

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE POS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA, GESTÃO E TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO**

MARIA FERNANDA PACHECO TELMA

**O USO DAS FERRAMENTAS DE WEB ANALYTICS NO PROCESSO DE
INTELIGÊNCIA COMPETITIVA DAS ORGANIZAÇÕES**

CURITIBA

2011

MARIA FERNANDA PACHECO TELMA

**O USO DAS FERRAMENTAS DE WEB ANALYTICS NO PROCESSO DE
INTELIGÊNCIA COMPETITIVA DAS ORGANIZAÇÕES**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Denise Fukumi Tsunoda.

CURITIBA

2011

FOLHA DE APROVAÇÃO

RESUMO

Este trabalho tem por finalidade o levantamento de ferramentas de pesquisa com abordagem específica para mídias digitais, e busca contribuir não apenas com o fortalecimento da adoção de práticas de Inteligência Competitiva nas organizações, mas, sobretudo, para com as perspectivas metodológicas e as práticas que compõe o estado da arte nesta área. Com o advento de novas tecnologias digitais, impactantes transformações são observadas nos processos sociais, tecnológicos e culturais, sobretudo no que diz respeito aos processos organizacionais. A nova ordem é a inserção nas mídias sociais, e isto de forma estratégica, sempre buscando formas de inovar e mensurar os resultados das suas ações táticas. Pretende-se demonstrar um determinado conjunto de ferramentas de *Web Analytics* disponíveis no mercado, propondo uma metodologia de aplicação para os três níveis da organização: estratégico, tático e operacional. O trabalho inicia com referencial teórico que introduz ao assunto pesquisado, começando com os conceitos de *Web Analytics*, sua ligação com os conceitos e processos de Inteligência Competitiva aplicados à *web*, e uso da tecnologia e de ferramentas para o monitoramento e mensuração de dados. Apresenta, a seguir, uma metodologia inovadora adaptada à realidade brasileira, para categorização das métricas de acordo com quatro conjuntos de objetivos: provocar o diálogo entre os usuários, promover defensores da marca ou da organização, oferecer facilidade no suporte e estimular a inovação do conteúdo. Como coroamento do trabalho, é apresentado um estudo de caso com aplicação das ferramentas de *Web Analytics* para uma situação real, colocando-se ferramentas utilizadas, resultados esperados, além de sugestões para melhores práticas de mercado. As análises mostram como as referidas práticas podem auxiliar na identificação de padrões comportamentais e quanto às especificidades de uma comunidade on-line, além de identificar possíveis *insights* para ações e tendências de consumo. As considerações finais apontam as limitações, dificuldades e restrições do presente estudo, bem como aponta algumas das tendências e novas fronteiras a serem exploradas em estudos futuros na área.

Palavras chave: Métricas. Estratégias Digitais. *Buzzmarketing*.

ABSTRACT

This work aims at raising research tools with a specific approach to digital media, and seeks to contribute not only to strengthen the adoption of competitive intelligence practices in organizations, but especially to the methodological perspectives and practices that make the state of the art in this area. With the advent of new digital technologies, striking changes are observed in social processes, technological and cultural rights, particularly with regard to organizational processes. The new order is the inclusion in social media, and this in a strategic way, always looking for ways to innovate and measure the results of their tactical actions. It was intend to demonstrate a particular set of Web Analytics tools, available in the market, proposing a methodology for applying for the three organizational levels: strategic, tactical and operational. The work begins with the theoretical framework that introduces the subject studied, starting with the concepts of Web Analytics, its connection with the concepts and processes of Competitive Intelligence applied to the web, and use of technology and tools for monitoring and measuring data. It presents, then, an innovative methodology adapted to Brazilian conditions, to classify the metrics according to four sets of objectives: to provoke dialogue among users, promote brand advocates or organization, offering ease of support and stimulate innovation. As the crowning work presents a case study with application of Web Analytics tools to a real situation, placing the tools used, expected results, and suggestions for best market practices. The analysis shows how these practices can help identify behavioral patterns and on the specifics of an online community, and identify possible actions and insights into consumer trends. The concluding remarks point out the limitations, difficulties and restrictions of this study and points out some of the trends and new frontiers to be explored in future studies in the area.

Keywords: Metrics. Digital Strategies. *Buzzmarketing*.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – AMBIENTE EXTERNO ORGANIZACIONAL	17
FIGURA 2 – CICLO DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA.....	23
FIGURA 3 – REPRESENTAÇÃO DO MODELO DE MATURIDADE EM <i>WEB ANALYTICS</i>	29
FIGURA 4 – TEMPO NA PÁGINA E TEMPO NO SITE	40
FIGURA 5 – TAXA DE REJEIÇÃO.....	41
FIGURA 6 – FASES DA PESQUISA E OBJETIVOS ESPECÍFICOS	47
FIGURA 7 – UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS DE <i>WEB ANALYTICS</i> NO MUNDO	50
FIGURA 8 – PARÂMETROS PARA ANÁLISE DE FERRAMENTAS DE <i>WEB ANALYTICS</i>	51
FIGURA 9 – PARÂMETROS PARA ANÁLISE DE FERRAMENTAS PARA MONITORAMENTO DE MÍDIAS SOCIAIS.....	53
FIGURA 10 – ESTRATÉGIAS DE PRESENÇA EM MÍDIAS SOCIAIS	56
QUADRO 1 – QUADRO DE REFERÊNCIA E ESTRUTURA PARA MÉTRICAS.....	58
FIGURA 11 – MEDIÇÃO DE DIÁLOGO	60
FIGURA 12 – SHARE OF VOICE	61
FIGURA 13 – ENGAJAMENTO.....	63
FIGURA 14 – TAXA DE CONVERSÃO.....	64
FIGURA 15 – PROMOVER DEFENSORES DA MARCA.....	66
FIGURA 16 – DEFENSORES ATIVOS.....	67
FIGURA 17 – DEFENSORES INFLUENTES.....	67
FIGURA 18 – IMPACTO.....	69
FIGURA 19 – FACILITAR O SUPORTE.....	71
FIGURA 20 – TAXA DE RESOLUÇÃO	72
FIGURA 21 – TEMPO DE RESOLUÇÃO.....	73
FIGURA 22 – PONTUAÇÃO DE SATISFAÇÃO.....	74
FIGURA 23 – ESTIMULAR A INOVAÇÃO	76
FIGURA 24 – TENDÊNCIAS.....	77
FIGURA 25 – AFINIDADE E SENTIMENTO POSITIVO	78
FIGURA 26 – AFINIDADE E SENTIMENTO NEGATIVO.....	78
FIGURA 27 – AFINIDADE E SENTIMENTO NEUTRO.....	79
FIGURA 28 – IMPACTO.....	79
FIGURA 29 – PAINEL DE VOTAÇÃO DE PROMOÇÃO DO EVENTO MARKETING 2.0	85
QUADRO 2 – QUADRO DE REFERÊNCIA E ESTRUTURA PARA MÉTRICAS.....	90

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – PUBLICAÇÃO ACADÊMICA SOBRE INTELIGÊNCIA	18
GRÁFICO 2 – FOCO DA INTELIGENCIA COMPETITIVA NAS ORGANIZAÇÕES..	21
GRÁFICO 3 - UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS DE WEB ANALYTICS NO BRASIL	49
GRÁFICO 4 – MEDIÇÃO DE DIÁLOGO	62
GRÁFICO 5 – PAINEL DE CONTROLE GOOGLE™ ANALYTICS	82
GRÁFICO 6 – PAINEL DE CONTROLE GOOGLE™ ANALYTICS: USO DO SITE ..	83
GRÁFICO 7 – PAINEL DE CONTROLE GOOGLE™ ANALYTICS: VISÃO GERAL DOS VISITANTES, COBERTURA E ORIGENS DE TRÁFEGO.....	83
GRÁFICO 8 – PAINEL DE CONSULTA PARA OPÇÕES “CURTIR”	84
GRÁFICO 9 – PAINEL DE CONSULTA PARA OPÇÕES “CURTIR”	85
GRÁFICO 10 – PAINEL DE CONSULTA PARA OPÇÕES “CURTIR”	86
GRÁFICO 11 – VISUALIZAÇÕES DE PÁGINA	86
GRÁFICO 12 – DADOS DEMOGRÁFICOS	87
GRÁFICO 13 – MENÇÕES	88
GRÁFICO 14 – NÚMERO DE SEGUIDORES	88

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRAIC	Associação Brasileira de Inteligência Competitiva
CERN	Organização Européia para Pesquisa Nuclear em Genebra
CRM	<i>Customer Relationship Management</i>
HTML	<i>HyperText Markup Language</i>
HTTP	<i>HyperText Transfer Protocol</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IC	Inteligência Competitiva
KPI	<i>Key Performance Indicator</i>
PEN	Plano Estratégico de Negócio
PETI	Plano Estratégico de Tecnologia de Informação
PNAD	Pesquisa Nacional de Amostra de Domicílios
PV	<i>Page View</i>
ROI	Retorno sobre o Investimento
SCIP	<i>Society of Competitive Intelligence of Professionals</i>
SEM	<i>Search Engine Marketing</i>
SEO	<i>Search Engine Optimization</i>
SMA	<i>Social Marketing Analytics</i>
TI	Tecnologia da Informação
Tp	<i>Time on page</i>
Ts	<i>Time on site</i>
URL	<i>Universal Resource Locator</i>
UV	<i>Unique Visitor</i>
WWW	<i>World Wide Web</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	12
1.2	JUSTIFICATIVA.....	13
1.3	OBJETIVOS DA PESQUISA	13
1.4	ORGANIZAÇÃO DO DOCUMENTO	14
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E EMPÍRICA	16
2.1	INTELIGÊNCIA COMPETITIVA.....	16
2.3	O SURGIMENTO DA <i>WEB ANALYTICS</i>	24
2.4	INTELIGENCIA COMPETITIVA NA WEB.....	26
2.5	ALINHAMENTO DO USO DOS SISTEMAS DE <i>WEB ANALYTICS</i> COM a ESTRATÉGIA E INTELIGENCIA COMPETITIVA DA ORGANIZAÇÃO	30
2.6	<i>WEB ANALYTICS</i> E MÉTRICAS DE DESEMPENHO	32
2.6.1	As regras comerciais tradicionais valem tanto para o ambiente real quanto para o ambiente virtual	35
2.6.2	Aprendizagem e melhoria contínua	35
2.6.3	Definição de ferramentas de trabalho	36
2.6.4	Desenvolvimento do próprio sistema de métricas	36
2.7	MONITORAMENTO DO AMBIENTE WEB.....	37
2.8	MÉTRICAS	38
2.8.1	Ambiente interno	38
2.8.2	Ambiente externo	43
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	45
3.1	NATUREZA DO ESTUDO E TIPO DE PESQUISA	45
3.2	FASES DA PESQUISA.....	47
3.2.1	Fase 01: fundamentação teórica	48
3.2.2	Fase 02: levantamento de características de ferramentas de monitoramento	48
3.2.3	Fase 03: cruzamentos e análise de dados do ambiente Web	54
3.2.4	Fase 04: estudo de caso	54
4	ANÁLISE DE FERRAMENTAS DE <i>WEB ANALYTICS</i> E MONITORAMENTO DE MÍDIAS SOCIAIS	55
4.1	QUADRO DE REFERÊNCIA E ESTRUTURA PARA MÉTRICAS.....	55
4.2.1	Provocar o diálogo entre os usuários	59
4.2.2	<i>Share of Voice</i> (participação na mídia)	61
4.2.3	Engajamento da audiência	62
4.2.4	Taxa de conversão	63
4.2.5	Promover defensores da marca	64
4.2.6	Defensores ativos	66
4.2.7	Defensores influentes	67
4.2.8	Impacto	68
4.2.9	Facilitar o suporte	69
4.2.10	Taxa de resolução	72
4.2.11	Tempo de resolução	72
4.2.12	Pontuação da satisfação	73
4.2.13	Estimular a inovação	74
4.2.14	Tendências	76
4.2.15	Afinidade e sentimento	77

4.2.16	Impacto	79
5	APLICAÇÃO EMPÍRICA DAS FERRAMENTAS DE <i>WEB ANALYTICS</i>: UM ESTUDO DE CASO	81
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	92
6.1	ATENDIMENTO AOS OBJETIVOS	92
6.2	SUGESTÕES DE TRABALHOS FUTUROS.....	94
	REFERÊNCIAS.....	95
	GLOSSÁRIO.....	103

1 INTRODUÇÃO

Observa-se em níveis mundiais o avanço dos meios de comunicação digitais entre os quais se destaca a Internet.

O acesso à Internet no Brasil é feito por 67,5 milhões de pessoas, aproximadamente 35% da população, conforme mostra a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) feita pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) no final de 2009. A cada ano este percentual vem aumentando, fato incrementado pelas ofertas de novos produtos por empresas provedoras de serviços, combinado com o aquecimento da economia, da manutenção de crescimento do país e conseqüente elevação da capacidade de consumo das classes C, D e E.

No Brasil, apesar de incentivos como o Programa Nacional de Banda Larga (PNBL) do governo federal, ainda observa-se a falta de infraestrutura principalmente em localidades fora dos grandes centros urbanos. Se comparados ao número de usuários impactados pela Televisão, a diferença é ainda maior: 98% dos brasileiros tem acesso à TV, segundo o IBGE (2009).

Porém, é fato que o crescimento da mídia digital de massa vem influenciando o comportamento do brasileiro, que se destaca entre os maiores usuários de redes sociais do mundo. Em julho de 2010, a empresa especialista em dados de Internet mundial COMSCORE (2010) publicou pesquisa que revela que o brasileiro é o maior usuário do *Twitter* do mundo, com 20,8% dos usuários. Outra estatística revelada pela mesma fonte é a de que as redes sociais mais utilizadas no Brasil continuam sendo o *Orkut*, com 36 milhões de acessos, seguidos pelo *Twitter* e *Facebook*, com 12,5 e 8,8 milhões, respectivamente. O uso destas redes impulsiona uma característica forte do brasileiro que é a comunicação, a facilidade para sociabilizar e gostar de estar sempre conectado a outras pessoas. (TELLES, 2010).

Outra pesquisa no mesmo ramo, organizada pelo IAB Brasil (2009), revela o comportamento dos tipos de conteúdos acessados via celulares e smartphones. As redes sociais estão em primeiro lugar, com 21% dos acessos, seguidos de música, jogos e esportes online. As compras pela Internet somam 4%, de toda movimentação na Web, índice que vem aumentando a cada ano.

E qual é a representatividade destes 4% de *e-commerce*, somente no Brasil? Um mercado de 11 bilhões de reais, segundo a fonte E-Bit (2009). Do ponto de vista do Marketing, um mercado representa o “conjunto de compradores reais e potenciais de determinado produto”, ou seja, o mercado é composto por todas as pessoas dentro de um espaço geográfico que já consomem o produto oferecido, ou que podem vir a consumi-lo. (FELIPINI, 2010). Trazendo o conceito para a Internet, podemos considerar que o mercado global para o *e-commerce* é composto pelos internautas que realizam compras de diversos produtos, tais como: livros, eletrônicos, músicas e outros.

Nesse cenário, estão excluídos os números de movimentação financeira que não tenham transação única e exclusivamente na Internet, da pesquisa pelo produto até a compra final. O que ainda é difícil de mensurar é quanto a Internet está refletindo na decisão de compra do consumidor fora do ambiente Web. O que se sabe é que o consumidor busca cada vez mais informações no mundo virtual antes de finalizar sua compra no mundo real. Portanto, a Internet, além da movimentação de *e-commerce*, influencia também na escolha da loja, do produto, da marca, enfim, de todo o comportamento do consumidor na decisão de compra.

Estas informações servirão de ponto de partida para a execução do plano de marketing digital, alinhados à estratégia da organização.

A informação certa, no formato adequado e na hora ideal pode proporcionar boas oportunidades de negócios. A maioria das organizações utiliza sistemas de informação para automatizar seus processos de trabalho, para armazenar e recuperar dados e para compartilhar informações. Para os dados disponíveis na Internet, a velocidade da resposta precisa ser muito rápida, portanto, gerenciar adequadamente as informações é fator essencial para o sucesso do projeto. (DAVENPORT; HARRIS, 2007).

É a partir desse cenário que se fala em implantar ferramentas de *Web Analytics*, juntamente com uma cultura de métricas. Os esforços se concentram em pesquisar, organizar e implementar uma metodologia de alinhamento e planejamento estratégico de informações Web, sendo direcionados para se entender o que acontece a partir do momento em que um internauta entra em determinado site, até que se alcance o seu objetivo final: compra de algum produto, consumo de conteúdo, preenchimento de cadastro etc.

Sistemas de informação estão sendo cada vez mais utilizados para se obter vantagem competitiva. Geralmente, as organizações que obtêm sucesso nessa trajetória são aquelas que conseguem transformar os dados coletados em critérios acionáveis, ou seja, em algum tipo de ação que aprimore a experiência do usuário enquanto ele tenta realizar alguma tarefa no site. (DAVENPORT; HARRIS, 2007).

Saber quantos visitantes ou compradores acessam o site da organização e dos seus concorrentes, o que está sendo comentado nas redes sociais, quais as experiências de consumo dos internautas, as reações positivas e negativas sobre a própria marca ou produto, são os principais objetivos dessas análises. As ferramentas utilizadas para levantar estas informações são chamadas de ferramentas de *Web Analytics*, e serão o tema principal deste trabalho. (NOPARKER, 2000).

1.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Inúmeros são os dados disponíveis na Internet, multiplicando os desafios que as organizações enfrentam para transformá-los em informações estratégicas acionáveis. Escolher uma ferramenta de *Web Analytics* adequada, que possa filtrar o que será necessário para a sua própria estratégia de comunicação, é um deles.

Mesmo com várias opções de ferramentas disponíveis, as organizações têm a difícil tarefa de identificar as soluções que atendam suas necessidades específicas. Não existe atualmente solução perfeita para análise de mídias sociais e nem mesmo um único fornecedor que possa efetivamente medir todos os aspectos dos meios de comunicação social.

Vários fornecedores desse mercado oferecem ferramentas com interfaces amigáveis, mas na prática, as empresas se voltam para múltiplas soluções de captura, análise e interpretação de seus meios de comunicação social. A maioria usa um amálgama de ferramentas que oferecem informações limitadas, o que exige intervenção manual para agregar e analisar os dados.

Coloca-se, portanto, o seguinte problema de pesquisa: **“como as ferramentas de *Web Analytics* impactam no sistema de Inteligência Competitiva de organizações com atuação no ambiente Web?”**

1.2 JUSTIFICATIVA

A utilização de ferramentas de *Web Analytics* é vital para que as organizações tornem-se agentes integrantes da rede, investindo nas mídias corretas, sem desperdício de verba para comunicação.

Boa parte das empresas que competem no ambiente digital utilizam as mesmas fontes de informações que seus concorrentes. Todavia, um sistema de inteligência competitiva na Web sugere a necessidade de mais parâmetros. Por este motivo a escolha das ferramentas de *Web Analytics* e Monitoramento de Mídias Sociais serão decisivas para mensurar a eficiência das ações. O alinhamento estratégico entre a organização e o ambiente digital é um importante instrumento de gestão e, devido à recenticidade do assunto, este trabalho terá contribuição na área.

Diversas abordagens para a operacionalização deste alinhamento podem auxiliar a gestão corporativa em decisões e influir no desempenho organizacional. Este estudo justifica-se, portanto, por desenvolver um modelo operacional de alinhamento estratégico entre objetivos e estratégias de negócio com o uso de tecnologia para captura de dados e informações disponíveis na internet, convergindo elementos de alinhamento estratégico com de sistemas integrados de informação: os principais sistemas de *Web Analytics*.

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

Alinhando-se o tema ao problema de pesquisa apresentam-se, na sequência, os objetivos deste trabalho.

Como objetivo geral pretende-se demonstrar um determinado conjunto de ferramentas de *Web Analytics* disponíveis no mercado, para uma posterior proposição metodológica para uso estratégico, tático e operacional de informações, a partir da aplicação empírica das mesmas, em empresas atuantes no ambiente Web.

Do objetivo geral são derivados os objetivos específicos:

- a) identificar, analisar e gerar relatórios comparativos de algumas ferramentas de *Web Analytics* disponíveis no mercado, preferencialmente gratuitas ou com versões de testes;
- b) levantar os tipos de informações fornecidos pelas ferramentas de *Web Analytics* disponíveis no mercado;
- c) identificar os pontos de convergência entre Inteligência Competitiva e Estratégias das organizações, com as métricas escolhidas para cada tipo de organização;
- d) comparar os tipos de informações fornecidas pelas ferramentas de *Web Analytics* disponíveis no mercado com os constantes num sistema de inteligência competitiva;
- e) apresentar critérios para escolha de ferramentas de *Web Analytics*, aplicando-as em estudo de caso.

1.4 ORGANIZAÇÃO DO DOCUMENTO

Esta dissertação é composta por seis capítulos. No primeiro, são apresentados os elementos básicos, constituintes do estudo: introdução, formulação do problema da pesquisa, justificativa, objetivos.

No Capítulo 2, apresentam-se as fundamentações teórica e empírica. O Capítulo 3 trata dos procedimentos metodológicos utilizados, tais como natureza do estudo, fases de pesquisa e limitações.

Os Capítulos 1, 2 e 3, deram suporte à concepção e ao desenvolvimento do modelo de pesquisa adotado, partindo de breve teoria referente à Inteligência Competitiva e Planejamento Estratégico. Em seguida, buscou-se referências teóricas do alinhamento estratégico e a Tecnologia da Informação. Como resultado obteve-se o modelo preliminar para a pesquisa, os elementos de alinhamento e as variáveis e métricas de pesquisa correspondentes, que serviram de base para a criação de um modelo inicial para a formação do Quadro de Referências e Métricas.

A partir do Capítulo 4, trata-se da descrição sumarizada do processo de análise das ferramentas, dos estudos técnicos, juntamente com as pesquisas, definição de tendências e desenvolvimento da sistematização e padronização de

métricas, resultando em ideias para novas formas de mensuração e serviços na Web. Fundamenta-se, portanto, o instrumento de pesquisa que serviu de roteiro para análise das métricas propostas. Também foi estruturado um modelo de alinhamento incorporando às etapas do processo de planejamento organizacional com o planejamento das ferramentas de Tecnologia da Informação, mais especificamente, as ferramentas de *Web Analytics*.

No Capítulo 5 apresentam-se alguns resultados da aplicação empírica de algumas ferramentas de *Web Analytics* em um estudo de caso. O Capítulo 6 apresenta as considerações finais e propostas de continuidade desta pesquisa.

Foi realizada uma análise de dados para a obtenção dos elementos de alinhamento convergentes ou divergentes entre a teoria e as experiências vivenciadas no estudo de caso, significativos para o detalhamento do modelo do Quadro de Referências e Métricas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E EMPÍRICA

Este Capítulo tem a finalidade de apresentar a fundamentação teórico-empírica que sustenta conceitualmente os pressupostos presentes no problema de pesquisa e que balizarão o levantamento e a posterior análise dos dados empíricos, tendo em vista o objeto do estudo e a abordagem epistemológica. De acordo com Triviños (1987), ao elaborar as bases teórico-metodológicas, o apoio da literatura é imprescindível para definir com clareza as dimensões e perspectivas que o problema apresenta e permitir a descoberta e indicação dos suportes teóricos do estudo.

Entende-se por teoria “a formulação sistemática de princípios envolvendo a formulação de aparentes relações ou princípios subjacentes de certos fenômenos observados que tenham sido verificados até certo ponto.” (WEBSTER’S, 1968, s.n.). Uma teoria pode, também, ser vista como sendo uma “exposição dos princípios de uma ciência, ou um conjunto de proposições para ilustrar os fundamentos de um objeto.” (OXFORD PRESS, 2011, s.n.).

No sentido exposto, de que teoria seja um sistema ou um conjunto de ideias destinadas à explicação de algum fenômeno ou situação baseada em princípios gerais, e também, a exposição dos princípios de uma ciência e um conjunto de proposições para ilustrar os princípios de um assunto. Apresenta-se a seguir algumas fundamentações a respeito do tema.

2.1 INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Na década de 1980, Porter (1984, p.11) alertava para a necessidade de “um mecanismo organizado e sistemático de inteligência sobre os competidores”. Este seria o embrião para o conceito atual de Inteligência Competitiva. A motivação para esta preocupação seria o ambiente externo, pois a formulação da estratégica “inclui a busca por alinhar forças internas da organização a oportunidades do ambiente, evitando fraquezas combinadas com ameaças externas.” (CHRISTENSEN; ANDREWS; BOWER, 1974, p. 67).

Cada vez mais reconhecida pelos dirigentes de organizações, é crescente a preocupação com a relevância das informações sobre o ambiente externo.

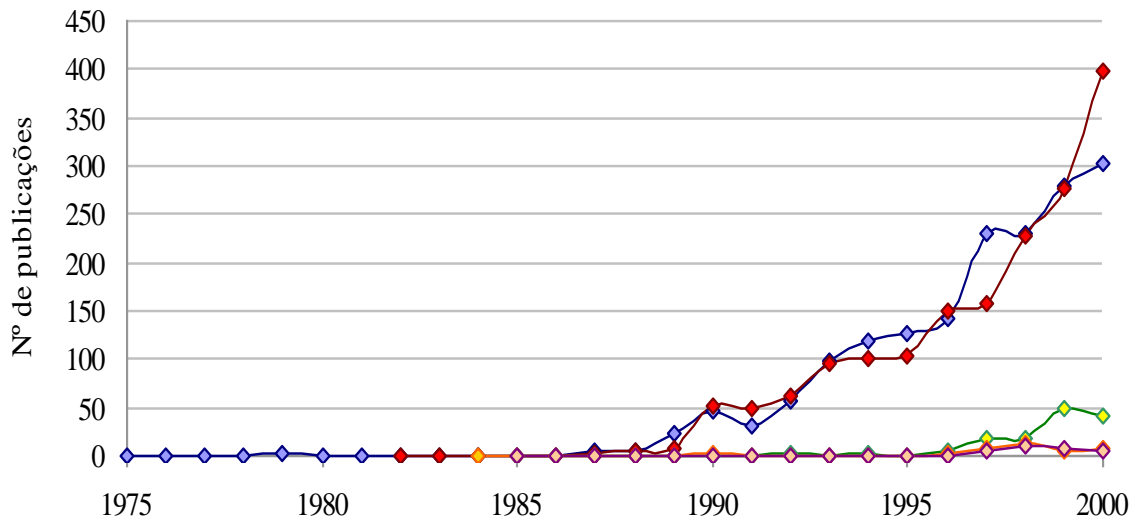


FIGURA 1 – AMBIENTE EXTERNO ORGANIZACIONAL
 FONTE: adaptado de Christensen, Andrews e Bower (1974, p. 67).

Os fornecedores, clientes, governo, competidores, comunidade, fontes de capital e os novos entrantes do mercado, constituem o ambiente externo das organizações. Todos estes atores influenciam a análise deste ambiente, e quanto mais competitivo, instável, complexo, maior a necessidade de analisá-lo. (MAXIMIANO, 2006).

É neste contexto que o estudo da Inteligência Competitiva começa a surgir. Em 1986, com a criação da norte americana *Society of Competitive Intelligence of Professionals* (SCIP), tiveram origem os métodos utilizados pelos órgãos de Inteligência governamentais, que visavam basicamente identificar e avaliar informações ligadas à Defesa Nacional.

No Brasil em 2000, surgiria a Associação Brasileira de Inteligência Competitiva (ABRAIC,) (2010). Em seguida, eventos sobre o tema e os primeiros casos de organizações brasileiras começavam a ser apresentados. As ferramentas de estudo foram adaptadas à realidade empresarial e à nova ordem econômica mundial, e incorporadas algumas técnicas ao processo informacional. O Gráfico 1 demonstra a evolução dos estudos referentes ao tema.



Bases de Dados Internacionais :

—◆— ABI —◆— GALE —◆— PASCAL —◆— INSPEC —◆— LISA

GRÁFICO 1 – PUBLICAÇÃO ACADÊMICA SOBRE INTELIGÊNCIA
 FONTE: Coelho (2002, p. 18).

A Ciência da Informação desenvolveu o estudo de Inteligência Competitiva no que diz respeito ao gerenciamento de informações. A área de Tecnologia da Informação enfatizou as suas ferramentas de gerenciamento de redes e informações e aquelas de mineração de dados. E finalmente, a Administração, representada por suas áreas de estratégia, marketing e gestão. São estas algumas das áreas que delimitam quais informações são levantadas e qual o papel da Inteligência Competitiva dentro da organização, alinhadas com a definição de Gonzales (2001):

Num mundo em que a competição atual e a potencial são crescentes, em que os consumidores tornam-se cada vez mais exigentes, em que a informação flui de forma veloz e a baixo custo, em que as empresas reinventam-se constantemente, em que fusões e aquisições são uma constante, em que o ciclo de vida dos produtos encurta-se significativamente, e em que tais produtos tornam-se cada vez mais commodities, uma área produtora de informações passa a ser vital. (GONZALES, 2001, s.n.).

Essa citação é uma radiografia da situação atual sobre a competitividade entre as empresas. Aquelas que sobrevivem ou tem sucesso, estão investindo nas áreas de inteligência.

A ABRAIC define Inteligência Competitiva, doravante denominada IC, como

um processo informacional proativo que conduz à melhor tomada de decisão, seja ela estratégica ou operacional. (...) Visa descobrir as forças que regem os negócios, reduzir o risco e conduzir o tomador de decisão a agir antecipadamente, bem como proteger o conhecimento gerado. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA, 2010).

A definição dada pela *Society of Competitive Intelligence of Professionals* (SCIP), segue a mesma linha, e enfatiza o aspecto da ética:

(...) programa sistemático e ético para coleta, análise e gerenciamento de informação externa que pode afetar planos, decisões e operações de uma empresa. Posto de outro modo, IC é o processo de realçar a competitividade do mercado por meio de um maior – e indiscutivelmente ético – entendimento dos concorrentes e do ambiente competitivo. Especificamente, é a coleta e análise legais de informações quanto às capacidades, vulnerabilidades e intenções dos concorrentes, conduzida pelo uso de banco de dados e outras fontes abertas e por meio de investigações éticas (SOCIETY OF COMPETITIVE INTELLIGENCE OF PROFESSIONALS, 2010).

A SCIP (2010) acrescenta ainda que a IC, adotada por organizações de todos os tamanhos, provê aos tomadores de decisão informações antecipadas sobre mudanças no cenário competitivo e permitindo que eles “tomem decisões fundamentadas sobre diversas questões, desde marketing, P&D e táticas de investimento até estratégias de negócio de longo prazo.” A empresa que adota práticas de IC, analisando os movimentos da concorrência, antecipa o desenvolvimento do mercado e não simplesmente reage às mudanças.

Pesquisas divulgadas pela SCIP mostram que organizações que adotam programas de IC têm maior lucratividade frente a outras que não incorporaram esta filosofia, além de ajudá-las a se organizarem internamente. Gonzales (2001) afirma ainda que:

De um modo geral, elas são depositárias de grande quantidade de informações, as quais alimentam seu processo decisório. No entanto, é comum que as informações se encontrem dispersas pelas diversas áreas que compõe a empresa. Juntá-las, analisá-las e dar-lhes uma interpretação que contenha um caráter corporativo constitui o grande desafio do processo de inteligência competitiva. (GONZALES, 2001, s.n.)

O sucesso da implementação, porém, está diretamente relacionado à cultura da organização. Dependendo do nível de adoção de processos de IC é que será possível

julgar o valor das informações coletadas e catalogadas, formular hipóteses acerca dos objetivos, intenções e movimentos potenciais dos concorrentes e, finalmente, testar e refinar tais hipóteses através das informações que lhes chegam. (CARVALHO, 1995, p. 54).

Ainda dentro deste conceito, a aplicabilidade da inteligência competitiva dependerá de processos internos da organização, explanados a seguir.

2.2 PROCESSOS DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Do conteúdo exposto sobre Inteligência Competitiva (IC) no Item anterior, conclui-se que manter um processo de IC na organização, significa ter um processo estruturado, ético e sistemático de coleta, análise e disseminação de informações sobre o ambiente competitivo. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA, 2010). Para iniciar a adoção deste processo, porém, é importante seguir três questionamentos: Que forças competitivas afetam o setor onde a organização está inserida? Que mudanças estão ocorrendo no ambiente? Que impacto estas mudanças trazem para a organização?. (RANGEL, 2010).

Sem esses questionamentos, é inviável entregar aos tomadores de decisão a inteligência apropriada no tempo adequado, para que estes possam tomar decisões, desenvolver estratégias efetivas e agir proativamente. Os produtos de inteligência apresentam informações que reduzem os riscos no processo decisório. (McGEE; PRUSAK, 1995).

Seguindo o roteiro de perguntas, uma pesquisa da empresa CORTEX INTELLIGENCE (2010) nos anos de 2006-2007 apresentou tal questionamento para 14 empresas modelo em adoção de processos de IC. As forças competitivas do ambiente externo que mais afetam as organizações e se tornaram foco do processo de IC são as seguintes, em ordem decrescente de influência:

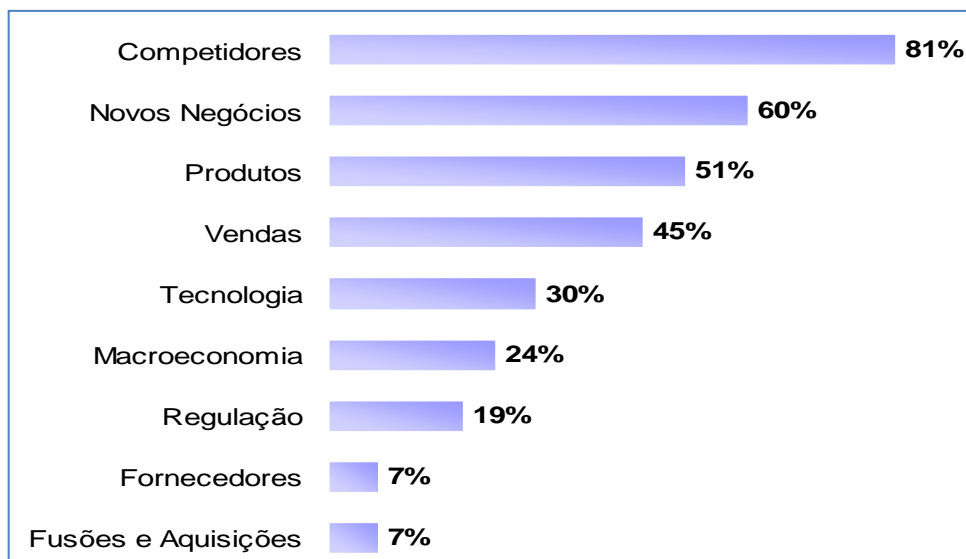


GRÁFICO 2 – FOCO DA INTELIGENCIA COMPETITIVA NAS ORGANIZAÇÕES

FONTE: Pesquisa Cortex Intelligence 2006/2007 (2010).

A importância de monitorar e antecipar movimentos dos competidores certamente é a principal preocupação, com 81% do peso para a tomada de decisão. O lançamento de um novo produto, por exemplo, eventualmente coloca a organização em desvantagem, perdendo fatia de mercado. Ou então, uma decisão errada do concorrente representa um fator de sucesso para a organização que, de posse da informação em questão, poderá tomar a direção correta.

No que se refere às forças do ambiente externo, o comportamento dos competidores influenciará diretamente os novos negócios. Identificar e avaliar as oportunidades para entrada em novos negócios está em segundo lugar na preocupação dos tomadores de decisão.

Como todas essas forças são dependentes entre si, o foco na avaliação dos produtos vem logo em seguida. Novos negócios dependerão sempre de produtos ou serviços de qualidade, sendo, portanto, também foco de um processo de IC, melhorar o desempenho do processo de concepção e desenvolvimento de produtos. Conseqüentemente, as vendas melhoram o desempenho do processo comercial.

Monitorar e antecipar mudanças tecnológicas tem sido um foco crescente, alcançando 30% do esforço em IC. Processos tecnológicos podem diminuir custos e aumentar a competitividade da organização no ambiente em que está inserida.

O mesmo pode ser dito sobre o fator Macroeconomia, pois no atual ambiente global e diante de crises financeiras consecutivas, tem influenciado o

cenário de importações e exportações, monitorando e antecipando mudanças macroeconômicas que impactem a empresa.

A regulamentação do setor a que pertence cada tipo de organização obriga ao constante monitoramento e antecipação de mudanças regulatórias que impactem em seu cenário de atuação, colocando este requisito como importante parâmetro de avaliação no processo de IC. Os fornecedores, para melhorar o desempenho do processo de compras, bem como fusões e aquisições, avaliam alvos para aquisição ou monitoramento de movimentos de compra e venda de empresas no mercado. É importante ressaltar que fusões e aquisições podem mudar completamente o cenário de um setor de mercado.

A pesquisa demonstrada nesta Seção ratifica o conceito de Kotler e Armstrong (1993), em que um sistema de inteligência competitiva deve primeiro identificar os tipos vitais de informações competitivas e as melhores fontes dessas informações. A partir disto, o sistema deve, continuamente, coletar informações do campo (por meio da equipe de vendas, dos canais de distribuição, dos fornecedores, de pesquisas de mercado, das associações comerciais, entre outros) e de dados publicados (publicações governamentais, palestras, artigos). Em seguida, o sistema deve avaliar a validade e confiabilidade da informação, interpretá-la e organizá-la de forma apropriada e, finalmente, enviar as melhores informações para os diversos níveis decisórios da organização.

Estabelecido o conceito operacional de Inteligência Competitiva, faz-se necessário apresentar um modelo conceitual do Ciclo de IC. Dentre os vários modelos encontrados na bibliografia pesquisada, optou-se pelo modelo “Ciclo de Inteligência” de Kahaner (1996), por ser bastante didático e dentro do objetivo do presente trabalho:

Ciclo de Inteligência Competitiva



FIGURA 2 – CICLO DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA
 FONTE: Kahaner (1996, 58).

O primeiro passo proposto é o planejamento e direção, em que é necessário identificar o questionamento dos usuários do processo de IC e suas necessidades de informação. O passo seguinte é a identificação e coleta de informações primárias, secundárias, públicas e não públicas disponíveis, a qual requer habilidade, desde a escolha da tecnologia até a identificação das fontes de informações relevantes.

De posse das informações coletadas, o passo seguinte é o que os autores denominam “gerador de inteligência”, no qual as informações são transformadas em avaliação significativa, que resultam em análises e possíveis resultados à organização. A análise emite julgamentos e conclusões, produtos de um grupo de especialistas analisando as informações obtidas nos passos anteriores. O passo final do processo é a disseminação e entrega da inteligência gerada a seus usuários para a tomada de decisão. (McGEE; PRUSAK, 1995).

Após a implementação do modelo de Inteligência Competitiva, é imprescindível a etapa de avaliação, adaptação e melhoria, visando assegurar a realização dos resultados propostos; assegurar a credibilidade do sistema; manter um processo de avaliação contínuo, interativo, focado no desempenho; e a manutenção de um sistema de alimentação contínuo de bancos de dados.

2.3 O SURGIMENTO DA *WEB ANALYTICS*

A *World Wide Web* (WWW) que significa Rede Mundial de Computadores foi proposta primeiramente por Tim Berners-Lee, no evento da Organização Européia para Pesquisa Nuclear em Genebra (CERN), em 1989. Neste período foram apresentados os conceitos de *Universal Resource Locator* (URL), *HyperText Transfer Protocol* (HTTP), e *HyperText Markup Language* (HTML), que se espalharam pelo mundo com o contínuo interesse pelo desenvolvimento da Rede. A Web é a mais conhecida aplicação da Internet, até os dias atuais. (SMITH, 2010).

É comum a confusão entre os conceitos de Internet e Web, facilmente considerados sinônimos. No entanto, a primeira é uma coletânea de redes e funcionalidades de mecanismos de transportes de dados, entre as mais conhecidas, os e-mails. Já a Web é um sistema de gerenciamento que permite a conectividade multimídia de diversos documentos. Este sistema estruturado organiza os recursos da Internet gerados em todo o mundo, como uma biblioteca digital com bilhões de páginas de informações, incluindo mecanismos de busca e servidores conectados entre si.

A Web é um sistema universal de arquivamento e disponibilização de informação de diversos tipos, incluindo textos, gráficos, imagens, vídeos e áudio.

A interface Web é gráfica e amigável, o que facilitou sua popularização e uso disseminado. (SMITH, 2010).

A partir do nascimento da Internet, ferramentas e tecnologias começaram a ser desenvolvidas, focadas nas áreas de Tecnologia da Informação. No início, a simples digitação de um endereço e URL trazia uma página Web com arquivo de textos e *links*. O servidor onde estava hospedada esta página gerava um *log* de acesso, muito simples naquela época, pois cada acesso equivalia à solicitação de um arquivo. Esses *logs* do servidor capturavam não apenas o acesso ao website, mas também traziam informações adicionais, como: nome do arquivo, hora, endereço IP, identificador do navegador, sistema operacional, e outros.

Essas informações utilizavam uma linguagem técnica, sendo limitadas ao uso da equipe de Tecnologia da Informação (TI). A partir de então, o Dr. Stephen Turner, em 1995, foi um dos primeiros a criar um programa de análise do arquivo de log amplamente disponível na Web, o *Analog*. Nascia, oficialmente, a *Web Analytics*.

(KAUSHIK, 2009). Ainda de acordo com o autor, os relatórios gerados tornaram-se mais acessíveis e claros, podendo ser utilizados por equipes de marketing e outras pessoas interessadas, além das equipes de TI. A partir do ano de 1995, foram desenvolvidos os “contadores” de páginas pela empresa chamada *Web-Counter*, expondo as estatísticas de números de visitantes para cada página Web. A *Web Analytics* comercial iniciou-se vários anos mais tarde, quando a *WebTrends* desenvolveu um analisador gramatical do arquivo de *log* padrão, acrescentando-lhe melhorias e adicionando tabelas e gráficos de usabilidade e interpretação melhoradas.

Com a popularização da Web a partir do ano 2000, a *Web Analytics* foi firmemente solidificada como disciplina. Os dados fornecidos eram crescentes, e as fontes, otimizadas, apresentavam vários desafios e eram constantemente objeto de discussão e estudos para os desenvolvedores de websites e equipes de marketing.

A *Web Analytics Association* (2010) propôs, em 2006, uma definição padrão para a *Web Analytics*: “A *Web Analytics* é o monitoramento objetivo, coleta, medição, relatório e análise dos dados quantitativos da Internet para otimizar os Websites e as iniciativas de marketing na Web”.

No cenário atual, conforme citação de Kaushik (2009), a

Web Analytics é “apenas uma criança insegura”. A criança cresceu um pouco desde o nascimento e pode alimentar-se mais ou menos sozinha, porém, há muito crescimento e mudança diante dela. (KAUSHIK, 2009, 11).

Com o crescimento, um conjunto cada vez maior de dados complexos está disponível. Porém, o que fazer com estes dados, como usá-los, qual informação será extraída são apenas alguns dos desafios enfrentados pelas organizações.

Neste contexto, caracterizado por mudanças drásticas e conceitos sendo questionados, é sintomático que a mudança na cultura da organização ofereça um contraste às abordagens tradicionais, e simbolize a busca por crenças adequadas que orientem o desenvolvimento de novas abordagens. Em outras palavras, é a filosofia básica de atuação, que provê um quadro de referência que orienta as estratégias competitivas, e dá forma ao processo gerencial. (AGRASSO NETO; ABREU, 2000).

Conseqüentemente, o sucesso da estratégia depende do grau de compatibilidade desta com as crenças enraizadas nas estruturas e nos sistemas

existentes na organização. A estratégia consiste na definição de objetivos de longo prazo da organização, planejamento das ações necessárias e alocação dos recursos relevantes para atendimento dos objetivos definidos. (CHRISTENSEN; ANDREWS; BOWER, 1974).

Nesse contexto, deve-se reforçar o impacto do uso das ferramentas de *Web Analytics* sobre os sistemas de tomada de decisão e sobre a cultura solidificada nas organizações, sendo previsível uma mudança radical na estratégia de Inteligência Competitiva. (TURBAN; McLEAN; WETHERBE, 2004).

2.4 INTELIGENCIA COMPETITIVA NA WEB

Considerando a constante evolução de mercado e o número crescente de informações vitais à tomada de decisões, faz-se necessário às organizações dispor de um processo de Inteligência Competitiva com o apoio das tecnologias pertinentes que darão suporte à coleta, ao monitoramento, ao armazenamento, à análise e à distribuição das informações. Para o ambiente Web, este processo precisa ser ainda mais acurado, devido ao crescimento exponencial de informações disponíveis em diversas plataformas e tecnologias. (FRANCO, 1997).

Cada meio de comunicação tem sua característica, tais como os meios tradicionais TV, rádio e mídia impressa. Mas é na Internet que o consumidor tem a possibilidade de “gritar” para outras pessoas o que sente, pensa ou percebe sobre determinado assunto. É neste canal que a interação do consumidor com marcas ou produtos ocorre com maior proximidade frente aos demais, com troca de informações, contato individualizado, e respostas mais rápidas. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010).

Por essa razão, o monitoramento do ambiente competitivo Web irá analisar a publicidade planejada; que é a compra de espaço e aparições pelos anunciantes, e a publicidade espontânea; gerada a partir de comentários feitos por consumidores, *blogueiros*, *twiteiros*, e por todas as conversas instantâneas geradas nas redes sociais.

O consumidor atual torna-se engajado com a marca com a qual se identifica se tiver uma boa experiência de compra. Quando não está satisfeito, porém, pode

ser o propulsor de comentários negativos e expor na rede todos os pontos fracos da marca ou produto, que antes poderiam ficar ocultos. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010). Neste momento a empresa deve interagir para que possa reverter alguma situação negativa, ou usar esta ferramenta como fonte propulsora no canal de comunicação com o cliente.

A indústria deve ouvir o que o consumidor tem a dizer. Monitorando as redes sociais e interagindo com os consumidores, o anunciante poderá pesquisar constantemente a repercussão de sua marca e de seus produtos. (BARBAN; CRISTOL; KOPEC, 2001).

A definição dos objetivos será o ponto de partida para uma campanha digital de sucesso. Se o foco da campanha for analisar a percepção que os consumidores sobre um produto, serviço, experiência, por exemplo, as ações e o monitoramento deverão ser focadas em estratégias de *branding*, que é a percepção do público, e não da organização, para a marca avaliada. Para o gerenciamento da reputação, deverá haver um monitoramento diário, acompanhando o lançamento de um produto ou de uma campanha, para que a resposta possa ser imediata: segmentação (resultado da divisão de um mercado em pequenos grupos), posicionamento (técnica na qual os mercadólogos tentam criar uma imagem ou identidade para um produto, marca ou empresa), relacionamento; *buzzmarketing* (tratado adiante), ou a venda direta, o *e-commerce*. (FREITAS, 2010).

Conhecer a percepção dos usuários, seu nível de engajamento e o volume de conversas é parte de toda estratégia adotada em mídias sociais. O monitoramento auxilia a mensuração do retorno sobre o investimento, sendo também vital para o planejamento das ações. (RANGEL, 2010).

A partir do incremento da Web 2.0, novos formatos de sites, redes sociais e ferramentas de busca surgiram rapidamente. Este formato teve início com os *Blogs* e o *Orkut*, em 2005. Logo em seguida, no ano de 2006, surge o *Youtube*. Em 2007 a febre mundial é o *Facebook*, sendo logo ultrapassado em número de usuários pelo site de micro blogs *Twitter*, surgido em 2009. No Brasil, o *Orkut* é o site de relacionamento mais utilizado, porém, segundo dados do *GoogleTM Trends* (2010), nos últimos meses do ano de 2010 o *Twitter* já vem alcançando novos recordes, aumentando sua participação na preferência dos internautas. (PAVARIN, 2009).

Com tantas opções de exposição de conteúdo e mídia, novos formatos publicitários surgem, e o respectivo investimento precisa ser distribuído de acordo

com o público de cada uma delas. A decisão de investimento publicitário depende dos resultados e análises geradas pelas ferramentas de monitoramento. Por este motivo, a velocidade necessária para atualização destas ferramentas, deve ser igual ou superior à velocidade com que surgem estes novos canais.

Em “*Competing on Analytics*”, Davenport e Harris (2007) fornecem uma visão dos estágios das empresas na utilização de informações. Para isso, criou um modelo com cinco estágios de evolução no tocante ao uso da análise de informação para direcionar seu desempenho e valor:

- a) deficientes analíticos: “o que aconteceu no nosso mercado?”
Neste nível, os dados são usados apenas para melhorar as operações da empresa;
- b) análise localizada: “como podemos melhorar nosso negócio?”
As empresas que se encontram nesta fase utilizam as análises para melhorar as atividades funcionais, análise de retorno sobre investimento, já existe um início do uso de informações. Porém, sem alinhamento estratégico da organização;
- c) aspirantes analíticos: “podemos extrapolar tendências existentes?”
A análise para desenvolvimento de competência distinta e a análise de desempenho futuro, faz parte de alinhamento estratégico vertical, o topo da hierarquia começa a se envolver;
- d) empresas analíticas: “como inovar para nos diferenciar?”
Neste nível, a análise das informações é um direcionador importante de desempenho e valor;
- e) líderes analíticos: “como permanecer na liderança?”
Este é o nível pleno da utilização da inteligência analítica.

O modelo descrito acima mostra a estimativa sintetizada das estratégias da organização, e representa uma previsão do comportamento do concorrente, cuja finalidade é “guiar as ações estratégicas e de marketing da empresa, além de delimitar as alternativas contingenciais que devem ser planejadas e acionadas caso necessárias”. (CARVALHO, 1995, s.n.). É a síntese do resultado da análise e interpretação de todos os dados e informações coletadas.

Seguindo os conceitos Davenport e Harris (2007), Stéphane Hammel, uma das referências na área de *Web Analytics*, descreveu um modelo de maturidade adaptado ao modelo de estágios da competição analítica para métricas Web. Estes

modelos orientam as organizações a planejar como podem evoluir para melhorar a utilização das métricas. A situação atual e para onde se pretende ir, para especializar as ações de *Web Analytics* e chegar a estágios mais avançados. A Figura 3 representa o Modelo de Maturidade em *Web Analytics*.



FIGURA 3 – REPRESENTAÇÃO DO MODELO DE MATURIDADE EM WEB ANALYTICS

FONTE: adaptado de Carneiro (2010); Hammel (2009).

O nível um da Figura 3 representa a organização que se encontra na fase inicial de Métricas Web. Quando se encontra neste nível, já existe alguma tecnologia envolvida no levantamento dos dados ou até mesmo uma ferramenta de *logs*, porém, não é utilizada na tomada de decisão. O dado não chega aos níveis hierárquicos estratégicos. Índices como *Page Views (PV)*, *Unique Visitors (UV)* e número de visitantes, são métricas básicas de medidas de desempenho.

O segundo nível refere-se à Análise de Comportamento. Nesta fase, a empresa já tem foco em métricas e processos de coleta de informações, tais como: análise do caminho do cliente no site, análise do funil de compra, Teste A/B (testes de usabilidade que desenvolvedores de sites podem fazer para avaliar se o design serve ao propósito dele, qualquer que seja) e outros testes. É nesta fase que a tomada de decisão começa a ser desenvolvida mediante ferramentas de análises, pois as análises de KPI's (*Key Performance Indicators*) irão demonstrar as métricas chave de desempenho na gestão de objetivos.

É no terceiro nível que os dados começam a chegar aos níveis hierárquicos estratégicos. O direcionamento da organização tem como referência as informações geradas pela área de marketing, e já utiliza as informações baseadas nas métricas para decidir portfólio de produtos, segmentação, otimização de campanhas e canais. A análise volta-se ao desempenho futuro.

Na fase quatro encontram-se as empresas analíticas, na busca pela diferenciação. Os sistemas de *Customer Relationship Management* (CRM) (conjunto de ferramentas que automatizam as funções de contato com o cliente, compreendendo sistemas informatizados que objetiva ajudar as companhias a criar e manter um bom relacionamento com seus clientes, armazenando e inter-relacionando de forma inteligente, informações sobre suas atividades e interações com a empresa) são bastante adotados, e a cultura de métricas domina as decisões de valor do consumidor, personalização na comunicação, análise de conteúdo. A inovação é o objetivo principal.

Na quinta e última fase, encontram-se as empresas líderes, com plena utilização da inteligência analítica. O foco é permanecer na liderança, sempre buscando integração com os sistemas legados, análise preditiva e, finalmente, o planejamento estratégico.

A identificação e coleta contínuas de informações secundárias é o próximo passo, para posterior transformação da informação coletada em inteligência acionável. Por fim, a inteligência gerada para usuários destas ferramentas, trazem a compreensão e otimização das métricas web, para uso de sites (*Web Analytics*).

Parte-se agora para o entendimento da relação dos níveis estratégicos da organização com as ferramentas de monitoramento. Nesta Seção, procura-se evidenciar as principais contribuições e críticas relacionadas ao tema.

2.5 ALINHAMENTO DO USO DOS SISTEMAS DE *WEB ANALYTICS* COM A ESTRATÉGIA E INTELIGENCIA COMPETITIVA DA ORGANIZAÇÃO

O impacto da tecnologia de informação (TI) no desempenho dos negócios tem sido bastante discutido durante esta última década. São constantes as pesquisas nas áreas de negócio e nas áreas de TI, para examinar as necessidades

e os benefícios deste alinhamento (REICH; BENBASAT, 1996; SABHERWAL; CHAN, 2001). Os executivos de TI também têm considerado o alinhamento entre as estratégias de negócio e de TI como um dos objetivos principais da área, pela possibilidade de identificação de novas oportunidades de negócios e pela obtenção de vantagens competitivas baseadas em soluções de TI. (NIEDERMAN; BRANCHEAU; WETHERBE, 1991; PORTER, 2001).

Entretanto, apesar da concordância geral sobre o impacto positivo do alinhamento nas organizações, ainda existem alguns elementos inibidores do processo como um todo, tais como problemas de comunicação, perda de recursos ou de comprometimento (LEDERER; SETHI, 1997; REICH; BENBASAT, 1996).

No estudo de caso que será apresentado no Capítulo 5, é possível verificar esta incongruência. Apesar do sucesso do empreendimento, algumas ações poderiam ter sido melhoradas caso as equipes tivessem interagido de forma alinhada. Muitas vezes, algum tipo de deficiência da TI leva os executivos de negócio a criarem seus próprios departamentos de TI, adquirindo seus próprios sistemas, alimentando uma base de dados própria, que deverá conter dados redundantes para a base de dados corporativa.

No caso do presente estudo, algumas ferramentas de *Web Analytics* podem ser analisadas somente pelo custo de aquisição, optando-se por uma ferramenta gratuita. Porém, sem o alinhamento das duas áreas, esta escolha pode custar caro. Dependendo da ferramenta gratuita, é necessário um alto grau de interação manual, encarecendo o processo com custos de pessoal qualificado para operar a ferramenta. Deixa-se assim de utilizar o potencial da TI como uma aplicação de novos canais para fazer negócio e como viabilizadora de redução de custos da operação desses negócios.

Para a estruturação e operacionalização entre as estratégias de negócio e de TI, foram consideradas as variáveis e métricas necessárias durante a etapa de formulação dos planos de negócio, que serão explanadas em quadro à parte, o “Quadro de Referências e Métricas”.

Segundo King (1998) o alinhamento entre o Plano Estratégico de Negócio (PEN) e o Plano Estratégico de Tecnologia de Informação (PETI) é alcançado quando o conjunto de estratégias de sistemas – objetivos, obrigações e estratégias – é derivado do conjunto estratégico organizacional – missão, objetivos e estratégias. No mesmo sentido, Reich e Benbasat (1996) consideram que este elo entre os dois

planos corresponde ao grau no qual a missão, os objetivos e os planos de TI refletem, suportam e são suportados pela missão, pelos objetivos e pelos planos de negócio.

No que se refere ao alinhamento da estratégia com os sistemas de *Web Analytics*, a principal observação será corresponde à adequação e integração funcional entre ambiente externo (mercados) e interno (estrutura administrativa e recursos financeiros, tecnológicos e humanos) para desenvolver as competências e maximizar o desempenho organizacional (HENDERSON; VENKATRAMAN, 1993). Conforme citado anteriormente, uma ferramenta não faz todo o trabalho, é preciso investimento nas equipes envolvidas.

2.6 WEB ANALYTICS E MÉTRICAS DE DESEMPENHO

A rápida evolução da Web e mídia digital nos últimos anos mostra um ambiente em constante mudança. Tecnologias surgem, e a comunicação em canais abertos força a adaptação principalmente do comportamento do consumidor. Conseqüentemente, estas mudanças são visíveis na forma com a qual os consumidores interagem com as empresas e suas marcas, bem como a maneira pela qual os consumidores interagem entre si. No entanto, com as conexões e redes de consumo globalizadas, as mensagens acabam dispersas em diversos canais de mídias sociais. (BOAR, 2002).

O consumidor atual está tomando decisões com base nas novas informações que adquire em suas redes de relacionamento virtual, usando este conhecimento para tomar atitudes e influenciar outras pessoas. Essas informações deixam impressões indelévels nas marcas citadas ou comentadas. As organizações sem visão de marketing em mídias sociais podem comprometer a relação que têm com seus consumidores, por não considerarem suas ações como influenciadoras (RADIAN 6, 2010).

Diante da proporção e da importância que este assunto tem alcançado, muitas empresas estão investindo cegamente em marketing para mídias sociais. Em grande parte, porém, sem medir os resultados de suas iniciativas. Uma abordagem

pragmática utilizando métricas derivadas de objetivos de negócio minimizaria desperdícios sobre o valor dos esforços em verba e tempo.

Algumas métricas para mídias sociais utilizadas atualmente deixam de entregar *insights* e oferecem apenas informações superficiais. Várias tecnologias estão surgindo para facilitar a coleta de dados, porém, nenhuma ferramenta isolada pode medir adequadamente e fornecer informações para todas as interações. Assim como as ferramentas evoluem, as organizações devem perseverar por meio da agregação de medidas e avaliação de resultados no contexto de uma estrutura de marketing voltada para *Web Analytics*. Por meio do investimento em equipes e analistas focados nesta área, melhores serão as decisões sobre os investimentos nestes canais emergentes.

A *Web Analytics* integra também a *Social Marketing Analytics*, que é a análise em mídias sociais, amplamente denominada pelo mercado como *SMA*. Juntas, formam a disciplina que ajuda a medir os esforços das empresas não somente em sites da Internet, mas também em mídias sociais. Avaliar e explicar o desempenho das iniciativas no ambiente Web para o contexto de negócios permite que as organizações tomem decisões baseadas em informação. A *Web Analytics* oferece uma medição padrão pelo qual as organizações podem avaliar os seus esforços e aplicar um sistema pragmático de gestão baseada em dados.

O principal fator do monitoramento de mídia está na sua capacidade de captar conversas, sentimentos e menções da marca, por meio de uma ampla gama de atividades na Internet. Estes recursos ajudam as organizações a aprender e utilizar um componente necessário das mídias sociais: as métricas.

Algumas soluções exigem que os usuários apontem para as ferramentas um conjunto finito de palavras chave e essencialmente, saber o que está sendo procurado, enquanto outros capturam uma gama maior de interações sociais e auxiliam no processo de descoberta do que se deve pesquisar. Muitas ferramentas comerciais disponíveis hoje também oferecem a capacidade de acompanhar as tendências em conversas e revelam fatos sobre a atividade de mídia social em um amplo espectro da Web. Para decidir quais delas utilizar, propõe-se um quadro entre algumas das ferramentas avaliadas (RADIAN 6, 2011), que será apresentado no próximo Capítulo.

Para que seja possível definir métricas personalizadas ou executar uma análise sobre algum dado faltante, é preciso entender os *Key Performance Indicators*

(KPIs) complexos e ter a capacidade de segmentação e análise dos dados que ainda estão dispersos. Essas dificuldades podem ser frustrantes em um primeiro momento, porque as ferramentas não respondem de pronto o que se procura. No entanto, da mesma forma que as organizações não podem permitir que determinados canais de mídias sociais influenciem sua estratégia, e as táticas de monitoramento também não devem ser definidas apenas pela capacidade das ferramentas (RADIAN 6, 2011).

A vantagem é que as ferramentas de monitoramento de mídia estão melhorando a cada dia. Se a tendência deste campo do marketing é crescente, as aplicações acompanham seu desenvolvimento. Dessa forma, capturar dados gerados por meio da atividade do consumidor em mídias sociais deverá gerar os *insights* necessários para o gestor.

Sem dúvida é uma nova época na evolução da Internet, onde as mídias sociais têm progredido e ultrapassado o status de moda ou utilização passageira. Assim, a necessidade de medir os comportamentos e os efeitos desta nova era são demasiadamente importantes. Em muitas formas de análise da Web tradicional, no entanto, não foi possível conquistar a atenção e o respeito das organizações, pois não havia uma base padronizada e consistente de métricas. (PASQUALON, 2010).

O desenvolvimento da *Web Analytics* criou oportunidades para beneficiar organizações por estabelecer um conjunto comum de normas e definições para as métricas desejadas. Estas medidas de referência, não só oferecem visibilidade para o sucesso do marketing, mas também Inteligência Competitiva, oferecendo valor e credibilidade para toda a organização.

Os objetivos e métricas descritos neste trabalho poderão ser um ponto de partida para a infraestrutura de medição de mídias sociais. Empresas que utilizarem as orientações de *Web Analytics* aqui propostas, poderão atingir ganhos nas iniciativas de marketing e desenvolver programas fortes e eficazes para seus clientes e consumidores. Antes de iniciar um plano de implementação de métricas, alguns fatores deverão ser observados, conforme detalhados nos Itens de 4.1.1 até 4.1.4.

2.6.1 As regras comerciais tradicionais valem tanto para o ambiente real quanto para o ambiente virtual

As marcas estão saltando para dentro do espaço digital. Muitas empresas, no entanto, não estão seguindo as conhecidas regras do comércio tradicional, antes mesmo de implementar iniciativas digitais e, conseqüentemente, ao medir a sua eficácia. Apenas a coleta de dados digitais sem causa não trará resultado algum, sem planejamento do que se pretende fazer no ambiente virtual. (RADIAN 6, 2011).

As organizações que desenvolverem ações em mídias sociais e estratégias de métricas-chave alinhadas aos objetivos do negócio, evoluirão rapidamente. Isso requer uma estratégia pragmática e um plano de métricas que não prejudique o uso das mídias digitais por aqueles que não conseguirem quantificar o impacto das suas iniciativas de marketing.

2.6.2 Aprendizagem e melhoria contínua

Participantes de mídias sociais ainda estão se adaptando e encontrando seu caminho em meio a novos ambientes. Estes consumidores exploram as mídias sociais com apetite voraz, criando desafios de medição para organizações. Cada objetivo de negócio mensurável, no entanto, oferece uma oportunidade para aprender sobre consumidores e as maneiras pelas quais interagem com as marcas.

A *Web Analytics* fornece um ponto de vista escalável para compreender estes comportamentos, novos testes de iniciativas e melhora a eficácia global da atividade do marketing. (BAKER, 2008). Ao fazer da aprendizagem e da melhoria contínua objetivos principais, a atividade de marketing digital se desenvolverá em uma direção positiva.

2.6.3 Definição de ferramentas de trabalho

As organizações devem determinar uma estratégia de medição para a sua atividade alinhada aos objetivos e as capacidades culturais do ambiente onde está inserida. Isso exige saber aonde se quer ir com o plano de mídias digitais e como se pretende chegar lá. Soluções existentes no mercado devem se alinhar com as necessidades por meio de ofertas adequadas ou personalização, e não o contrário. Não é preciso se ater a uma única ferramenta que exija um alinhamento por determinação de sua capacidade, mas trabalhar com aquelas que oferecem flexibilidade e oportunidades de personalização. (PASQUALON, 2010).

2.6.4 Desenvolvimento do próprio sistema de métricas

Uma vez descobertos os objetivos de negócios para mídias sociais, o próximo passo é colocar a *Web Analytics* em ação e começar a medir seus esforços. Será necessária a criação de um manual próprio de medição que se alinhe à organização: nas metas, objetivos, expectativas e ações de seus esforços de marketing.

Em seguida, o mapeamento desses recursos com tecnologias de medição e processo para fazer o trabalho. Isso ajudará a assegurar compreensão dos papéis e responsabilidades por meio de esforços de comunicação. Estes esforços serão posicionados de forma que a divulgação dos resultados do *Google™ Analytics*, por exemplo, possa ser analisado por um Quadro de Avaliação (OWYANG; LOVETT, 2010), formulado adiante. Ao completar o ciclo de *feedback* dentro da organização, todos estarão alinhados em relação às expectativas, ações e resultados.

Nem todos os objetivos e métricas irão impactar todos os públicos, nem será este quadro proposto a dar-lhe todos os elementos necessários para o sucesso. No entanto, o ato de adotar medidas próprias oferecerá vantagem competitiva e irá diferenciar o usuário da maioria das empresas presentes na Web. Aspectos específicos do quadro devem ser alinhados com os objetivos de negócios que, por

sua vez, irão oferecer a capacidade de medir, avaliar e explicar o desempenho de iniciativas em mídias sociais.

2.7 MONITORAMENTO DO AMBIENTE WEB

Ao acompanhar o histórico do surgimento dos novos formatos de sites, pode-se analisar o equivalente surgimento das ferramentas de análise do ambiente Web. O site Alexa.com (2010), por exemplo, já foi uma das principais referências para se obter informações sobre um determinado site, pois traz dados como: fluxo de visitantes, dados demográficos, números de acesso. Hoje, a ferramenta já não é tão utilizada, pois sua metodologia é baseada somente em informações coletadas por meio de usuários que instalam a barra de ferramentas fornecida pela empresa, comprometendo a amostra para pesquisa.

Atualmente, existem soluções no mercado que utilizam métodos mais confiáveis, como dados coletados por meio de provedores de acesso e painéis de pesquisa. Algumas destas ferramentas serão analisadas, conforme a seguir:

- a) *Google™ Trends* (2010): a ferramenta disponibilizada pelo *Google™* permite comparar as visitas únicas diárias de diversos sites simultaneamente. Os dados disponíveis foram coletados a partir de julho de 2007. Além de mostrar o número de visitantes, é possível acompanhar os termos e sites relacionados com as pesquisas realizadas. Estes dados são oriundos de uma variedade de fontes de informação, tais como: painéis de consumidores, *crawlers* (tipo de robô de Internet ou agente de software, que em geral, começa com uma lista de URLs para visitar e, à medida que as visita, identifica todos os links na página e os adiciona na lista de URLs para visitar, acessadas recursivamente de acordo com um conjunto de regras) de busca do *Google™*, ferramenta do *Google™ Analytics* e dados de pesquisas de mercado em geral;
- b) *Ad Center Labs* (2010): o projeto da Microsoft foi iniciado em 2006 para fomentar a publicidade online, principalmente no que se refere ao uso das ferramentas de Data Mining desta empresa para auxiliar a

decisão do investimento publicitário. O site se torna especialmente estratégico para iniciar campanhas online. É possível encontrar tendências de palavras chave e dados demográficos relativos a elas, bem como utilizar a ferramenta para criação automática de anúncios de acordo com os termos de busca selecionados;

- c) *Compete.com* (2010): mais de dois milhões de usuários de Internet permitiram que esta empresa monitorasse seus computadores, formando um painel de consumidores de vários lugares do mundo. O serviço é pago, mas existe uma ferramenta de testes gratuita, com a qual é possível monitorar o tráfego e o engajamento de cada site, identificando sites similares e analisar palavras chave e estratégias de busca utilizadas pelos concorrentes;
- d) *Keyword Spy* (2010): apesar de ser uma ferramenta estrangeira, dados do mercado brasileiro são facilmente extraídos deste site. Dentre as métricas disponibilizadas estão CPC (Custo por Click), ranking de palavras chave, análise de preços para o varejo, além do diferencial de rastreamento de palavras chave utilizadas pelos anunciantes concorrentes.

2.8 MÉTRICAS

Definidos os objetivos para determinada campanha, o ponto inicial são as métricas adotadas. Pode-se dividi-las em métricas para análise dos ambientes interno e externo. Para cada uma delas haverá análises quantitativas e qualitativas.

2.8.1 Ambiente interno

Serão as análises do tráfego existente no próprio site, como por exemplo, o posicionamento das palavras chave relacionadas ao objetivo da campanha. A ferramenta *Google™ Adwords* (2010) traz as palavras mais procuradas no ambiente

Web em geral, enquanto as ferramentas de *Web Analytics* trazem o posicionamento das palavras chave no próprio site da organização e daquelas que geram o maior número de conversões ou Retorno sobre o Investimento (ROI).

O número de visitantes de uma página tem sido a métrica utilizada nos últimos anos para medir o sucesso do ponto de vista macro. Ela mostra somente, porém, que uma pessoa veio até o site e consumiu algum conteúdo. Mas o que o internauta consumiu, ou o que procurava, e por que veio, não é possível levantar somente com esta informação. (PASQUALON, 2010).

Algumas métricas fundamentais para Web serão apresentadas a seguir, e a correta aplicação das ferramentas de *Web Analytics* depende da compreensão das nuances e complexidades de cada uma delas. Observa-se também o uso de palavras em inglês, pois a maioria das ferramentas utiliza esta língua estas denominações.

Inicia-se com a métrica de Visitas (*Visits*) ou Visitantes (*Visitors*), pois representam a base da pirâmide de qualquer métrica de Web. O relatório de visitas informa que alguém veio até o site e gastou algum tempo navegando antes de sair. Tecnicamente, esta experiência e o conjunto de solicitações são chamados de sessão. Quando o internauta solicita a primeira página de um site, a ferramenta de *Web Analytics* inicia uma sessão e cria uma identificação única, chamada ID. Cada movimento dentro do site será registrado neste mesmo ID. A ferramenta gerará um relatório analítico apontando o total de visitas durante determinado período de tempo, para cada ID. (PASQUALON, 2010).

A partir das Visitas é possível calcular os Visitantes Únicos (*Unique Visitors*) – quantidade de pessoas que acessam o site. Para que isto seja possível, a ferramenta de *Web Analytics* usará uma solução chamada *cookie* no navegador do visitante. Segundo Komando (2005),

São chamados cookies de rastreamento (*tracking cookies*). Digamos que visita o site da Cirurgia de Cérebro XYZ. Há um banner de propaganda lá e ele está conectado a uma empresa de serviços de publicidade. Ele baixa um cookie. O cookie diz “Esta pessoa visitou o site da Cirurgia de cérebro XYZ. Em seguida, você entra num site de transplante de coração. O banner de publicidade é associado com a mesma empresa de publicidade. O navegador envia o cookie para o banner de publicidade. O anúncio acrescenta a anotação de que você visitou o site de transplante de coração. Depois de um tempo, o *tracking cookie* constrói um perfil de seus interesses. A empresa de serviços de publicidade vende esta informação. Por isso você

começa a receber propaganda de equipamentos médicos. (KOMANDO, 2005).

Cada vez que alguém visita o site a partir do mesmo navegador, o ID deste *cookie* persistente é usado para reconhecer que o mesmo navegador retornou. Ao gerar um relatório para qualquer período de tempo, portanto, a métrica Visitantes Únicos corresponderá à soma de todos os IDs únicos e persistentes de *cookies* durante um dado período de tempo.

Nem sempre cada visitante único será a mesma pessoa, pois o navegador pode ser utilizado por pessoas diferentes, ou compartilhado. Além disso, alguns navegadores bloqueiam os *cookies*. Mesmo assim, a métrica de Visitantes Únicos é uma aproximação eficiente para o número de pessoas que visitam o site. (FREITAS, 2010).

Depois de Visitas e Visitantes, a próxima métrica fundamental é o tempo gasto pelos visitantes em uma página, tanto individual quanto por sessão. A Figura 4 ilustra como o Tempo em uma página ou em um site é medido de fato:

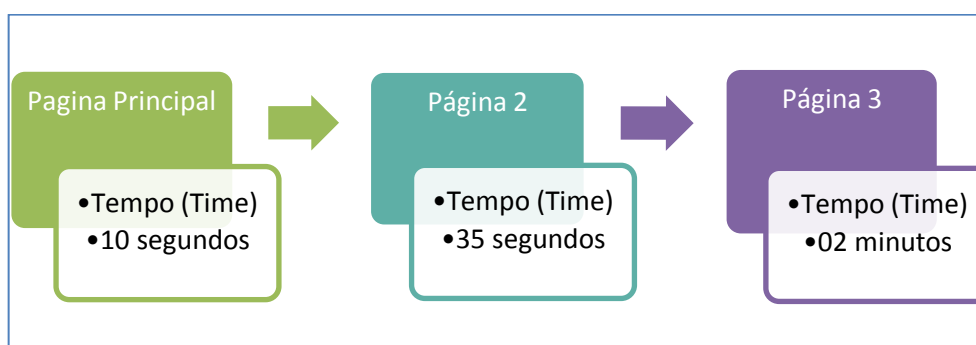


FIGURA 4 – TEMPO NA PÁGINA E TEMPO NO SITE
FONTE: Kaushik (2009).

O internauta solicita uma Página Principal, o que dá início à sessão do site, e continua acessando mais duas páginas. A diferença entre o Tempo na Página (*Time on Page (Tp)*) e o Tempo no Site (*Time on Site (Ts)*) é que o primeiro será contabilizado para cada página acessada, e o segundo será a soma, o tempo gasto durante a sessão no site. No exemplo da Figura 4, o Tempo na Página é individual: dez segundos, trinta e cinco segundos e dois minutos, respectivamente. O Tempo no Site será o total, dois minutos e quarenta e cinco segundos.

Essa métrica é importante sob vários aspectos. Para sites de conteúdo, por exemplo, o objetivo é reter o internauta o maior tempo possível. Já para um site de

e-commerce, se o internauta fica muito tempo em uma página ou sessão, pode significar que não está encontrando o produto que deseja e sair do site antes de finalizar a compra. É possível saber o tempo gasto, mas isoladamente, a métrica não pode trazer as razões para tal. (FREITAS, 2010).

É neste sentido que a terceira métrica, Taxa de Rejeição (*Bounce Rate*), mede o comportamento dos visitantes. Ao visitar o site, o usuário poderá gastar bastante tempo na primeira página e sair, ou então clicar em uma segunda página ou guia. A Taxa de Rejeição mede o percentual de sessões no site com apenas a primeira página visualizada. Em termos de engajamento, é esperado que o visitante permaneça um tempo considerável e que procure por mais conteúdo. Se isto não ocorre, é possível que haja problemas no site e a Taxa de Rejeição seja alta.

Na Figura 5, a tela do *Google™ Analytics* demonstra como são visualizados os resultados dessa métrica:

Bounce Rate (taxa de rejeição)

	Origem/mídia	Visitas ↓	Páginas/visita	Tempo médio no site	% de novas visitas	Taxa de rejeição
1.	(direct) / (none)	127	3,15	00:06:30	55,91%	41,73%
2.	google / organic	48	4,24	00:04:27	63,04%	28,08%
3.	idgnow.uol.com.br / referral	27	2,37	00:01:32	100,00%	33,33%
4.	computerworld.uol.com.br / referral	13	3,62	00:03:01	92,31%	15,38%
5.	Zartans / emailmarketing	12	2,50	00:04:10	83,33%	50,00%
6.	guilhermo.com / referral	5	3,40	00:02:03	60,00%	60,00%
7.	jump solutions.com.br / referral	3	6,33	00:04:33	33,33%	0,00%
8.	jumpacademy.com.br / referral	2	4,50	00:03:23	100,00%	0,00%
9.	live / organic	2	2,50	00:00:23	100,00%	0,00%
10.	luli.com.br / referral	2	1,50	00:00:41	100,00%	0,00%

© 2009 JumpEducation

FIGURA 5 – TAXA DE REJEIÇÃO
FONTE: Freitas (2010).

É importante, portanto, observar que uma métrica nunca deve ser observada isoladamente. É possível que haja uma alta Taxa de Rejeição, e que o tempo no site seja alto, o que torna o resultado positivo.

A Taxa de Saída (*Exit Rate*) indica em qual página o visitante abandonou o site. Difere da métrica anterior, pois mede o abandono do site depois de o usuário ter visitado diversas páginas na mesma sessão, enquanto a Taxa de Rejeição mede a

saída sem que o usuário tenha visitado outras páginas dentro do mesmo site ou sessão.

A partir dessas métricas é possível entender e medir a Taxa de Conversão (*Conversion Rate*). Expressa de forma percentual, é definida pela divisão do número de Resultados pelo número de Visitantes Únicos. O número de Resultados é a quantidade de finalizações de pedidos de compras, ou finalização de objetivos do site, tais como: preenchimento de cadastro, visita até a última página da sessão, acesso ao conteúdo desejado.

As sete métricas apresentadas até aqui são quantitativas. Todas trazem respostas baseadas em números, quantidade de vezes que alguém visita o site, a frequência das Visitas, percentuais de conversão, dentre outras. A última métrica a ser discutida, o Engajamento (*Engagement*), tem cunho qualitativo, pois tem mensuração difícil de somente por meio de Fluxo de Cliques e outros dados de *Web Analytics*.

(...) dados quantitativos (*Web Analytics*) são limitados no sentido em que eles podem medir o *grau* de Engajamento, mas não o *tipo* de engajamento. O grau de engajamento positivo ou negativo estende-se por um contínuo que varia de baixo envolvimento, ou seja, o estado psicológico da apatia, até um alto grau de envolvimento. Uma pessoa engajada é alguém com um envolvimento acima da média com o objetivo com o qual ela se relaciona. (KAUSHIK, 2009, p. 78).

Atrair usuários com alto grau de Engajamento é o objetivo de todos os sites. Quanto mais envolvido, mais páginas um mesmo visitante acessa, mais profunda será sua jornada e mais alto será o seu grau de Engajamento. Ainda assim, não é possível diferenciar o tipo de engajamento: positivo ou negativo, relevante ou irrelevante, e quantidade de *buzz* gerado. Nesta mesma linha Kaushik (2009) cita Theo Papadakis para diferenciar o grau e o tipo de engajamento:

Clientes podem estar engajados positiva ou negativamente com uma empresa ou produto. Um exame aprofundado do tipo revelaria seu conteúdo, geralmente uma mistura de estados emocionais e crenças racionais como acontecem no caso do engajamento positivo, incluindo simpatia, confiança, orgulho etc. (KAUSHIK, 2009).

2.8.2 Ambiente externo

O monitoramento do ambiente externo busca a percepção dos internautas, perante a organização ou assunto pesquisado, na Web em geral. As medições serão quantitativas quando referentes à presença da marca; enumeradas pelos números de fãs no *Facebook*, seguidores no *Twitter*, links no *Digg*, favoritos no *Delicious*, ou tráfego de referência de redes sociais.

O posicionamento em buscas é também um dos fatores de popularidade de um site ou perfil em redes sociais. A popularidade é atribuída a partir de links externos – páginas que têm links apontados para o site analisado. Os motores de busca contêm um conjunto de algoritmos para determinar a importância das páginas na Web, denominado *pagerank*. Suas propriedades são utilizadas por especialistas em otimização dos motores de busca – as ferramentas de SEM (*Search Engine Marketing*) e SEO (*Search Engine Optimization*). Além de utilizadas para gerar tráfego, o objetivo destas ferramentas é o tráfego de qualidade: trazer aquele internauta que pode reverter visitas em objetivos pontuais, tais como gerar vendas, cadastros, retenção, retorno nas visitas ou inscrições em *mailing*.

As informações qualitativas podem ser analisadas por meio do *buzz* gerado na rede. É importante uma ressalva no que se refere ao *buzz*, termo bastante utilizado no ambiente Web, principalmente nas mídias sociais. Com tantas informações fluindo entre os internautas, é natural que haja um processo seletivo de informação e de estímulos. Conforme definição de Spencer J. Brown, CEO de uma das mais importantes agências de publicidade mundial,

o buzz parece originar-se de nossos colegas e não de uma organização específica. Se algo é bom e seus amigos o mandam para você por que é bom, eis aí o buzz marketing. Mas se você recebe o comunicado de uma empresa que quer se passar por boa, isso é simples propaganda e não buzz marketing. Assim, o truque consiste em gerar buzz para a companhia sem que esse marketing pareça originar-se dela. (SALZMAN; MATATHIA; O'REILLY, 2003, p. 14).

O *buzz* apresenta potencial na arena global justamente porque é gerado pelo público. E isso significa que a mensagem pode ser adaptada como convém enquanto sendo é transmitida de um grupo a outro. Na Internet este território é livre,

e os comentários gerados pelos internautas criam um “boca a boca” em torno de determinado assunto, produto, marca, ou organização. São comentários impossíveis de controlar, mas passíveis de monitorar.

Esse monitoramento é estratégico, pois consiste em interagir com os geradores de *buzz*, podendo reverter movimentos negativos, ou acelerar os positivos. Esta interação é chamada de *buzz marketing*, pois se utiliza da comunicação e conectividade dos usuários, e por meio do monitoramento, chega-se ao objetivo da campanha publicitária na Web.

[...] o buzz marketing é orgânico; baseia-se no valor conversacional; deve-se às pessoas conhecidas; é estratégico e espalha-se dos geradores de tendências para os disseminadores de tendências e daí para o público consumidor. (SALZMAN; MATATHIA; O'REILLY, 2003, p. 15).

O momento ou forma de interagir será decisivo para o sucesso de uma campanha. A partir do *buzz* é possível medir a positividade de comentários e *posts*, ou mesmo o índice de satisfação de internautas. Com o monitoramento e utilização das ferramentas corretas, é perceptível se o opinante tem um perfil de cliente, disseminador de tendência, ou consumidor final. Podem ocorrer comentários de concorrentes ou ex-clientes insatisfeitos. Outros dados inerentes, tais como natureza dos sites ou comunidades em que os comentários aparecem, também são importantes nesta primeira análise.

Na medida em que se inicia o monitoramento nas redes sociais é possível verificar taxas de retenção dos consumidores, retorno e engajamento. Para isso é preciso medir quantidade de *posts*, comentários, tópicos e mesmo os *Retwittes* e *Reposts* derivados do principal. O número de tópicos e subtópicos em comunidades e fóruns, volume e tempo de visualização de vídeos; e finalmente, o tempo de duração e alcance do *buzz*.

Na próxima Seção, apresenta-se a descrição dos procedimentos metodológicos empregados na proposta de estudo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este Capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para a realização dos estudos. Primeiramente é explicada a natureza do estudo e o tipo de pesquisa proposto. Na sequência, as fases da pesquisa são detalhadas, descrevendo os objetivos alcançados com os métodos escolhidos e técnicas de coleta de dados, os procedimentos de análise, sugerindo também algumas discussões pertinentes que possam surgir a partir dos dados coletados.

3.1 NATUREZA DO ESTUDO E TIPO DE PESQUISA

Segundo Lakatos e Marconi (1991), a metodologia de uma pesquisa é o instrumento pelo qual a investigação do problema proposto é viabilizada, a fim de que os objetivos traçados sejam atingidos. Estratégias metodológicas inconsistentes podem comprometer os resultados de um trabalho científico, e é neste cenário que o pesquisador deve eleger a metodologia mais adequada.

Mediante a amplitude e a recenticidade do estudo, optou-se por realizar uma pesquisa de natureza exploratória, subsidiada fortemente pela pesquisa bibliográfica ampla, em livros, artigos, sites, revistas e blogs. Segundo Boyd Jr. e Westfall (1964) a pesquisa exploratória é um dos formatos genéricos de obtenção de dados pelo método científico. Esta escolha não afetará o rigor metodológico que deve ser seguido, e que deve constituir-se em uma preocupação permanente do pesquisador a fim de fornecer à pesquisa sua característica essencial de cientificidade. (TRIVIÑOS, 1987; LOPES, 1999).

Se o objetivo de um estudo exploratório é encontrar novas ideias e relações, não há possibilidade de se seguir um padrão formal de pesquisa. A flexibilidade caracteriza esta investigação. A pesquisa exploratória é um dos primeiros passos na pesquisa como um todo, podendo, posteriormente, ser complementada por outros métodos. Três características, no entanto, devem ser seguidas: estudo de dados secundários, captação de conceitos idealizados por especialistas no assunto, e análise de casos práticos. (BOYD JUNIOR; WESTFALL, 1964).

No campo de estudo deste trabalho, é efetuado o levantamento de dados secundários, pois existem dados suficientes, além de ser a forma mais econômica e rápida para obtenção dos resultados. Os dados secundários são aqueles que já foram coletados para estudos que não os do problema em pauta, e fazem parte da pesquisa qualitativa. (MALHOTRA, 2001). Ainda assim podem ser utilizados para novas finalidades.

Para Miles e Huberman (1994) a utilização da pesquisa qualitativa, além de oferecer descrições ricas sobre uma realidade específica, ajuda o pesquisador a superar concepções iniciais e a gerar ou revisar as estruturas teóricas adotadas anteriormente, baseando descrições e explicações ricas de contextos específicos. Além disso, a pesquisa qualitativa ajuda o pesquisador a ir além de concepções iniciais e a gerar ou revisar estruturas teóricas.

Esta pesquisa, portanto, é exploratória-descritiva e aplicada. Exploratória porque não foi possível obter informações cientificamente produzidas que atendessem às necessidades da pesquisa proposta. Descritiva porque tem por objetivo conhecer e descrever as ferramentas de um mercado específico, bem como entender o seu comportamento, para a formulação de estratégias. (VERGARA, 1988). E, finalmente, aplicada, pois visa à geração de conhecimentos para aplicação prática, direcionando-os para a solução de problemas específicos.

Existem dois tipos gerais de razões para a proposição de questões de pesquisa: as intelectuais, baseadas no desejo e satisfação de conhecer ou compreender; e as práticas, baseadas no desejo de tornar-se capaz de fazer algo melhor ou de maneira mais eficiente. (SELLITZ, 1974).

Finalizando a discussão sobre a metodologia proposta, é importante retomar os conceitos da metodologia científica, os quais fundamentam a opção pela pesquisa exploratório-descritiva e aplicada.

Segundo Clover e Balsley (1984), dentre os métodos utilizados para pesquisa nas áreas de administração e de Ciência da Informação, o recurso ao método científico é constante e consiste em

Procedimentos sistemáticos para a formulação de um problema ou questão de pesquisa, mensuração ou observação de ocorrências e dados, e o teste de hipóteses concernentes a estas ocorrências. Ele pode fornecer resultados que contribuam para a formulação de teorias. Os próprios procedimentos do método científico são

considerados como sendo relativamente controlados e seguem os processos lógicos da razão. (CLOVER; BALSLEY, 1984, p. 27).

Justifica-se, portanto, que os procedimentos metodológicos propostos encontram fundamentação científica e certamente contribuem para o êxito do estudo.

3.2 FASES DA PESQUISA

A presente pesquisa está subdividida em quatro fases, cada qual incluindo procedimentos e métodos que buscam alcançar objetivos específicos, conforme pode ser observado na Figura 6:

FASES DA PESQUISA	• OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Fundamentação Teórica	• Definições sobre internet, métricas, Web Analytics, Inteligência Competitiva, dentre outros
Levantamento de Características de Ferramentas de Web Analytics	• Levantamento de características de ferramentas que apresentam influências significativas nos resultados gerados.
Cruzamentos e Análise de dados do Ambiente Web	• Formulação de Quadro de Referências
Estudo de Caso	• Geração de conhecimentos e fundamentação científica para aplicação prática

FIGURA 6 – FASES DA PESQUISA E OBJETIVOS ESPECÍFICOS
 FONTE: A Autora (2011).

Cada etapa da pesquisa é detalhada nos Itens 3.2.1 até 3.2.3.

3.2.1 Fase 01: fundamentação teórica

Esta fase busca levantar e reunir materiais bibliográficos em periódicos científicos, livros e outras pesquisas. Grande parte da fundamentação teórica está ligada a estudos realizados nas áreas de Pesquisa em Administração e Marketing, Inteligência Competitiva, Estratégia e Tecnologia da Informação, focada em tecnologias para a área de Internet.

A fundamentação teórica certamente contribui para a compreensão das experiências dos usuários de softwares, analistas de *e-commerce*, pesquisadores de mercado e de comportamento do consumidor.

3.2.2 Fase 02: levantamento de características de ferramentas de monitoramento

Esta fase da pesquisa tem como objetivo o levantamento de funcionalidades das ferramentas dos dois ambientes envolvidos: ambiente interno, que são as ferramentas de *Web Analytics*; e ambiente externo, de monitoramento de mídias sociais.

3.2.2.1 Principais ferramentas de *Web Analytics*

Atualmente, várias são as ferramentas de *Web Analytics* no Brasil. As americanas foram as primeiras a chegar, e posteriormente as locais e de outros países foram difundidas, de acordo com a preferência dos pesquisadores da área. Dentre as ferramentas pagas estão a *WebTrends*, mais antiga do mercado e representada no Brasil pela CLM. A *Omniure* é representada por duas empresas diferentes: *Aúnica* e *Hi-Media*. A *Nielsen Online* pertence à *Nielsen/NetRaings*, representada no Brasil pelo Grupo Ibope. As ferramentas gratuitas com representantes no país são o *GoogleTM Analytics*, *Yahoo![®] Analytics* e *Microsoft[®]*

Analytics. As duas representantes latino-americanas, são a *Certifica*, do Chile, e a *Predicta*, do Brasil.

O Gráfico 3 representa a quantidade de empresas que utilizam alguma ferramenta para análise do tráfego:

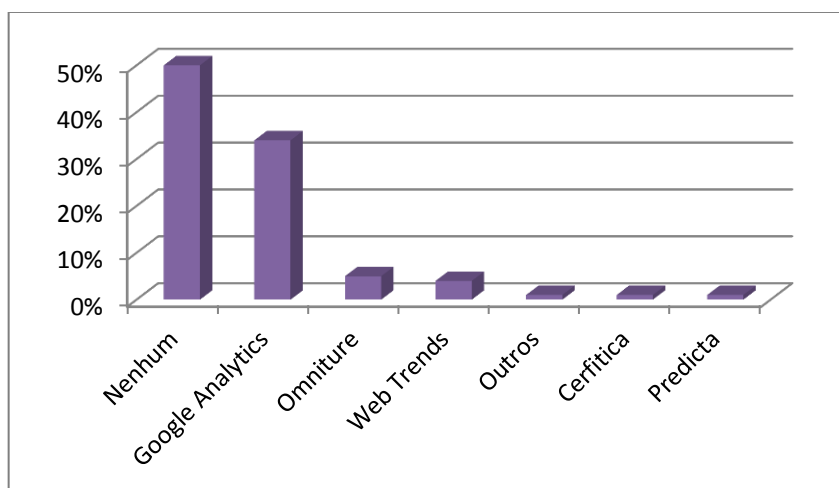


GRÁFICO 3 – UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS DE *WEB ANALYTICS* NO BRASIL

FONTE: Carneiro (2009, s. n.).

Metade das empresas levantadas não possui nenhum serviço de *Web Analytics*. No Brasil o *Google™ Analytics* domina o mercado com 34%, seguido pela *Omniture* com 5%, *WebTrends* com 4%, *Predicta* e *Certifica* com 1% e as demais, citadas no parágrafo acima e não chegaram a 1% da base pesquisada, com 5% na somatória. (CARNEIRO, 2009). Comparando-os à média mundial, os números diferem conforme pesquisa da Forrester Research (2009):

Figure 3 Forrester Wave™: Web Analytics Platforms, Q3 '07

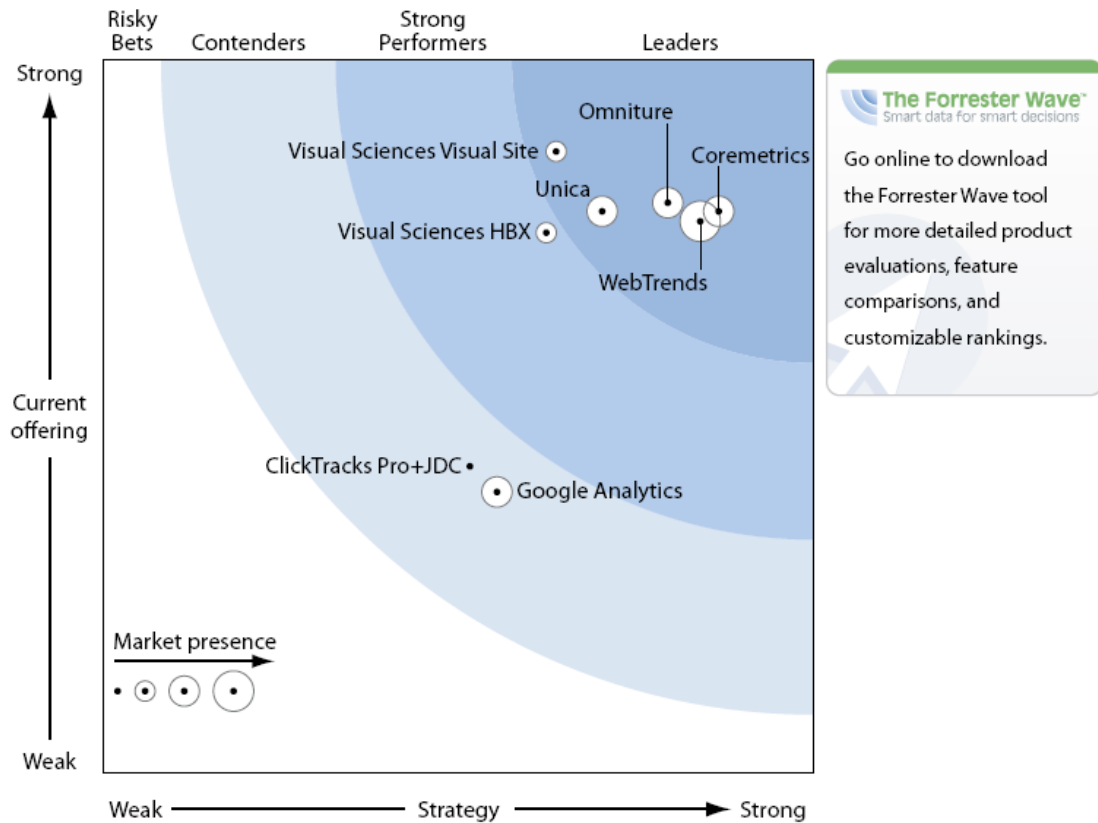


FIGURA 7 – UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS DE WEB ANALYTICS NO MUNDO
 FONTE: Forrester Research (2009).

Por ser gratuito e o mais utilizado no Brasil, o *Google™ Analytics* é adotado neste trabalho. A Figura 8 demonstra os parâmetros escolhidos para análise da ferramenta.

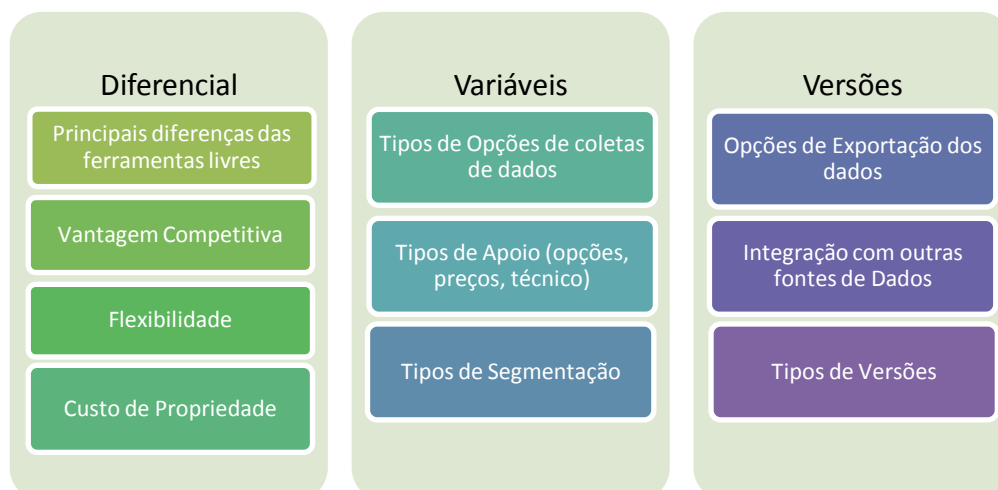


FIGURA 8 – PARÂMETROS PARA ANÁLISE DE FERRAMENTAS DE WEB ANALYTICS

FONTE: A Autora (2011).

A ferramenta do *Google Analytics* corresponde a todas as características necessárias em um sistema de *Web Analytics* levantadas até o momento, e por este motivo, será a ferramenta utilizada neste trabalho.

3.2.2.2 Principais Ferramentas de monitoramento de Mídias Sociais

Para a análise do ambiente externo – presença em mídias sociais, os critérios de seleção para as ferramentas escolhidas foram as diversas possibilidades de monitoramento em diferentes plataformas, além de serem as mais utilizadas pelo mercado atual. Mesmo as versões pagas têm versão de testes gratuita. Selecionouse o número de oito, delimitando o universo da pesquisa pela disponibilidade para testes. São elas:

- Scup* (2010): plataforma desenvolvida pela empresa *Direct Labs*, onde é possível monitorar plataformas como o *Twitter*, comunidades do *Orkut*, blogs, portais de notícias, *Flickr*, *Youtube* e *Yahoo Respostas*. A ferramenta também permite a publicação de conteúdo, classificação das conversas, adição de *tags* e geração de gráficos precisos das atividades nas redes sociais;
- Sysomos MAP* e *Heartbeat*: *MAP* é o carro chefe da *Sysomos*, oferecendo aos usuários a capacidade de ouvir, medir, compreender e

participar das mídias sociais. O *MAP* fornece insights sobre as conversas. A ferramenta fornece informações em tempo real para gerenciar produtos, marcas e reputações em mídia social;

- c) *Radian6*: fundada em 2006, foi criada com a ideia de que as empresas precisam participar efetivamente na Web 2.0. A ferramenta monitora desde comentários em fotos até grupos do *Facebook* e conversas no *Twitter*. Fornece relatórios detalhados de análise e gráficos;
- d) *Trendrr*: tem dados estruturados em mais de 50 fontes, além do rastreamento qualitativo, a influência quantitativa, sentimento, situação e tendências competitivas em tempo real e a longo prazo. Monitora as mídias sociais apresentando os dados em uma perspectiva numérica;
- e) *Social Mention*: plataforma para análise e busca em mídias sociais que agrega conteúdos gerados por usuários em um único fluxo de informação. Permite acompanhamento e mensuração do que os internautas estão dizendo sobre determinada empresa, novo produto ou qualquer assunto, em tempo real;
- f) *ScoutLabs*: é um aplicativo baseado na Web que monitora mídias sociais e tem, como diferencial, funcionalidades para encontrar sinais de ruído na comunicação, criando e melhorando relacionamentos com os cliente;
- g) *BrandsEye*: avalia a presença online derivada da criação de um Índice de Reputação, em tempo real, para a própria empresa e seus concorrentes. Encontra detalhes sobre reputação, a origem do *buzz* e sentimentos associados à marca;
- h) *Alterian*: o *SM2* é uma solução de monitoramento e análise de mídias sociais concebida para profissionais de marketing e relações públicas. A plataforma ajuda a rastrear conversas e classificar o sentimento sobre determinada marca, produto ou assunto.

O formato de mídias sociais é bastante diverso, conseqüentemente, as ferramentas para monitoramento também são. Blogs, Fóruns, Redes Sociais, sites de notícias e meios online tradicionais, precisam ser monitorados constantemente e de maneira padronizada. Cada ferramenta tem parâmetros únicos, avaliados e testados, conforme a Figura 9.

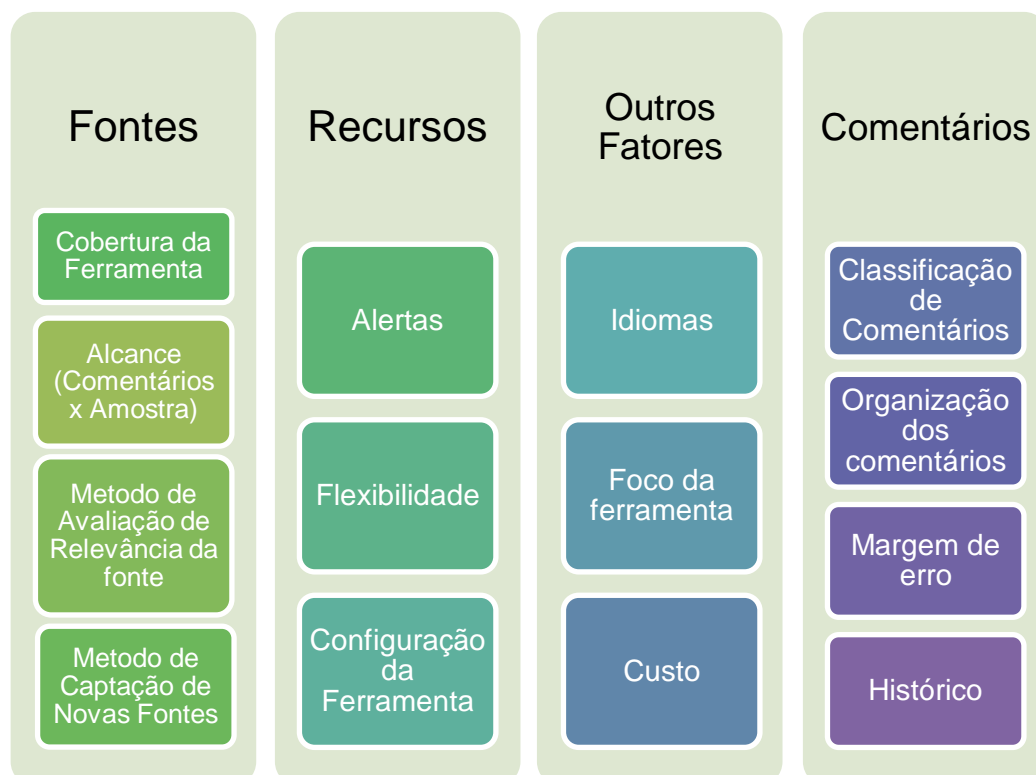


FIGURA 9 – PARÂMETROS PARA ANÁLISE DE FERRAMENTAS PARA MONITORAMENTO DE MÍDIAS SOCIAIS
 FONTE: A Autora (2011).

O levantamento é efetuado por meio da utilização dos softwares para análise de determinados assuntos, marcas ou segmentos de mercado. Os resultados gerados são interpretados na aplicação de um caso prático.

A criação do Quadro de Referências e Métricas, que será apresentado adiante e utilizado como quadro referencia para o estudo de caso, está baseado nesta figura 9. A escolha das ferramentas de *Web Analytics* é analisada perante quatro fatores: fontes, recursos, diferenciais (outros fatores) e comentários.

As fontes são as principais avaliações que a ferramenta possibilita, tais como a cobertura, métodos de avaliação e a tecnologia utilizada para captação dos comentários dos internautas.

Os recursos são as facilidades e diferenciais que as ferramentas apresentam, tais como flexibilidade, possibilidade de exportação de dados e configurações para uso.

Os outros fatores referem-se a custos, atendimento da empresa fornecedora, idioma que disponibiliza. São os diferenciais, são os focos de cada ferramenta. Por fim, a classificação e organização dos comentários, como são

armazenados os históricos e quais as chances e margens de erros, podem fazer diferença no momento da escolha da ferramenta.

3.2.3 Fase 03: cruzamentos e análise de dados do ambiente Web

O objetivo desta etapa da pesquisa é apontar quais métricas se sobressaem para cada ferramenta, tanto positiva como negativamente. É importante frisar que a identificação de fatores ainda pouco explorados, e que poderiam ser acrescentados, são determinantes para gerar resultados significativos e acionáveis.

3.2.4 Fase 04: estudo de caso

A etapa final da pesquisa tem como objetivo realizar a verificação dos dados obtidos por meio da aplicação das ferramentas em uma situação empírica.

A colaboração da autora no desenvolvimento deste trabalho é definir questões conceituais, especificando como as métricas do mercado publicitário podem ser utilizadas para maximizar os resultados de investimento em mídia, indicar os elementos passíveis de inserção nas ferramentas, e as interações que os aplicativos poderão oferecer à estratégia das organizações.

O Capítulo 4 apresenta a proposta de critérios para a análise de ferramentas de *Web Analytics* e monitoramento de mídias sociais.

4 ANÁLISE DE FERRAMENTAS DE *WEB ANALYTICS* E MONITORAMENTO DE MÍDIAS SOCIAIS

O processo selecionado para pesquisar as ferramentas de *Web Analytics* e de Monitoramento de Mídias Sociais é o levantamento das ferramentas disponíveis e mais utilizadas pelo mercado em geral, no período da pesquisa. Primeiramente, descreve-se, sinteticamente, como esse processo ocorre destacando as métricas envolvidas e os tipos de resultados que podem ser levantados.

Posteriormente, verificam-se os dados pesquisados. Este resultado terá como temática central a eficiência das métricas na avaliação dos resultados de esforços na Internet.

4.1 QUADRO DE REFERÊNCIA E ESTRUTURA PARA MÉTRICAS.

Nesta Seção são propostos o Quadro de Referência e a Estrutura para Métricas Web. Estas orientações são fundamentais para qualquer negócio. Ocorre que, na urgência para a medição de resultados as organizações desenvolvem listas de métricas e planilhas de dados complexas, que não têm base para a tomada de decisões do negócio. Além disso, a análise da Web tradicional apenas com a coleta de dados, sem aplicar análise significativa ou dirigir os dados para validar hipóteses de trabalho, é insuficiente para gerar ações. (RANGEL, 2010).

As métricas de desempenho, usualmente chamadas de KPIs, que são desenvolvidas com objetivos de negócio específicos, são muito mais suscetíveis de uso. É uma ideologia que, se adotada pelas organizações, proporcionará uma abordagem metódica e pragmática na formação de um senso comum na medição das iniciativas de marketing digital. Mais importante, essas métricas são derivadas de inteligência acionável para os esforços em mídias sociais, e não apenas no desenvolvimento com base em capacidade técnica de ferramentas.

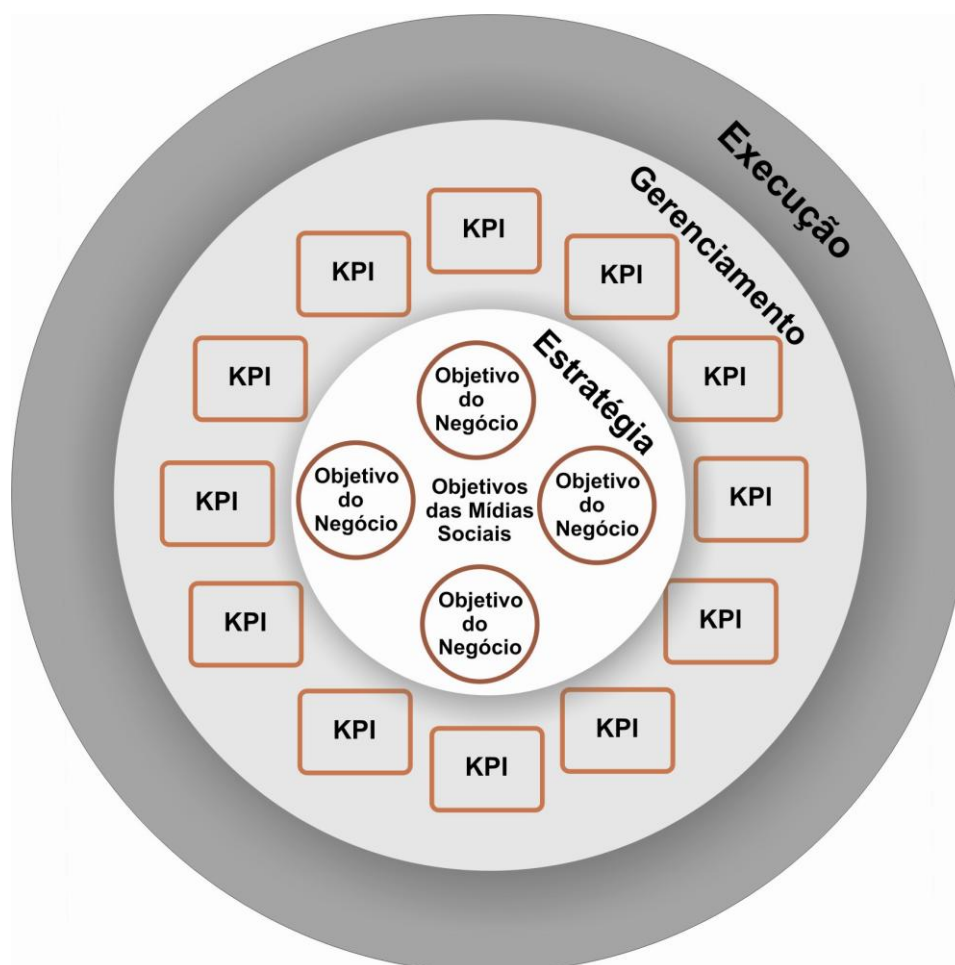


FIGURA 10 – ESTRATÉGIAS DE PRESENÇA EM MÍDIAS SOCIAIS
 FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

A Figura 10 representa o papel das métricas de desempenho, as KPIs, dentro da estrutura da organização. Na definição da estratégia é que se formam os objetivos do negócio que, por sua vez, determinam os objetivos do marketing. Só então é possível identificar como as métricas serão utilizadas, uma vez que deverão estar alinhadas ao objetivo geral.

Nenhum conjunto de objetivos predeterminado, podendo acomodar todos os modelos de negócios ou iniciativas empresariais. No desenvolvimento deste trabalho identificou-se quatro objetivos que servem de base ou início para a efetiva medição de marketing digital. O sucesso destes objetivos será mensurável utilizando-se KPIs que demonstrem o progresso em direção à meta estabelecida para cada caso.

As organizações poderão adotar estes objetivos e personalizá-los de acordo com o seu ambiente.

OBJETIVO DO NEGÓCIO	KPI – INDICADORES DE DESEMPENHO	CÁLCULO	FERRAMENTAS
Provocar diálogo	Participação na mídia (Share of voice)	$ShareOfVoice = \frac{Total\ de\ Menções\ sobre\ a\ marca}{Total\ de\ menções}$	Alterian SM2, Radian6, Scout Labs, Trendrr, Hootsuite
	Engajamento	$Engajamento = \frac{Comentários + Compartilhamentos + Indicações}{Total\ de\ Visualizações}$	Coremetrics, Webtrends, Radian6, Scout Labs, Aceita, Trend Maps
	Alcance	$Alcance = Número\ de\ leitores\ e\ demais\ participantes$	Alterian SM2, Radian6, Scout Labs, Trendrr, Social Radar, Aceita, Trend Maps
Promover Defensores	Defensores Ativos	$DefensoresAtivos = \frac{Número\ de\ Defensores\ Ativos}{Total\ de\ Defensores}$	Radian6, Filtrbox (Jive), Hootsuite, Klount Score
	Defensores Influentes	$DefensoresInfluentes = \frac{Influência\ Exclusiva\ do\ Defensor}{Total\ de\ Defensores\ Influentes}$	Filtrbox (Jive), Radian6, Razorfish, Twitalyzer, Twenty Feet, Klount Score
	Impacto	$Impacto = \frac{Conversões\ Impactadas\ pelos\ Defensores}{Total\ de\ Tráfego\ Gerado}$	Coremetrics, Webtrends, Telligent, Twenty Feet, Klount Score
Facilidade no Suporte	Taxa de Resolução	$Taxa\ de\ Resolução = \frac{Total\ de\ Problemas\ Resolvidos}{Total\ de\ Serviços\ com\ Reclamações}$	Filtrbox (Jive), Telligent, Google Analytics, Klount Score
	Tempo de Resolução	$Tempo\ de\ Resolução = \frac{Tempo\ Total\ de\ Resposta}{Número\ Total\ de\ Questionamentos}$	
	Pontuação da Satisfação	$Pontuação\ Satisfação = \frac{Feedback\ Individual\ de\ Clientes}{Feedback\ de\ Todos\ os\ Clientes}$	OpinionLab, ForeSee Results, iPerception, Klount Score

OBJETIVO DO NEGÓCIO	KPI – INDICADORES DE DESEMPENHO	CÁLCULO	FERRAMENTAS
Estimular a Inovação	Tendências	$Tendências = \frac{Menções\ de\ Determinado\ Assunto}{Todos\ os\ Tópicos\ Mencionados}$	Alterian SM2, Filtrbox (Jive), Radian6, Scout Labs, Social Mention, Trendrr, TrandMaps, Facebook Insights, TwentyFeet
	Afinidade/Sentimento	$\frac{Afinidade}{Sentimento} = \frac{Menções\ Sobre\ a\ Marca}{Todas\ as\ Menções\ da\ Marca}$	Facebook Insights, TwentyFeet
	Impacto	$Impacto = \frac{Conversas\ e\ menções\ positivas}{Total\ de\ Conversas\ e\ menções\ positivas}$	Filtrbox (Jive), Radian6, Scout Labs, TrandMaps, Facebook Insights, TwentyFeet

QUADRO 1 – QUADRO DE REFERÊNCIA E ESTRUTURA PARA MÉTRICAS

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

O Quadro de Referência e Estrutura de Métricas apresenta um ponto de partida para um plano de medição das ações em mídias sociais. Seguindo a estratégia da organização, inicia-se dividindo os objetivos do negócio em quatro frentes: provocar o diálogo entre os usuários, promover defensores da marca ou da organização, oferecer facilidade no suporte e estimular a inovação do conteúdo.

4.2.1 Provocar o diálogo entre os usuários

Provocar o diálogo envolve iniciar uma conversa e oferecer ao público alvo motivos para falar sobre determinado assunto. Se o resultado for positivo, o assunto poderá ser fomentado, permitindo que a discussão rume para assumir uma vida própria e se prolongue pelo maior tempo possível. Se o resultado não for o esperado, o assunto traxer discussões descabidas ou risco à imagem da marca que o provocou, deverá haver um esforço para que este seja encerrado.

A liberdade de expressão oferecida pelo ambiente virtual, somada à velocidade com que o *buzz* se espalha, permite que o diálogo atravesse a Web em múltiplas redes e plataformas para ganhar impulso e construir um significado. A medição deste diálogo fornecerá conhecimentos valiosos para a organização (RADIAN 6, 2010).

O diálogo requer confiança e sensibilidade para que se gere o *buzz* esperado. Deverá ser promovida, portanto, em conversas endossadas pela organização, com a criação de conteúdos originais em blogs, comunidades, ou qualquer outra mídia social que ofereça informação como um catalisador para a discussão. Esta discussão pode ser endereçada diretamente ou socializada pelas redes, como o *Twitter* e *Facebook*. Rastrear este diálogo ao longo do tempo será determinante para gerar a velocidade dos comentários (RADIAN 6, 2010).

Poderá haver contribuições dos internautas, se houver envolvimento com os indivíduos ao provocar sua resposta a ideias, pensamentos, produtos e atividades geradas pela organização. Aqui, a tarefa é extrair *feedback* de comentários do site, blog, *Twitter*, comunidades em redes de relacionamento como *Orkut* e *Facebook*. O acompanhamento das atualizações, os rumos da nova conversa, como se

desenvolvem a partir do canal de origem, além dos canais externos, trarão as informações necessárias para a continuidade das atividades do marketing.

Outra interação importante é responder aos internautas, em nome da marca, por meio de interações genuínas. Isso demonstra uma vontade de comunicação com os indivíduos em um ambiente que lhes é familiar. Além disso, ele valida sua influencia nos produtos e serviços oferecidos pela marca. A criação deste diálogo, porém, exige que as empresas produzam conteúdo relevante e significativo antes de investir para atrair a audiência. O cuidado deve ser ainda maior quando o diálogo iniciado pela organização levar uma vida própria, para que não gere espirais de discussão que fuja do controle. O conjunto de métricas de sucesso para geração de diálogo segue abaixo:

Neste tópico, são descritas as métricas de sucesso para geração de diálogo, São elas: *Share of Voice* (Participação na Mídia), Engajamento e Alcance. (OWYANG, 2011).

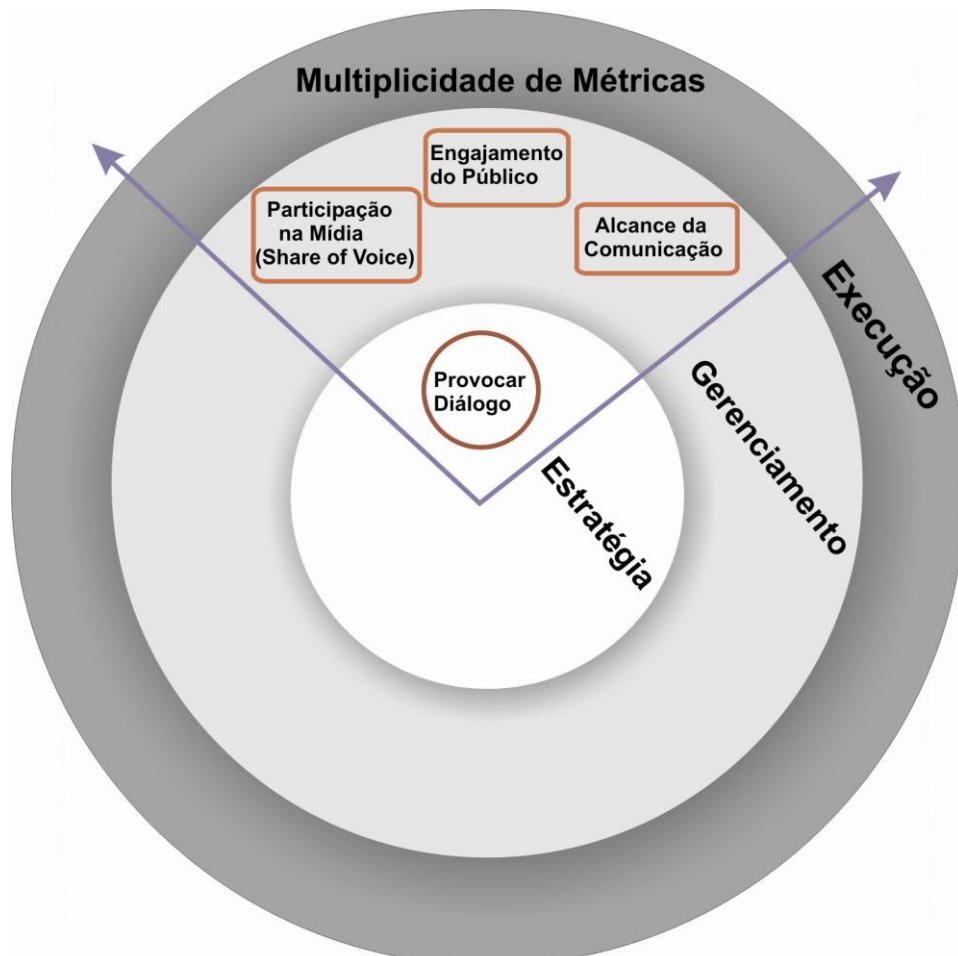
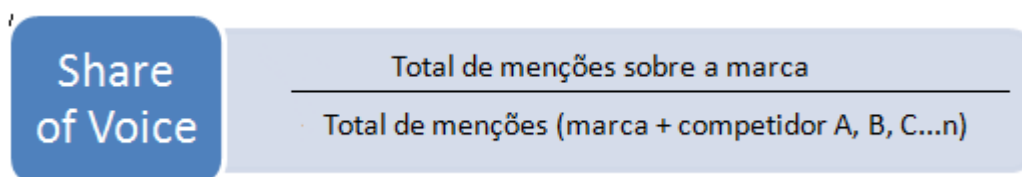


FIGURA 11 – MEDIÇÃO DE DIÁLOGO

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

4.2.2 *Share of Voice* (participação na mídia)

É a percentagem relativa da marca mencionada em mídias sociais (artigos, blogs, comentários, *tweets*, vídeos) entre um conjunto competitivo. A fórmula matemática para quantificá-la é a divisão entre o número total de menções sobre a marca pesquisada, dividida pela soma de menções da marca pesquisada e seus concorrentes:



O diagrama apresenta a fórmula de Share of Voice. À esquerda, um retângulo azul contém o texto "Share of Voice". À direita, um retângulo cinza claro contém a fórmula matemática: "Total de menções sobre a marca" no numerador, seguido de uma linha horizontal, e "Total de menções (marca + competidor A, B, C...n)" no denominador.

$$\text{Share of Voice} = \frac{\text{Total de menções sobre a marca}}{\text{Total de menções (marca + competidor A, B, C...n)}}$$

FIGURA 12 – SHARE OF VOICE

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

É uma métrica baseada em conceitos de Inteligência Competitiva largamente utilizada por outros setores de atividade, sendo estabelecida a partir de uma divisão do mercado. Esta divisão pode ser determinada pela receita da empresa comparada a outras do mesmo setor, ou por fontes alternativas de informação como associações de classe e instituições que medem a participação de mercado.

O *Share of Voice* deve ser apresentado como uma porcentagem ao longo de um determinado período de tempo e acompanhado de histórico de comparações. Esta métrica pode também oferecer uma visão competitiva quando representada como um gráfico de pizza, mostrando percentuais para todo o conjunto competitivo. Além disso, deve ser segmentada por canal para identificar quais as mídias que têm o maior impacto. O Gráfico 4 exemplifica o histórico de comentários via *Twitter*, postados por participantes do evento MKT 2.0 durante o período de 20/03/2011 a 30/04/2011.

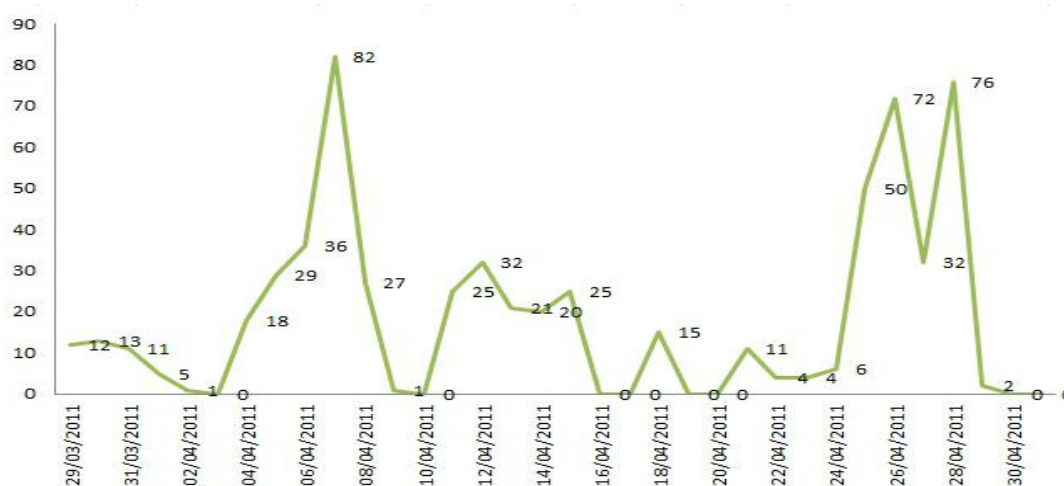


GRÁFICO 4 – MEDIÇÃO DE DIÁLOGO

FONTE: análise via ferramenta *TwentyFeet* (2011).

Se o percentual desvia além de um limite razoável, é preciso avaliar o conteúdo produzido pela área de marketing da organização. Se a novidade do conteúdo está em declínio, então não será uma surpresa que o *Share of Voice* entre em declínio.

Se a concorrência estiver com uma maior participação neste percentual, é preciso analisar o que está sendo feito. Uma forte campanha de marketing em outros meios tradicionais como a TV, mídia impressa ou mídia exterior, pode influenciar fortemente a discussão gerada nas mídias sociais. Saber por que este percentual muda oferece conteúdo de inteligência competitiva para o interesse da organização.

4.2.3 Engajamento da audiência

O engajamento da audiência é a proporção de visitantes que participam de um mercado específico com iniciativa, contribuindo com comentários, compartilhamento do assunto ou indicações do link. A fórmula que representa este índice é a soma do número de comentários, compartilhamento do conteúdo e indicações do link, dividido pelo número total de visualizações do mesmo assunto.

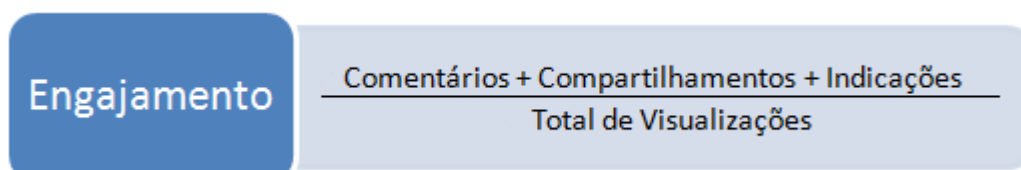


FIGURA 13 – ENGAJAMENTO

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

Engajamento é um indicador importante para a criação de um diálogo sobre um tópico específico ou um produto. A expectativa para o envolvimento do público varia de acordo com o tráfego gerado a partir de várias plataformas. Iniciativas geradas pelo site ou outros meios de comunicação, aumentam a frequência de visualização da marca pelo consumidor (IAB BRASIL, 2011).

As variações desse índice devem servir para identificar as questões e temas de maior ou menor interesse. Assim, não se deve observar apenas a métrica absoluta, mas também compreender as variações de engajamento perante as iniciativas de marketing.

Números isolados por si só, não necessariamente oferecem informações úteis, mas quando vistos no contexto de iniciativas alternativas, servirão para quantificar o impacto de uma iniciativa específica e determinar se mais publicidade ou comunicação serão necessárias. Engajamento público deve ser monitorado ao longo do tempo para entender o volume normal de diálogo dentro de um canal específico.

4.2.4 Taxa de conversão

A Taxa de Conversão é o número de visitantes únicos que participam de uma determinada marca, questão ou tema de conversa em um ou mais canais de mídia sociais.

A taxa será medida somando o total de participantes sobre o total de indivíduos expostos. Os visitantes únicos participantes são aqueles que interagem, colocando algum conteúdo ou opinião. Já os indivíduos expostos, não necessariamente participaram de alguma discussão, apenas visualizaram. São os

consumidores passivos das mídias sociais, apenas consomem conteúdo sem interagir.

$$\text{Taxa de Conversão} = \frac{\text{Total de Participante}}{\text{Total de indivíduos expostos}}$$

FIGURA 14 – TAXA DE CONVERSÃO

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

Ao calcular a Taxa de Conversão, o primeiro desafio é identificar o escopo da conversa associando-o a uma iniciativa de marketing específica, um tema ou palavra chave. Uma vez que a amplitude de conversa é estabelecida, as empresas podem prever a exposição em diferentes meios de comunicação e quantificar o número esperado de visitantes únicos que contribuem para o diálogo. Alcançar as métricas será extremamente variável, dependendo do tema e do direcionamento ao longo do tempo (IAB BRASIL, 2011).

É recomendado que as organizações formulem um banco de dados com as informações de iniciativas já utilizadas, para identificar a variação do volume de participantes em uma conversa. Estas informações podem ser avaliadas tanto em volume quanto em localização por meio de mídias sociais.

Quando esta métrica exceder as expectativas, deverá ser explorado o maior número de canais ativos e influenciadores, mantendo-se sempre a atenção voltada ao sentimento dos participantes, garantindo um direcionamento positivo. Resultados negativos para esta métrica pode significar canais ineficazes ou comercialização de mensagens que são mal recebidas, o que também pode indicar que é tempo para estimular os participantes que defendem a marca.

4.2.5 Promover defensores da marca

O segundo objetivo de negócio voltado para as mídias sociais é promover a defesa por meio do consumidor engajado, que utiliza o apoio e dedicação de pessoas que são embaixadores de determinados produtos, marcas ou organizações,

mesmo que não haja uma conexão oficial. A defesa permite que as empresas estendam seu alcance além de seus círculos imediatos de influência, aproveitando a multiplicação utilizando-se da atividade viral. (TANCER, 2009).

Algumas iniciativas, por parte das organizações, serão imprescindíveis para o sucesso deste objetivo. Inicialmente, ao provocar a geração de *buzz*, promoverá conversas compartilhadas por indivíduos. Com esta iniciativa, serão geradas informações determinantes para fomentar a viralização desejada, e poderão ser rastreadas ao longo do tempo (IAB BRASIL, 2011).

A partir dos diálogos serão identificados os indivíduos que possuem afinidade com a marca, e que exercem influência sobre os demais consumidores da sua rede de relacionamentos. São chamados de Defensores da Marca. As organizações podem estabelecer relações com estes defensores por meio de programas ou meios menos formais, sempre fomentando a multiplicação destes agentes. Com os variados métodos de medição do *buzz*, será possível avaliar a satisfação do cliente e administrar o ciclo de vida do assunto em evidência. (TANCER, 2009).

As métricas de sucesso para medir os defensores da marca, são majoritariamente voltadas para o público dedicado às mídias sociais. Nem todas as empresas terão de gerenciar programas de defesa, mas a maioria terá tanto defensores quanto detratores, em algum momento. Ao desenvolver um programa de defesa, será possível construir uma rede estável e genuína para apoiar a marca contra os detratores.

Os indicadores de desempenho para um programa de defesa da marca são: Defensores Ativos, Defensores Influentes e o nível de Impacto.

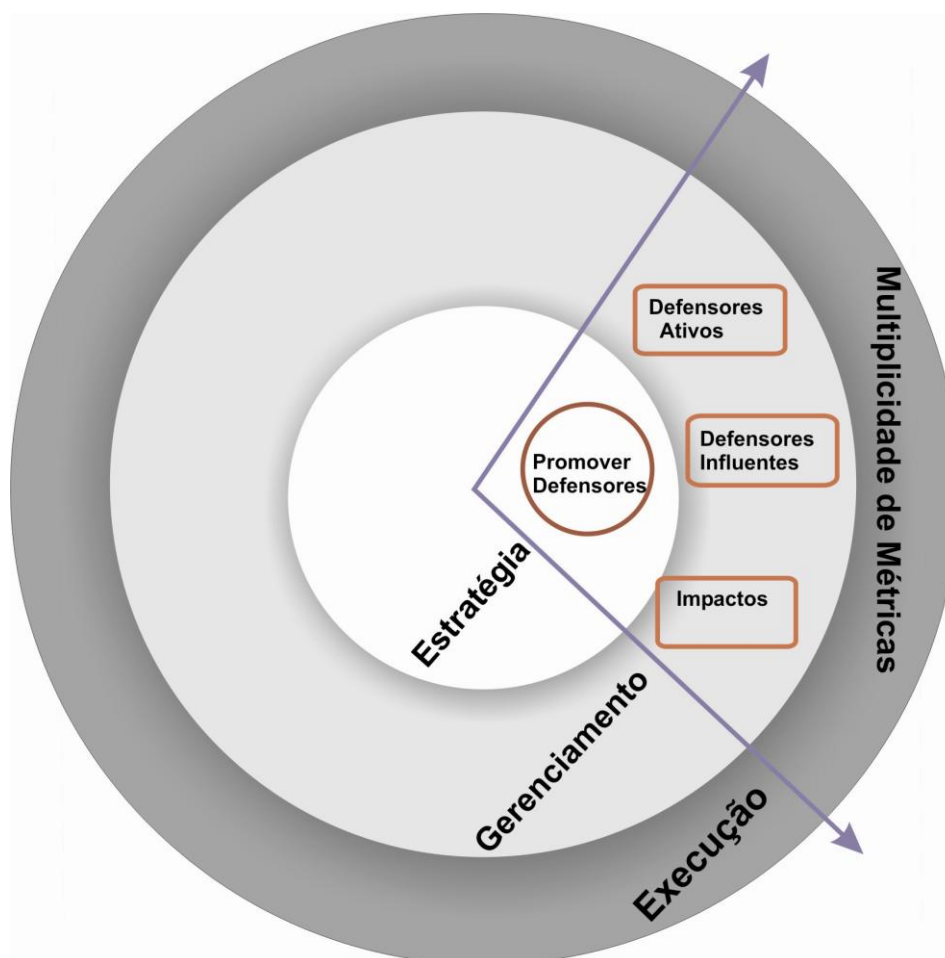


FIGURA 15 – PROMOVER DEFENSORES DA MARCA
 FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

4.2.6 Defensores ativos

Os defensores ativos incluem o número de indivíduos que geram conteúdo com sentimento positivo em relação à marca ou assunto, em um dado período de tempo. As expectativas para esta métrica devem ser estabelecidas quando configurado o programa dentro da organização.

Esta métrica dependerá das metas corporativas de apoio ao consumidor, estabelecidas previamente, fornecendo um contexto imediato sobre o posicionamento do seu programa de defesa, e se está funcionando como projetado. Os defensores ativos devem ser avaliados ao longo do tempo com anotações e lembretes para identificar quando iniciar programas específicos, oferecer premiações e incentivos.

$$\frac{\text{Número de Defensores Ativos (período de tempo)}}{\text{Total de Defensores}}$$

FIGURA 16 – DEFENSORES ATIVOS

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

Depois de estabelecer o número apropriado de defensores ativos necessários para a manutenção do programa, será preciso tomar iniciativas para que este número se mantenha. A manutenção requer alimentação mínima, enquanto pontuações negativas indicam que é hora de criar conteúdo capaz de gerar algum *buzz*. Essa métrica pode ser ajustada com base em programas ou campanhas específicas, comparando-se a períodos antecessores. (SHIMIZU, 1990).

4.2.7 Defensores influentes

Os defensores influentes podem ser representados numericamente pela porcentagem relativa de influência para um defensor individual por meio de um ou mais canais de mídia social. A construção de um programa de influência envolve pessoas que reverberam empatia sobre os produtos perante uma base consistente de clientes.

A definição da influência de cada mensagem emitida pelos defensores requer um cálculo de alcance e abrangência. A influência poderá ser medida a partir do volume de conteúdo relevante, de comentários e de ações. Além disso, é usada para quantificar a influência relativa de qualquer indivíduo único, perante os demais defensores dentro do programa de avaliação.

$$\frac{\text{Influência exclusiva do defensor}}{\text{Total de defensores influentes}}$$

FIGURA 17 – DEFENSORES INFLUENTES

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

A KPI de Defensores Influentes é mais valiosa quando avaliada no contexto do objetivo do negócio. Este indicador pode ser usado para identificar novos indivíduos para o programa de defensores influentes, incentivar e motivar os participantes ou até mesmo penalizar outros (IAB BRASIL, 2011).

Esta métrica também permitirá que sejam identificados os canais existentes e círculos sociais influenciadores e que revelem um novo território para solicitar mais defensores. Para fazer isso, é preciso estabelecer um limite de influência e avaliar os indivíduos em relação ao limiar. Isso também irá permitir a segmentação dos defensores por diferentes graus de influência e os indivíduos associados em tópicos específicos.

4.2.8 Impacto

O Impacto, no contexto de defesa da marca, medirá a contribuição direta ou indireta das conversões que os defensores irão obter em nome da organização. O cálculo de impacto é complicado, pois é influenciado por diversos eventos, sendo muitas vezes impossível atribuir a conversão a uma só influência. Esta não poderá ser uma métrica única e definitiva para todas as conversões resultantes da atividade dos defensores da marca. No entanto, ainda é possível quantificar os eventos de conversão direta resultantes de programas iniciados pela organização.

O primeiro passo é identificar a fonte de tráfego das conversões, seja em vendas online, consumo de conteúdo, cadastro ou pedidos de informação. O rastreamento irá monitorar a conversão e todo o tráfego gerado a partir de iniciativas dos defensores. Uma vez conhecido onde são discutidos os produtos ou serviços da empresa, este método de rastreamento de atividades online permitirá que sejam tomadas medidas visando impactar os defensores diretamente na fonte das discussões.

$$\text{Impacto} = \frac{\text{Número de conversões impactadas pelos defensores}}{\text{Volume Total de tráfego gerado pelos defensores}}$$

FIGURA 18 – IMPACTO

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

A compreensão do Impacto gerado pelo programa de defensores da marca e, em menor medida, o impacto gerado pelos defensores individuais, determina a eficácia global do objetivo do negócio. Cada programa ou indivíduo pode ser alimentado com identificadores específicos que irão apontar para a influência que tem sobre suas conversões online. Como mencionado anteriormente neste trabalho, não será uma medida exata, devido à exposição de variadas fontes de tráfego, mas poderá ser usada para reconhecer o tráfego gerado pelos defensores e programas individuais (IAB BRASIL, 2011).

Uma vez que esta informação estiver disponível, as ações são claras: alimentar os programas de maior Impacto para gerar combustível na defesa da marca. Sem esta informação, um alto investimento pode produzir retornos baixos, enquanto a habilidade de reconhecer quem está impactando em conversões levará a ações decisivas.

4.2.9 Facilitar o suporte

Dentre os quatro objetivos de negócio apontados no início do Capítulo, o apoio e facilitação ao suporte é talvez o mais simples, e representa a mudança revolucionária nos direitos dos consumidores na era do Consumidor 3.0.

Os indivíduos podem recorrer às mídias sociais para expor seus problemas ao mundo. Aqueles ouvidos e respondidos de forma oportuna e eficiente, terão impressões positivas e poderão até mesmo se tornar defensores da marca. A capacidade de fornecer suporte através de mídias sociais é tão importante quanto estar presente neste ambiente.

Facilitar o suporte é diminuir a distância entre o consumidor e a empresa, e estar pronto para enfrentar e resolver rapidamente os problemas apontados em

mídias sociais. Alguns requisitos deverão ser observados para que o suporte possa ser utilizado como métrica de desempenho.

Um dos requisitos mais importantes será a resolução por meio dos canais de mídias sociais. As organizações que incentivarem o suporte por esses canais poderão diminuir potencialmente os custos de *call center*. Além disso, neste canal será possível acompanhar as métricas, tais como: número de problemas resolvidos pela empresa, problemas resolvidos entre sugestões dos próprios clientes, e mudanças no volume de reclamações (IAB BRASIL, 2011).

Acelerar a resolução de problemas com a qualidade e integridade. Os canais de mídias sociais tem potencial para resolução rápida de problemas, geralmente com menor atrito que os canais via telefone ou e-mail. As organizações podem medir estes esforços usando métricas comparáveis, tais como: tempo de resolução de problemas, problemas sem solução, qualidade de respostas e satisfação do consumidor com as respostas recebidas. Esta qualidade pode ser medida utilizando ferramentas de pesquisa.

Por fim, é possível elevar a satisfação do consumidor oferecendo opções de suporte flexíveis, o que permitirá monitorar os níveis de satisfação por meio do sentimento percebido nos comentários sobre as interações do serviço. (TANCER, 2009).

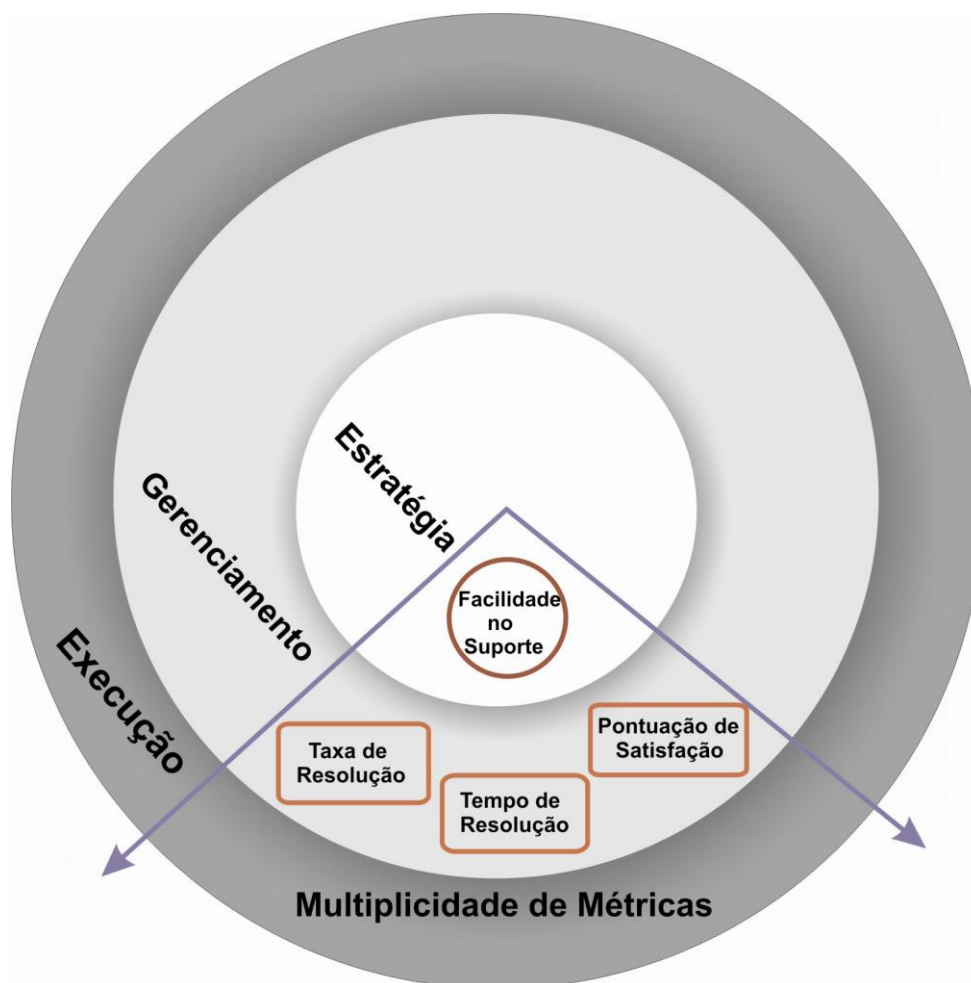


FIGURA 19 – FACILITAR O SUPORTE

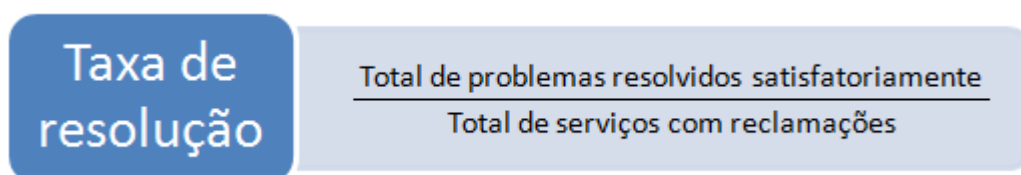
FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

As métricas de desempenho para o apoio oferecido pela empresa são amplamente focadas na capacidade da organização em ouvir e responder os questionamentos dos consumidores. Como mencionado anteriormente, as mídias sociais criam múltiplas oportunidades para o suporte ao cliente de forma rápida e transparente. Embora estas ferramentas não eliminem a necessidade de canais de suporte tradicionais, estas poderão aliviar a demanda existente sobre as soluções existentes. Indicadores de desempenho para suporte ao cliente podem ser comparados aos canais tradicionais e incluem: percentual de problemas resolvidos (Taxa de Resolução), o tempo de resolução e a pontuação da satisfação.

4.2.10 Taxa de resolução

A Taxa de Resolução de problemas apontados nos canais virtuais oferecidos pela empresa representa o percentual de pedidos de clientes de serviços resolvidos de forma satisfatória. O fator implícito na Taxa de Resolução de problemas é determinar se o problema foi resolvido satisfatoriamente ou não.

Para conseguir este número, é preciso interpretar a satisfação dos clientes avaliando os comentários gerados nas mídias sociais. Comparar as resoluções desses problemas com métricas de outros canais disponíveis, como os serviços de atendimento ao consumidor via telefone, tornarão possível a formatação de uma base de dados de desempenho de cada canal com indicadores de qualidade.



O diagrama apresenta a fórmula da Taxa de Resolução. À esquerda, um retângulo azul arredondado contém o texto "Taxa de resolução" em branco. À direita, um retângulo cinza claro arredondado contém a fórmula matemática: "Total de problemas resolvidos satisfatoriamente" no numerador, seguido de uma linha horizontal, e "Total de serviços com reclamações" no denominador.

$$\text{Taxa de resolução} = \frac{\text{Total de problemas resolvidos satisfatoriamente}}{\text{Total de serviços com reclamações}}$$

FIGURA 20 – TAXA DE RESOLUÇÃO

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

A Taxa de Resolução de problemas deve proporcionar reconhecimento imediato da qualidade dos esforços de apoio às mídias sociais. As taxas com número abaixo do esperado podem significar a falta de treinamento de pessoal ou questões que podem exigir maior documentação e orientação para respostas. O uso desta métrica aponta quais canais ou agentes do serviço de apoio ao consumidor são mais eficazes e podem alavancar o sucesso da organização (IAB BRASIL, 2011).

4.2.11 Tempo de resolução

O Tempo de Resolução ou resposta às solicitações dos consumidores é a quantidade de minutos, horas ou dias necessários para produzir uma resposta humana para atendimento ao cliente nos canais disponíveis no ambiente virtual.

Podem ser os campos de atendimento ao consumidor no próprio site da organização, ou mesmo nas mídias sociais.

O imediatismo do ambiente virtual reflete na necessidade dos clientes de obtenção de uma resposta instantânea. É compreensível que não se possa responder todas as demandas de imediato, mas é preciso se esforçar para responder em tempo hábil. As expectativas podem ser definidas com base em canais tradicionais, tendo em mente que as interações virtuais são mais rápidas e próximas da medição em tempo real. Este índice será normalmente medido em horas, pois nem sempre as respostas imediatas trarão a satisfação dos clientes, fator relevante que será tratado no item posterior.

$$\text{Tempo de resolução} = \frac{\text{Tempo total de resposta}}{\text{Número Total questionamentos}}$$

FIGURA 21 – TEMPO DE RESOLUÇÃO

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

Quando o tempo de resolução não estiver satisfatório, o primeiro lugar a ser investigado é na linha de frente, ou seja, como estão envolvidas as pessoas que atendem o consumidor. Houve um problema isolado que causou um atraso no Tempo de Resolução ou estes problemas vem ocorrendo constantemente? O cálculo do tempo de resposta para consultas de serviços poderá exigir, de início, a tabulação desses dados. Muitas ferramentas de mídias sociais, porém, oferecem ferramentas de fluxo de trabalho básico para resposta imediata para o consumidor. Se o serviço de atendimento ao consumidor for componente importante da estratégia de participação online da organização, será imprescindível adotar uma solução de monitoramento para esta métrica.

4.2.12 Pontuação da satisfação

A pontuação que mede a satisfação dos clientes é uma métrica que envolve cálculo de qualidade, entrega, valor percebido, desempenho global, dentre outras

específicas a cada negócio. Qualquer combinação destes ou outros fatores importantes deve incluir uma pontuação numérica para a satisfação. É importante destacar que a avaliação da satisfação nas mídias sociais não deve agir simplesmente como aval para comprovar outros métodos de avaliação, mas principalmente como fonte de captação de *feedback* dos clientes. A pontuação deverá ser estabelecida a partir de referências derivadas de um histórico de desempenho. Se não houver nenhum histórico, um conjunto de normas já existentes poderá balizar uma medição inicial.

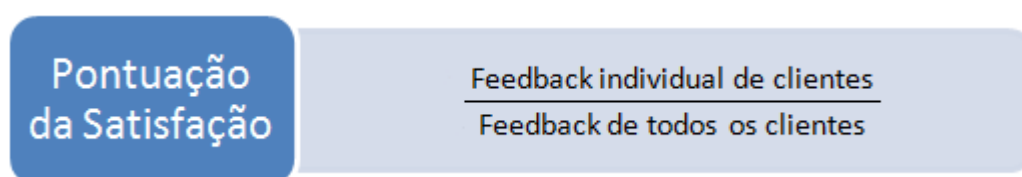


FIGURA 22 – PONTUAÇÃO DE SATISFAÇÃO

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

Quando a métrica referente à satisfação do cliente estiver sendo pontuada negativamente, é necessário investigar a origem do declínio e os canais envolvidos. Os índices de satisfação estão propensos a mudar menos rapidamente do que outros KPIs de mídia social. Por este motivo, é importante detectar cedo o movimento descendente nas tendências para evitar atritos com clientes e permitir que os problemas possam ser remediados antes que se torne um problema generalizado.

4.2.13 Estimular a inovação

Mesmo sendo o último objetivo de negócio da organização para mídias sociais apresentado neste trabalho, não poderá ser considerado menos importante. Este objetivo é um extraordinário requisito para envolvimento da empresa nas atividades de marketing para mídias sociais.

Organizações que estão realmente ouvindo seus clientes aproveitarão todas as pistas deixadas em comentários em mídias sociais, sugestões e conversas serão fontes para identificar necessidades de produtos, serviços e outras oportunidades de

inovação. Novos *insights* para os negócios poderão ser resultado da base de conhecimento coletivo acumulado pelas informações captadas e extraídas deste ambiente.

A inovação requer constantes pesquisas e coleta de informações com consumidores por meio das mídias sociais, com a missão clara e objetiva de identificar as necessidades de mercado e oportunidades de produtos e/ou serviços. As organizações serão beneficiadas na mineração de dados oferecidos pela comunidade virtual, por plataformas como sites, blogs, *Facebook*, *Twitter* e outros canais. Estas ideias devem ser monitoradas pela frequência, fonte e canais de exposição.

Alinhados à estratégia da empresa, novos produtos e serviços poderão ser descobertos e gerados a partir do *feedback* de clientes e consumidores. As organizações poderão reforçar o crédito e o reconhecimento para estes clientes, medindo a eficácia de cada sugestão pelo número de ideias, *posts*, atualizações compartilhadas, velocidade de ideias e identificando os agentes influenciadores desde a concepção.

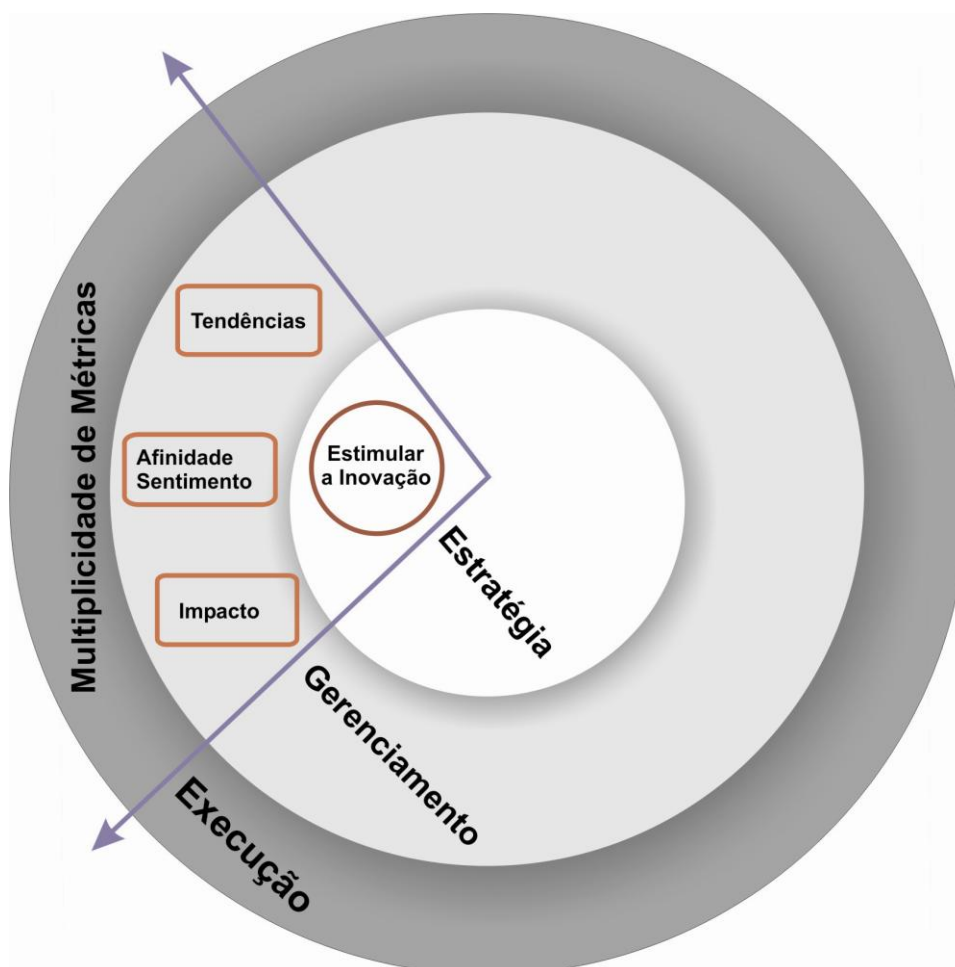


FIGURA 23 – ESTIMULAR A INOVAÇÃO

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

As KPIs para a inovação dependem sempre da capacidade da organização em reconhecer e agir sobre as ideias geradas pelos indivíduos integrantes do ambiente virtual. Ao desenvolverem métodos para aproveitamento de *feedback* e sugestões indiretas, está se criando vantagem competitiva. Além disso, agindo de forma transparente, irá desenvolver clientes fiéis e dedicados. Os indicadores de desempenho para a inovação incluem: Tendências, Afinidade e Impacto.

4.2.14 Tendências

Os tópicos e assuntos mais comentados em conversas e manifestações em mídias sociais são chamados de Tendências, que incluem referências às marcas de produtos e serviços identificados no monitoramento de mídias sociais. Nem sempre

estes comentários poderão ser uniformes ou conexos em um primeiro momento, mas uma avaliação acurada poderá apontar palavras chave e temas mais populares. A Tendência também não será sempre óbvia, poderá não listar entre as categorias no topo da cauda, mas estará entre os tópicos menos comuns logo abaixo dos mais comentados. (ANDERSON, 2010).

A capacidade de identificar estes tópicos que estão localizados logo abaixo das categorias de sucesso pode gerar ideias produtivas para a inovação. A ajuda de ferramentas de monitoramento de mídia será fundamental para que efetivamente seja captado o maior número de conversas possíveis. No entanto, a capacidade de compreender o contexto das conversas, bem como localizar onde estas conversas estão acontecendo é fundamental para gerar inteligência acionável. A velocidade com que estas tendências mudam exige da organização a mesma velocidade no acompanhamento e o sucesso da empreitada.

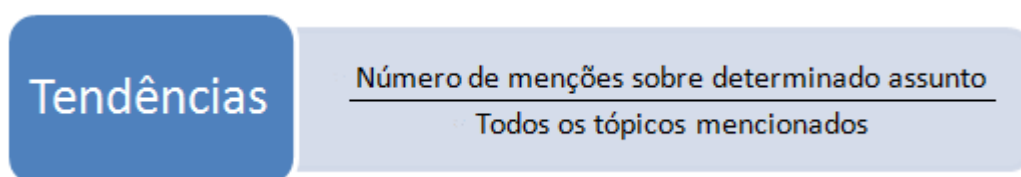


FIGURA 24 – TENDÊNCIAS

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

As organizações que responderem rapidamente às tendências positivas e também às negativas terão meios de comunicação mais eficientes. Enquanto temas populares podem incitar as organizações a considerar uma nova mudança gradual para o seu produto e ofertas de serviços, algumas citações menos óbvias podem esconder verdadeiros tesouros. A dedicação à mineração de dados para identificar tendências em bases regulares irá assegurar que o contato com os consumidores gerará novas ideias.

4.2.15 Afinidade e sentimento

A relação entre Afinidade e Sentimento dos consumidores perante marca ou serviço, é o percentual de impressões positivas, neutras ou negativas sobre

menções a produtos ou serviços em determinado período de tempo. Índices para medir Sentimento devem ser direcionados ao longo do tempo, sempre representados nos contextos: positivo, neutro ou negativo.

O Sentimento é passível de mensuração por meio da análise automatizada pelas tecnologias de monitoramento de mídias sociais. Todas as marcas gostariam de gerar uma afinidade nos consumidores, mas as empresas e profissionais de relações públicas deverão estar capacitados para administrar diversos tipos de sentimento, especialmente quando se trata de buscar *feedback* para um novo produto ou serviço. Estas expectativas poderão ser ajustadas com base nos resultados gerados pelas ferramentas de monitoramento, sem esquecer que o sentimento ou afinidade é um fator volátil e que pode mudar rapidamente. A fórmula pode se apresentar de três formas:

Para medir a afinidade e sentimento referentes a menções positivas, apresenta-se a fórmula abaixo:

$$\frac{\text{Menções positivas sobre a marca}}{\text{Todas as menções da marca}}$$

FIGURA 25 – AFINIDADE E SENTIMENTO POSITIVO

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

A mesma fórmula é aplicada para medir menções negativas referentes à marca:

$$\frac{\text{Menções negativas sobre a marca}}{\text{Todas as menções da marca}}$$

FIGURA 26 – AFINIDADE E SENTIMENTO NEGATIVO

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

As menções neutras também precisam ser medidas, pois o monitoramento pode evitar que se transformem em menções negativas:

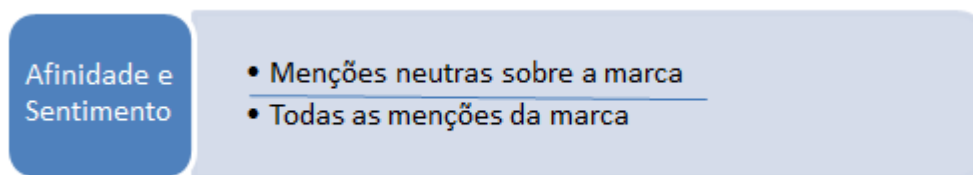


FIGURA 27 – AFINIDADE E SENTIMENTO NEUTRO

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

Cada tipo de Sentimento: positivo, neutro ou negativo, pode ser analisado para determinar a sua origem, e gerar uma resposta. O positivo pode ser usado para identificar os defensores e as comunidades onde a marca é bem vinda. O neutro pode ajudar a interpretar onde as conversas sobre determinada marca podem ser influenciadas por meio do diálogo, reforço e defesa. Enfim, o negativo deve ser dirigido para o diálogo e a defesa. A habilidade de reconhecer todas as áreas e agir sobre elas é que diferenciara a capacidade de inovar entre as empresas que competem entre si.

4.2.16 Impacto

O conceito de impacto para esta medida de desempenho representa a taxa de participação, interação e sentimento positivo gerado a partir de um novo produto ou ideia, apresentado ao público consumidor nas mídias sociais. Com esta métrica as organizações tornam-se aptas a alavancar a inovação testando conceitos, protótipos ou ideias por meio de sua ampla rede de consumidores ou pelo seu grupo de defensores.

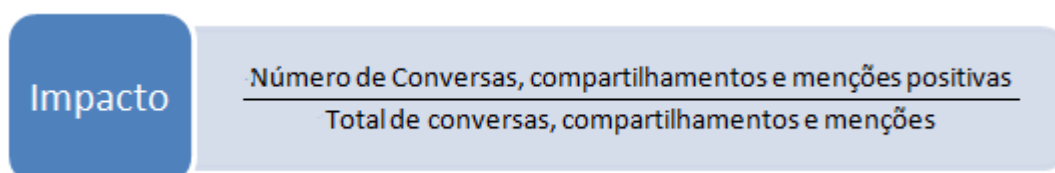


FIGURA 28 – IMPACTO

FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

O impacto gerado por uma inovação pode ser usado como um indicador de desempenho de várias maneiras. O sucesso no lançamento de um filme, por

exemplo, pode ser previsto se, ao liberar os *trailers* controlados pelas mídias sociais, houver um alto nível de conversas geradas. As organizações poderão usar esta métrica para previsão de sucesso de seus esforços em inovação.

5 APLICAÇÃO EMPÍRICA DAS FERRAMENTAS DE *WEB ANALYTICS*: UM ESTUDO DE CASO

Este Capítulo trata da aplicabilidade das ferramentas apresentadas até então em uma situação pontual. A demonstração da usabilidade das ferramentas em uma situação específica, em um determinado espaço de tempo, será aplicada na forma de estudo de caso.

Esta etapa descreverá a aplicação de estratégias de divulgação de acordo com o “Quadro de Referências e Métricas” exposto no Capítulo anterior. A cada métrica utilizada, será explanado e localizado no Quadro, o motivo da escolha da ferramenta.

Ocorrido entre os dias 25 a 27 de abril de 2011, na cidade de Curitiba, o evento “*Seminário Marketing 2.0: Branding, Cultura e Estratégias Digitais*”, reuniu palestrantes que trataram de conceitos atuais em marketing e *branding* para ambientes digitais. O público alvo era, portanto, voltado a profissionais das áreas de marketing, tecnologia, executivos da área de comunicação, publicitários, professores, estudantes de graduação e pós-graduação.

Para atingir este público específico, a divulgação do evento contou com participação em diversos meios de comunicação: televisão, rádio, mídia impressa e Internet. Os esforços foram centralizados neste último, sendo geradas ações nos meios tradicionais para incentivar o público a procurar maiores informações na Internet. O objetivo da exposição na mídia era chamar o público a comprar os ingressos e participar do evento, o que foi concretizado com sucesso, pois o auditório de 500 lugares ficou lotado durante os três dias do evento.

Os canais de comunicação digital utilizados foram diversificados. Primeiramente um site oficial do evento (SEMINÁRIO MARKETING 2.0, 2011), complementado por um blog (BLOG SEMINÁRIO MARKETING 2.0, 2011) com espaço colaborativo para os interessados. Adicionalmente foram criados perfis no *Twitter* (2011) e no *Facebook* (2011) além de divulgação de conteúdo no *Youtube* (2011).

Para o monitoramento destas ações foram utilizadas as seguintes ferramentas: *Hootsuite*, *Aceita*, *GoogleTM Analytics*, *TwentyFeet*, *TrendMaps*, *Klount Score* e *Facebook Insight*.

Para este trabalho, o foco do monitoramento são as estratégias utilizadas nos canais de mídias digitais e as métricas chave de sucesso para sua implantação. Não são analisados retornos financeiros, tampouco se pretende explorar todas as possibilidades de uso das ferramentas, que são infinitas. O objetivo deste Capítulo é demonstrar a aplicação das métricas de desempenho para mídias sociais discutidas no Capítulo anterior.

O monitoramento inicia-se a partir do principal canal oficial, o site do evento. A análise será feita com a ferramenta do *GoogleTM Analytics*.

Logo na tela inicial, filtrando-se por data, é possível visualizar que durante os quinze dias precedentes ao evento os números de visitas ao site se iniciam, e coincidem com o período de inscrições. O pico de visitas ocorreu em determinados dias da semana: as segundas, terças e quartas-feiras, com uma média de quinhentos novos visitantes por dia. O Gráfico 5 faz parte do painel de controle principal da ferramenta.

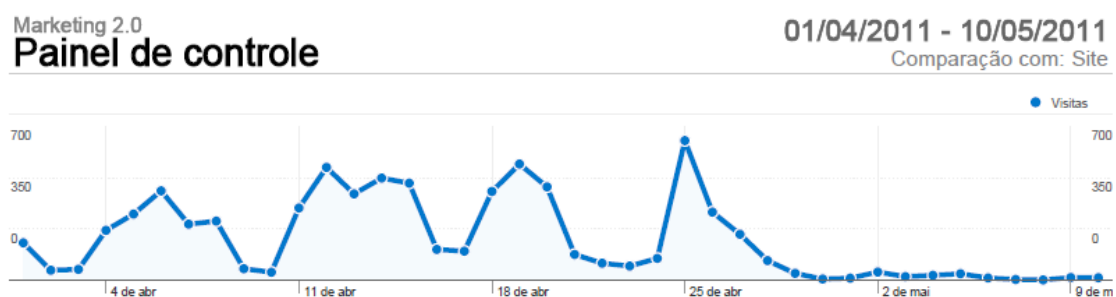


GRÁFICO 5 – PAINEL DE CONTROLE *GOOGLETM ANALYTICS*
FONTE: *GoogleTM Analytics* (2011).

Outra visão geral importante do primeiro painel é do uso do site. Para o período selecionado na ferramenta, de 01 de abril a 10 de maio de 2011, é possível saber o número de visitas, visualizações de página e outras informações básicas de fluxo dos visitantes, conforme o Gráfico 6.

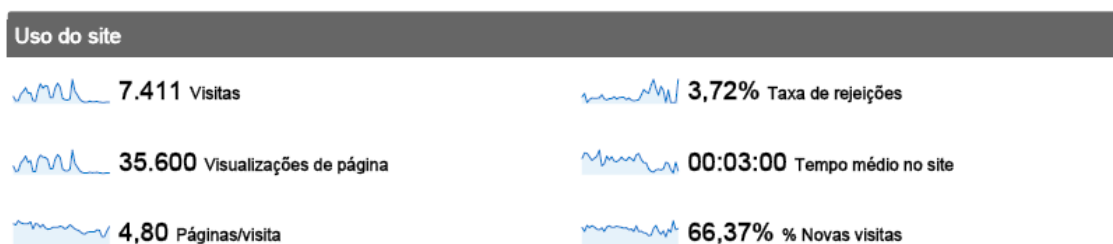


GRÁFICO 6 – PAINEL DE CONTROLE *GOOGLE™ ANALYTICS*: USO DO SITE
 FONTE: *Google™ Analytics* (2011).

Os desdobramentos desse painel se tornam infinitos e devem ser analisados para cada caso. Dependendo do que se pretende com a presença na Web, há relatórios específicos para cada objetivo. No caso presente, o objetivo final era gerar inscrições para o evento que, como dito anteriormente, foi um sucesso.

Utilizando-se das informações advindas do *Google™ Analytics*, os gestores do evento puderam acompanhar diariamente o resultado pontual de determinadas ações no site e também no *blog*. Em datas onde foi disparado *e-mail marketing* chamando o público para o seminário, houve maior número de acessos, resultado repercutido também em datas onde foram sorteados brindes e ingressos para o evento por outros canais, como *Facebook* e *Twitter*. O Gráfico 7 demonstra mais alguns *insights* disponibilizados.

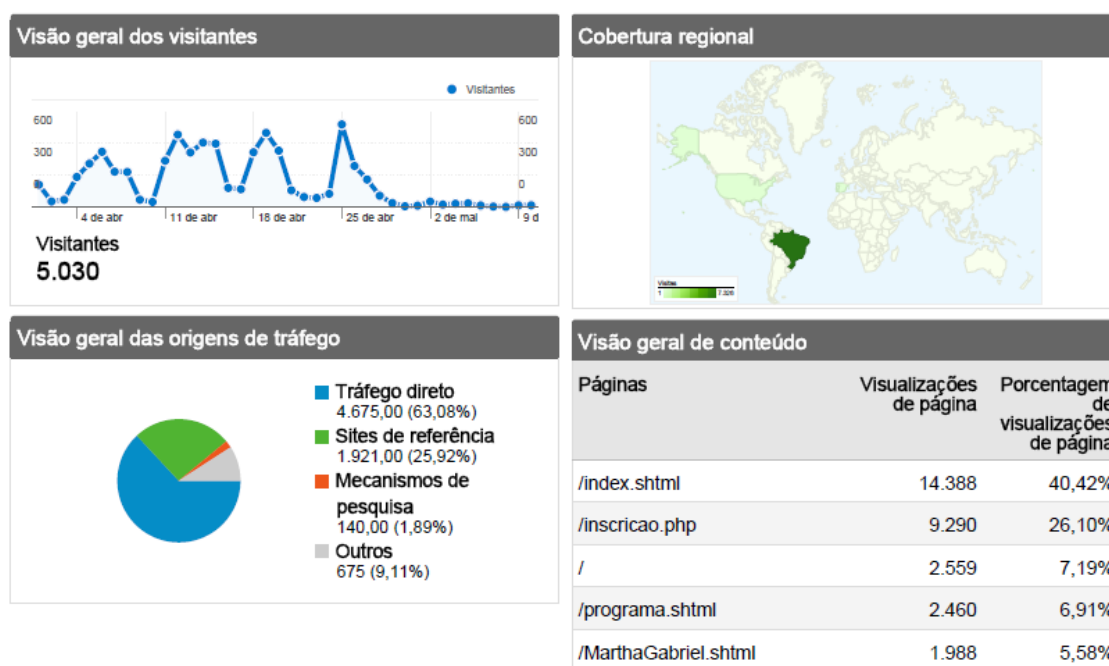


GRÁFICO 7 – PAINEL DE CONTROLE *GOOGLE™ ANALYTICS*: VISÃO GERAL DOS VISITANTES, COBERTURA E ORIGENS DE TRÁFEGO
 FONTE: *Google™ Analytics* (2011).

O *blog* conquistou mais visitas que o site devido aos conteúdos publicados, interatividade, botões sociais e ações que tinham como página de destino (*landing page*, para onde se deseja direcionar o internauta) os *posts* (pequenas mensagens deixadas no mural do perfil do internauta em redes sociais), além de utilizar URL amigáveis, que facilitam a indexação nos buscadores.

As ações integradas do site e *blog* com *Twitter* e *Facebook*, realizando seleção de perfis (identificações das pessoas ou organizações na internet, podendo ser comparadas a documentos de identificação para o mundo virtual) potenciais e compatíveis com o público desejado, atraíram adesão gradativa. Quando o perfil “MKT20” foi inicializado, vários internautas interessados foram adicionando e multiplicando os contatos e número de “fãs” (rede de pessoas a quem o usuário está conectado diretamente por meio de seu perfil). Além disso, o número de *retweets* (mensagens publicadas com formato de resposta no *Twitter*) também aumentou com estas ações.

Partindo-se para a análise das mídias sociais, o perfil criado no *Facebook* pode ter sido o grande responsável pelo sucesso do evento. Diariamente, foram publicados conteúdos de interesse e relevância para os participantes e “fãs” do perfil. Para medir o sucesso de um perfil, a ferramenta *Facebook Insights* traz várias informações, como a opção “curtir” demonstrada no Gráfico 8.



GRÁFICO 8 – PAINEL DE CONSULTA PARA OPÇÕES “CURTIR”
FONTE: *Facebook Insights* (2011).

Ao “curtir” um assunto publicado pelo perfil do evento, o internauta deixa o seu rastro e replica aos seus amigos este mesmo conteúdo. Pessoas que não estavam diretamente ligadas à rede de contatos do perfil divulgador, passam a ser monitoradas pela ferramenta. O administrador do perfil pode conectar estes novos

visitantes, multiplicando exponencialmente sua divulgação. O Gráfico 9 demonstra como a opção “curtir” no *Facebook* foi aumentando de acordo com o período.



GRÁFICO 9 – PAINEL DE CONSULTA PARA OPÇÕES “CURTIR”
 FONTE: *Facebook Insights* (2011).

Novamente os dias da semana influenciam a quantidade de interações. Dependendo da estratégia adotada pelo administrador, pode haver uma gestão do perfil durante o final de semana, para que o movimento se multiplique em maior velocidade.

Observa-se ainda que, a opção “curtir” teve um pico no dia 14 de abril de 2011, pois foi lançada a promoção “Eu curto meu Palestrante”. Esta promoção consistia em cada palestrante divulgar sua participação, chamando sua rede de contatos para a votação, conforme Figura 28:



FIGURA 29 – PAINEL DE VOTAÇÃO DE PROMOÇÃO DO EVENTO MARKETING 2.0
 FONTE: SEMINÁRIO MARKETING 2.0 (2011).

O Gráfico 10 revela a análise da ação “Eu curto meu Palestrante”, apontando para o dia de maior interação do perfil:



GRÁFICO 10 – PAINEL DE CONSULTA PARA OPÇÕES “CURTIR”
 FONTE: *Facebook Insights* (2011).

O caso aqui apresentado confirma o que se tem demonstrado ao longo deste trabalho. Cada organização com presença na Internet deve ter o seu propósito claramente definido. Para cada ação que se propõe, deve haver um objetivo. A atividade geral do perfil criado no *Facebook* gerou grande movimentação, conforme revelado pela ferramenta no Gráfico 11.

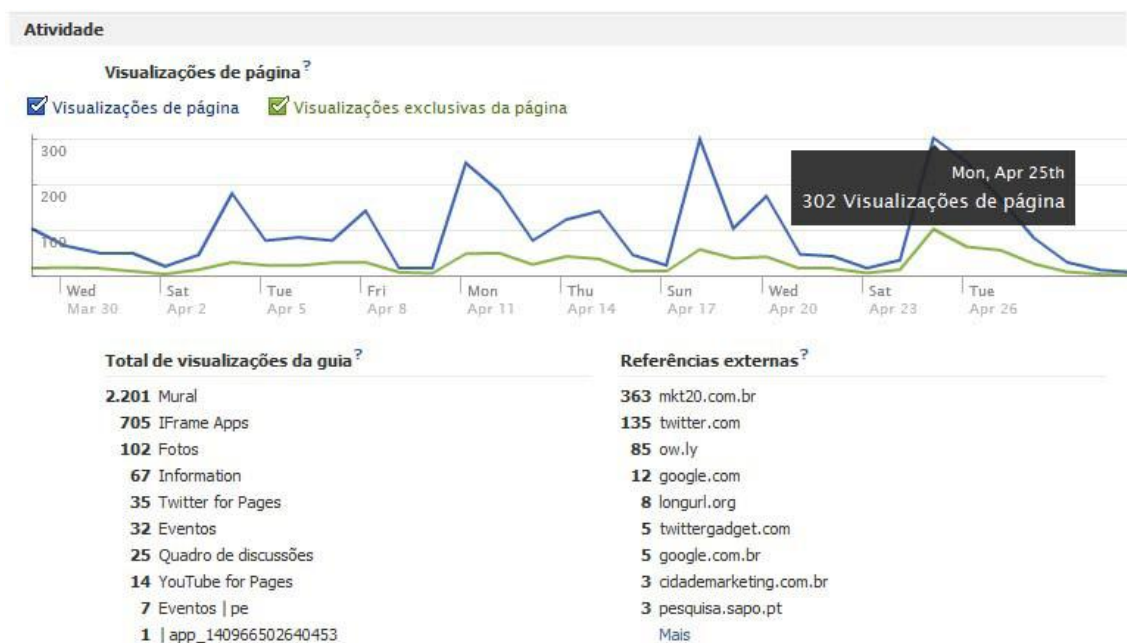


GRÁFICO 11 – VISUALIZAÇÕES DE PÁGINA
 FONTE: *Facebook Insights* (2011).

No período precedente ao evento, 2.201 pessoas visitaram o perfil do *Facebook*. Se aproximadamente 500 pessoas se inscreveram no evento, pode-se afirmar que uma grande parcela dos internautas foi atingida pela mídia proposta.

Dados demográficos também são passíveis de extração, o que torna a pesquisa ainda mais precisa. Neste evento, o perfil do público ficou equilibrado entre homens e mulheres, e com a maioria nas idades entre 25 e 34 anos, conforme descrição do gráfico número 12.

Cabe observar que o objetivo da organização do evento era atingir um público que consome este tipo de informação ou serviço, necessitando-se de segmentação do esforço publicitário para este perfil de público. Comprova-se, mais uma vez, a necessidade de planejamento estratégico prévio alinhado ao uso da tecnologia para atingimento dos objetivos do negócio.

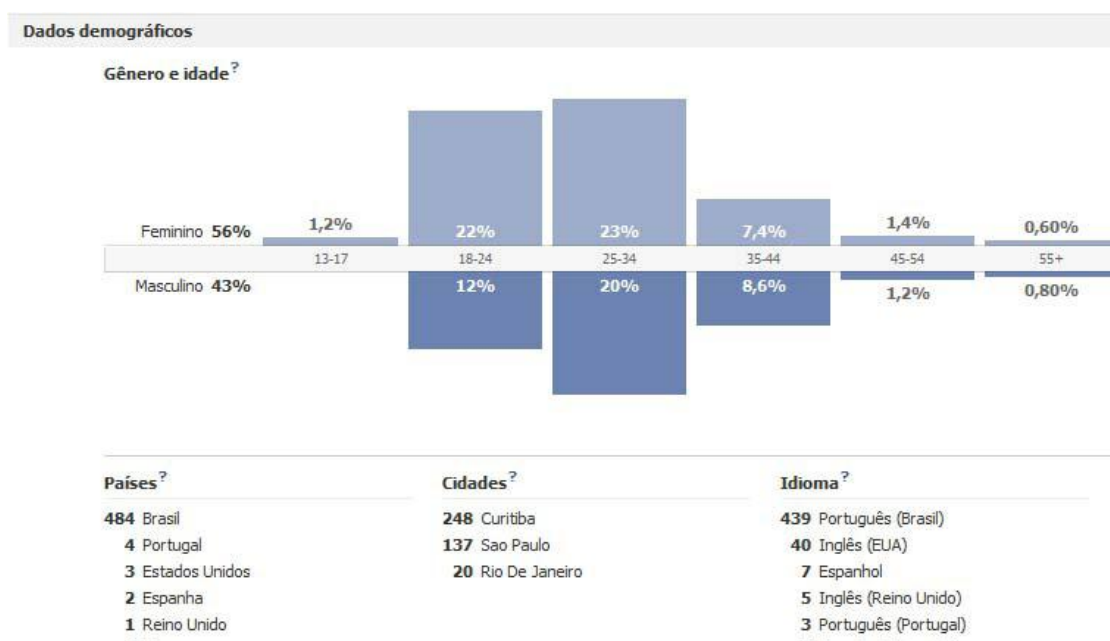


GRÁFICO 12 – DADOS DEMOGRÁFICOS
 FONTE: *Facebook Insights* (2011)

Por fim, a última plataforma de mídia social utilizada foi o *Twitter*. As ferramentas para analisar o *buzz* gerado foram *Klout Score* e a versão gratuita experimental da ferramenta paga *Aceita*.

A ferramenta *Twenty Feet* analisa a quantidade de menções para a *hashtag* do evento. Da criação do perfil até a data do evento, o perfil foi frequentemente citado, refletindo o engajamento, influência, potencial de disseminação e relevância do perfil.

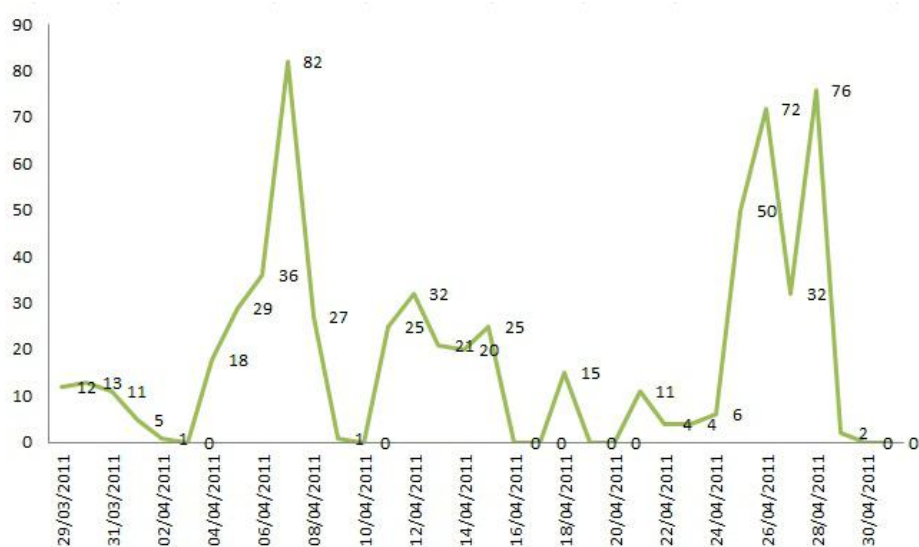


GRÁFICO 13 – MENÇÕES
FONTE: *Twenty Feet* (2011).

No quadro 14 abaixo, observa-se que entre os dias 16 e 17 de abril não foram conquistados novos seguidores por ser final de semana. Em seguida, no dia 20, houve um feriado. Com exceção destes dias, a curva continuou crescente, progredindo a cada dia, multiplicando o público exposto ao conteúdo do perfil. Ao final da campanha e do evento, obteve-se um número de 1.174 seguidores no *Twitter*.

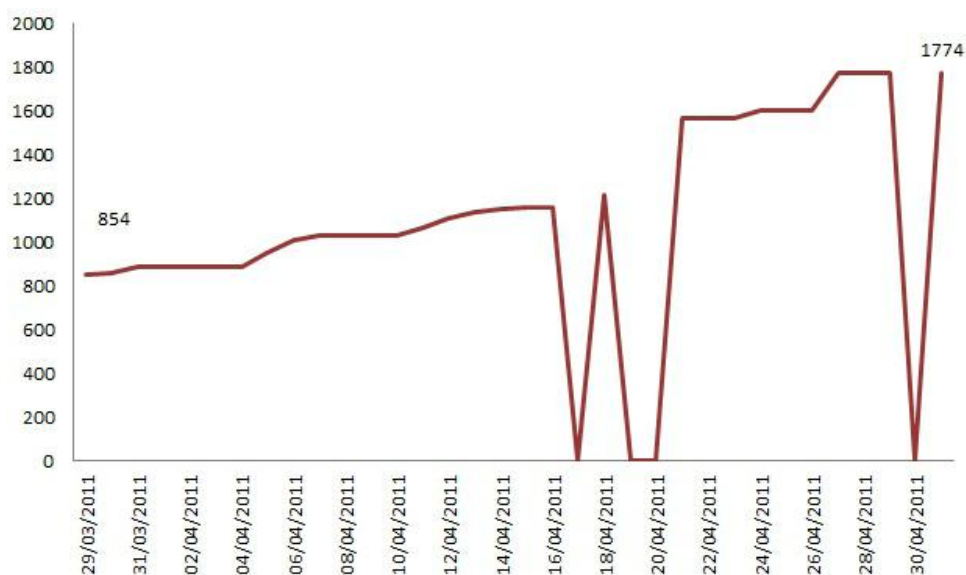


GRÁFICO 14 – NÚMERO DE SEGUIDORES
FONTE: *Twenty Feet* (2011).

APLICAÇÃO DO QUADRO DE REFERÊNCIAS E MÉTRICAS NO ESTUDO DE CASO

Conforme descrito anteriormente, todo o planejamento de ações no ambiente Web parte do alinhamento do objetivo de negócio com as ferramentas digitais disponíveis para cada organização. O Quadro de Referências e Métricas apresentado no Capítulo 5 foi aplicado neste estudo de caso, descrevendo-se cada passo adotado, juntamente com os objetivos alcançados (Quadro 2).

As ferramentas selecionadas já foram mencionadas anteriormente, porém, a escolha da aplicação neste estudo se faz a partir da melhor adequação e custo-benefício.

OBJETIVO DO NEGÓCIO	KPI – Indicadores de Desempenho	FERRAMENTA	AÇÕES E RESULTADOS
Provocar diálogo	Participação na mídia (<i>Share of voice</i>)	<i>Hootsuite</i>	Geração de Diálogo, promovendo conteúdo em todas as plataformas.
	Engajamento	<i>Aceita, Trend Maps</i>	Sorteio de Brindes, Promoção “Eu Curto meu palestrante”
	Alcance	<i>Aceita, Trend Maps</i>	Estratégias de multiplicação de seguidores no <i>Facebook</i> e <i>Twitter</i> .
Promover Defensores	Defensores Ativos	<i>Hootsuite, Klount Score</i>	Promoção para gerar discussões sobre os assuntos do evento.
	Defensores Influentes	<i>TwentyFeet, Klount Score</i>	Vencedores do sorteio transformaram-se em defensores influentes.
	Impacto	<i>TwentyFeet, Klount Score</i>	Os palestrantes interagiram com o público, gerando proximidade.
Facilidade no Suporte	Taxa de Resolução	<i>Google™ Analytics, Klount Score</i>	Muitas dúvidas foram sanadas no site.
	Tempo de Resolução		Dúvidas sanadas nas redes sociais eram respondidas imediatamente.

OBJETIVO DO NEGÓCIO	KPI – Indicadores de Desempenho	FERRAMENTA	AÇÕES E RESULTADOS
	Pontuação da Satisfação	<i>Klount Score</i>	Não houve registro de reclamações antes do evento.
Estimular Inovação	Tendências	<i>TrandMaps, Facebook Insights, TwentyFeet</i>	Assuntos mais comentados eram novamente colocados em pauta.
	Afinidade/Sentimento		A sensação de proximidade entre público e palestrante gerado a partir de conversas na rede.
	Impacto	<i>TrandMaps, Facebook Insights, TwentyFeet</i>	Novo evento está sendo planejado, devido ao sucesso do primeiro, principalmente após impacto positivo no público desejado.

QUADRO 2 – QUADRO DE REFERÊNCIA E ESTRUTURA PARA MÉTRICAS
 FONTE: adaptado de Altimeter Group & Web Analytics Demystified (2010).

Os quatro objetivos gerais, quais sejam: promover diálogo; promover defensores; facilitar o suporte; e estimular a inovação; foram observados nas ações de divulgação do evento.

Para promover diálogo, é preciso ter conteúdo para ser discutido. Em diversos momentos, o administrador dos perfis do *Facebook* e *Twitter* iniciou conversas relacionadas ao tema do evento, por vezes somente apontando um conteúdo colocado no site ou blog, e o diálogo seguiu sozinho. Dependendo do assunto, foi estendido ou não. Os assuntos que mais agradaram, e conseqüentemente geraram maior número de conversas e engajamento foram os sorteios de brindes e ingressos para o evento, bem como a promoção “Eu Curto Meu Palestrante”. Esta última gerou muitos *posts*, devido à personalidade e reconhecimento dos palestrantes. O público deste evento era realmente “fã” dos palestrantes, e as conversas monitoradas em geral demonstraram que houve uma sensação de proximidade do público geral com figuras importantes de renome nacional.

Para este evento, promover o diálogo foi o objetivo de maior peso, visto que o objetivo final era converter internautas em participantes do congresso, ou seja, que houvesse conversão para compras de ingressos. Por este motivo, foi o objetivo de

maior ênfase no projeto. A multiplicação de contatos foi crucial para o sucesso do empreendimento, uma vez que a taxa de conversão ficou em quase 25%, conforme dados do *Google™ Analytics*.

A promoção de defensores também foi um objetivo de peso para o sucesso do evento. É nas pessoas influentes que se encontram as oportunidades, pois a geração de *buzz* iniciada por internautas muito ativos é que atraem cada vez mais participantes. O papel destes defensores foi de multiplicar a base de internautas conectados às plataformas do evento. Interação com o conteúdo e o convite para os contatos pessoais de cada participante gerou o impressionante número acima de duas mil pessoas em um curto período de tempo.

O terceiro objetivo, Facilidade no Suporte, teve sua devida importância reconhecida. Dúvidas de como comprar os ingressos, local do evento, estacionamento e outras facilidades, eram prontamente respondidas pela equipe administradora das redes sociais. Até mesmo os internautas defensores, que não faziam parte do quadro técnico contratado para o evento, ajudavam na solução de dúvidas. Até mesmo conversas sobre o estacionamento do local foram bastante replicadas, principalmente as reclamações. Sem a análise do conteúdo de conversas, a organização jamais saberia desta informação. Porém, com esta informação, poderá ser focada esta facilidade quando escolhido o próximo local.

Por fim, ao estimular a inovação nos diversos tópicos de discussão propostos, a equipe organizadora do evento colheu valiosas informações de quais assuntos poderão ser expostos em um próximo Congresso. Talvez estas tendências não aparecessem em uma pesquisa tradicional, com respostas a questionamentos diretos. Ao monitorar os assuntos comentados livremente pelos internautas, foram levantadas várias possibilidades em novo empreendimento.

Do exposto neste Capítulo, pretende-se trazer o leitor para uma situação empírica, sem restar dúvidas de que este é apenas um de muitos panoramas possíveis de serem observados. Cada organização terá o seu viés e aplicabilidade de diferentes ferramentas. Porém, o princípio será o mesmo para toda e qualquer estratégia de presença nos meios digitais.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Redes sociais como *Orkut*, *Twitter* e *Facebook* estão sendo monitoradas há algum tempo pelas áreas de marketing e de relacionamento com o consumidor. A mudança, porém, está no posicionamento que as organizações têm assumido. Grande parte deixou de ser passiva ou participar das redes somente para responder questionamentos e reclamações, passando a assumir uma atitude pró ativa, agindo antes mesmo que algum consumidor faça reclamações ou críticas.

Mais do que um espaço para questionar, elogiar e se entender com as marcas que consome, a Web 2.0 coloca o internauta em comunicação direta com as organizações. Muito desta força vem do poder que o consumidor tem de promover ou depreciar uma marca, de forma instantânea, a todos os seus contatos. Atentas, as empresas acompanham as reclamações e analisam os elogios. As informações extraídas desta comunicação passaram a ser um termômetro para avaliação das estratégias adotadas de cada empresa.

O consumidor que queixar-se pelo *Twitter*, por exemplo, será contatado pela empresa com maior agilidade do que se tentasse atendimento nos serviços ao consumidor, como os tradicionais e demorados serviços de 0800. a exposição perante outros usuários força uma resposta mais ágil e concreta.

6.1 ATENDIMENTO AOS OBJETIVOS

A atuação participativa, que vai além de apenas monitorar a rede, passou a ser obrigatória para diversos tipos de organização. É preciso ser um agente integrante da rede. Por este motivo a escolha da ferramenta certa será decisiva para mensurar a eficiência das ações. Para cada organização o foco é único, portanto, esta escolha também será.

Neste sentido, os objetivos do trabalho foram atingidos, pois foram identificadas as principais ferramentas utilizadas pelo mercado e o uso destas foi proposto no Quadro de Referências e Métricas. Este quadro abrange metodologia

de aplicação para os três níveis da organização: estratégico, tático e operacional. O estudo de caso finaliza com a aplicação empírica destas ferramentas.

Um dos focos é gerar *insights* e disponibilizar as informações competitivas que as organizações buscam constantemente. A geração de Inteligência Competitiva no ambiente Web está na utilização de várias tecnologias facilitadoras de coleta de dados, para maior interação com o consumidor. Assim como as ferramentas evoluem, as organizações devem perseverar por meio da agregação de medidas e avaliação de resultados no contexto de uma estrutura de marketing voltada para *Web Analytics*.

Quanto maior o investimento em equipes e analistas focados nesta área, melhores serão as decisões sobre os investimentos nestes canais emergentes. E é neste ponto que as ferramentas de *Web Analytics* irão impactar no sistema de Inteligência Competitiva de organizações com atuação no ambiente web.

O grande desafio enfrentado até o momento refere-se à operacionalização do uso destas ferramentas de *Web Analytics*, alinhadas à estratégia da empresa. No decorrer deste estudo comentou-se que a TI deve estar adequada aos processos da organização, principalmente no tocante aos estágios da Competição Analítica (DAVENPORT; HARRIS, 2007). Os resultados obtidos no estudo de caso permitem crer que a operacionalização deste alinhamento deve se efetivar por meio da modelagem de um conjunto informacional, por meio do Quadro de Referências e Métricas, contendo os controles operacionais e gerenciais do negócio consolidados em indicadores e métricas, que reflitam os objetivos e as estratégias organizacionais e suas metas. O estudo de caso comprovou que o Quadro pode ser aplicado em todos os casos.

Esta instrumentação da gestão, aliada a uma análise de resultados, favorecerá este alinhamento em maior intensidade. “Facilitar e instrumentalizar a gestão da informação” é um dos resultados apontados por Audy (2001), em sua pesquisa sobre a implementação de uma estratégia, visando ao desenvolvimento e à redefinição de processo nas organizações. A instrumentação de gestão serve, ao mesmo tempo, de ferramenta de avaliação e de estímulo ao processo de aprendizagem, melhorando continuamente o alinhamento estratégico entre plano de negócios e de TI.

Dentre as limitações do trabalho, os testes de utilização das ferramentas de monitoramento não apresentam maiores dificuldades, com exceção das ferramentas pagas. As versões experimentais destas não contêm todos os parâmetros possíveis, podendo alterar o resultado da avaliação.

Os princípios do Marketing, Inteligência Competitiva e da Estratégia das organizações continuam os mesmos, e dificilmente serão modificados. O que está mudando é esta nova plataforma de comunicação. Por este motivo, as referências para este trabalho são divididas em duas partes. O referencial sobre a área de Marketing, apoiado em livros e bibliografia clássicos. O assunto de *Web Analytics*, por se tratar de um assunto novo, ainda não possui bibliografia suficiente e as informações sobre o tema estão dispersas e nem sempre suficientemente qualificadas. Portanto, para este trabalho foram selecionados materiais ministrados em aulas e cursos sobre o tema, publicações em revistas especializadas, sites de associações profissionais e dados de mercado.

6.2 SUGESTÕES DE TRABALHOS FUTUROS

O campo de *Web Analytics* ainda se encontra no limiar do seu potencial, pois esta harmonização entre TI e estratégia abre espaço para aplicações mais complexas e sofisticadas. Novas ferramentas poderão ser desenvolvidas tanto vertical quanto horizontalmente. Uma das direções com maior probabilidade de se efetivar é aquela referente à sofisticação de uso de métodos e inferências estatísticas à análise dos dados gerados. Outra vertente seria a aplicabilidade prática das ferramentas de análise acima citadas, especializando-as por campo de atuação ou de aplicação, como por exemplo, na área *web mining*, *data mining* e a consequente conversação entre diferentes bancos de dados.

Por fim, a convergência de conhecimentos trazidos de outras áreas do conhecimento – *knowledge borrowing*- em que design, estatística, marketing, estratégia, engenharia e outros, poderão ceder conceitos que serão integrados para gerar um novo conjunto de conhecimentos.

REFERÊNCIAS

AGRASSO NETO, M.; ABREU, A. F. de.. **Tecnologia da informação**: manual de sobrevivência da nova empresa. São Paulo: Arte e Ciência, 2000.

AD CENTER LABS.. Disponível em: <<http://adlab.msn.com>>. Acesso em: 22 nov. 2010.

ALEXA.COM.. Disponível em: <<http://www.alexa.com>>. Acesso em: 22 nov. 2010.

ALTIMETER GROUP & WEB ANALYTICS DEMYSTIFIED.. **Social marketing analytics**. Relatório 2010. Disponível em <http://www.SlideShare.net/jeremiah_owyang/altimeterreport-social-marketing-analytics>. Acesso em: 20 abr. 2010.

ANDERSON, C.. **A cauda longa** - do mercado de massa para o mercado de nicho. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA.. Disponível em: <<http://www.abraic.org.br/v2/glossario.asp>>. Acesso em: 20 mai. 2010.

AUDY, J.. **Modelo de planejamento estratégico de sistemas de informação**: contribuições da aprendizagem organizacional e do processo decisório. 2001. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

BAKER, S.. **Numerati**. ARX, 2008.

BARBAN, A. M.; CRISTOL, S. M.; KOPEC, F. J.. **A essência do planejamento de mídia**. São Paulo: Nobel, 2001.

BLOG SEMINÁRIO MARKETING 2.0: BRANDING, CULTURA E ESTRATÉGIAS DIGITAIS.. 2011. Disponível em: <<http://www.mkt20.com.br/blog>>. Acesso em: 30 maio. 2011.

BOAR, B.. **Tecnologia da informação** – a arte do planejamento estratégico. São Paulo: Editora Berkeley, 2002.

BOYD JUNIOR, H. W.; WESTFALL, R.. **Pesquisa mercadológica**. Rio de Janeiro: Centro de Publicações Técnicas da Aliança, 1964.

CARNEIRO, R.. **Estudo do mercado de Web analytics no Brasil** – março de 2009. WA Consulting: 2009. Disponível em: <www.waconsulting.com.br>. Acesso em: 15 dez. 2010.

_____ .. (Org.). **Web analytics: uma visão brasileira II**. Disponível em: <<http://www.metricsbrasil.com.br/wp-content/uploads/2009/07/Webanalytics-uma-visao-brasileira-2-final.pdf>>. Acesso em: 10 fev. 2010..

CARVALHO, D. T. de.. **Sistemas de inteligência competitiva**. 1995. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

CHRISTENSEN, C.R., ANDREWS, K. R.; BOWER, J.L.. **Business policy**. 3. ed., Homewood: Irwin, 1973.

CLOVER, V T.; BALSLEY, H. L.. **Business research methods**. 3. ed. Indianapolis: John Wiley & Sons, 1984.

COELHO, G. M.. Inteligência competitiva: definindo a ferramenta e seu uso no Brasil. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL “DESENVOLVENDO A INTELIGÊNCIA COMPETITIVA”, São Paulo, 2002. **Anais...** São Paulo: IBC, 2002. p. 1-24.

COMPETE.COM.. Disponível em: <<http://www.compete.com>>. Acesso em: 22 nov. 2010.

COMSCORE.. **Orkut, facebook and twitter growth in Brazil**. Disponível em: <<http://www.comscoredatamine.com/wp-content/uploads/2010/09/Twitter-Mult-Market2.jpg>>. Acesso em: 22 nov. 2010.

CORTEX INTELLIGENCE.. Conceituando inteligência competitiva. Disponível em: <http://www.cortex-intelligence.com/site/html/inteligencia_competitiva/inteligencia_competitiva.php>. Acesso em: 22 nov. 2010.

DAVENPORT, T. H.; HARRIS, J. G.. **Competing on analytics**. Harvard Business School Publishing Corporation, 2007.

E-BIT. 2009. Disponível em: <<http://www.ebitempresa.com.br/indices-ebit.asp>>. Acesso em: 22 nov. 2010.

EDELMAN, D. C.. **Branding na era digital** - verba de marketing está indo para o lugar errado. Harvard Business Review, dez. 2010.

FACEBOOK INSIGHTS. Disponível em: <<http://www.facebook.com.br/insights>>. Acesso em: 21 abr. 2011.

FACEBOOK MARKETING 2.0. Disponível em: <<http://pt-br.facebook.com/mkt20br>>. Acesso em: 30 mai. 2010.

FELIPINI, A.. **Artigos selecionados sobre e-commerce**. Disponível em: <http://www.e-commerce.org.br/artigos_ecommerce.php>. Acesso em: 20 jun. 2010.

FORRESTER RESEARCH. **Marketing's new key metric: engagement**. Relatório. 2009. Disponível em <http://www.adobe.com/engagement/pdfs/marketings_new_key_metric_engagement.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2011.

FRANCO, M. A.. **Ensaio sobre as tecnologias digitais da inteligência**. Campinas: Papirus, 1997.

FREITAS, A.. **Como planejar e monitorar estratégias e ações de mídia social utilizando métricas e ferramentas adequadas de BI**. Jump Education, 2010. 1 apresentação.

GOOGLE ADWORDS. Disponível em: <<http://www.google.com.br/adwords>>. Acesso em: 22 nov. 2010.

GOOGLE TRENDS. Disponível em: <<http://www.google.com.br/trends>>. Acesso em: 22 nov. 2010.

GONZALES, B. C.. **Inteligência competitiva nas empresas**. 2001. Disponível em: <<http://www.abraic.com.br>>. Acesso em: 22 nov. 2010.

HAMMEL, S.. **The online analytics maturity assessment survey**. 2010. Disponível em: <<http://blog.immeria.net/2010/04/online-analytics-maturity-self.html>>. Acesso em: 02 mar. 2011.

_____. **Web analytics maturity model**. 2009. Disponível em: <<http://blog.immeria.net/2009/05/Web-analytics-maturity-model.html>>. Acesso em: 02 mar. 2011.

HENDERSON, J. C.; VENKATRAMAN, N. Strategic alignment: leveraging information Technology for transforming organizations. **IBM System Journal**, v. 32, n. 1, p. 4-16, 1993.

IAB BRASIL. **Indicadores de mercado**. 2009. Disponível em: <<http://iabbrasil.ning.com/photo/indicadoresdemercado151/prev?context=album&albumId=2965935%3AAlbum%3A12346>>. Acesso em: 30 abr. 2011.

_____. Social media and metrics. Disponível em: <<http://www.iab.net/socialmetrics>>. Acesso em: 21 abr. 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa nacional por amostra de domicílios – síntese de indicadores. 2009. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2009/>>. Acesso em: 20 mai. 2010.

KAHANER, L.. **Competitive intelligence**: how to gather, analyze, and use information to move your business to the top. Touchstone, 1996.

KAUSHIK, A.. **Web analytics**, uma hora por dia. Indianapolis: John Wiley Consumer, 2009.

_____. **Measuring online engagement**: what role does web analytics play? 2008. Disponível em: <<http://www.kaushik.net/avinash/2008/01/measuring-online-engagement-what-role-does-web-analytics-play.html>>. Acesso em: 12 dez. 2010

KEYWORD SPY. Disponível em: <<http://www.keywordspy.com>>. Acesso em: 22 nov. 2010.

KING, W. R.. How effective is your IS planning? **Long range planning**, v. 21, n. 5, p.103-112, out. 1988.

KOMANDO, K.. 5 dicas para evitar spyware e seqüestradores de navegadores. 2005. Disponível em: <<http://www.microsoft.com/brasil/security/smb/5tips.msp>>. Acesso em: 01 out. 2011.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1993.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I.. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A.. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LEDERER, A. L.; SETHI, V. A review of literature on the implementation of strategic information system plans. In: INTERNATIONAL ON CONFERENCE INFORMATION SYSTEMS, 3., 1997, Atlanta. Association for Information Systems, 1997.

LOPES, M. I. V.. **Pesquisa em comunicação**. São Paulo: Loyola, 1999.

MALHOTRA, N. K.. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A.. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

McGEE, J.; PRUSAK, L.. **Gerenciamento estratégico da informação**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

MILES, M.; HUBERMAN, M.. **Qualitative data analysis**. London : Sage Publications, 1994.

NIEDERMAN, F.; BRANCHEAU, J. C.; WETHERBE, J. C. Information systems management issues for the 1990s. **MISQuarterly**, v. 15, n. 4, p. 475-500, dez. 1991.

NOPARKER, R. C.. **Relationship marketing on the Internet**. Holbrook: Adams Media Corporation, 2000.

OWYANG, J.. **Altimeter report: social marketing analytics** (altimeter group & Web analytics demystified). 2010. Disponível em: <<http://www.Web-strategist.com/blog/2010/04/22/altimeter-report-social-marketing-analytics-with-Web-analytics-demystified/>>. Acesso em: 30 abr. 2011.

OWYANG, J.; LOVETT, J.. **Social marketing analytics**: a new framework for measuring results in social media. apr. 2010. Disponível em: <http://www.slideshare.net/jeremiah_owyang/altimeter-report-social-marketing-analytics>. Acesso em: 20 abr. 2011.

OXFORD PRESS. **The Oxford english reference dictionary**. Oxford: Oxford University Press, 2011.

PASQUALON, G.. **Ferramentas open-source e ferramentas pagas**. Jump education, 2010. 1 apresentação.

PAVARIN, G.. Twitter ultrapassa facebook no Brasil, **Info Abril online**, São Paulo, abr. 2009. Disponível em: <<http://info.abril.com.br/noticias/Internet/twitter-ultrapassa-facebook-no-brasil-03042009-39.shl>>. Acesso em: 20 jun. 2010.

PORTER, M. E. Strategy in the internet. **Harvard Business Review**, p. 62-78, mar. 2001.

_____. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência, Rio de Janeiro, Campus, 1984.

RADIAN 6. Practical social media measurement & analysis. mar. 2010. Disponível em: <http://www.radian6.com/wp-content/uploads/2010/03/Radian6_eBook_March2010.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2011

_____. Listen and learn: new media, new metrics, new lessons. Disponível em: <<http://www.SlideShare.net/Radian6/new-media-new-metrics>>. Acesso em: 20 abr. 2011.

RANGEL, L.. **Inteligência competitiva e métricas em mídias sociais**. Jump education, 2010. 1 apresentação.

REICH, B. H.; BENBASAT, I. Measuring the linkage between business and information technology objectives. **MISQuarterly**, v. 20, n. 1, p. 55-81, mar. 1996.

SABHERWAL, R.; CHAN, Y. E. Alignment between business and IS strategies: a study of prospectors, analyzers and defenders. **Information Systems Research**, v. 12, n. 1, p. 1-33, mar. 2001.

SALZMAN, M.; MATATHIA, I.; O'REILLY, A.. **A era do marketing viral: como aumentar o poder da influência e criar demanda**. São Paulo: Editora Cultrix, 2003.

SCUP. Disponível em: <<http://www.scup.com.br>>. Acesso em: 22 nov. 2010.

SELLITZ, C.. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: E.P.U, 1974.

SEMINÁRIO MARKETING 2.0: BRANDING, CULTURA E ESTRATÉGIAS DIGITAIS. 2011. Disponível em: <<http://www.mkt20.com.br/index.shtml>>. Acesso em: 30 abr. 2011.

SHIMIZU, Y.. **Creative marker techniques in combination with mixed media**. Books Nipan, 1990.

SHMITH, S. M.. **An Integrated Approachach to Business And Information Systems**. Boston, MA: Pearson Learning Solutions., 2010.

SOCIETY OF COMPETITIVE INTELLIGENCE OF PROFESSIONALS. Disponível em: <<http://www.scip.org/>>. Acesso em: 22 nov. 2010.

TANCER, B.. **Click** – o que milhões de pessoas estão fazendo on-line e por que isso é importante. São Paulo: Globo, 2009.

TELLES, A.. **A revolução das mídias sociais** - cases, conceitos, dicas e ferramentas. São Paulo: M. Books do Brasil, 2010.

TRIVIÑOS, A. N. S.. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TURBAN, E.; McLEAN, E.; WETHERBE, J.. **Tecnologia da informação para gestão**: transformando os negócios na economia digital. Porto Alegre: Bookman, 2004. cap. 2; cap. 9.

TWENTYFEET. Disponível em: <www.twentyfeet.com/>. Acesso em: 22 mai. 2010.

TWITTER MARKETING 2.0. Disponível em: <<http://www.twitter.com/mkt20br>> Acesso em: 30 mai. 2010.

VERGARA, S. C.. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas Editora, 1998.

WEB ANALYTICS ASSOCIATION. Disponível em:
<<http://www.webanalyticsassociation.org>>. Acesso em: 22 nov.2010.

WEBSTER'S. **The Webster's new world dictionary of the american language**. The World Publishing Company: New York, 1968.

YOUTUBE MARKETING 2.0. Disponível em:
<<http://http://www.youtube.com/user/mkt20br>> Acesso em: 30 mai. 2010.

GLOSSÁRIO

BROWSER: programa que torna possível uma leitura de um documento hipertexto. O browser fornece meios para visualização do conteúdo do documento e para navegação. Exemplos de browsers para a World Wide Web são: Netscape, Mosaic, Lynx e Internet Explorer.

DNS: *Domain Name System* é um sistema de nomeação hierárquico, construído sobre um banco de dados distribuídos para computadores, serviço ou qualquer recurso conectado à Internet ou uma rede privada. Associa diversas informações com os nomes de domínio atribuído a cada uma das entidades participantes. Traduz os nomes de domínio significativo dos identificadores numéricos associados com equipamentos de rede, com a finalidade de localizar e abordar estes dispositivos em todo o mundo.

HTML: *Hypertext Markup Language* é o código usado para transformar qualquer documento comum em documento acessível à distância pela rede mundial (WWW) e navegável por meio das ferramentas de busca de informações na Internet (*browser*).

HTTP: sigla para *Hypertext Transfer Protocol*. As normas para indicar que um Website na Internet é de fato localizado na WWW. Todo endereço de um site na WWW começa com esta sigla.

Internet Protocol (IP): é um endereço que indica o local de um determinado equipamento (normalmente computadores), que representa a região, companhia, grupo e computador, em uma rede privada ou pública.

LINK: o seu significado é "atalho", "caminho" ou "ligação". Através dos *links* é possível produzir documentos não lineares interconectados com outros documentos ou arquivos a partir de palavras, imagens ou outros objetos.

LOG (de dados): expressão utilizada para descrever o processo de registro de eventos relevantes num sistema computacional. Esse registro pode ser utilizado para restabelecer o estado original de um sistema ou para que um administrador conheça o seu comportamento no passado. Um arquivo de log pode ser utilizado para verificar o tráfego ou número de acessos em um *Website*.

PRIVATE IP: são utilizadas em redes privadas e são controladas pela empresa que opera a rede.

PUBLIC IP: endereços IP públicos são utilizados na Internet e são únicos em todos os computadores. Eles são atribuídos pela ICANN (órgão que regulamenta os nomes e números na Rede mundial).

SEARCH ENGINE: *Search Engine Marketing* (SEM) e *Search Engine Optimization* (SEO). Motor de busca da Web é projetado para procurar informações sobre a rede WWW. Os resultados da pesquisa são geralmente apresentados em uma lista de resultados e são chamados de *hits*. A informação pode consistir de páginas da Web, imagens, informações e outros tipos de arquivos. Alguns motores de busca extraem também dados disponíveis em bases de dados ou diretórios abertos. Ao contrário dos diretórios da Web, que são mantidos por editores humanos, os motores de busca funcionam algoritmicamente.

URL: *Uniform Resource Locator* é o endereço de texto, um endereço único de uma página da Web.

WWW: é a parte visual da Internet, onde estão as páginas eletrônicas da rede. É a interface gráfica da Internet.