.com/pulse/difference-between-online-offline-marketing-abdul-khadar/>

Kaplan, A & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *ScienceDirect*, 53(1), pp. 59-68.

Kotler, P. (2003). *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber*. Rio de Janeiro: Campus.

Kotler, P. (2010). *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Kotler, P. (2017). Marketing 4.0. Moving from traditional to digital. New Jersey: John Wiley & Sons.

Lefèvre, F.; Lefèvre, A.M.C. (2005). O discurso do Sujeito Coletivo: um novo em pesquisa qualitativa (desdobramentos). Caxias do Sul. Educus.

Low, R. (2012, 02 de Maio). Social Media Canvas. *Linkedin SlideShare*. Recuperado em 07 de Julho de 2017, de <https://pt.slideshare.net/robinlow/social-media-canvas/>

McConnel, B.; Huba, J. (2006). Buzz Marketing – Criando Clientes Evangelistas. São Paulo: Mbooks.

Marcondes, R.C.; Miguel, L.A. P., Franklin, M.A. & Perez, G. (2017). Metodologia para elaboração de trabalhos práticos e aplicados: administração e contabilidade. Recuperado de <http://up.mackenzie.br/stricto-sensu/administracao-do-desenvolvimento-de-negocios-profissional/>

Mashable (2012). The Evolution of Digital Advertising [INFOGRAPHIC]. Recuperado em 25 de Setembro de 2017, de <https://mashable.com/2012/09/25/the-evolution-of-digital-advertising-infographic/#3CSbMiy79EqV>

McCarthy, J. (1996). *Basic Marketing - A Global Managerial Approach*. USA: McGraw-Hill.

Netonomy.NET. (2013, 30 de Outubro). Online Shopping Started in 1979. Birthplace: the UK. Netonomy.NET. Recuperado em 13/05/2018, de <http://netonomy.net/2013/10/30/online-shopping-started-in-1979-birthplace-the-uk/>

O'Reilly, T. (2005, 30 de Setembro). What Is Web 2.0. O'Reilly. Recuperado em 13/05/2018, de <https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>

Osterwalder, A. (2004). The business model ontology a proposition in a design science approach. Doctoral Thesis. Université de Lausanne, Lausanne, Switzerland.

Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2011). *Business Model Generation – Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários e revolucionários*. Rio de Janeiro: Alta Books.

Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2014). *Value Proposition Design: Como Construir propostas de valor inovadoras*. São Paulo: HSM do Brasil.

Osterwalder, A. (2017, 12 de Maio). Value Proposition Design. *Youtube*. Recuperado em 09 de Dezembro de 2017, de https://www.youtube.com/watch?v=b_X18bmpHaw/

OECD (2005). Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, 3rd Edition. Recuperado em 15 de maio de 2018, de <http://www.oecd.org/sti/inno/oslomanualguidelinesforcollectingandinterpretinginnovationdata3rdedition.htm>

Rocha, A.; Christensen, C. (1999). Marketing: teoria e prática no Brasil. São Paulo: Atlas.

Ryan, J. (2018). Interactive Timeline: The History and Evolution of Marketing. Recuperado em 13 de Maio de 2018, de <https://www.digitalsearchgroup.co.uk/seo-blog/the-history-and-evolution-of-marketing/>

Social Media Week SP (2015). Social Media Canvas - Social Media para Start-ups. Recuperado em 14 de Maio de 2018, de <https://socialmediaweek.org/saopaulo/events/social-media-canvas-social-media-para-start-ups/>

SCHERER, F. (2014, 27 de Abril). 15 Canvas para fazer a inovação decolar. *Exame*. Recuperado em 15 de Novembro de 2017, de <https://exame.abril.com.br/blog/inovacao-na-pratica/15-canvas-para-fazer-a-inovacao-decolar/>

Schumpeter, J. (1950a). *The creative response in economic history*. *Journal Of Economic History*.

TEDx Indaiatuba (2015). Como a minha ideia pode mudar o mundo? Recuperado em 14 de Maio de 2018, de <https://www.ted.com/tedx/events/13829>

Tidd, J.; Besant, J.; Pavitt, K. (2008). *Gestão da inovação*. São Paulo: Artmed.