



GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO COMO SUBSÍDIO PARA A GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM USUÁRIOS/CLIENTES DAS MÍDIAS SOCIAIS DE UM BANCO DE VAREJO

Íris Marques Tavares Sardelari

Mestranda em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Brasil.
Email: irismtavares@hotmail.com

Cláudio Marcondes de Castro Filho

Doutor em Ciência da Informação pela Universidade de São Paulo, Brasil. Professor da Universidade de São Paulo, Brasil.
Email: claudiomarcondes@ffclrp.usp.br

Jorge Luiz Henrique

Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil. Professor da Faculdade Alves Faria, Brasil.
Email: jlhenrique@bb.com.br

Resumo

O fenômeno das redes e mídias sociais inaugurou uma nova etapa de evolução da *internet*. Com a crescente utilização desses novos meios, o usuário passou a participar da produção de conteúdos e da utilização personalizada de informações e dados, constituindo novos laços de identidade. Organizações que lidam com riscos de imagem e com grande diversidade de públicos precisam delinear estratégias de gestão do relacionamento com seus clientes, capazes de gerir a informação gerada nas mídias sociais e o conhecimento gerado pelos agentes mediadores atuantes no relacionamento com os usuários/clientes dessas mídias sociais. Diante disso, este artigo teve como objetivo correlacionar os conceitos de gestão da informação e do conhecimento com o conceito de gestão do relacionamento com o cliente, por meio de um caso específico.

Palavras-chave: Gestão da Informação. Gestão do Conhecimento. Mediação da Informação. Redes Sociais. Mídias Sociais.

INFORMATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT AS A RESOURCE FOR RELATIONSHIP MANAGEMENT WITH USERS/CLIENTS OF SOCIAL MEDIA FROM A RETAIL BANK

Abstract

Social media and social networks created an Internet evolution. In social media, user started to produce content and personalize the use of information and data, developing new ways of relationship with organizations. Organizations that deal with image risks and diversity of public need to delineate customer relationship management strategies that manage information generated in social media and knowledge generated by the mediator agents in the relationship with users / customers of these social media. Thus, this study aimed to correlate concepts of information and knowledge management with customer relationship management, through a specific case.

Keywords: Information Management. Knowledge Management. Information Mediation. Social Networks. Social Media.

1 INTRODUÇÃO

Na Economia Informacional, que se constitui em uma nova configuração macroeconômica impulsionada pelo avanço das tecnologias de informação e comunicação (ZANINI, 2005, p. 11), a informação leva à criação de riquezas e prosperidade, evidenciando que a organização que dispõe mais rapidamente de informações poderá ser a que alcançará melhor desempenho e maior competitividade (LOUSADA; VALENTIM, 2012, p. 2).

Atualmente, as Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC), segundo Almeida e Crippa (2009, p. 11), possibilitam a criação de espaços menos hierárquicos de circulação de informações, podendo fazer de cada usuário um potencial crítico ou mediador da informação. Ocorre, na visão de Almeida Júnior (2009, p. 97), uma mutação do perfil do usuário, que passou de um mero receptor a um construtor, um coprodutor da informação.

Nesse aspecto, os usuários utilizam as mídias e redes sociais como espaço para compartilhar informações, interesses e conhecimentos comuns. A linguagem utilizada nesses novos meios é mais próxima da realidade de seus usuários, pois não precisam necessariamente de intermediários ou mediadores, permitindo uma comunicação direta entre estes.

Devido à crescente utilização das mídias sociais como forma de comunicação e interação, diversas empresas no Brasil, à procura de formas para aprimorar sua estrutura informacional como base para satisfazer as necessidades dos usuários, consideram essas mídias como uma importante ferramenta de estratégia empresarial.

Este artigo tem como objetivo discorrer sobre como a Gestão da Informação e a Gestão do Conhecimento podem contribuir para o fortalecimento do relacionamento com os clientes e usuários das mídias sociais de uma instituição financeira.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Informação em Rede nas Organizações

Em um estudo sobre a demografia das empresas brasileiras publicado pelo IBGE em 2014, a taxa de sobrevivência dessas organizações em 2012 foi de 81,3%, com idade média de 10,1 anos. A taxa de entradas de empresas, considerando novas e reentradas, foi de 18,7% e a taxa de saída foi de 17,4%. Os dados demonstram que o incremento no número de empresas no Brasil em 2012 foi de apenas 1,3% e que a cada 100 empresas abertas, 18 encerrarão suas atividades e as que permanecerem durarão em média apenas 10 anos.

Na contramão desses dados, mesmo diante de um contexto em que os produtos e serviços estão cada vez mais padronizados e homogêneos e em tempos de competitividade acirrada, há empresas que estão em atividade há mais de um século e continuam prosperando ano após ano. Segundo Choo (2011, p. 18), tratam-se de organizações que sobrevivem não apenas devido ao seu tamanho ou sorte, mas porque demonstraram capacidade de se adaptar às mudanças, de inovar e de tomar decisões direcionadas para o alcance de seus objetivos.

Na Era da Informação (CASTELLS, 2012), as empresas que detêm essa capacidade organizacional são consideradas Organizações do Conhecimento, “[...] pois possuem informações e conhecimentos que lhes conferem uma vantagem, permitindo-lhes agir com inteligência, criatividade e, ocasionalmente, com esperteza” (CHOO, 2011, p.18).

Estão preparadas “[...] para sustentar seu crescimento e se desenvolver num ambiente dinâmico”, são capazes de se “[...] preparar para a adaptação com antecedência” e são “[...] capazes de constante aprendizado e inovação”, pois “[...] no coração da organização do conhecimento está a administração dos processos de informação, que constituem a base para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões” (CHOO, 2011, p. 18).

São, segundo Castells (2012, p. 221), empresas que mudaram seu modelo organizacional para se adaptar às condições de imprevisibilidade introduzidas pela rápida transformação econômica e tecnológica, sendo a principal alteração caracterizada pela mudança de burocracias verticais para a empresa horizontal.

Nesse tipo de empresa, “[...] as informações circulam pelas redes: redes entre empresas, redes dentro de empresas, redes pessoais e redes de computadores. As novas tecnologias de informação são decisivas para que esse modelo flexível e adaptável realmente funcione” (CASTELLS, 2012, p. 222-223).

A *Internet* é um meio de Comunicação Mediado pelo Computador (CMC) (CASTELLS, 2012), cuja tecnologia, além de outras funcionalidades, também permite a interação entre a empresa e seus clientes em ambiente virtual.

No modelo de WEB 2.0 ocorreu um aumento significativo do grau de interatividade entre os usuários, uma vez que esses passaram a atuar ativamente do processo de produção da informação, isso porque, conforme Briggs (2007, p. 28), “[...] os editores da web estão criando plataformas ao invés de conteúdo e os usuários é que estão criando conteúdo”, principalmente nas redes e mídias sociais.

2.2 Redes e Mídias Sociais

A palavra rede, segundo o dicionário Michaelis (2012, online), vem do Latim *rete*. Trata-se de um aparelho de pesca feito com fios que formam malhas, com o objetivo de deixar passar a água e, assim, reter os peixes; ou ainda, um tecido de malhas usado para apanhar aves ou outros animais silvestres.

Ampliando o conceito de rede para o entendimento do homem em relação ao seu meio e aos demais seres vivos, Capra (1996, p. 19) afirma que “[...] todos os seres vivos são membros de comunidades ecológicas ligadas umas às outras numa rede de interdependências”. Nessa rede, os seres humanos são apenas um “[...] fio particular na teia da vida” (CAPRA, 1996, p. 17).

Cria-se, dessa forma, uma nova perspectiva sobre as hierarquias da natureza, visto que a tendência humana é a de querer hierarquizar as coisas, “[...] colocando maiores acima de menores, à maneira de uma pirâmide”. Mas, na natureza, “não há “acima” ou “abaixo”, e não há hierarquias. Há somente redes aninhadas dentro de outras redes (CAPRA, 1996, p. 35).

O ecossistema pode ser descrito, então, como uma rede com alguns nodos, em que “[...] cada nodo representa um organismo, o que significa que cada nodo, quando amplificado, aparece, ele mesmo, como uma rede” (CAPRA, 1996 p. 35).

Nesse mesmo sentido de “nodo”, entende Castells (2012, p. 566) sobre rede:

Rede é um conjunto de nós interconectados. Nó é ponto no qual uma curva se entrecorta. Concretamente, o que um nó é depende do tipo de redes concretas de que falamos. [...] Redes são estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrando novos nós desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação.

Assim, “[...] uma estrutura social com base em redes é um sistema aberto altamente dinâmico suscetível de inovação sem ameaças ao seu equilíbrio”, em que “[...] os conectores são os detentores do poder”. Portanto, “as conexões entre redes tornam-se fontes fundamentais da formação, orientação e desorientação das sociedades” (CASTELLS, 2012, p. 566-567).

Para Marteleto (2001, p. 72), a rede social é um “[...] conjunto de participantes autônomos, unindo ideias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados”.

Há quem pense, segundo Cruz (2010, p. 255), que sites como *Twitter* e *Facebook* são redes sociais. Na verdade, esses sites são espaços virtuais ou mídias sociais para a formação e exibição de redes sociais virtuais. São meios utilizados por grupos de usuários para prover a necessidade humana de interação uns com os outros.

Dessa forma, a rede social virtual na *Internet* é possibilitada, segundo Tomaél *et al.* (2005, p. 95), por um:

Software social que, com uma interface amigável, integra recursos além dos da tecnologia da informação. O uso desses recursos gera uma rede em que os membros convidam seus amigos, conhecidos, sócios, clientes, fornecedores e outras pessoas de seus contatos para participar de sua rede, desenvolvendo uma rede de contatos profissional e pessoal, que certamente terá pontos de contatos com outras redes. Enfim, são ambientes que possibilitam a formação de grupos de interesses que interagem por meio de relacionamentos comuns.

A crescente utilização dessas redes e mídias sociais como forma de comunicação e interação¹ levou diversas empresas no Brasil a considerarem-nas como uma importante ferramenta de estratégia empresarial, pois “[...] a nova economia está organizada em torno de redes globais de capital, gerenciamento e informação cujo acesso a know-how tecnológico é importantíssimo para a produtividade e competitividade” (CASTELLS, 2012, p. 567).

Para Shintaku *et al.* (2014), “[...] pela grande disponibilidade, diversidade de tipos de alcance, as mídias sociais têm um papel importante para as organizações como meio de divulgação de produtos e serviços”. Além disso, os websites de redes sociais tendem a melhorar o relacionamento com os clientes, já que se trata de um “[...] espaço de diálogo e interação únicos e uma via para a construção entre ambos de uma relação dialética, frutífera e duradoura” (CARNEIRO *et al.*, 2013, p. 2).

Um diferencial importante é que a linguagem utilizada nesses novos meios é mais próxima da realidade de seus usuários, pois não precisam necessariamente de intermediários ou vários mediadores, permitindo uma comunicação direta entre estes.

Contudo, para ser eficiente, um diferencial positivo e capaz de proporcionar vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, essas tecnologias da informação e formas de comunicação devem estar estritamente delineadas nas estratégias da organização.

2.3 Fluxos de Informação

Os fluxos de informação, segundo Valentim (2010, p. 13), são “reflexos naturais” dos ambientes organizacionais, que, por sua vez, se constituem em “[...] espaços de interação entre pessoas, tecnologias e informações voltados aos objetivos organizacionais”. Ainda conforme a autora, “[...] os ambientes informacionais são resultantes dos ambientes organizacionais, [...] de tal forma que não há ambiente informacional sem haver fluxos de informação e vice-versa”.

Os fluxos de informação podem ser classificados em formais ou informais. Os formais se baseiam em instruções normativas, manuais, especificações, isto é, em documentos formais da organização que instruem quanto às normas e procedimentos para o desempenho de uma determinada tarefa. São registrados em diversos suportes, tais como: papel (manuais, circulares), eletrônico (*Intranet*, *Internet*, e-mail), ou por pessoas, que devido à

¹ O Facebook, por exemplo, possuía em dezembro de 2014, cerca de 1,39 bilhões de usuários que mensalmente acessam sua plataforma para interagir com suas redes. Isso corresponde a 19% da população mundial, estimada em 7,2 bilhões de pessoas (ONU, 2013).

responsabilidade que têm, atuam como responsáveis pela disseminação de informações estratégicas ou não aos demais funcionários da organização (VALENTIM, 2010, p. 19).

Os fluxos informais, conforme Valentim (2010, p. 19) “[...] são apoiados pela aprendizagem organizacional e pelo compartilhamento /socialização do conhecimento das pessoas”, isto é, ao tomarem conhecimento das normas e procedimentos constantes dos fluxos formais, as pessoas internalizam, processam essas informações e as transformam em conhecimento; a disseminação deste conhecimento, por sua vez, se dá pelos fluxos informais, de pessoa para pessoa.

Nesse sentido, para que desempenhem suas atividades e tomem decisões, os funcionários de determinada organização precisam de informações, dados e conhecimento, sendo que “[...] a ação produz ‘novo’ dado, informação e conhecimento, que reintegrará os fluxos de informação em um movimento contínuo e dinâmico” (VALENTIM, 2010, p. 21).

2.4 Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento

A partir de 1970, os computadores se tornaram mais acessíveis e começaram a ser utilizados nos escritórios no desenvolvimento de diversas tarefas. Com isso, a informação passou a ser encontrada pelos executivos de maneira mais rápida, deixando de ser um elemento comum do cotidiano para assumir um papel importante e, assim com os recursos humanos, materiais ou financeiros, passou a ser considerada vital para a sobrevivência das organizações (CARVALHO, 2006, p. 89-90).

A informação transformou-se em um recurso estratégico, com custo, preço e valor, precisando ser gerenciada assim como os demais recursos (MORAES; FADEL, 2006, p. 107).

Essa necessidade de gerenciar a informação aliada aos aspectos humanos e às tecnologias da informação e da comunicação (TICs) formaram uma nova área profissional, chamada de *Information Resorces Management* (MORAES; FADEL, 2006, p. 107).

Inicialmente, a expressão foi traduzida como *Gerenciamento de Recursos Informativos* (GRI), mas atualmente é mais conhecida como *Gestão da Informação*. Trata-se de uma área já consolidada nos Estados Unidos e na Europa, cujo objetivo é o de contribuir para o desenvolvimento dos processos de produção, localização, coleta, tratamento, armazenamento, distribuição e estímulo a geração e uso da informação (MORAES; FADEL, 2006, p. 107).

Segundo Moraes e Fadel (2006, p. 110), não há um modelo único de gestão da informação que possa ser aplicado a todas as empresas, pois cada uma tem suas particularidades. No entanto, Davenport e Prusak (1998, p. 175) sugeriram alguns passos básicos para o desenvolvimento de um processo de gestão da informação, quais sejam:

1. Determinação de exigências: consiste no conhecimento profundo do ambiente informacional em que está inserida a empresa. Deve-se saber quais informações são necessárias para a tomada de decisões.
2. Obtenção: consiste no desenvolvimento de uma cultura organizacional de busca da informação de forma contínua.
3. Exploração de informações: constitui-se na combinação da utilização de recursos tecnológicos e humanos para a coleta, distribuição, filtragem, interpretação dos dados, etc.
4. Uso da informação: trata-se da utilização da informação disponibilizada para a tomada de decisões.

A gestão da informação atua no âmbito dos fluxos formais de uma organização e sua ação se restringe ao conhecimento explícito, isto é, às informações consolidadas em suportes impressos, eletrônicos, digitais, etc. (VALENTIM, 2006, p. 18). Infere-se, dessa forma, que a

gestão da informação proporciona uma melhoria dos fluxos informacionais, pois agrega dinamicidade e ferramentas de gestão para a otimização do desempenho da organização (MORAES; FADEL, 2006, p. 112).

O conhecimento é entendido, conforme Davenport e Prusak (1998, p. 18), como a “[...] informação valiosa da mente humana, inclui reflexão, síntese, contexto; é de difícil estruturação e captura em máquinas; é frequentemente tácito e de difícil transferência”.

O conhecimento tácito é pessoal, difícil de formalizar e de comunicar aos outros, está enraizado na ação e no comprometimento do indivíduo em um determinado contexto, tem uma importante dimensão cognitiva (NONAKA, 2008, p. 42-43).

Por isso, o conhecimento organizacional, segundo Valentim (2006, p. 20), é o ativo mais importante da organização, pois “[...] a organização é o resultado das diferentes ações/manifestações das pessoas relacionadas aos fatos, acontecimentos e problemas vinculados à organização”.

A gestão do conhecimento atua no âmbito dos fluxos informais da organização com ênfase no capital intelectual corporativo, utilizando-se de estratégias para “[...] criar/construir, adquirir/aprender, compartilhar/socializar e usar/utilizar ativos de conhecimento, bem como para aplicar métodos, técnicas, instrumentos e ferramentas, que apoiem esse conjunto de estratégias” (VALENTIM, 2006, p. 20).

Alryalat e Hawari (2008, p. 146) salientam que o propósito da gestão do conhecimento não é administrar qualquer conhecimento, mas aquele que é considerado mais significativo para a organização. Para ele, devem ser aplicadas as habilidades e o conhecimento coletivo dos trabalhadores visando alcançar os objetivos específicos da organização. E, como retorno, esse processo poderá levar a informação correta para as pessoas corretas no momento correto, bem como ajudar na geração e no compartilhamento do conhecimento com o objetivo de melhorar o desempenho organizacional.

Enfim, a gestão da informação (GI) atua no âmbito do conhecimento explícito, enquanto que a gestão do conhecimento (GC) atua no âmbito do conhecimento tácito. Ambas são aliadas e se complementam, pois a gestão do conhecimento utiliza métodos, técnicas e instrumentos que levam os sujeitos a compartilharem, socializarem e sistematizarem o conhecimento. A GC, portanto, ajuda na explicitação do conhecimento, e este ao ser explicitado, estará no âmbito da gestão da informação, reiniciando-se o ciclo, isto é, o sujeito necessita de informação para gerar conhecimento (VALENTIM; GELINSKI, 2006, p. 125).

2.5 Gestão do Relacionamento com o Cliente (CRM)

Quando se pensa em uma ferramenta tecnológica para a gestão da informação e gestão do conhecimento nas organizações, pensa-se no *Enterprise Resource Planning* (ERP). O ERP é um sistema que integra todos os recursos e processos de uma organização voltado para a produção industrial (MORAES; FADEL, 2006, p. 108).

O enfoque deste trabalho é trazer uma reflexão sobre a contribuição da GI e da GC como subsídio para o fortalecimento do relacionamento de uma Instituição Financeira com os seus clientes e usuários de seus canais em mídias sociais. Por isso, o enfoque será a Gestão do Relacionamento com o Cliente (CRM, do inglês *Customer Relationship Management*) e não o ERP.

O interesse na Gestão do Relacionamento com o Cliente (CRM) começou a crescer em 1990 (NGAI, 2005, p. 582). Segundo Payne (2006, p. 4), CRM se tornou um insumo estratégico para as organizações por duas razões: a primeira se refere às novas tecnologias que permitiram às empresas atingir os segmentos de mercado escolhidos, micro-segmentos ou determinados clientes de forma mais precisa; a segunda se refere à necessidade de mudança

de abordagem do marketing, que reconheceu as limitações do marketing tradicional, ou transacional, para o potencial do marketing orientado para o cliente, ou marketing relacional.

Segundo Ngai (2005, p. 583) e Payne (2006, p. 18), não há um consenso quanto a definição do termo CRM, portanto, as reflexões apresentadas neste trabalho seguirão a conceituação de CRM definida por Payne (2006, p. 22-23, tradução nossa)²:

CRM consiste em uma abordagem estratégica que visa entregar valor aos acionistas por meio do desenvolvimento de um relacionamento adequado com clientes e segmentos de clientes potenciais. CRM une o potencial da Tecnologia da Informação e das estratégias de marketing de relacionamento para um relacionamento rentável e duradouro com os clientes. Ressalta-se que o CRM permite a utilização de dados e informações tanto para entender os clientes como para implementar estratégias de marketing de uma maneira mais eficaz. Isso requer uma integração de pessoas, operações, processos e capacidades de marketing, por meio da informação, tecnologia e aplicações.

Diferentemente da definição acima, geralmente, CRM é definido apenas como uma tecnologia da informação para a implementação de estratégias de marketing de relacionamento, ou ainda, como um sistema de envio de mala direta, ou uma base de dados ou como uma solução de e-commerce. Considerar o CRM desta maneira leva as organizações a utilizarem-no de uma maneira fragmentada, sem considerar o potencial que ele pode acrescentar ao desempenho e resultado das organizações.

Neste trabalho, entende-se o CRM de forma mais abrangente e estratégica, como uma abordagem holística capaz de gerenciar o relacionamento com os clientes com a finalidade de criar valor aos acionistas (PAYNE, 2006, p. 19). As Tecnologias de Informação (TI) e os Sistemas de Informação (SI) podem ser usados para auxiliar e integrar os processos de CRM visando à satisfação das necessidades dos clientes (NGAI, 2008, p. 583).

Ngai, Xiu e Chau (2009, p. 2594-2595) acreditam que o CRM possui quatro fases: identificar, atrair, reter e desenvolver clientes.

- a) Identificação de clientes: consiste no atingimento de uma população com mais probabilidade de se tornar cliente ou de determinados clientes se tornarem mais rentáveis para a organização. Compreende também analisar aqueles que são passíveis de ir para a concorrência e deixarem de ser clientes, e, assim definir estratégias para atraí-los de volta.
- b) Atração de clientes: depois de identificar os segmentos em que se encontram os clientes em potencial, as organizações podem direcionar os seus esforços e seus recursos para atrair os segmentos-alvo, em que se encontram os clientes com probabilidade de se tornarem mais rentáveis. Uma das estratégias utilizadas para atrair esses clientes é o marketing direto, que consiste na utilização de ações promocionais que motivem consumidores a adquirirem seus produtos e serviços, tornando-se clientes.
- c) Retenção de clientes: trata-se do principal objetivo do CRM. A satisfação dos clientes, que consiste na comparação das expectativas dos clientes com sua percepção de estar satisfeito, é a condição essencial para a retenção de clientes.

² *“CRM is a strategic approach concerned with creating improved shareholder value through the development of appropriate relationships with key customers and customer segments. CRM unites the potential of IT and relationship marketing strategies to deliver profitable, long-term relationships. Importantly, CRM provides enhanced opportunities to use data and information both to understand customers and implement relationship marketing strategies better. This requires a cross-functional integration of people, operations, processes and marketing capabilities that is enabled through information, technology and applications”.*

Nesta fase, utilizam-se estratégias de marketing um-a-um³, desenvolvimento de programas de fidelidade e mecanismos de gestão da reclamação dos clientes.

- d) Desenvolvimento ou fidelização de clientes: envolve um aumento contínuo de transações com os clientes, tanto na intensidade como no valor, levando à rentabilidade de clientes específicos. Para isso, utilizam-se mecanismos de análise do valor do cliente em seu ciclo de vida (*lifetime value*), vendas cruzadas e análise do cesto de compras do cliente.

Considerando as definições e objetivos apresentados, diante de um contexto de competitividade em que as organizações perceberam que já não basta a comercialização de produtos e serviços de qualidade, pois são fáceis de copiar, o CRM permite às organizações conhecer os seus clientes (e competidores) e, com base nas informações obtidas, usar o conhecimento gerado de forma mais proativa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento deste trabalho, inicialmente realizou-se uma revisão da literatura sobre os conceitos abordados - informação, *Internet*, redes e mídias sociais, gestão da informação e do conhecimento, fluxos de informação e gestão do relacionamento com o cliente (CRM), entre outros. Os conceitos utilizados foram pesquisados em livros renomados e artigos nacionais e internacionais. Os artigos analisados foram, em sua maioria, obtidos do Portal de Periódicos da CAPES, sendo dada preferência aos artigos que passaram por aprovação depois de analisados por pares.

Os exemplos de interações entre a Instituição Financeira analisada e os usuários das mídias sociais foram coletados da página/perfil do banco no *Facebook* e *Twitter* durante o mês de julho de 2015.

Finalmente, visando cumprir o objetivo deste trabalho, que é mostrar como a Gestão da Informação e a Gestão do Conhecimento podem contribuir para a gestão do relacionamento com os clientes das mídias sociais, buscou-se correlacionar os conceitos com os casos coletados da página/perfil das mídias sociais da Instituição Financeira analisada.

4 RESULTADOS FINAIS

Como forma de refletir a contribuição da Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento como subsídio para a tomada de decisões no processo de gestão do relacionamento com os usuários das mídias sociais de uma Instituição Financeira, será apresentado primeiramente a contextualização da tendência de virtualização dos relacionamentos entre empresa-cliente no contexto estudado, para depois trazer exemplos efetivos desta contribuição.

Segundo dados do IBGE (2015), a população brasileira é de mais de 204 milhões de habitantes. Dados divulgados na Pesquisa Nacional de Amostras de Domicílios (PNAD) de 2013 do mesmo Instituto de Pesquisa, indicam que mais de 85 milhões de brasileiros utilizaram a *Internet* nos últimos três meses de 2013, o que corresponde a 49% da população.

No que se refere à indústria bancária, em 2014, havia, no Brasil, 108 milhões de contas correntes ativas, gerando um total de 46 bilhões de transações bancárias, com e sem movimentação financeira. Desse total, 41% das transações foram realizadas pela *Internet*, 21% pelos Terminais de autoatendimento (ATM), 13% pelos terminais de cartão (POS), 12% pelo

³ Segundo Payne (2006, p. 17, tradução nossa), marketing um-a-um é uma estratégia de relacionamento com o cliente, em que o diálogo ocorre diretamente entre uma organização e um cliente específico ou grupo de clientes com necessidades similares.

Mobile, 8% pelas agências, 3% pelas Centrais de Relacionamento (*Contact Center*) e 3% pelos Correspondentes bancários (FEBRABAN, 2015, p. 7)⁴.

As transações realizadas no *Internet Banking* registraram um crescimento de 13% de 2010 a 2014, já as transações realizadas pelo Mobile cresceram, no mesmo período, 200%, indicando uma maior inclusão digital da população e, portanto, uma mudança no comportamento dos usuários do setor bancário com um perfil mais “virtual” para a realização de transações bancárias (FEBRABAN, 2015, p. 7).

Por outro lado, as transações bancárias mais complexas, como, por exemplo, a abertura de contas e algumas modalidades de contratação de créditos ainda necessitaram de uma atuação presencial, pois estão atreladas a questões legais e/ou regulatórias. Entretanto, a participação de contratações de crédito não-presenciais vem aumentando ao longo dos últimos anos. Em 2010, 22% dos créditos contratados foram não-presenciais e 78% presenciais; em 2014, 32% foi não-presencial e 68% presencial (FEBRABAN, 2015, p. 8).

Considerando que a maioria das transações realizadas nas Instituições Financeiras são realizadas por meio de canais virtuais, 54% (dados de 2014, considerando *Internet banking* e Mobile), essas organizações precisam, além de delinear estratégias para a retenção e fidelização de seus clientes, preparar os seus profissionais para o atendimento das necessidades de seus clientes por esses canais (FEBRABAN, 2015, p. 7).

Conhecer os mecanismos de relacionamento por mídias sociais poderá ser essencial para o relacionamento com seus clientes, já que atualmente, por exemplo, o *Facebook* possui 89 milhões de usuários ativos por mês só no Brasil e o *Twitter*, 37 milhões, o que corresponde respectivamente a 43% e 18% da população brasileira.

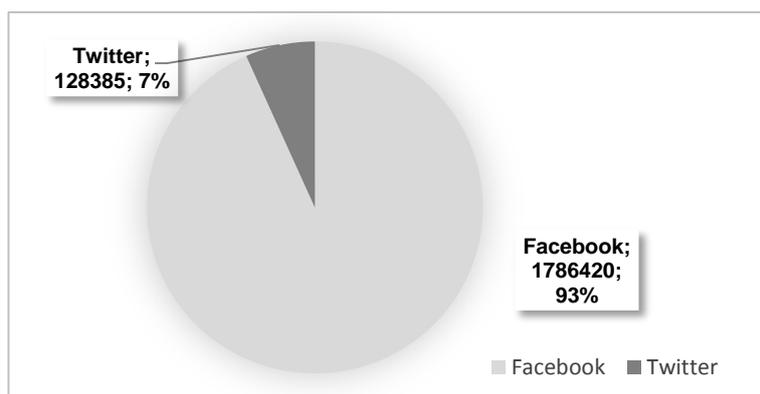
Neste movimento de virtualização dos relacionamentos, as mídias sociais, portanto, mostram-se como uma poderosa ferramenta de coleta de dados e informações dos clientes, permitindo um diálogo direcionado com cada cliente ao invés de utilizar apenas os meios de comunicação de massa ou mediadores. Para Curtis (2006, online), as mídias sociais permitem ir ao encontro do que os clientes realmente querem e precisam, bem como entender como se comportam. Para que essas informações sejam utilizadas no processo decisório e se transformem em ações, deve-se identificar quais mídias sociais estão sendo utilizadas pelos clientes e aplicar uma série de ferramentas e processos para adquirir e administrar o fluxo de informação dessas mídias.

Conforme já citado, a gestão da informação atua no âmbito dos fluxos formais de uma organização, estando disponível em suportes impressos, eletrônicos, digitais, etc.. No contexto do relacionamento com os clientes das mídias sociais, as organizações buscarão as informações destes nos próprios canais de redes sociais, podendo utilizar ferramentas de monitoramento e análise de dados para a tomada de decisões.

Por exemplo, utilizando a ferramenta de monitoramento de mídias sociais *Social Bakers*, em versão gratuita, verificou-se que a página da Instituição Financeira analisada, aqui denominado de Banco A, possuía, em 30 de julho de 2015, 1,9 milhões de usuários que curtiram sua página no *Facebook* e *Twitter*, sendo 1,7 milhões no *Facebook* e 128 mil no *Twitter* respectivamente, conforme distribuição no Gráfico 1.

⁴ A soma dos percentuais divididos por tipos de canais de transações bancárias totalizam 101%, ultrapassando 100%. Optamos por manter com este erro, pois ainda não foi divulgada errata no site da FEBRABAN.

Gráfico 1 - Distribuição total de usuários do *Facebook* e *Twitter* do Banco A.

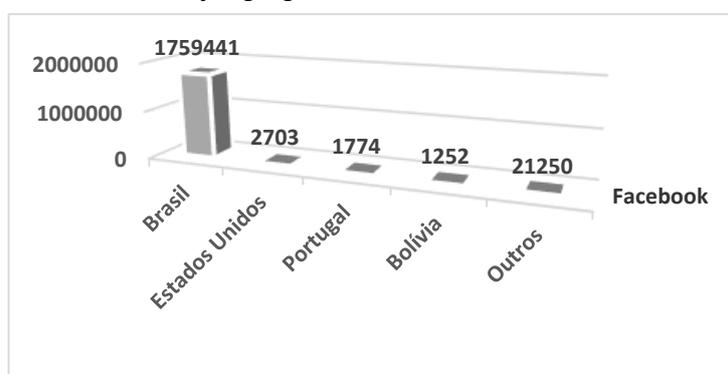


Fonte: *Social Bakers* (2015)

A informação acima demonstra a quantidade de usuários que curtiram a página do Banco tanto no *Facebook* como no *Twitter* e poderá nortear a organização em decisões sobre qual canal priorizar na estratégia de comunicação com seus usuários/clientes ou, ainda, quantidade de profissionais, por canal, que serão direcionados para o relacionamento com esses usuários/clientes.

Outro dado disponibilizado pelo *Social Bakers* gratuitamente é a distribuição geográfica, em nível de país, dos usuários que curtiram a página do Banco A no *Facebook*, conforme Gráfico 2.

Gráfico 2 - Distribuição geográfica de usuários do *Facebook* do Banco A.



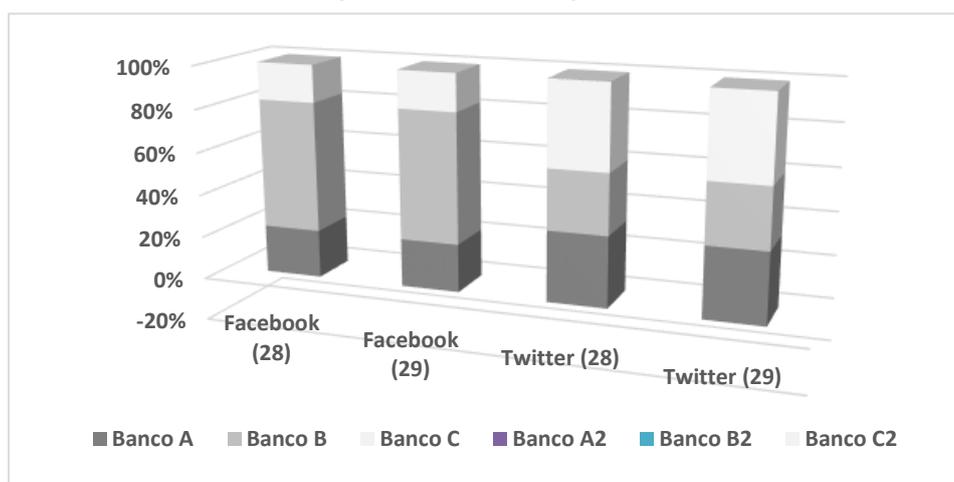
Fonte: *Social Bakers* (2015)

Essa informação permite ao Banco A decidir o idioma a ser utilizado em sua página no *Facebook* e, dependendo da quantidade de usuários/clientes de outros países, decidir se vale a pena a criação de uma página internacional voltado para esses usuários.

Além desses dados, em versão gratuita, o *Social Bakers* oferece a quantidade de novos usuários que passaram a curtir a página do Banco A do *Facebook*, sendo 7.864 novos usuários por dia, 8.767 por semana e 13.032 por mês.

O *Social Bakers* também oferece gratuitamente a possibilidade de comparar a quantidade, por dia, de novos usuários que passaram a curtir a página no *Facebook* ou *Twitter* de uma organização com mais duas organizações que também tenham uma página na mesma mídia social. Apresenta-se no Gráfico 3 a comparação do aumento de usuários do dia 28 para o dia 29 de julho de 2015 de mais duas instituições financeiras, denominadas neste trabalho de Banco B e Banco C.

Gráfico 3 - Comparação da quantidade de novos usuários do Banco A, Banco B e Banco C em suas páginas no *Facebook* e *Twitter* em relação ao dia 28 e 29 de julho de 2015



Fonte: *Social Bakers* (2015)

Essas informações possibilitam ao Banco A comparar com mais duas organizações do mesmo segmento se a quantidade de novos usuários/clientes que curtiram sua página nas mídias sociais está compatível com as demais instituições e, ainda, verificar quais foram as estratégias de comunicação utilizadas naquele dia pelas instituições que motivaram um aumento de novos usuários/clientes superior ao seu.

No que se refere ao *Twitter*, além da quantidade total de usuários que seguiram o perfil do Banco A, o *Social Bakers* também fornece o número total de usuários que o Banco A está seguido (7.774), bem como o número total de *tweets* gerados (73.061).

O *site* de monitoramento de mídias sociais *Social Bakers* foi escolhido pois oferece algumas informações gratuitamente que contribuem para ilustrar como a gestão da informação das mídias sociais podem ajudar a tomar decisões sobre estratégias de relacionamento com os usuários/clientes de uma organização.

Além da *Social Bakers*, há outras ferramentas de monitoramento das mídias sociais que fornecem informações gratuitas, mas pelas limitações de espaço de um artigo científico, serão mencionadas somente algumas, como:

- *Socialmention*: ferramenta de busca gratuita, que oferece conteúdo gerados por *microblogs*, fóruns, imagens, vídeos, comentários, eventos, tudo de uma só vez (PRIETO, 2012, p. 123-124).
- *Google Trends*: fornece informações sobre a relevância dos termos de busca na rede, sem indicar o conteúdo social. Permite visualizar graficamente a evolução das buscas de um determinado período (PRIETO, 2012, p. 125).
- *Google Insights*: similar em relação à ideia e à funcionalidade do Google Trends, mas oferece mais dados no que se refere à palavra-chave buscada, inclusive a localização geográfica de onde surgiu aquela palavra-chave (PRIETO, 2012, p. 126).
- No que se refere à gestão do conhecimento, que trata da informação gerada e socializada nos fluxos informais de uma organização (conhecimento tácito), o foco será em como os agentes mediadores da organização atuam no relacionamento direto com os usuários/clientes de uma página da organização nas mídias sociais.

O profissional da informação de uma organização, no âmbito da relação empresa-cliente, atuará no sentido de tentar suprir as necessidades informacionais de seus clientes, pois, conforme Almeida Júnior (2015, p. 14):

A necessidade informacional de um usuário ou de um conjunto de usuários deve ser conhecida ou, ao menos, procurada. As informações que satisfazem uma necessidade informacional estão espalhadas, perdidas no universo informacional. É preciso organizá-las, armazená-las, prepará-las para que possam ser recuperadas.

No que se refere à informação registrada, esse profissional tratará daquelas constantes de documentos, relatórios, registros, análises da empresa sobre o assunto, suportes informacionais, sistemas de informação, dentre outros. Já com a informação não registrada, o agente mediador tratará das informações obtidas de contatos telefônicos não gravados, encontros presenciais, entre outros (LOPES, VALENTIM, ALMEIDA JÚNIOR, 2011, p. 83).

No caso de uma atuação no atendimento aos usuários das redes e mídias sociais, o agente mediador, no âmbito da mediação implícita, em que as ações são desenvolvidas sem a presença física e imediata dos usuários, atua na seleção, armazenamento e processamento da informação, para, na mediação explícita, em que a presença do usuário é inevitável, ainda que não física, virtual, por exemplo, o agente mediador atua na disseminação da informação (ALMEIDA JÚNIOR, 2009, p. 92-93).

Exemplificando, caso um cliente insatisfeito com um produto ou atendimento por uma Instituição registre uma queixa por meio da página do *Facebook* daquela Instituição, o agente mediador analisará o conteúdo daquela postagem e encaminhará para o setor competente dar atendimento àquela demanda para posteriormente fornecer a informação requerida pelo cliente. Ou, caso o cliente, por meio do *Twitter* requeira informações detalhadas sobre determinado produto, o agente mediador poderá encaminhar a demanda para o setor pertinente ou ele mesmo reunir as informações necessárias para a satisfação das necessidades informacionais daquele cliente.

É importante destacar que, ao se relacionar com seus clientes por meio das mídias sociais, as organizações devem adotar novas condutas de gestão. Segundo Belluzzo (2010, p. 47), as organizações devem:

[...] adotar uma postura pró-ativa no atendimento às demandas dos clientes/usuários, [...], criando facilidades de acesso e uso, agregação de valor e customização. O objetivo principal será sempre considerar que a informação será sempre o conhecimento em ação e que, para atender às expectativas do mercado, é necessária uma redução da complexidade que caracteriza os fluxos, os ciclos e os comportamentos informacionais desse ambiente. A redução dessa complexidade é alcançada mediante a produção, distribuição e consumação do serviço/produto, atendendo às exigências de rapidez e eficácia desde a primeira vez, e considerando que o cliente/usuário não é mero receptor, mas o elemento fundamental para a existência do ciclo informacional.

Para responder às demandas geradas pelas mídias sociais pelos clientes, deve-se considerar que os fluxos de informação nessas mídias são bidirecionais, podendo proporcionar às empresas informações e percepções de clientes que são úteis, porém difíceis de obter de outra maneira (KOTLER; KELLER, 2012, p. 588).

Alguns exemplos de interação de uma Instituição Financeira, aqui denominada de Banco A, com seus clientes por meio de sua página no *Twitter* serão apresentados a seguir.

Em 11 de julho de 2015, o Banco A divulgou uma propaganda em seu perfil no *Twitter* de divulgação do seu serviço de mensagens que avisa quando o cartão de um cliente é usado. Essa propaganda gerou 3 retweets, 6 curtidas e 2 interações com clientes, conforme a seguir:

- Cliente 1: @BancoA, como faz para ter esse serviço? É pago?

- Banco A: @cliente1, Olá! A adesão ao serviço de SMS pode ser realizada na sua agência, internet, caixa eletrônico ou Celular, opção Serviços para Telefone – Serviços SMS. Esse serviço é tarifado de acordo com tabela de tarifas vigente (resposta em dois tweets devido à restrição da quantidade de caracteres por tweet estabelecida pelo Twitter).

-Cliente 2: @BancoA, como eu faço?

-Banco A: @cliente2, Olá! A adesão ao serviço de SMS pode ser realizada na sua agência, internet, caixa eletrônico ou Celular, opção Serviços para Telefone – Serviços SMS. Esse serviço é tarifado de acordo com tabela de tarifas vigente (resposta em dois tweets devido à restrição da quantidade de caracteres por tweet estabelecida pelo Twitter).

-Cliente2: @BancoA, ah tá.

-Banco A: @cliente2, Conte comigo, quando precisar! :)

No âmbito da gestão da informação, a interação acima poderá oferecer subsídios para a organização sobre a eficácia no entendimento da propaganda pelos usuários do Twitter, a popularidade, divulgação por parte dos usuários para a sua rede da propaganda, entre outras interpretações. No âmbito da gestão do conhecimento, demonstra se o agente mediador encontrou as informações necessárias para responder aos questionamentos, o seu comportamento, por meio da análise da linguagem, na elaboração da resposta, a forma de tratamento (formal/informal) com os usuários/clientes.

No exemplo citado, o cliente demandou à organização quanto a um serviço comercializado por ela, mas há casos em que ele interage em assuntos sem qualquer relação com os produtos/serviços comercializados por ela. Foi o caso de uma cliente/usuária que perguntou ao Banco A, por meio de sua página no *Twitter*:

Em 7 de julho de 2015, o Banco A divulgou uma mensagem em seu perfil do *Twitter* de que aquele era o dia de quem sempre arruma um tempinho para ajudar o próximo “Dia do Voluntariado Social”.

Essa comunicação gerou 3 retweets, 5 curtidas e 4 interações com usuários/clientes de seu perfil.

- Cliente 1: @BancoA, preciso de ajuda.

- Banco A: @cliente 1, Bom dia! Como posso te ajudar? ;) Se quiser conversar com mais segurança por DM, fique à vontade! :D Já estou seguindo você! (resposta em dois tweets devido à restrição da quantidade de caracteres por tweet estabelecida pelo Twitter).

- Cliente 1: @BancoA, como faço pra descobrir se minha amiga ta sendo falsiane cmg?

- Banco A: @cliente 1, Puxa, miga! Que situação difícil! Sou um senhor bastante experiente (tenho mais de XX anos), posso te dar umas dicas! Primeiramente aconselho você a avaliar bem os fatos que te levaram a pensar nisto! Cuidado com as fofocas! Outra dica é observar a linguagem corporal dessa amiga! E lembre-se: “Um amigo falso e maldoso é mais temível que um animal selvagem; o animal pode ferir seu corpo, mas um falso amigo irá ferir sua alma” (Buda)... PS: Saiba que você pode confiar em mim, que eu nunca serei falseane contigo! (resposta em cinco tweets devido à restrição da quantidade de caracteres por tweet estabelecida pelo Twitter).

- Cliente 1: @BancoA, carambaaaaa, eu sou simpatizante do budismo <3 se eu já gostava de vc agr eu te amo! Por isso que eu so vou no Banco A. EU

AMO O BANCO A. (resposta em dois tweets devido à restrição da quantidade de caracteres por tweet estabelecida pelo Twitter).

- Banco A: @Cliente1, Ohhh, fico muito feliz, BancoAzinha!!! Saiba que pode contar sempre comigo, viu? #TeAmoMeuBancoA.

- Cliente 2: @BancoA, oi gostaria de elogiar o app p android. Top d+ mandaste mt bem vlv abs.

- Banco A: @Cliente2, Bom dia, Cliente 2! Ai que bom que vc gostou do novo App! Somos apenas reflexo de quem servimos: você!.

- Cliente 3: @BancoA @cliente 1, kkkkkkkk que engraçado.

- Cliente 4: @Banco A, PARABENS PARA TODOS NÓS..

Nessa interação, verifica-se que o agente mediador precisou utilizar conhecimentos da psicologia para responder à demanda da Cliente 1, além disso, aconselhou-a com base em uma citação budista, provavelmente porque tinha informações do perfil da usuária de suas inclinações religiosas. A maneira em que essa interação foi conduzida encantou tanto a cliente 1, como a cliente 3.

Os exemplos apresentados demonstram que os agentes mediadores que atendem os clientes da organização por meio das mídias sociais devem buscar as informações demandadas tanto nos fluxos formais de informação (documentos, instruções normativas, manuais, etc.), como nos fluxos informais (consultar aos colegas ou basear-se em sua vivência, em seu conhecimento previamente adquirido). Devem estar preparados para lidar com assuntos diversos, relacionados ao não com as organizações. No caso de querer manter um relacionamento duradouro com seus clientes, a organização poderá manter uma política de “sempre responder”, quando assim solicitado e, conforme salientou Belluzzo (2010, p. 47), “com rapidez e eficácia”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo refletir sobre a importância da gestão da informação e da gestão do conhecimento como insumo estratégico para a tomada de decisões relacionadas à gestão do relacionamento com os usuários/clientes de uma página/perfil de mídia social de uma organização.

Conclui-se que o processo de gestão da informação, ainda que de forma embrionária, proporciona aos agentes mediadores atuantes no atendimento aos usuários/clientes que interagem via mídias sociais conhecer as fontes de informação disponíveis na organização (fluxos formais/informais de informação), para, então, selecioná-las, organizá-las e utilizá-las. Como resultado, os agentes mediadores poderão se sentir mais preparados para lidar com os diversos tipos de assuntos relacionados ou não com a atividade fim das organizações para então disseminá-las e atenderem às necessidades informacionais dos clientes/usuários, ainda que momentaneamente.

Conclui-se, ainda, que o processo de gestão do conhecimento socializado pelos agentes mediadores poderá auxiliar na definição de um padrão de interação para um determinado perfil de usuário (jovens, adultos, idosos), formas de tratamento (senhor(a), migo(a)), formas de lidar com conflitos (sugerir a continuidade do contato via mensagem partilhar, demonstrando jogo de cintura), entre outras situações.

Deve-se salientar que este trabalho é parte de uma dissertação de mestrado ainda em desenvolvimento, em que se pretende realizar um estudo de caso sobre como o Banco A utiliza os mecanismos de gestão da informação e do conhecimento como subsídio para a tomada de decisões e definições de estratégias para a gestão do relacionamento com os

usuários/clientes de sua página/perfil das mídias sociais. Na fase em que a dissertação se encontra, a autora ainda não teve acesso às ferramentas tecnológicas utilizadas pelo Banco A para monitoramento de sua página/perfil, por isso, optou-se pela utilização de uma ferramenta gratuita para o desenvolvimento deste artigo.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. A.; CRIPPA, G. Informação, cultura e tecnologia: novas mediações para a produção e o consumo cultural. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 10., 2009, João Pessoa. **Anais...** Paraíba: UFPB, 2009. Disponível em: <http://enancib.ibict.br/index.php/enancib/xenancib/schedConf/presentations>. Acesso em: 28 fev. 2015.

ALMEIDA JÚNIOR, O. F. Mediação da informação e múltiplas linguagens. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v.2, p.89-103, 2009.

_____. Mediação da informação: um conceito atualizado. In: BORTOLIN, S.; SANTOS NETO, J. A. dos; SILVA, R. J. da. (Org.). **Mediação oral da informação e da leitura**. Londrina: ABECIN, 2015.

ALRYALAT, H.; HAWARI, S. al. Towards customer knowledge relationship management: integrating knowledge management and customer relationship management process. **Journal of Information & Knowledge Management**, v.7, n.3, p.145-157, 2008.

BELLUZZO, R. C. B. Competências e novas condutas de gestão: diferenciais de bibliotecas e sistemas de informação. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Ambientes e fluxos de informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. 282p.; p.23-53.

BRIGGS, M. **Jornalismo 2.0: como sobreviver e prosperar**. Um guia de cultura digital na era da informação. Austin: Centro Knight para o Jornalismo nas Américas, 2007. (E-Book). Disponível em: https://knightcenter.utexas.edu/Jornalismo_20.pdf. Acesso em: 19 set. 2013.

CAPRA, F. **A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos**. São Paulo: Cultrix, 1996.

CARNEIRO, C. L.; SIMÕES, D.; FILIPE, S. A gestão do relacionamento com o cliente na era das redes sociais. **Estudos do ISCA**, série IV, n. 5, 2013.

CARVALHO, E. L. Importância da gestão da informação para o processo decisório nas organizações. In: VALENTIM, M.L.P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2.ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2006. p.81-97.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2012.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: Editora SENAC, 2003.

CRUZ, R. C. Redes sociais virtuais: premissas teóricas ao estudo em ciência da informação. **Transinformação**, Campinas, v.22, n.3, p.255-272, set./dez. 2010.

CURTIS, P. K. Gleaning consumer intelligence from blogs and podcasts. **Freepint Newsletter**, n.205, May, 2006. Disponível em: <http://web.freepint.com/go/newsletter/205#tips>. Acesso em: 30 jul. 2015.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 1998.

FACEBOOK. **Estatísticas**. 2015. Disponível em: <<http://newsroom.fb.com/company-info/>>. Acesso em: 4 mar. 2015.

FEBRABAN. **Pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária 2013**. Disponível em: <http://www.febraban.org.br/7Rof7SWg6qmyvwJcFwF7I0aSDf9jyV/sitefebraban/Pesquisa%20FEBRABAN%20de%20Tecnologia%20Banc%20E1ria%202013.pdf>. Acesso em: 12 set. 2013.

_____. **Pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária 2014**. Disponível em: <http://www.febraban.org.br/7Rof7SWg6qmyvwJcFwF7I0aSDf9jyV/sitefebraban/Pesquisa%20FEBRABAN%20de%20Tecnologia%20Banc%20E1ria%20-%202014%20%282%29.pdf>. Acesso em: 21 jun. 2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IBGE. **Demografia das empresas 2012**. Rio de Janeiro: IBGE. 2014.

_____. **Pesquisa nacional por amostras de domicílios – 2011**. Rio de Janeiro: IBGE, 2012. v.31. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2011/default.shtm>. Acesso em: 21 jun. 2015.

_____. **Pesquisa nacional por amostras de domicílios – 2013**. Rio de Janeiro: IBGE, 2015. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2013/default.shtm>. Acesso em: 21 jun. 2015.

_____. **Projeção da população brasileira**. 2015. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html>>. Acesso em: 21 jun. 2015.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LOPES, E. C.; VALENTIM, M. L. P.; ALMEIDA JÚNIOR, O. F. de. Disseminação da informação em empresas de capital aberto e os processos de mediação da informação. **Em Questão**, Porto Alegre, v.17, n.1, p.77-89, jan./jun. 2011.

LOUSADA, M.; VALENTIM, M. L. P. Informação orgânica como insumo estratégico para a tomada de decisão em ambientes competitivos: estudo nas empresas do setor varejista situadas na cidade de Marília/SP. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v.5, n.1, 2012. Disponível em: <http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/article/view/66/108>. Acesso em: 28 fev. 2015.

MARAVILHA-LOPES, S. P. A Web 2.0 como ferramenta de análise de tendências e monitorização do ambiente externo e sua relação com a cultura de convergência dos media. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.18, n.1, p.126-137, jan./mar. 2013. Disponível em: <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/1658>. Acesso em: 12 set. 2013.

MARTELETO, R. M. Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v.30, n.1, 2001. Disponível em: <http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/226>. Acesso em: 5 jun. 2015.

MORAES, C. R. B. de; FADEL, B. Ambiência organizacional, gestão da informação e tecnologia. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2006. p. 99-114.

NGAI, E. W. T. Customer relationship management research (1992-2002). **Marketing Intelligence & Planning**, v.23, n.6, p.582-605, 2005.

NGAI, E. W. T.; XIU, L; Chau, D. C. K. Application of data mining techniques in customer relationship management: a literature review and classification. **Expert Systems with Applications**, n.36, p.2592-2602, 2009.

NONAKA, I. A empresa criadora de conhecimento. In: TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

ONU: população mundial é de 7,2 bilhões de pessoas. **O Estadão on-line**, São Paulo, 13 jun. 2013. Disponível em: <http://internacional.estadao.com.br/noticias/geral,onu-populacao-mundial-e-de-7-2-bilhoes-de-pessoas,1042156>. Acesso em: 4 mar. 2015.

PAYNE, A. **Handbook of CRM: Achieving excellence in customer relationship**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2006.

PRIETO, J. Herramientas para el análisis y monitoreo en las redes sociales. **Informação & Informação**, Londrina (PR), v.17, n.1, p.120-131, jan./jun. 2012.

RECUERO, R. **Redes sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009. (Coleção Cibercultura). Disponível em: http://www.raquelrecuero.com/livros/redes_sociais_na_internet.pdf. Acesso em: 5 jun. 2015.

REDE. In: **Dicionário Michaelis**. São Paulo: Melhoramentos, 2012. Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=rede>. Acesso em: 28 jul. 2015.

SHINTAKU, M. *et al.* A implantação do projeto-piloto das mídias sociais no IBICT: a página do Facebook institucional. **InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação**, Ribeirão Preto (SP), v.5, p.124-137, 2014. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/incid/article/view/69282>. Acesso em: 3 mar. 2015.

SOCIAL BAKERS. **Ferramenta de monitoramento de mídia social**. 2015. Disponível em: <http://www.socialbakers.com/>. Acesso em: 30 jul. 2015.

TOMAÉL, M. I.; ALCARÁ, A. R.; DI CHIARA, I. G. Das redes sociais à inovação. **Ciência da Informação**, Brasília, v.34, n.2, p.93-104, 2005. Disponível em: <http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/642/566>. Acesso em: 5 jun. 2015.

TWITTER. **Twitter usage**. 2015. Disponível em: <https://about.twitter.com/company>. Acesso em: 06 mar. 2015.

VALENTIM, M. L. P. Ambientes e fluxos de informação. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Ambientes e fluxos de informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. 282 p.; p.13-22.

_____. Processo de inteligência competitiva organizacional. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2.ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2006. p.9-24.

VALENTIM, M. L. P.; GELINSKI, J. V. V. Gestão do conhecimento corporativo. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2.ed. Marília: FUNDEPE Editora, 2006. p.115-131.

ZANINI, M. T. F. Relações de confiança nas empresas da nova economia informacional: uma avaliação dos efeitos da incerteza sobre o comportamento organizacional. **Cadernos EBAPE.BR**, v.3, n.4, dez., 2005.

Artigo recebido em 05/09/2015 e aceito para publicação em 28/12/2015
