

CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE – UNI-RN
MBA EM MARKETING ESTRATÉGICO
TURMA V

CASO PARA ENSINO:
O USO DAS MÍDIAS SOCIAIS COMO FERRAMENTA DE
RELACIONAMENTO E CAPTAÇÃO DE ALUNOS NO ENSINO SUPERIOR
DO UNI-RN

ELLEN NAYANE RODRIGUES COSTA
ORIENTADOR: FLÁVIO EMILIO MONTEIRO CAVALCANTI

NATAL-RN
SETEMBRO DE 2012

A comunicação em rede transcende fronteiras, a sociedade em rede é global, é baseada em redes globais. Então, a sua lógica chega a países de todo o planeta e difunde-se através do poder integrado nas redes globais de capital, bens, serviços, comunicação, informação, ciência e tecnologia. (Manuel CASTELLS e Gustavo CARDOSO em “A Sociedade em Rede: Do Conhecimento à Acção Política”)

Resumo

A informação, bem mais precioso na era da globalização, digitalização e convergência tecnológica, vem ganhando novos suportes que possibilitam a mudança de paradigmas na forma como se produz e se busca conteúdo noticioso nos dias atuais. O presente trabalho tem como objetivo apresentar um estudo de caso sobre a implantação das mídias sociais mais usadas pelos brasileiros – Twitter e Facebook – como ferramenta de marketing e comunicação de uma instituição de ensino superior. Hoje vivemos um ambiente sociotécnico na era pós-industrial, que vem sofrendo profundas modificações no espaço urbano, nas formas sociais e nas práticas de cibercultura. Por isso, há uma grande importância de discutir o impacto dessas novas ferramentas de comunicação da sociedade da informação. Passamos “de um modelo de difusão de um centro distribuidor conteúdo para todos (modelo um-todos) para o padrão possibilitado pelas mídias sociais, em que todos têm oportunidade de divulgar e produzir conteúdo para todos (modelo todos-todos)” (Lopes APUD Lévy, 1999). Um exercício de busca pela adequação a uma nova realidade de interação e relacionamento com o cliente e sociedade em geral, paralelamente a uma gestão tradicional. Abordar as dificuldades e estratégias para fortalecer sua imagem e apresentar seus serviços em um novo ambiente, ainda pouco explorado e repleto de potencialidades. Como proceder com excelência frente a este novo público bem informado, dinâmico e que troca informações entre si?

Abstract

The information, most precious commodity in the age of globalization, digitization and technological convergence, is gaining new supports that enable the paradigm shift in the way we produce and search news content today. The present study presents a case study on the deployment of social media most used by Brazilians - Twitter and Facebook - as a marketing tool and communication of a university. Today we live in an environment sociotechnical post-industrial era, which has undergone profound changes in urban space, the social forms and practices of cyberculture. Therefore, there is great importance to discuss the impact of these new communication tools of the information society. We passed "a diffusion model of a distribution center for all content (one-all model) for the standard enabled by social media, where everyone has the opportunity to disclose and produce content for all (all model-all)" (Lopes APUD Levy, 1999). An exercise in pursuit of fitness to a new reality of interaction and customer relationships and society in general, alongside a traditional management. Address the difficulties and strategies to enhance their image and present their services in a new environment, yet unexplored and full of potential. How to proceed with excellence forward to this new public well informed, dynamic and exchange information with each other?

Palavras-chaves: mídias sociais; universidade; marketing de relacionamento; facebook; twitter; UNI-RN

Histórico da empresa

O UNI-RN é uma instituição de ensino superior que agrega 10 cursos de graduação e mais de 25 pós-graduações, nas áreas de humanas, tecnologia, gestão e saúde. Atuando há 12 anos no mercado educacional do Rio Grande do Norte, tem mais de 3.500 alunos e estrutura de aproximadamente 270 professores e funcionários. Com pouco tempo de estrada e sem sucursal nacional para potencializar sua credibilidade, resultados positivos contribuíram ao longo dos anos para consolidar seu posicionamento frente às concorrentes, com destaque para um primeiro lugar geral em exame da OAB, única privada potiguar a obter a faixa quatro de qualidade no conceito do MEC e a que consecutivamente mais aprova egressos do curso de Direito nos Exames da Ordem.

No segundo semestre de 2011, a empresa iniciou uma série de mudanças internas, simbolizadas principalmente pela inauguração de uma Reitoria. O espaço, além de agregar os setores administrativos da Instituição, preconizou aquela que seria a maior conquista da até então FARN (Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte), desde sua fundação em 1999, e para a qual o corpo gestor vinha trabalhando anos a fio: a transformação de Faculdade em Centro Universitário, sendo o primeiro norte-rio-grandense. O decreto assinado em janeiro de 2012 iniciou uma nova fase para o ensino, pesquisa e extensão.

O documento permitiu alçar novos vãos, como expedir o diploma sem chancela da uma Universidade Federal, criar novos cursos e remanejar as vagas por turno de aula de acordo com suas necessidades, sem prévia autorização do MEC. O setor de Comunicação recebeu a tarefa de divulgar amplamente a modificação da sigla FARN para UNI-RN, com campanhas nos já existentes canais disponíveis: site, mídias pagas (TV, impresso, rádio, outdoor) e mídias espontâneas, além das mídias sociais – Twitter e Facebook.

A comunicação traçando caminhos para o ensino de excelência

Há um ditado que diz: a comunicação é a chave para o sucesso. Desde sua fundação, em 1999, a FARN (Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte) vinha ampliando a oferta de cursos e a demanda de alunos. Para alcançar os diferentes públicos, a Comunicação da instituição precisava estar sempre

atenta à dinâmica de mudanças, ferramentas disponíveis e oportunidades no mercado, sem perder o foco nos concorrentes. Um dos períodos mais “críticos” para o setor era sempre o início de cada ano, quando as boas idéias saíam das reuniões de *briefing* com a agência de publicidade e se transformavam em estratégias criativas para atrair a atenção do público em potencial, incentivando-os a realizar o vestibular.

Nessas ocasiões, era comum aos próprios alunos “vestir a camisa” das campanhas. Um exemplo bem sucedido foi a campanha do “5”, referente às avaliações dos cursos de graduação pelo MEC¹. Inicialmente em *outdoors* e mídias pagas, agradou tanto que os alunos passaram a querer literalmente vestir a camiseta que trazia o numeral em dourado, situação contornada com a criação de um mural onde puderam escrever o carinho pela instituição. Mas não era só isso. O trabalho da comunicação e do marketing precisava ir além o ano todo, manter um canal de relacionamento direto e constante com as comunidades interna e externa.

Na primeira década de atividades, o setor de imprensa, agregando o jornalismo e o marketing, passou por diversas mudanças em relação ao número de colaboradores, parceiros e eventos realizados; além de suas instalações: aos poucos o marketing e o jornalismo sentiram a necessidade de cada um ter seu próprio espaço para trabalhar, uma sala tornou-se pequena para tanta produção e novas demandas.

A busca pelo ensino de excelência, entendiam seus gestores, passava também pela acessibilidade da informação e, claro, pela atenção ao feedback do público. Porém, mesmo com boa vontade, uma pedra no caminho da comunicação, como acontece em muitas empresas, eram os investimentos necessários que ultrapassavam, e muito, gastos de vários outros setores. Como se não bastasse, nem sempre era fácil e prático mensurar objetivamente o retorno dessas cifras aos diretores. Aliás, aprovar as ações era tarefa que exigia jogo de cintura, muita negociação com os fornecedores externos para desconto nos serviços e planejamento. Mesmo com os percalços, nos primeiros dez anos de atividades, o mix de canais de relacionamento e de comunicação já incluía um site cada vez mais bem estruturado e alimentado diariamente pela equipe de jornalismo (duas jornalistas), um email para contato direto e uma central de atendimento que tirava as dúvidas pelo telefone.

¹O UNI-RN obteve nota máxima, na escala de 1 a 5, em todos os cursos avaliados pelo MEC. O Conceito 5 adquirido está relacionado a três dimensões de quesitos: didático-pedagógica, instalações físicas e corpo docente. O resultado passou a ser utilizado em campanha da instituição. Para fortalecer o endomarketing, funcionários receberam uma camiseta preta com um cinco dourado estampado. A ideia agradou alunos e professores, que passaram a solicitar a camiseta ao setor de Marketing.

Faziam parte, também, uma newsletter semanal com os principais acontecimentos da instituição – enviada por email - e publicações periódicas - Folha do Campus e a revista Novas Idéias (esta última com o melhor do Congresso de Iniciação Científica) encartados juntamente com os jornais impressos de maior circulação na cidade. Nos eventos de maior relevância, a imprensa local também era contatada para a cobertura. O banco de emails usado na Newsletter era uma das ferramentas mais valiosas da Comunicação, permitindo acesso direto aos alunos, professores, funcionários e público em geral interessado em se manter informado sobre a FARN.

Este último era captado nas ações externas, em eventos onde era parceira, fornecidos voluntariamente. Porém, no final de 2009, a Comunicação percebeu que esses canais não eram mais suficientes para manter a instituição conectada ao mercado educacional norte-rio-grandense. A marca ganhou credibilidade em função de diversos resultados obtidos ao longo da curta trajetória, mas o público da FARN crescia nas redes sociais, e a marca da instituição precisava estar lá, conversando e respondendo à pergunta-chave do Twitter: “O que está acontecendo?”. Adicionar “novos amigos” ao perfil do Orkut, onde timidamente a instituição mantinha uma atualização de fotos há mais de um ano, tornava-se obsoleto. Os alunos e futuros acadêmicos estavam migrando para outros espaços de interação.

Para se ter uma ideia, no início de 2009 havia menos de 20 milhões de usuários únicos no Twitter, e um ano depois, em janeiro de 2010, ultrapassou 73,5 milhões de contas. Os números foram levantados pela comScore e divulgados pelo TechCrunch, tendo os brasileiros grande participação nesse crescimento. Quando se delimita para a realidade do Brasil, este passou de quinto lugar em junho de 2009, para segundo colocado em dezembro de 2009, em número de usuários do Twitter, ficando atrás apenas dos Estados Unidos, mostrou um levantamento da empresa Sysomos.

As estatísticas da época demonstravam favoráveis ao uso do Twitter. Mesmo com o sucesso das campanhas no mundo offline, tornou-se cada vez mais difícil ignorar o poder de abrangência e interação daquela rede. Os alunos e os futuros alunos estavam presentes nos meios digitais, trocando informações entre si, restando apenas duas opções à Instituição: participar ativamente deste processo, interagindo e se posicionando com uma fonte oficial apresentando seus serviços e posicionando sua marca favoravelmente, dirimindo crises e valorizando o relacionamento mais direto com seus clientes e sociedade, ou dar as costas a esses poderosos canais de comunicação,

omitindo-se e mantendo-se distante de seu nicho, deixando livre para os concorrentes o novo espaço para fazer negócios.

A primeira opção foi escolhida, iniciando-se uma conta registrada gratuitamente, que permitiria a divulgação de tudo sobre a FARN, acesso aos perfis de usuários, monitoramento de sua imagem e “termômetro” sobre o que se falava sobre a concorrência, além de manter a comunidade acadêmica bem informada sobre tudo o que acontecia na instituição.

Desbravando novos mares: ousadia e pioneirismo

A FARN foi a primeira Instituição de Ensino Superior no Rio Grande do Norte a entrar oficialmente no Twitter, em abril de 2010. Porém, o processo não se deu somente pelo “boom” da já famosa rede de relacionamento. Um fato foi definitivo para amadurecer e encampar a idéia: no final de 2009, a Faculdade foi surpreendida com a criação de um perfil usando nome e logomarca, com proprietário desconhecido. Preocupada com as implicações daquele perfil, surgiu o desafio do setor de Comunicação: criar um Twitter FARN oficial.

Àquela altura, o setor já possuía duas subdivisões sólidas, com rotinas de atividades próprias e diferenciadas: Jornalismo e Marketing. Porém, nenhum de seus funcionários havia sido capacitado para utilizar o Twitter – a experiência de alguns deles se limitava a um perfil pessoal usado informalmente. Como instituição, seria necessário ter conhecimentos sobre análise, gerenciamento e o monitoramento do perfil institucional. A Comunicação era um setor que pela própria natureza dos serviços realizados, necessitava de altos investimentos com mídia, e agora precisaria de bons argumentos para convencer o corpo diretor a investir ainda mais, com o novo meio de comunicação.

Como explicar de maneira simples e didática, a pessoas que não tinham afinidade com as mídias e marketing digital, a importância de contratar um especialista no ramo? A nova demanda exigiria investimento permanente em consultoria, suporte operacional e desenvolvimento de estratégias para fortalecer a presença digital da imagem da FARN no Twitter. Seria preciso adequar linguagem, layout, e definir o conteúdo ideal para divulgação na rede, um universo novo para a Comunicação da FARN. A tarefa exigia

uma visão empreendedora e ousada da instituição, nenhuma IES no Estado havia enveredado na rede.

A convite da Comunicação, uma especialista na área foi convidada para conversar com o diretor-geral da FARN e explicar como seria estar presente no novo canal de relacionamento do qual participavam cada vez mais alunos, professores, funcionários, público alvo em potencial e, em breve, as IES concorrentes. Com a experiência de décadas à frente de Instituições de Ensino Superior, o diretor-geral entendeu a oportunidade e necessidade, ampliando os horizontes de relacionamento. No final de abril de 2010, a então consultora foi contratada para, inicialmente por três meses, orientar o setor e gerenciar o perfil da FARN, além de desenvolver estratégias para a instituição no Twitter. Todas as manhãs, o setor de Jornalismo recebia por email os posts que seriam publicados naquele dia, para prévia autorização. Outra atribuição dada à especialista era fazer o balanço mensal dos acessos ao portal www.farn.br.

Uma vez que o Twitter permite a divulgação resumida em 140 caracteres, era comum publicar o link com a matéria completa que estava no site, migrando novos usuários para o portal. Para manter um afinamento maior com a nova contratada, uma reunião presencial era realizada uma vez na semana, e mensalmente eram apresentados os dados sobre o perfil @FARNRN. Planilhas com números orientavam os gestores sobre aquele novo universo de tantas possibilidades. Com a interação diária do setor com a analista, cujos funcionários sugeriam posts de conteúdos específicos, o perfil @FARNRN foi se fortalecendo na rede, ganhando novos seguidores.

Na própria apresentação do perfil, muitos incluíam ser estudante ou professor da FARN, outros estudavam em IES concorrentes ou indicavam a carreira que desejavam seguir, informações preciosas para a FARN. Mesmo eventos de menor porte ganhavam twitters e fotos, passadas pela assessoria de comunicação e publicados pela analista. Nos encontros acadêmicos de maior relevância, esta estava presente transmitindo informações e fotos em tempo real no Twitter. O primeiro relatório – sobre o mês de abril – demonstrava o início da interação com os seguidores, incluindo o resultado da primeira ação digital, o 1º concurso cultural do que sorteou o livro “O menino do Pijama listrado”, regido por regulamento de participação.

A instituição conseguiu gerar uma mídia espontânea. Para se ter uma idéia, apenas no Twitter, atingiu mais de 13 mil internautas com as nossas mensagens. No site, o número de visitas subiu de 17.340 (em março) para 40.634 (em abril). Um

crescimento de acessos de 132,90%”, apontava o levantamento. O @FARNRN fechou o mês com 266 seguidores e 68 replys (respostas dos seguidores ao conteúdo postado), chegando a 367 perfis em maio. As dúvidas eram repassadas por email à Comunicação, que enviava as respostas a serem publicadas. Essa era uma dificuldade enfrentada na medida em que algumas perguntas tinham urgência de resposta e o setor só funcionava até 13h. Se o assunto não podia esperar, a analista contatava por telefone os funcionários do setor. Caso não soubesse responder, este entrava em contato com o setor específico da instituição para adquirir a informação, evitando ruídos.

Nos primeiros dias a instituição recebeu as boas vindas de fornecedores, alunos e parceiros que estavam no Twitter, estreitando os laços de relacionamento para futuras parcerias. O foco principal era o Twitter, mas a FARN também se mantinha presente no Orkut, Flickr e Youtube, redes sociais complementares. O Orkut da instituição crescia timidamente em número de amigos – ainda eram menos que 400 no momento em que o Twitter fechou em mais de 300. O Flickr, por sua vez, foi uma oportunidade de divulgar em imagens as campanhas e eventos realizados mensalmente e deixá-los registrados para visitantes futuros, enquanto no Youtube arquivava em um conta com o nome da FARN, todos os vídeos de campanhas e gravações curtas em eventos específicos. Nesse sentido, era necessário que os setores de Marketing e Jornalismo agissem com proatividade para identificar o que valia a pena ser publicado, uma vez que a analista não estava diariamente na instituição e, portanto, não estava participava da rotina. Muitas vezes as sugestões saíam desses setores, envolvidos na dinâmica e lidando diretamente com as necessidades diretas dos alunos.

Fortalecendo a imagem nas redes

Aquele era um marco importante para o posicionamento da FARN nas mídias sociais. Pela primeira vez, a instituição investia concretamente nas redes de relacionamento, e os relatórios mensais eram um termômetro importante que indicava se a faculdade seguia no caminho certo. No segundo mês de gerenciamento, a Comunicação decidiu utilizar o novo espaço para divulgar um programa que consistia em visitas de pré-vestibulandos à estrutura da FARN. Os futuros universitários tinham a chance de conhecer a faculdade e tirar dúvidas sobre a carreira que desejavam seguir. A tentativa ocasionou em uma queda de audiência no Twitter, levando a analista e Comunicação a redirecionarem os posts no mês seguinte. Percebeu-se que naquele

momento o público alvo da rede era constituído por pessoas que já cursam uma graduação ou especialização.

Com a chegada da Copa do Mundo, em junho, foi promovido o concurso cultural “Torcida FARN”, em parceria com uma padaria da cidade. Os ganhadores recebiam kits promocionais contendo bonés e squeezes com a marca FARN, tudo em verde e amarelo. Para concorrer, os internautas postavam fotos com os amigos torcendo pelo Brasil, junto à frase “Copa 2010. Nós (ou eu) torcemos junto com a FARN”.

Em julho, a interação com os seguidores havia crescido cinco vezes. Internautas “cobravam” abertura de novos cursos de pós-graduação. “Queremos mais especializações em saúde”, dizia um deles. O retorno para o portal farn.br também crescia, com aumento de 30% a mais de visitantes em agosto. Em outubro foi realizada a maior ação digital na história da empresa no Twitter, colocando a FARN na lista de Trending Topics (assuntos mais comentados), e aproximou o perfil @FARNRN de mil seguidores. Durante o Fórum de Mídias Sociais, os internautas deveriam cobrir o evento com posts e fotos, usando a hashtag #NoForumComAFARN.

No final do evento foi sorteado um netbook, utilizando o site sorteie.me, entre os participantes. O resultado foi que a hashtag foi usada 572 vezes e a FARN permaneceu o dia todo entre os 10 assuntos mais comentados no Twitter local. Com mudanças estruturais, de cunhos administrativo e financeiro, iniciadas em janeiro de 2011, o setor de Comunicação precisou diminuir os gastos. Contrariando a expressão “não se mexe em time que esta ganhando”, inevitavelmente em abril daquele ano foi rescindido o contrato de gerenciamento das redes.

Com mais de dois mil seguidores e grande interação dos internautas, os posts não podiam parar, e passaram a ser de responsabilidade do Jornalismo. Se por um lado o setor foi sobrecarregado com a nova atividade – os posts deveriam estar prontos no início do expediente, muitas vezes conflitando com outras atividades que necessitavam urgência – por outro, aumentou o conteúdo de divulgação, e os posts passaram a ser mais imediatos: a informação chegava ao setor e era prontamente divulgada.

Para solucionar o problema das postagens após as 13 horas, iniciou-se o uso de um site gratuito encontrado na internet, que permitia programar os horários dos twittes. Assim, ao final do expediente, a interação continuava, mas em mão única, porque os feedbacks só eram vistos e respondidos no dia seguinte. Em maio, o setor ingressou em outra mídia que passou a fazer sucesso em 2011: o Facebook. A cada semana o número

de convites de “solicitação de amizade” crescia, tendo em poucos meses equiparado aos três mil seguidores do Twitter. Mais uma vez o setor precisou gerenciar uma nova mídia que não conhecia bem.

Por si só as redes demandariam grande parte do expediente de cinco horas do Jornalismo. Era preciso programar e monitorar se os posts estavam sendo publicados corretamente, novas solicitações de amigos, dúvidas e reclamações. Era comum que em alguns dias o site de programação de twittes saísse do ar, e a jornalista tinha que suprir publicando manualmente a cada espaço de tempo. Tendo em vistas as outras atividades do setor, como clipagem, atualização do site, cobertura de ventos e produção de releases para a imprensa, não havia tempo para se debruçar exclusivamente sobre essas demandas.

Para manter o Facebook ativo, os posts eram replicados do Twitter, através de um aplicativo oferecido pelo próprio Facebook, e que também era comum dar erros e limitar as replicações por dia. Foram seis meses nesse ritmo, até que em outubro de 2011 a diretoria da FARN se convenceu da necessidade de contratar um serviço terceirizado e especializado em mídias sociais. A proximidade do vestibular, uma nova campanha sendo produzida exigia um cuidado especial para o conteúdo das redes.

A empresa de publicidade desenvolvia todas as peças publicitárias da FARN ofereceu um serviço especializado para dar continuidade ao trabalho de gerenciamento e monitoramento, aprovado pela diretoria. A primeira medida adotada foi transformar o perfil da FARN no Facebook em FanPage, opção específica para empresas e celebridades – pessoas jurídicas – que participavam daquele canal. Com a *FanPage* não havia necessidade de aceitar convite de amigo: quem gostava da instituição clicava voluntariamente na opção “curtir”.

O número de “curtidas” e indicações automáticas de quantas pessoas estavam falando sobre a instituição, a cada momento, passaram a ser os novos parâmetros para a FARN. Em janeiro de 2011 a Faculdade passou a ser Centro Universitário, e a sigla mudou para UNI-RN². O novo endereço de perfil no Twitter e no Facebook, @UNIRN, indicava que a instituição de ensino continuava a crescer.

Para o setor de comunicação, em especial, responsável por essas redes - tendo o operacional terceirizado, porém, participando dos processos de criação e planejamento

²A transformação autorizada pelo MEC conferia maior autonomia, permitindo, entre outras novas atividades, investir na ampliação de vagas e em novos cursos de graduação, consequentemente aumentando a oferta de alunos e a responsabilidade de manter os padrões do serviço prestado.

de estratégias - as mudanças desaguavam em uma questão já latente: sendo a empresa terceirizada e, portanto, sem participar efetivamente da rotina da FARN, as mídias estavam sendo bem gerenciadas? O UNI-RN tinha uma política de presença digital bem definida e consolidada para dar conta das demandas de naturezas interna e externa que surgiriam nesses espaços públicos e de extrema rapidez na “viralidade” das informações, fossem elas boas ou ruins?

Não podia se olvidar experiências anteriores, em que os próprios alunos eram os principais responsáveis principais responsáveis por fomentar crises tanto sobre questões estruturais – barulho do ar condicionado durante as aulas e acesso ao ambiente virtual, por exemplo, como também em casos de relacionamento com professores – comportamento inadequado em sala. O desafio estava lançado, conseguir controlar com precisão cada vez maior as mídias sociais, gerando um ambiente saudável e positivo para fortalecer a imagem da empresa entre seus usuários, agregando valores já estrategicamente bem consolidados *offline* e, manter-se informado sobre o que dizem a seu respeito, se possível, respondendo aos elogios, críticas e opiniões já é uma ótima maneira de monitorar os usuários.

Questões para discussão

1) Atualmente, uma empresa terceirizada gerencia as mídias sociais do UNI-RN. Antes de chegar aos usuários, as informações são repassadas pela Assessoria de Comunicação para esta empresa, que cria os posts e após autorização da Assessoria, publica-os, o que interfere na rapidez para divulgação. O mesmo acontece com o *feedback* e as respostas de dúvidas e reclamações enviadas para o perfil da Instituição, que são repassadas à Assessoria, a qual emite as respostas para posterior publicação pela empresa terceirizada. Como tornar mais dinâmica e ágil essa interação com o público? Analise os prós e os contras de manter o serviço terceirizado.

2) O Twitter e Facebook são canais de relacionamento com espaço limitado para textos e identificação limitada a algumas informações sobre o usuário. É comum a utilização de perfis falsos, conhecidos como *fakes*. Como evitar a proliferação de reclamações sem real consistência, que geram burburinhos negativos entre os usuários, tendo em vista que a instituição possui outros canais de relacionamento?

3) No campo da comunicação corporativa, uma das inovações são as redes de relacionamento internas, que reforçam os laços de confiança e abrem espaço para a espontaneidade. Esta seria uma alternativa eficaz para facilitar o monitoramento de crises internas da instituição?

4) A empresa deve continuar ampliando e investindo na sua participação nas mídias sociais, ingressando em novas redes de relacionamento? Por quê?

5) Identifique no texto, um equívoco na implementação e gerenciamento das novas mídias. Qual seria a forma mais coerente de realizar esse (s) processo (s) específico(s)?

Notas de Ensino

- **Fonte dos Dados**

Pela própria essência das redes sociais, que ainda estão sendo desvendadas pelos usuários e pesquisadores, a fonte mais precisa e atual é o próprio ambiente online, repleto de artigos e pesquisas sobre o tema. Para o embasamento histórico e problematização de gerência das redes sociais, utilizei da minha própria experiência como jornalista da empresa, que por vezes atuei nos canais virtuais para interagir com o público, e senti na pele as dificuldades de manter uma comunicação alinhada e pronta para as crises que surgem pontualmente nas redes. Também utilizei como pesquisa, o site institucional: www.unirn.edu.br.

- **Sugestões para discussão do caso:**

O estudo de caso pode ser aplicado em cursos de graduação e pós-graduação para as áreas de comunicação, gestão e marketing. O primeiro passo sugerido é a) a leitura individual do aluno, seguida de b) discussão em grupos e c) exposição de ideias juntamente com toda a turma, em que todos os grupos poderão demonstrar seu ponto de vista sobre a problemática apresentada: terceirizar ou não, a escolha do conteúdo, a política de atendimento ao usuário e, ainda, sobre a importância e destino de investimentos para manter uma equipe capacitada. Por fim, fechamento com orientações conceituais e procedimentais pelo professor.

- **Objetivos educacionais**

A ideia é trabalhar as dificuldades de gerenciar uma empresa nas mídias sociais disponíveis na internet, tendo em vista sua dinâmica e facilidade de contato direto com o público, promovendo um feedback imediato, e sem a existência de uma fórmula pronta, mas sim, as experiências recentes e do próprio dia a dia. Refletir sobre esta ferramenta que, a depender da maneira como é utilizada, pode fortalecer ou enfraquecer a empresa frente a seu público. Afinal, é imprescindível a todas as empresas ou ainda existe a opção de manter-se “ausente” das redes sociais.

Análise de caso

A comunicação digital e as novas tecnologias

A comunicação digital vem cada vez mais se popularizando, inclusive no ambiente organizacional, abrindo caminhos para criar, escolher e interagir a partir de novas tecnologias. Paralelamente às crises financeiras e desigualdades sociais, a tecnologia caminha de um mundo mecânico para o mundo digital pela internet, computadores, celulares e, finalmente, pelas redes sociais. Os novos suportes mudam também a forma como se produz e se publica conteúdos e como se busca por eles.

[...] se vive hoje em um ambiente sociotécnico pós-industrial, vivenciando profundas modificações no espaço urbano, nas formas sociais e nas práticas de cibercultura (Lemos, 2004). Neste cenário, torna-se necessário discutir o impacto dessas novas ferramentas de comunicação da sociedade da informação que saem de um modelo de difusão de um centro distribuidor conteúdo para todos (modelo um-todos) para o padrão possibilitado pelas mídias sociais, em que todos têm oportunidade de divulgar e produzir conteúdo para todos (modelo todos-todos). (LOPES, 2010 apud LÉVY, 1999).

As novas tecnologias de comunicação reconfiguram espaços e as formas de sociabilidade entre os indivíduos em uma sociedade. Os meios digitais passam a influenciar as instituições e diferentes culturas e a comunicação passa a ser horizontal e livre. Cada pessoa tem autonomia para escolher como quer estar inserido nas redes e qual o objetivo de sua presença digital. Santaella fala no termo "cultura digital" ou "cultura virtual", que não seria herança da cultura de massa, mas uma nova cultura de comunicar, já que é um novo meio de transmitir informações.

A cultura virtual não brotou diretamente da cultura de massas, mas foi sendo semeada por processos de produção, distribuição e consumo comunicacionais a que chamo de “cultura das mídias” [...]. Por isso mesmo, não devemos cair no equívoco de julgar que as transformações culturais são devidas apenas ao advento de novas tecnologias e novos meios de comunicação e cultura. São, isto sim, os tipos de signos que circulam nesses meios, os tipos de mensagens e processos de comunicação que neles se engendram os verdadeiros responsáveis não só por moldar o pensamento e a sensibilidade dos seres humanos, mas também por propiciar o surgimento de novos ambientes socioculturais.(SANTAELLA,2003)

Para a autora, cada mídia traz consigo um novo meio de cultura e de socialização, incluindo as contradições do modo de produção econômica e injunções políticas que estão inseridas e que nelas se inserem. Forma novos ambientes sociais, diferentes dos que antes se pautavam, por exemplo, na escrita e oralidade. Hoje contam com aparatos eletrônicos que permitem uma explosão de imagens. Alguns suportes desaparecem e outros são substituídos, de acordo com a técnica do momento, do período histórico. Isso não quer dizer que esse domínio vai “asfixiar” os princípios semióticos que definem as formações culturais preexistentes: “a cultura comporta-se sempre como um organismo vivo e, sobretudo, inteligente, com poderes de adaptação imprevisíveis e surpreendentes” (SANTAELLA, 2008).

Para Kotler, um dos fatores que permitiram a nova onda de tecnologia foi a ascensão das mídias sociais. Adotando o modelo de Marketing 3.0, essas mídias podem ser divididas em duas categorias: as mais *expressivas*, como Twitter, Youtube, Facebook, blogs e outros sites de relacionamento ou networking; e as ditas *colaborativas*, que incluem sites como Wikipédia e outros. Em relação à primeira categoria, em 2009 existiam 13 milhões de blogs ativos em todo o planeta, segundo a Technorati. O impacto dessas mídias depende da cultura de cada país em relação ao hábito de ler. Outro dado importante é que de abril de 2008 a abril do ano seguinte, aumentou em 1.298% o número de usuários do Twitter.

Muitos dos blogs e comentários no Twitter são pessoais: uma pessoa compartilha notícias, opiniões e ideias com outras. Outros tipos de blogs e de tweets são postados por pessoas que desejam comentar notícias, oferecer opiniões e publicar pequenos ensaios sobre tudo que lhes vier à mente. [...] Adeptos de blogs ou Twitter que estejam revoltados e tenham um público numeroso têm o potencial de dissuadir muitos consumidores de querer fazer negócios com uma empresa ou organização específica. (KOTLER, 2010, pág.8).

O Twitter é caracterizado como uma ferramenta de microblogging, com caráter híbrido entre blog, rede social e mensageiro instantâneo, segundo Lopes (2010, apud ORIHUELA, 2007). Lançado em março de 2006 pela empresa Obvius, o espaço convida os usuários a interagir com seus *followers* (seguidores), digitando apenas 140 caracteres em cada post, partindo da pergunta: What are you doing? (O que você está fazendo?). É uma espécie de “blog simplificado”, possui recursos característicos, como a publicação mais recente acima da mais antiga, interatividade e pessoalidade. Essa simplificação permite a utilização em diferentes dispositivos móveis, como laptops e celulares. No

Facebook, por sua vez, cada usuário pode ter seu próprio perfil e, nele, compartilhar fotos, vídeos, textos e, principalmente. Na sua definição pelo site da Wikipedia:

é um site e serviço de rede social que foi lançada em 4 de fevereiro de 2004, operado e de propriedade privada da Facebook Inc..^[3] Em fevereiro de 2012, o Facebook tinha mais de 845 milhões de usuários ativos.^[4] Os usuários devem se registrar antes de utilizar o site, após isso, podem criar um perfil pessoal, adicionar outros usuários como amigos e trocar mensagens, incluindo notificações automáticas quando atualizarem o seu perfil. Além disso, os usuários podem participar de grupos de interesse comum de outros utilizadores, organizados por escola, trabalho ou faculdade, ou outras características, e categorizar seus amigos em listas como "as pessoas do trabalho" ou "amigos íntimos.

Fato social é que a realidade de blogs, Facebook e Twitter chegou ao mundo corporativo, tendo como um dos atrativos, o baixo custo, e tem algo em comum: a liberdade de expressar sua opinião para o mundo. Algumas empresas estimulam seus funcionários a falar livremente de sua organização, desde que estejam de acordo com determinadas diretrizes. Outras, por sua vez, entendem que não devem ser expostas em perfis de seus colaboradores. Quanto maior o número de pessoas conectadas a essas mídias, mais elas serão um elemento influenciador na vida e comportamento de quem participa direta e indiretamente delas.

Assim como a tecnologia, os conceitos de marketing também vêm evoluindo ao longo das décadas, de acordo com o comportamento da época, embora continue a girar em torno da gestão de produtos, de marcas e de clientes.

Marketing nas mídias sociais: um novo perfil de consumidor

Dois termos têm contribuído para o que se pensa hoje em torno de fazer marketing: emoções e criatividade. Partindo do primeiro conceito dos 4P's (preço, praça, produto, promoção), passou ao marketing moderno a partir da segunda onda, com uma cara estratégica, embora os modelos 1.0 e 2.0 continuem a ter alguma relevância. O consumidor hoje é pensado como ser humano e a produção isolada e estritamente focada na demanda ganhou elementos como a responsabilidade corporativa, envolvendo uma rede de parceiros, distribuidores e colaboradores. Valores tornam-se essenciais para chegar ao consumidor e, uma vez perto, oferecer as soluções para satisfazê-los, na mente e no coração. Tudo isso gerou um profundo impacto no comportamento do

consumidor e produtores, surgiram novos desafios que levam a uma nova maneira de pensar o marketing para os novos perfis, bem diferentes dos que havia há 60 anos.

A ascensão das mídias sociais é apenas reflexo da migração da confiança dos consumidores das empresas para outros consumidores. (...) Os consumidores voltam-se para o boca a boca como uma maneira nova e confiável de propaganda. (KOTLER, 2010, pág. 34).

E assim fortalece a ideia de globalização, a partir da conexão de computadores e pessoas. No modelo 3.0 os consumidores precisam ser compreendidos como consumidores plenos. A identidade da marca pode estar presente na mente do consumidor de maneira boa ou não, dependendo do quanto comprova o prometido, e isso está diretamente ligado ao entendimento dos desejos e ansiedades desse ser humano. Para atingir estes objetivos, eles precisam estar alinhados à missão e visão da empresa, uma voltada para o passado e, outra, para o futuro.

Segundo Montana e Chaarnov (2010), no uso das mídias pelas organizações, a comunicação assume duas dimensões dentro da realidade contemporânea: uma é a perspectiva organizacional, que observa a estrutura da empresa sob a ótica de que ela promove ou atrapalha a comunicação eficaz, e a perspectiva interpessoal, que examina a eficácia da comunicação como uma função do processo básico que envolve duas pessoas. De maneira mais técnica, o modelo clássico do processo de comunicação envolve os seguintes fenômenos: codificação, filtragem, emissão, ruído (interferência), recepção, filtragem, decodificação e *feedback*. Para codificar é preciso, antes, selecionar o conteúdo da mensagem e o canal que será utilizado para sua transmissão, de forma a evitar os ruídos, ou seja, interferências que deturpam a compreensão da mensagem, entre o que o emissor queria emitir e como essa mensagem é recebida.

O *feedback*, ou seja, o retorno, é um termômetro para medir se houve sucesso no envio da mensagem, se o objetivo dela foi alcançado ou não. Assim se dá também a comunicação no âmbito organizacional, em que os gestores precisam enfrentar os desafios para se fazer entender com seus públicos interno e externo, colaboradores e clientes. A mensagem, além de clara e concisa, deve se adequar ao entendimento dos diferentes receptores, para atingir sua eficácia. As mídias sociais, por sua vez, possuem um público heterogêneo, e saber a nuance certa para atingir seus objetivos no Twitter e Facebook pode ser o segredo para uma boa gestão virtual. Ou se faz comunicação com eficácia nas redes, ou o resultado pode ser desastroso, o contrário do esperado.

Nesse sentido, busca-se hoje uma sistematização nas práticas de comunicação digital no ambiente empresarial, alinhando a estratégia organizacional no ambiente digital ao modelo de Comunicação Integrada na empresa.

Tal processo de integração estratégica envolve, segundo as proposições da professora Margarida Kunsch, um composto organizacional que envolve a Comunicação Interna, a Comunicação Mercadológica (aquela vinculada diretamente aos produtos e serviços da organização) e a Comunicação Institucional (aquela que trata da imagem e da presença da organização em seus diferentes ambientes de atuação e influência). (CORRÊA,2011,pág.101)

A estratégia envolve a tomada de decisões sobre os produtos e tecnologias a serem utilizados, além de adequação do ambiente e processos que vão nortear a execução desta.

Comunicação organizacional nas redes sociais: eficácia e relacionamento

Por fim, na busca de aproximar a empresa e o cliente, cultivar um bom Marketing de Relacionamento compõe mais um elemento a ser trabalhado também nas redes. Conforme citam Nunes,Lanzer e Serra (2006, pág.09), reproduzindo as palavras de McDonald et al. (2001, p. 80):

um dos temas-chave do marketing de relacionamento é que atrair novos clientes é somente o primeiro passo no processo de marketing. O fator crítico é manter este cliente . Para os autores, é esse foco de manter o cliente que diferencia as abordagens de marketing de relacionamento das abordagens tradicionais de marketing, que se concentram na aquisição do cliente . Berry (1983) foi pioneiro em afirmar que marketing de relacionamento é atrair, manter e ampliar relações com clientes em organizações de multiserviços.

Partindo do conceito tradicional de que atrair novos clientes é mais caro do que mantê-los e que a satisfação é o objetivo final, o relacionamento com o cliente é mais um ponto crucial para o sucesso nas redes. Satisfação do cliente implica em fidelizar e, ao mesmo tempo, diminuir custos, uma vez que atrair é mais caro do que mantê-los. O cliente que veste a camisa e “entrega o seu coração” à empresa, e não apenas o seu dinheiro, não muda facilmente de ideia. Porque além de consumir, ele confia. Mas para manter aliados, é preciso conhecer seus gostos, desejos e necessidades, entregando aquilo que procura de forma clara, criativa e concisa.

O tempo necessário ao estabelecimento de confiança para a consolidação de um relacionamento pode diferir de uma cultura a outra, e a confiança pode ser um pré-requisito para a passagem de

fases distintas para outras, na dinâmica do relacionamento. (ROCHA, LUCE, 2006).

Estar nas redes exige saber o momento certo de dizer e de como dizer sua mensagem, para evitar que o perfil empresarial se transforme em apenas mais um meio para veicular publicidade barata ou repetitiva do rádio, da TV ou do jornal impresso. Ao contrário, o Twitter e o Facebook são novos espaços onde é possível trabalhar o conteúdo de forma segmentada, com diversos recursos de som e imagem e, ainda, aproximar-se do cliente, conversar, ouvir e esclarecer suas dúvidas.

Fortalecer os valores e demonstrar seu comprometimento com o bem-estar de cada seguidor e fã virtual. No caso de uma instituição educacional como o UNI-RN, torna-se também um termômetro importante para entender melhor, por exemplo, quais as demandas reprimidas de cursos, os pontos fracos recorrentes demonstrados pelos seguidores que já são estudantes e em que o Centro Universitário está se diferenciando positivamente frente à concorrência.

(...) a questão não é como chegar à sociedade em rede, um auto-proclamado estádio superior do desenvolvimento humano. A questão é reconhecer os contornos do nosso novo terreno histórico, ou seja, o mundo em que vivemos. Só então será possível identificar os meios através dos quais, sociedades específicas em contextos específicos, podem atingir os seus objectivos e realizar os seus valores, fazendo uso das novas oportunidades geradas pela mais extraordinária revolução tecnológica da humanidade, que é capaz de transformar as nossas capacidades de comunicação, que permite a alteração dos nossos códigos de vida, que nos fornece as ferramentas para realmente controlarmos as nossas próprias condições, com todo o seu potencial destrutivo e todas as implicações da sua capacidade criativa (...). (CASTELLS, CARDOSO, 2005, pág.19)

Esses são apenas alguns elementos que, se bem compreendidos e utilizados, contribuem para o sucesso da empresa que deseja destacar-se com positiva presença digital nas mídias sociais, através de uma comunicação eficaz com o público.

Alternativas para análise de caso:

1) As empresas interessadas em ter presença digital efetiva nas mídias sociais, hoje, contam com serviços especializados oferecidos por empresas terceirizadas. Outra opção é contratar um especialista com funcionário, ou mesmo, demandar esta tarefa a quem já está na empresa. Cada uma dessas escolhas tem um custo e, no caso de uma instituição de ensino superior que já conta com uma equipe de cinco funcionários na Comunicação, cabe analisar qual investimento estaria mais de acordo com as expectativas do UNI-RN, a relevância que a mídia possui para sua imagem e relacionamento com os diferentes públicos. Verificar se o bom gerenciamento de crises à distância é eficaz, uma vez que as informações nas redes são compartilhadas e tornam-se públicas em apenas um clique.

2) Havendo disponibilidade de tempo para quem gerencia as mídias, é possível monitorar os usuários que mais interagem com o perfil institucional, levantar seu círculo de amigos, área de atuação, faixa etária e onde estuda, caso isso não esteja explícito. O UNI-RN também possui canais *offline* para atendimento e esclarecimento do público e de alunos, como Central de Atendimento e Ouvidoria. A resposta online requer cuidado porque é um registro que pode ser compartilhado por todos do meio digital. Uma ausência de resposta ou um retorno mal esclarecido pode trazer consequências ainda mais negativas.

3) Os usuários das mídias corporativas têm a oportunidade de resolver questões de maneira mais dinâmica, inteligente e informal, satisfazendo a demandas específicas. Além disso, todos os usuários são identificados e, por isso, podem ser contatados com mais facilidade, uma vez que a instituição tem um banco de cadastro com informações sobre cada um. Por outro lado, implantar este tipo de serviço requer investimento em tecnologia, capacitação de seus usuários e monitoramento do canal de informações.

4) Não existe uma fórmula sobre a melhor maneira de estar presente no ambiente digital, o que se compartilha hoje são experiências e bom senso, alinhados a conceitos de marketing e comunicação que migraram para dentro das redes, com suas necessárias adequações. Mas o que se sabe é que o número de perfis vem crescendo a cada ano e, paralelamente, as possibilidades de bons negócios. Uma vez que a empresa se faz presente, cresce a responsabilidade sobre sua imagem e relacionamento direto com o

cliente. Mas, se opta por estar longe, continua no espaço virtual, através do “boca a boca” de clientes, potenciais clientes e concorrência. Dessa forma, é uma escolha da empresa apenas escolher como quer estar: tomando conta efetivamente de sua imagem, interagindo e influenciando as decisões, ou que terceiros interfiram e atuem nesse processo.

5) O estudante deve ser capaz de identificar os obstáculos na comunicação e gerenciamento das mídias que existem no modelo atual adotado pela instituição, em relação a conteúdo, relacionamento, etc.

Referências:

CALLEGARI, Lucas. **Quem deve cuidar das estratégias de uso das mídias sociais nas empresas?** Disponível em: <<http://cio.uol.com.br/gestao/2011/11/07/quem-deve-cuidar-das-estrategias-de-uso-das-midias-sociais-nas-empresas/>>. Acesso em: 15 jan. 2012.

CASTELLS, Manuel; CARDOSO, Gustavo (Org.). **A Sociedade em Rede: Do Conhecimento à Ação Política.** Disponível em: <http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/a_sociedade_em_rede_-_do_conhecimento_a_acao_politica.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2012.

CORRÊA, Elizabeth Saad. **Comunicação Digital: uma questão de estratégia e de relacionamento com os públicos.** Revista Organicom, 2011 - revistaorganicom.org.br. FACEBOOK Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Facebook>>. Acesso em: 19 ago. 2012.

COSTA, Diovana da. **Marketing de Relacionamento.** Disponível em <<http://www.avm.edu.br/monopdf/24/DIOVANA%20REGINALDO%20DA%20COSTA.pdf>> Acesso em 18 de ago.2012

FONTANA, Mirella. **O crescimento do Twitter no Brasil.** Disponível em: <<http://mirellaf.blogspot.com.br/2010/02/o-crescimento-do-twitter-no-brasil.html>>. Acesso em: 15 jan. 2012.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano.** Rio de Janeiro:2010, 4ª reimpressão.

LOPES, Flávia Valério. **A reconfiguração dos veículos tradicionais de informação frente à popularização das mídias sociais.** Disponível em <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sudeste2010/resumos/R19-0905-1.pdf> Acesso em 15 de ago.2012

MONTANA, Patrick J.; CHAARNOV, Bruce H.; tradução Cid Knipel Moreira. **Administração.** São Paulo: 2010, 3ª edição série essencial Editora Saraiva.

NUNES, Getulio; LANZER, Edgar; SERRA, Fernando. **Abordagem do Marketing de Relacionamento no Ensino Superior: Um Estudo Exploratório.** Disponível em: <http://www.inpeau.ufsc.br/wp/wp-content/Bd_documentos/1932.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2012.

PILLEGGI, Marcus. **As vantagens do uso de redes sociais nas empresas.** Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI124097-17171,00-AS+VANTAGENS+DO+USO+DE+REDES+SOCIAIS+NAS+EMPRESAS.html>>. Acesso em: 12 jan. 2012.

ROCHA, Angela da; LUCE, Fernando Bins. **Relacionamentos entre compradores e Vendedores: origens e perspectivas no Marketing de relacionamento**. Acesso em 20 de ago.2012 <http://www.scielo.br/pdf/rae/v46n3/v46n3a07.pdf>

SANTAELLA, L. **Da cultura das mídias à cibercultura: o advento do póshumano**. Disponível em <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/viewFile/3229/2493> Acesso em 15 de ago.2012

VIOTTO, Jordana. **Após estagnação, Twitter volta a crescer**. Disponível em: <<http://cio.uol.com.br/gestao/2011/11/07/quem-deve-cuidar-das-estrategias-de-uso-das-midias-sociais-nas-empresas/>>. Acesso em: 15 jan. 2012.